

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE
ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO
PARA EL AÑO 2023

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

AUTORES

Cabrera Ayala César Rafael

Mora Jaramillo Yasmín Del Carmen

DIRECTORA

Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs.

Loja, octubre 2023

CERTIFICACIÓN

Lic.

Nancy Johana Córdova Tobar

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023; el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, octubre 2023



f. _____

Córdova Tobar Nancy Johana

1103697692

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, octubre de 2023

Nombres: César Rafael

Apellidos: Cabrera Ayala

Cédula de Identidad: 1401173859

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: Abril - Septiembre 2023

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

PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE
ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO
PARA EL AÑO 2023;

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.

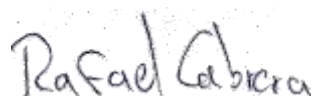
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados 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.



.....
Cabrera Ayala César Rafael

C.I.: 1401173859

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, octubre de 2023

Nombres: Yasmín del Carmen

Apellidos: Mora Jaramillo

Cédula de Identidad: 0705655389

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: Abril - Septiembre 2023

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

PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE
ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO
PARA EL AÑO 2023;

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

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autora del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

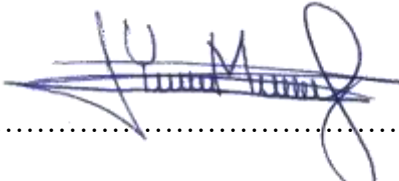
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

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

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

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

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



.....

Mora Jaramillo Yasmín del Carmen

C.I.: 0705655389

DEDICATORIAS

Dedico este proyecto de tesis a Dios, por brindarme la fuerza y la determinación para alcanzar este logro. A mis padres, cuyo sacrificio y apoyo han hecho posible este camino. A mi abuela que me apoyó desde el inicio hasta el final de toda la carrera. A mis tíos y a mi abuelito, cuyo aliento y apoyo incondicional también han sido fundamentales en mi formación académica. Y a mi abuelita en el cielo, quien siempre estará en mi corazón y me guía desde lo alto.

Este trabajo es un tributo a todos ustedes, quienes han sido mi inspiración constante en esta travesía académica.

Cabrera Ayala César Rafael

Este proyecto de titulación va dedicado principalmente a Dios, fuente de fortaleza y guía en cada etapa de mi vida, por iluminar mi camino y darme la fuerza necesaria para superar cada obstáculo que se me presentó a lo largo de este trayecto académico.

A mi madre, Blanquita Jaramillo, quien es mi inspiración y mi apoyo incondicional por amarme y guiarme, por su sacrificio, su constante aliento y perseverancia he logrado alcanzar esta meta, gracias por creer en mí, incluso cuando dudaba de mí misma.

A mi padre, Juan Mora y mis hermanos Valeria y Jonathan quienes han estado a mi lado en cada etapa de este viaje, gracias por ser incondicionales, por escucharme, motivarme y celebrar mis logros.

A mis sobrinos Juan Sebastián, Pablo Emilio, Alexis Ismael y Any Valentina por ser mi motivación y por quienes he trabajado para ser su ejemplo a seguir o la persona de la cual se sientas orgullosos.

Por último, A mi abuelito Pacífico, quien hoy no me acompaña físicamente, pero estoy segura que estaría muy feliz y orgulloso por este triunfo.

Mora Jaramillo Yasmín del Carmen

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi sincero agradecimiento al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano por brindarme la oportunidad de cursar la carrera de Gestión de Talento Humano. Los conocimientos y habilidades que adquirí aquí fueron fundamentales para el éxito de mi proyecto de tesis.

Un agradecimiento especial a mi directora, Johana Córdova, por su guía experta, apoyo constante y valiosas sugerencias que me ayudaron a dar forma a mi investigación. Su compromiso con mi crecimiento académico ha sido inestimable.

También deseo agradecer al GAD Municipal de Zamora por proporcionarme el entorno y los recursos necesarios para llevar a cabo mi investigación. Su colaboración fue esencial en la recopilación de datos y la realización de mi proyecto. A todos aquellos que de alguna manera contribuyeron a mi éxito académico, les doy las gracias de corazón.

Cabrera Ayala César Rafael

Quiero expresar mi profundo agradecimiento al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de formarme académicamente.

A la carrera de Gestión de Talento Humano por proporcionarme los conocimientos y herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del campo laboral.

Agradezco especialmente a mi directora de tesis, Lic. Johana Córdova, Mgs. por su invaluable orientación y apoyo durante todo el proceso de investigación. Su experiencia y dedicación fueron fundamentales para el éxito de este trabajo. Gracias

por su paciencia, por compartir sus conocimientos y por motivarme a dar lo mejor de mí en cada etapa del proyecto.

También quiero expresar mi gratitud al GAD Municipal de Zamora, la institución en la cual realicé mi tesis. Agradezco a todos los funcionarios y colaboradores que me brindaron su apoyo y facilitaron el acceso a la información necesaria para llevar a cabo este estudio. Su disposición y colaboración fueron fundamentales para obtener resultados significativos.

Mora Jaramillo Yasmín del Carmen

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

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

PRIMERA.- Por sus propios derechos; la Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs., en calidad de Directora del proyecto de investigación de fin de carrera; Cabrera Ayala César Rafael y Mora Jaramillo Yasmín del Carmen, en calidad de autores del proyecto de investigación de fin de carrera; mayores de edad emiten la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA.- Cabrera Ayala César Rafael y Mora Jaramillo Yasmín del Carmen, realizaron la Investigación titulada: PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023; para optar por el título de Tecnólogos en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección de la Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs.

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

CUARTA. - Los comparecientes Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs., en calidad de Directora del proyecto de investigación de fin de carrera; Cabrera Ayala César Rafael y Mora Jaramillo Yasmín del Carmen, por medio del presente

instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023 a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

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

Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de abril del año 2023.



Firmado electrónicamente por:
NANCY JOHANA
CORDOVA TOBAR

Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs.

DIRECTORA

C.I.: 1103697692

Mora Jaramillo Yasmín del Carmen

AUTORA

C.I.: 0705655389

Cabrera Ayala César Rafael

AUTOR

C.I.: 1401173859

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN JURAMENTADA	III
DECLARACIÓN JURAMENTADA	VI
DEDICATORIAS.....	IX
AGRADECIMIENTOS	XI
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
1. Resumen.....	8
2. Abstract.....	10
3. Problema.....	12
4. Tema.....	15
5. Línea y sublínea de investigación.....	16
6. Justificación	17
7. Objetivos	20
7.1 Objetivo general.....	20
7.2 Objetivos específicos.....	20
8. Marco teórico.....	21
8.1 Marco institucional.....	21
8.1.1 <i>Reseña histórica</i>	21
8.1.2 <i>Identidad corporativa</i>	23
8.1.3 <i>Identidad institucional</i>	23
8.1.4 <i>Organigrama estructural</i>	25
8.1.5 <i>Nómina de colaboradores</i>	26
8.1.6 <i>Localización</i>	30
8.2 Marco conceptual	32
8.2.1 <i>Fidelización laboral</i>	32
8.2.2 <i>Retención de talentos</i>	35
8.2.3 <i>Desarrollo profesional</i>	37
8.2.4 <i>Servidor público</i>	40

8.2.5	<i>Compromiso laboral</i>	43
8.2.6	<i>Técnicas para fortalecer el compromiso laboral</i>	45
9.	Metodología	48
9.1	Métodos de investigación	48
9.2	Técnicas de investigación	51
9.3	Determinación de la muestra.....	52
9.4	Análisis de resultados	53
10.	Propuesta de Acción	91
10.1	Introducción	91
10.2	Presentación	92
10.3	Beneficiarios	93
10.4	Estructura	94
10.5	Documento presentado.....	94
1.	Ficha técnica	96
2.	Quienes somos	98
3.	Glosario de términos	102
4.	Normativa legal	110
4.1	CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.....	110
4.2	LOSEP	113
5.	Diagnóstico de la empresa	116
6.	Plan de acción	120
a.	EJE 1	122
b.	EJE 2	126
c.	EJE 3	130
d.	EJE 4	134
e.	EJE 5	138
7.	Cronograma	145
8.	Presupuesto	146
9.	Resultados esperados	149
10.6	Medio de socialización.....	151
10.7	Material visual utilizado	154
10.8	Entrega de resultados.....	155

11.	Conclusiones	156
12.	Recomendaciones	158
13.	Bibliografía	160
14.	Anexos	163
14.1	Presupuesto.....	163
14.1.1	Recursos.....	163
14.1.1.1	Recursos Humanos.....	163
14.2	Cronograma de actividades.....	165
14.3	Certificado de aprobación de proyecto.....	166
14.4	Oficio de solicitud a la empresa.....	168
14.5	Oficio solicitando la fecha de socialización	169
14.6	Certificado de socialización del proyecto	170
14.7	Encuesta aplicada	171
14.8	Entrevista aplicada.....	173
14.9	Plan de socialización.....	174
14.10	Certificado de Abstract.....	176
14.11	Evidencias fotográficas.....	177

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logotipo del GAD de Zamora.....	23
Figura 2 Organigrama del GAD de Zamora	25
Figura 3 Mapa de la provincia de Zamora Chinchipe.....	30
Figura 4 Ubicación del Gad de Zamora	31
Figura 5 Fotografía del GAD Municipal de Zamora	31
Figura 6 Género	58
Figura 7 Edad.....	60
Figura 8 Sector al que pertenece	62
Figura 9 Relación laboral.....	64
Figura 10 Área o departamento.....	66
Figura 11 Conocimiento de los programas de fidelización laboral	68
Figura 12 Evaluación sobre el conocimiento del término fidelización laboral.....	70
Figura 13 Factores de la fidelización laboral	72
Figura 14 Garantías de un programa de fidelización laboral.....	74
Figura 15 Estabilidad laboral	76
Figura 16 Actividades relacionadas con la fidelización laboral	78
Figura 17 Acciones para ampliar el compromiso y la colaboración.....	80
Figura 18 Factores que generan sentido de pertenencia y compromiso	82
Figura 19 Importancia.....	84
Figura 20 Herramientas.....	86
Figura 21 Proceso de creación del programa de fidelización laboral	94
Figura 22 Logotipo del GAD Municipal de Zamora	98
Figura 23 Organigrama del GAD Municipal de Zamora.....	101
Figura 24 Principios de fidelización	125
Figura 25 Características del perfil general del servidor público	129
Figura 26 Técnicas de automotivación	132
Figura 27 Sistema peer to peer en el GAD Municipal de Zamora.....	133
Figura 28 Modelo de reconocimiento al mejor colaborador.....	137
Figura 29 Técnicas de trabajo en equipo	141
Figura 30 Pautas para crear un buen ambiente laboral	143

Figura 31	Estrategias para crear un buen ambiente laboral	144
Figura 32	Evidencia fotográfica.....	151
Figura 33	Evidencia de la socialización.....	152
Figura 34	Evidencia de la socialización.....	152
Figura 35	Evidencia de la socialización.....	153
Figura 36	Tutorías e investigación.....	177
Figura 37	Entrega y recepción de oficios.....	177
Figura 38	Entrega y recepción de oficios.....	178
Figura 39	Aplicación de entrevistas.....	178
Figura 40	Entrevista aplicada.....	179
Figura 41	Aplicación de entrevistas.....	179
Figura 42	Socialización del plan del programa de acción	180
Figura 43	Socialización del programa de fidelización laboral.....	180
Figura 44	Entrega de resultados.....	181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Líneas y Sub Líneas de Investigación.....	16
Tabla 2	Nómina de los colaboradores	26
Tabla 3	Entrevistas aplicadas a funcionarios del GAD Municipal de Zamora	53
Tabla 4	Género.....	58
Tabla 5	Edad.....	60
Tabla 6	Sector al que pertenece.....	62
Tabla 7	Relación laboral	64
Tabla 8	Área o departamento	66
Tabla 9	Conocimiento sobre los programas de fidelización laboral	68
Tabla 10	Evaluación sobre el conocimiento del término fidelización laboral	70
Tabla 11	Factores de la fidelización laboral.....	72
Tabla 12	Garantías de un programa de fidelización laboral.....	74
Tabla 13	Estabilidad laboral.....	76
Tabla 14	Actividades relacionadas con la fidelización laboral	78
Tabla 15	Acciones para ampliar el compromiso y la colaboración	80
Tabla 16	Factores que generan sentido de pertenencia y compromiso	82
Tabla 17	Importancia de la aplicación de un programa de fidelización laboral	84
Tabla 18	Herramientas	86
Tabla 19	Beneficiarios del programa de fidelización laboral	93
Tabla 20	Cuadro comparativo a cerca de la fidelización laboral	117
Tabla 21	Plan de acción propuesto para el programa de fidelización laboral.....	120
Tabla 22	Inducción general y específica eje 1	122
Tabla 23	Principios de fidelización, definiciones y acciones.....	123
Tabla 24	Áreas, definiciones y actividades generales.....	124
Tabla 25	Inducción general y específica eje 2	126
Tabla 26	Cuestionario de habilidades sociales.....	126
Tabla 27	Habilidades y destrezas necesarias en un servidor público.....	128
Tabla 28	Inducción general y específica eje 3	130
Tabla 29	Técnicas de automotivación para el servidor público.....	130
Tabla 30	Inducción general y específica eje 4	134

Tabla 31	Colaboradores destacados del GAD Municipal de Zamora.....	134
Tabla 32	Cronograma trimestral de entrega de resultados.....	136
Tabla 33	Inducción general y específica eje 5.....	138
Tabla 34	Técnicas de trabajo en equipo.....	139
Tabla 35	Pautas para crear un buen ambiente laboral.....	141
Tabla 36	Estrategias para alcanzar un buen ambiente laboral.....	143
Tabla 37	Cronograma.....	145
Tabla 38	Presupuesto para el eje 1: Principios de fidelización.....	146
Tabla 39	Presupuesto para el eje 2: Perfil del servidor público.....	146
Tabla 40	Presupuesto para el eje 3: Valora tu trabajo.....	147
Tabla 41	Presupuesto para el eje 4: Motivación y retención.....	147
Tabla 42	Presupuesto para el eje 5: Ambiente laboral.....	147
Tabla 43	Total de gastos en la implementación del plan de acción.....	148
Tabla 44	Presupuesto utilizado en el proceso de titulación.....	164
Tabla 45	Cronograma.....	165
Tabla 46	Plan de capacitación.....	174

1. Resumen

Dentro de instituciones públicas la rotación del personal suele mantener un índice bastante elevado debido a sistemas débiles de fidelización laboral, a su vez, aquello incide en la eficiencia laboral y también dicho fenómeno afecta significativamente a la calidad de la prestación de servicios sociales dado que la falta de continuidad del personal representa la interrupción temporal o definitiva de servicios ya existentes a la comunidad; por esto, el objetivo general de este proyecto es proponer un programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora a través de la aplicación de estrategias sociales que promuevan el compromiso del servidor público para el año 2023.

Para llevar a cabo este proyecto se hizo uso de una metodología mixta que integra enfoques cualitativos como la observación y cuantitativos como la encuesta; como resultado se estableció la necesidad de un programa que fortalezca al personal de la institución y permita la fidelización de este. El plan de acción se focaliza en fortalecer las dinámicas internas, de manera que se favorezca la motivación, el trabajo colaborativo, el reconocimiento al esfuerzo, entre otros aspectos que son importantes para mantener el compromiso laboral de los colaboradores. Mediante la implementación de estrategias que mejoren la estructura organizacional y delimiten adecuadamente los roles y funciones de los servidores se busca la mejora de procesos, la optimización de tiempo y recursos y la construcción de un ambiente laboral sano, para esto, se consideran aspectos como la distribución jerárquica, las funciones, asignaciones de tareas y cargas de cada uno de los colaboradores.

Se concluye que es necesario el diseño del programa para favorecer la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos por el GAD Municipal de Zamora. Además, se ha podido establecer que resulta imperante mejorar las dinámicas internas para asegurar el bienestar de los colaboradores y de esta manera cumplir con el cometido de la fidelización. En este sentido, se recomienda que exista un sistema constante de retroalimentación para garantizar la calidad del sistema, consiguiendo detectar y corregir los errores de manera oportuna. Este enfoque de mejora continua permitirá no solo mantener, sino también fortalecer el compromiso de los servidores públicos promoviendo un entorno laboral más satisfactorio y, en última instancia, contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas del GAD Municipal de Zamora en beneficio de la comunidad que sirve.

2. Abstract

Within public institutions staff turnover tends to maintain a fairly high rate due to weak employee retention systems. In this way this impacts labor efficiency, and this phenomenon also significantly affects the quality of the provision of social services since the lack of staff permanence represents a temporary or permanent interruption of services that already exist in the community. Therefore, the general objective of this project is to propose an employee retention program for the Municipal Autonomous Government (GAD) of Zamora through the implementation of social strategies that promote the commitment of public servants for the year 2023.

To carry out this project, a mixed methodology was used that integrates qualitative approaches such as observation and quantitative ones like surveys. As a result, the need for a program that strengthens the institution's staff and allows for their retention was established. The action plan focuses on strengthening internal dynamics to promote motivation, collaborative work, recognition of effort, among other aspects that are important for maintaining the commitment of employees. Through the implementation of strategies that improve the organizational structure and adequately define the roles and functions of the staff, the aim is to improve processes, optimize time and resources, and create a healthy work environment. This includes aspects such as hierarchical distribution, functions, task assignments, and workloads of each of the collaborators.

It is concluded that it is necessary to design the program to favor the efficiency and quality of the services offered by the Municipal GAD of Zamora. Furthermore, it has been established that it is imperative to improve internal dynamics to ensure the well-being of employees and thus fulfill the purpose of retention. In this regard, it is

recommended that there be a constant feedback system to ensure the quality of the system, detecting and correcting errors in a timely manner. This continuous improvement approach will not only maintain but also strengthen the commitment of public servants, promoting a more satisfactory work environment and ultimately contributing to the achievement of the objectives and goals of the Municipal GAD of Zamora for the benefit of the community it serves.

3. Problema

La fidelización laboral es un término que hace referencia a las medidas que una organización toma con la finalidad de retener a sus empleados y aumentar su compromiso y motivación con la misma. Cabe recalcar que es importante practicar la fidelización en las empresas porque se aumentará la competitividad y la productividad de los trabajadores y se obtiene un clima laboral más adecuado lo que da paso a la realización de las tareas de forma más rápida, permitiendo que los usuarios y clientes sean mejor atendidos. Es así como, un empleado al ser fidelizado se siente realizado y valorado por su empresa traduciéndose en mejores resultados para la misma. (García Sánchez, 2012)

A nivel mundial, se reconoce cada vez más la importancia de la fidelización laboral debido a que la escasez de talento se ha convertido en un fenómeno global. Hoy en día, las organizaciones se disputan el talento disponible con importantes salarios, flexibilidad laboral y significativos paquetes de beneficios que, en ocasiones para muchos, resultan más importantes que el salario. En ese contexto de escasez y búsqueda constante de talento aparece, además, la rotación como un problema latente en muchas organizaciones donde el promedio de rotación es del 11%. (Castelan, 2022). La falta de programas de fidelización laboral efectivos lleva a la disminución en la calidad de los servicios y pérdida de talento, afectando negativamente a la economía de las organizaciones.

En Ecuador, la fidelización laboral es un desafío importante para las empresas públicas, ya que la competencia por el talento es cada vez más intensa. Las instituciones se ven en la necesidad de crear programas de fidelización laboral que se adapten a sus particularidades, necesidades y limitaciones presupuestarias. La

ausencia de un programa efectivo de fidelización laboral en el sector público puede resultar en altos niveles de rotación de personal, lo que a su vez puede generar una disminución en la calidad de los servicios públicos. Como resultado, la falta de un programa efectivo de fidelización laboral puede tener consecuencias negativas para la calidad de vida de los ciudadanos y la reputación de la empresa. Por lo tanto, se vuelve esencial que las empresas solucionen esta problemática y desarrollen programas de fidelización laboral efectivos que contribuyan al aumento de la fuerza laboral comprometida y motivada para contribuir en su productividad. (Pérez, 2019)

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, la ausencia de un programa de fidelización laboral afecta significativamente a la estabilidad laboral desorganizando así la estructura organizacional y por ende su imagen corporativa. Los servidores públicos desmotivados o insatisfechos por su papel dentro de la entidad, pierden el sentido de responsabilidad y compromiso con su trabajo, lo que desencadenaría en la baja de la calidad y eficiencia de los servicios públicos que se ofrecen a la comunidad.

Además, se puede identificar una falta de mecanismos para recoger y atender las inquietudes y sugerencias de los servidores públicos. La ausencia de un programa de fidelización laboral genera una barrera en la participación activa de los servidores públicos en la mejora de los procesos y en la identificación de oportunidades de cambio. La falta de espacios y canales para la retroalimentación y la colaboración limita la capacidad de la organización para adaptarse y responder de manera eficiente a los desafíos y necesidades cambiantes.

Por último, es importante mencionar la falta de un sistema de evaluación del desempeño y reconocimiento basado en méritos. La ausencia de un programa de fidelización laboral implica la falta de criterios claros y justos para evaluar el

desempeño de los colaboradores y reconocer sus logros. Esta falta de evaluación objetiva genera descontento y desmotivación, ya que los colaboradores no ven recompensado su esfuerzo y desempeño de manera adecuada, lo que puede afectar la calidad y eficiencia de los servicios públicos ofrecidos.

Es fundamental abordar estas problemáticas de manera integral y priorizar la implementación de un programa de fidelización laboral que promueva la estabilidad, el compromiso y la satisfacción de los servidores públicos. Esto implica establecer medidas como mejorar la comunicación interna, proporcionar oportunidades de desarrollo profesional, garantizar la transparencia en los procesos de selección y promoción, y establecer sistemas de reconocimiento y recompensas. Al abordar estas problemáticas, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora podrá fortalecer su estructura organizacional, mejorar su imagen corporativa y fomentar un entorno laboral positivo y motivador. Además, se impulsará la eficiencia y la calidad de los servicios públicos, generando un impacto directo en la satisfacción de la comunidad y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4. Tema

PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023.

5. Línea y sublínea de investigación

Las líneas de Investigación surgen cuando un investigador (o grupo) seleccionan una temática, en cualquier disciplina y la desarrolla, siguiendo como es obvio las pautas metodológicas adecuadas, y alrededor de esa temática se continuarán desarrollando otros proyectos, (ya sea por el mismo investigador o por otro grupo de investigadores), que la va enriqueciendo; por los nuevos conocimientos logrados, por las experiencias acumuladas acerca de ese tipo de proyectos, por las experiencias acumuladas acerca de ese tipo de proyectos, por las metodologías empleadas, por la bibliografía lograda, etc., hasta ir agotando de proyecto en proyecto el área de investigación propuesta, logrando a su vez (el investigador o grupo) convertirse en especialista de esa temática, con lo cual se tiene de hecho una línea de investigación. (VERGEL CABRALES, 2022)

Una línea de investigación es un enfoque que abarca conocimientos, inquietudes, prácticas y perspectivas de análisis que permitan el desarrollo de proyectos y productos construidos de manera sistemática alrededor de un tema de estudio.

Tabla 1

Líneas y Sub Líneas de Investigación

CARRERA	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Talento Humano	Gestión administrativa, económica, comunicativa de las organizaciones	Gestión del Talento Humano. Gestión comunicacional Interna.

Nota. Esta tabla muestra la línea y sublínea de investigación aplicadas en este proyecto; *Tomado de (Tobar Córdoba, 2013)*

6. Justificación

El presente trabajo de investigación se basa en la línea de gestión administrativa, económica, comunicativa de las organizaciones de la cual se deriva las sub-líneas gestión del talento humano y gestión comunicacional interna, debido a que la fidelización laboral, se encuentra estrechamente relacionada con la gestión de personal y la comunicación que son necesarias para conservar el talento en una organización, razón por la cual las entidades que pretenden retener a su personal deben asegurarse de contar con un ambiente laboral positivo y de contribuir en el bienestar de sus trabajadores. En ese sentido, la presente investigación está enfocada en proponer al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora la creación de un programa de fidelización que les permita a través de su aplicación, retener a sus colaboradores para desarrollar sus actividades con mejor calidad y entusiasmo y así contribuir al logro de los objetivos comunes.

Dentro del ámbito académico, de conformidad al artículo 21, literal a del Reglamento de Régimen Académico en el que se establece que las carreras técnicas y tecnológicas deben desarrollar un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación, como requisito para la obtención del título profesional y que además constituye un requisito obligatorio emitido por la Ley Orgánica de Educación Superior; se pone en práctica todos los conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas adquiridos durante el transcurso de los cinco ciclos académicos; mediante lo cual se puede ayudar a solucionar las problemáticas o inconvenientes que se presentan en las diferentes entidades empresariales con el propósito de promover un buen rendimiento laboral, con conocimientos actualizados, procesos modernos,

creando programas de aprendizaje y desarrollo profesional que generan nuevas alternativas y propuestas sustentables para un mejor desarrollo organizacional.

En el ámbito tecnológico, al adoptar soluciones tecnológicas eficientes, se brinda a los colaboradores herramientas que facilitan su trabajo, aumentando su sentido de logro y satisfacción. Además, la tecnología ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, influyendo en la retención del talento.

Asimismo, la adopción de tecnología promueve la transparencia y la participación ciudadana, generando confianza en la gestión pública. En resumen, al combinar la tecnología y la fidelización laboral, se fortalece el capital humano, mejora la eficiencia gubernamental y se brinda un mejor servicio a los ciudadanos.

En el ámbito social, la implementación del presente programa de fidelización permitirá a la institución beneficiada brindar un ambiente de trabajo amigable y saludable, con el fin de lograr tanto colaboradores motivados y productivos como mejorar la reputación de la institución, es esencial implementar actualizaciones de conocimientos, talleres o conferencias que permitan a los trabajadores desarrollar habilidades alineadas con la automotivación.

Este programa prácticamente está basado en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), en donde constan las obligaciones de las instituciones y los derechos de los trabajadores, a fin de garantizar condiciones óptimas y armónicas en el área de trabajo.

Finalmente, en el ámbito económico es fundamental contar con un programa de fidelización porque los colaboradores gracias a la experiencia y conocimientos que poseen sobre la mejora del desempeño dentro de la entidad a la que pertenecen brindan un servicio más eficiente y personalizado, lo que consecuentemente permite establecer relaciones confiables con los ciudadanos y alcanzar su satisfacción. Sin

duda alguna, contar con este tipo de herramienta organizacional es de vital importancia para el éxito de cualquier institución en la economía actual, ya que permite a las organizaciones retener a los mejores colaboradores, aumentar la productividad deseada y reducir costos.

7. Objetivos

7.1 Objetivo general

- Proponer un programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora a través de la aplicación de estrategias sociales que promuevan el compromiso del servidor público para el año 2023.

7.2 Objetivos específicos

- Recopilar información bibliográfica mediante artículos científicos, libros y sitios webs verídicos como fuentes primarias y secundarias que contribuyan a plantear de mejor manera la investigación acerca de la fidelización de los colaboradores en instituciones del sector público o privado.
- Utilizar instrumentos metodológicos a través de la aplicación encuestas y entrevistas que nos permitirán obtener mayor información en materia de fidelización laboral con la finalidad de identificar los posibles problemas que se encuentran adyacentes en la institución.
- Diseñar un programa de fidelización, que promueva el compromiso y la satisfacción laboral del servidor público, a través de estrategias y prácticas que fortalezcan su desarrollo profesional, bienestar laboral y reconocimiento, con el fin de mejorar la eficiencia, calidad de los servicios y la retención del talento en el GAD Municipal de Zamora.
- Socializar los resultados obtenidos del proceso investigativo a través de una exposición in situ, con el propósito de informar sobre los beneficios de contar con un programa de fidelización laboral en una institución pública.

8. Marco teórico

8.1 Marco institucional

8.1.1 Reseña histórica

Zamora es descrita como un paraíso lleno de maravillas naturales y habitado por personas valientes y trabajadoras, así como mujeres hermosas y amables. Su nombre es inmaculado y representa la fuerza que une a todos los pueblos: el amor.

Conocida hoy en día como la ciudad de aves y cascadas, Zamora está rodeada por los ríos Bombuscaro y Zamora. Su historia se remonta a los primeros tiempos de la conquista española, donde se destaca el encuentro de dos culturas que, a pesar de sus diferencias, lograron el mestizaje que caracteriza a los pueblos de América. Esta diversidad y tolerancia son cada vez más valoradas y enorgullecen a la ciudad.

La noticia de la abundancia de oro en sus ríos atrajo a los aventureros españoles a adentrarse en la selva entre 1546 y 1548. Pedro de la Gazca dio la orden a Alonso de Mercadillo para conquistar la región oriental, y este a su vez encomendó la misión a Hernando de Barahona y Guido Hernández de Serpa.

Así comenzó la misión de adentrarse en la selva, enfrentando a los aborígenes y luchando contra el clima y las enfermedades que durante años fueron las principales barreras para llegar a las llanuras y valles verdes del oriente.

Según los historiadores contemporáneos Hugo Arias Benavides y Claudio Torres, se registraron múltiples fundaciones de la ciudad de Zamora. En 1549, Mercadillo y Benavente, después de muchas peripecias, fundaron la ciudad de Zamora de los Alcaldes cerca de Nambija, tomando como referencia la desembocadura del río Yacuambi y Yayamayu, que más tarde se llamaría río Zamora. Sin embargo, se dice que Zamora fue fundada por segunda vez en

Guaguayme, cerca de la cordillera Chivatos, y finalmente, por tercera y definitiva vez, en el lugar actual entre los ríos Bombuscaro y Jambue.

El 6 de octubre de 1549 es la fecha oficialmente reconocida como la fundación española de la ciudad de Zamora. Los historiadores han reconstruido los hechos basándose en documentos que mencionan la ubicación de Zamora.

La ciudad de Zamora formaba parte del gobierno de Yaguarzongo, que estaba compuesto por dos provincias: Pacamores y Yaguarzongo. Se menciona que en 1549, los españoles fundaron Zamora, que se convirtió en la capital, y Santiago de las Montañas cerca del Marañón.

La fecha de fundación de las otras ciudades en este gobierno no es precisa, pero se estima que fueron conquistadas entre noviembre de 1557 y junio de 1559. Eventualmente, todas estas ciudades se unieron en un solo gobierno.

Zamora, con su riqueza natural y su historia, se ha convertido en una próspera ciudad que avanza en el tiempo gracias al esfuerzo de sus autoridades y a las personas trabajadoras que cultivan la tierra, exploran sus recursos y caminan con dignidad y orgullo en esta fértil región de la patria.

8.1.2 Identidad corporativa

Figura 1

Logotipo del GAD de Zamora



Nota. La imagen representa la identidad corporativa del GAD Municipal de Zamora; Tomado de (GAD Municipal de Zamora, 2023)

8.1.3 Identidad institucional

El GAD Municipal de Zamora es una institución descentralizada que goza de autonomía política, administrativa y financiera, y está regido por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Este a su vez surge como una respuesta a la necesidad de llevar a cabo una planificación efectiva y promover el desarrollo en términos físicos, económicos, sociales y ambientales tanto del sector como de sus áreas urbanas y rurales. Además, busca implementar una adecuada gestión de los recursos disponibles, brindar servicios de calidad y adaptarse a las condiciones variables en los ámbitos social,

político y económico, con el objetivo de garantizar el bienestar de toda la comunidad en general.

Misión

“El Gobierno Municipal de Zamora es una institución autónoma y descentralizada que genera, orienta y norma planificadamente el desarrollo cantonal urbano y rural, dotando de obras de infraestructura y equipamiento básicos con aporte de la comunidad, ofertando servicios de calidad para elevar el nivel de vida de su población con igualdad social, transparencia, responsabilidad corporativa, priorizando al ser humano como principal objetivo del trabajo municipal. Nuestra institución potencia los recursos humanos, económicos y naturales mediante la gestión financiera nacional e internacional y asume con responsabilidad el proceso de descentralización”.

Visión

“Hacer del Gobierno Municipal de Zamora, en la presente administración, una institución que lidera el desarrollo cantonal y provincial, con la participación activa de la ciudadanía, respaldada en procesos transparentes, ambiental y tecnológicamente sustentables que garanticen un desarrollo armónico dentro de la jurisdicción cantonal, y que propendan a alcanzar el buen vivir para todos y todas”.

Valores

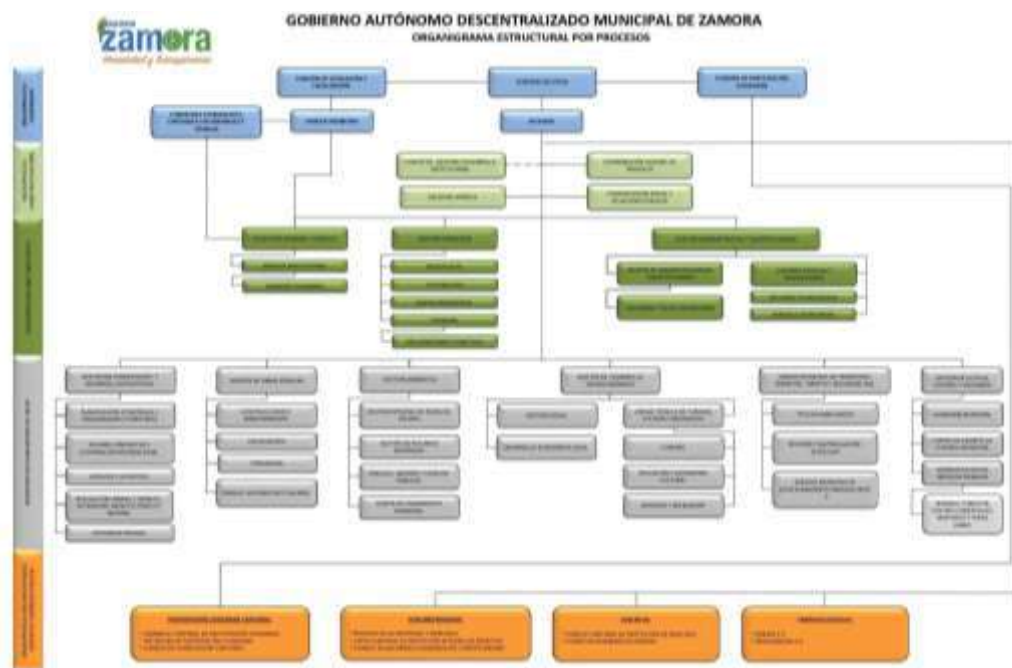
- Autonomía: La capacidad de autogobernarse y tomar decisiones independientes dentro de su ámbito de competencia, sin interferencias externas.
- Participación ciudadana: Involucrar activamente a la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones y fomentar su participación en la gestión y desarrollo de su territorio.

- **Transparencia:** Actuar con apertura, honestidad y rendición de cuentas en todas las acciones y procesos, proporcionando acceso a la información y promoviendo la confianza de la ciudadanía.
- **Responsabilidad:** Cumplir con las obligaciones y deberes asignados, asumiendo las consecuencias de las decisiones y acciones tomadas, buscando siempre el beneficio colectivo.
- **Eficiencia:** Utilizar los recursos disponibles de manera efectiva y eficiente, maximizando los resultados y logrando los objetivos planteados con la menor cantidad de recursos posibles.

8.1.4 Organigrama estructural

Figura 2

Organigrama del GAD de Zamora



Nota. El gráfico representa la estructura organizativa del GAD de Zamora y muestra las relaciones de dependencia que existen entre los diferentes departamentos; Tomado de (GAD Municipal de Zamora, 2023)

8.1.5 Nómina de colaboradores

- El GAD Municipal de Zamora cuenta con 409 servidores públicos.

Tabla 2

Nómina de los colaboradores

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	Nº2	APELLIDOS Y NOMBRES
1	ABAD ABAD ROMEL MARCELO	206	CEVALLOS ORTIZ MANUEL AURELIO
2	ABAD CASTILLO JORDY ALEXANDER	207	CHALAN GUAMAN SEGUNDO FERMIN
3	ABAD SARANGO AMADEO	208	CHALAN SEGUNDO AURELIO
4	ACARO LOAIZA EDGAR GEOVANY	209	CHALCO CELI LUIS ALFREDO
5	AGILA ROJAS DIEGO MICHAEL	210	CHALCO ULLOA LUIS ALFREDO
6	AGUIRRE AMARI JORGE GENRRY	211	CHAMBA JUMBO JORGE EDUARDO
7	AGUIRRE GONZALEZ ALEX ERNESTO	212	CHAMBA QUEZADA ADILIO OMAR
8	AGUIRRE GONZALEZ FABRICIO ALBERTO	213	CHAMBA RAMON MILENA KATHERINE
9	ALBAN MORALES LUIS ENRIQUE	214	CHAMBA RIOFRIO DIEGO ARMANDO
10	ALVARADO FLORES PEDRO ALEX	215	CHAMBA RIOFRIO JUAN CARLOS
11	ALVARADO RUIZ JUAN RENE	216	CHICAY ANDRADE SERGIO EDUARDO
12	ALVAREZ CONZA MARCO ANTONIO	217	CHINCHAY JIMENEZ JUAN PEDRO
13	AMAY NAULA LUZ AMERICA	218	CHINININ TAMAYO DORIS SMITH
14	AMAY PINEDA DARWIN ARMANDO	219	CONTENTO BETANCOURTH IRENE ELIZABETH
15	AMAY PINEDA KARLA JIMENA	220	CONTENTO VELEZ LUIS EFRAIN
16	AMAY PINEDA WILMER ALCIDES	221	CORDOVA GOMEZ CELSO HERALDO
17	ANANGONO ARROYO CESAR JAVIER	222	CUENCA BURNEO ESTALIN PAUL
18	ANDRADE CARRION GISSELA MILETH	223	CUENCA CAJAMARCA FABIAN ALEXANDER
19	ANDRADE ORDOÑEZ BERTHA ELENA	224	CUENCA CAMACHO CRISTIAN GABRIEL
20	ANDRADE ORDOÑEZ VICTOR ALFONSO	225	CUENCA CUEVA JOSE LUIS
21	ANDRADE ORELLANA JOSE ARMANDO	226	CUENCA GUACHIZACA FRANCISCO EFRAIN
22	ANDRADE ZAMAREÑO LEIDY JANETH	227	CUENCA GUACHIZACA JOSE XAVIER
23	ANDRADE ZAMBRANO ANGEL DAVID	228	CUENCA ORTEGA MARILYN JULIANA
24	ARMIJOS BERRU ANDREINA MAGALY	229	CUEVA MERINO JENNIFER ELIZABETH
25	ARMIJOS MINGA MIGUEL ANGEL	230	CUEVA MERINO JONATHAN MANUEL
26	AVILA GAONA NELSON ANTONIO	231	CUEVA MERINO STEFANIA LIZBETH
27	AVILA GAONA VERONICA PATRICIA	232	CUMBICOS VELEZ PATRICIA MARISOL
28	AVILA PALACIOS JHANDRY ISMAEL	233	CURIPOMA CUENCA JAIME OSWALDO
29	AVILA PALACIOS JHOEL AGUSTIN	234	DELGADO CABRERA FRANCO VINICIO
30	AYOVI MEDINA MANUEL LUPERCIO	235	DELGADO LEON STALIN BLADIMIR
31	BALLADAREZ CASTILLO EDGAR EZEQUIEL	236	DIAZ CALVA DANIEL DALTON
32	BARRERA GARCES EDISON EDUARDO	237	DUMA CASTILLO MARCO ANTONIO
33	BECERRA LITUMA WASHINGTON ALADINO	238	ENCALADA JAPON MARTHA CECILIA
34	BERGARA CHAMBA DIANA ELIZABETH	239	ENCARNACION PUGLLA MONICA ALEXANDRA
35	BERRU CELI PAOLA LIZBETH	240	ERREYES ORDOÑEZ DYLSIA GERMANIA
36	BERRU CUEVA RICARDO FLORENTINO	241	ESPARZA AGUIRRE WILLIAMS GABRIEL
37	BERRU VALLADAREZ JORGE DAVID	242	ESTRADA JUMBO SILVIA MERCEDES
38	CABRERA BARROS ESPERANZA CISNE	243	FERNANDEZ HERRERA NORMA PATRICIA
39	CABRERA CABRERA ANGEL OSWALDO	244	FLORES QUISHPE MARCO VINICIO
40	CABRERA CAMPOVERDE BRIAN IVAN	245	FREIRE ZHINDON PABLO DAVID
41	CABRERA ESPINOZA FABIAN AGUSTO	246	GALVEZ RAMON JOSE ADRIAN
42	CABRERA LABANDA DAVID JOSE	247	GALVEZ RODRIGUEZ STALIN ISRAEL
43	CABRERA PINEDA JESSICA FABIOLA	248	GAONA GAONA JOSE ANTONIO
44	CABRERA ROMERO CRISTOPHER ANDRES	249	GAONA HIDALGO JIMMY ANDRES

45	CABRERA SUAREZ ANDREA MARLYN	250	GAONA JIMENEZ MANUEL DE JESUS
46	CAJAS PASACA ZOILA ROSA	251	GAONA REYES DARWIN JOSE
47	CALLE GONZALEZ ROBER FRANK	252	GAONA REYES EDWIN PATRICIO
48	CALLE GONZALEZ RUBEN DARIO	253	GARCIA ROMERO TAYLOR EFREN
49	CALVA RODRIGUEZ DALILA MARIA	254	GARCIA ROMERO WILSON ARMANDO
50	CALVAS RAIMUNDO ERALDO	255	GOMEZ CAJILIMA WILMER RODRIGO
51	CAMACHO LAPO CARLOS ROBERTO	256	GOMEZ IÑIGUEZ GABRIELA LISSETH
52	CAMACHO LEON KAREN GABRIELA	257	GOMEZ PARDO PATRICIA MARGARITA
53	CAMACHO LEON PATRICIO BLADIMIR	258	GONZALEZ BERZOSA GALO RODRIGO
54	CAMPOVERDE IDROBO SOFIA LIZETH	259	GONZALEZ CAMACHO LUIS FELIPE
55	CANO ZABALA FRANCO ANTONIO	260	GONZALEZ CUMBICOS LUPE ESPERANZA
56	CARDENAS DIANA MARIBEL	261	GONZALEZ MONTAÑO JIMMY FERNANDO
57	CARDENAS ROMAN HITLER WILLIAN	262	GONZALEZ ORDOÑEZ VICTOR DAMIAN
58	CARPIO ORTEGA MANUEL ERNESTO	263	GONZALEZ SARANGO DARWIN STALIN
59	CARRION OCHOA CARLOS ALBERTO	264	GORDILLO VALAREZO LUIS ALBERTO
60	CARRION OCHOA XIMENA JOSEFINA	265	GRANDA GUAMAN FELIX ENRIQUE
61	CASTILLO CASTILLO JOSE ANTONIO	266	GUALAN JARAMILLO ERNESTO ISAIAS
62	CASTILLO GAONA JOSE RAFAEL	267	GUALAN JARAMILLO JOSE ISRAEL
63	CASTILLO QUILLE CARLOS MILTON	268	GUAMAN ANA MARIA
64	CASTILLO RAMIREZ DAVID DE JESUS	269	GUAMAN BAO MANUEL JOSE
65	GUAMAN CAPA ROBERTO CARLOS	270	MEDINA AMBULUDI MANUEL ENCARNACION
66	GUAMAN GUAMAN CARMEN MERCEDES	271	MEDINA BALLADAREZ SEGUNDO OSWALDO
67	GUAMAN KARINA ELIZABETH	272	MEDINA CONDOLO GLADIS MAIRA
68	GUAMAN MOROCHO CARMEN DOLORES	273	MEDINA MACAO ROSA MARIVEL
69	GUAMAN PACHECO LEONARDO SEBASTIAN	274	MEDINA MALDONADO CHRISTOPHER EDUARDO
70	GUAMAN POMA LORGIO PATRICIO	275	MEDINA MEDINA DARWIN GABRIEL
71	GUAZHIMA ABRIGO JULIO FERNANDO	276	MEDINA NAMCELA FRANCIA CATALINA
72	GUELEDEL ABRIGO MERCY SOLEDAD	277	MEDINA PACHECO DANILO AGUSTIN
73	GUELEDEL PAUCAR PAOLA LIZBETH	278	MEDINA SALINAS ANDERSON JAZMANY
74	GUERRERO AGUILAR KESSLER ATEVE	279	MEJIA MERA ANDREA GUILLERMINA
75	GUEVARA GUEVARA LEIDY NATALY	280	MENDEZ ROJAS ALFREDO IVAN
76	HERRERA REVELO HENRRY BLADIMIR	281	MERA BUSTAMANTE CLAY STALIN
77	HERRERA SARANGO JONATHAN JAVIER	282	MERA MEDINA TOVAR AFRANITO
78	HUELEDEL POMA JOSE MIGUEL	283	MIJAS MIJAS RICAR EDUARDO
79	IDROBO REYES MARIA CRISTINA	284	MIRANDA SILVA HENRRY FERNANDO
80	IÑIGUEZ ZAPATA SANTIAGO	285	MOLINA CEVALLOS CRISTIAN PAUL
81	IÑIGUEZ SANCHEZ WENDY THALIA	286	MONTAÑO GONZALEZ ENITH ROSARIO
82	IZQUIERDO VALLADAREZ JOANA MARIBEL	287	MONTAÑO OCHOA DARWIN NAHUN
83	JAPA ERREYES TELMO JUNNIOR	288	MONTOYA QUEZADA MARIA LEONOR
84	JAPON CARCHIPULLA THALIA LISSETH	289	MORALES GUEVARA GIANCARLO
85	JAPON GARCÍA FRANCISCO AGUSTIN	290	MORENO SALINAS BETTY MARISOL
86	JAPON GARCIA SEGUNDO BENANCIO	291	MORILLO GUALAN KATLEN ANDREINA
87	JAPON GUAILLAS KEVIN FABIAN	292	MOROCHO ANGAMARCA AMINADAD
88	JAPON MACAS CECILIA BEATRIZ	293	MOROCHO CHALAN NAUN SALVADOR
89	JARAMILLO CHAMBA ANGEL ANDRES	294	MOROCHO CHALAN WILSON EFRAIN
90	JARAMILLO DELGADO EMERITA PIEDAD	295	MOROCHO CUENCA CARLOS FRANCISCO
91	JARAMILLO LUZURIAGA JENNYFER JANINE	296	MOROCHO MOROCHO SEGUNDO ALEJANDRO
92	JARAMILLO SILVA LUIS EDUARDO	297	MOROCHO MOROCHO VICTOR GUIDO
93	JARRO GUELEDEL JOSE VIRGILIO	298	OCAMPO SANTIN CAROLINA ABIGAIL
94	JARRO LEON FRANKLIN RUPERTO	299	OCAMPO TODAY JORGE ISMAEL
95	JIMENEZ ABAD JORGE AUGUSTO	300	OCHOA GUAMAN KEVIN FABIAN
96	JIMENEZ CASTILLO LUIS ANTONIO	301	OCHOA HERRERA LISLEY PRISCILA
97	JIMENEZ GORDILLO ULISES DAVID	302	OCHOA ORDOÑEZ DOLORES ROCIO

98	JIMENEZ JIMENEZ SAUL	303	OJEDA JIMENEZ LAURA ANDREA
99	JIMENEZ LUIS ALFREDO	304	OJEDA ROJAS EDGAR GEOVANNY
100	JIMENEZ MERINO ALDA LIDIA	305	OJEDA ROJAS RUTH EMERITA
101	JIMENEZ ORELLANA RUBEN DARIO	306	OLMEDO GUALAN RAQUEL VERONICA
102	JIMENEZ ORELLANA SIXTO LEONEL	307	ORDOÑEZ AMAY BEATRIZ DEL CARMEN
103	JIMENEZ PEREZ JOSE LEONIDAS	308	ORDOÑEZ ARMIJOS CARLOS AUGUSTO
104	JIMENEZ PINEDA CRISTOBAL FILIMÓN	309	ORDOÑEZ NAMCELA VICTOR HUGO
105	JIMENEZ PINEDA PEDRO BENITO	310	ORDOÑEZ PINEDA ANGEL VINICIO
106	JIMENEZ ROMERO DIEGO ALEXANDER	311	ORDOÑEZ VILLAVICENCIO XAVIER ALEXANDER
107	JIMENEZ SOLORZANO JOSE LUIS	312	ORELLANA FEJOO FLAVIO RODRIGO
108	JIMENEZ VAZQUEZ JHANDRY ISMAEL	313	ORTEGA LOJA EDGAR DAVID
109	JIRON CAMACHO SANTOS YEROVI	314	ORTEGA LOJA WILMER PABLO
110	JUMBO CAÑAR YONNY JUDITH	315	ORTEGA MAZA CONY FRANCISCA
111	LEON PELAEZ ANGEL ENRIQUE	316	ORTEGA MORENO JHEYSSON ISRAEL
112	LEON PELAEZ FLAVIO VINICIO	317	ORTEGA PACCHA LEONARDO EDILMER
113	LEON PELAEZ ILDA GUILLERMINA	318	ORTEGA PASACA CARLOS ENRIQUE
114	LEON PELAEZ SERVILIO ERIBERTO	319	ORTIZ ENCARNACION CARLOS ALBERTO
115	LEON RAMON HARTMAN WILLIAN	320	ORTIZ LABANDA CLIMER ROSENDO
116	LLANES ACARO JOSE MODESTO	321	ORTIZ PULLAGUARI FRANKLIN AGUSTO
117	LOJA CHALAN DANNY XAVIER	322	PACCHA SINCHIRE KATY SUSANA
118	LOZANO CONDOLO ROSA BALVINA	323	PACHECO PINEDA MARCELO ORLANDO
119	LOZANO LITUMA JHONNY FAVIAN	324	PALACIOS MEDINA CRISTINA ALICIA
120	MACAS CONTENTO SEGUNDO AMADEO	325	PARRA ORDOÑEZ JHON RONALD
121	MACAS JIMENEZ ANGEL FERNANDO	326	PARRA OROSCO RAMIRO EMANUEL
122	MACAS MACAS JOSE MANUEL	327	PATIÑO VALLEJO ANA ELIZABETH
123	MACAS MAZA EDGAR NIXON	328	PEREZ AREVALO EDISON FABIAN
124	MACAS OCHOA JAIME PATRICIO	329	PEREZ CARRILLO DANNY JAVIER
125	MACAS OCHOA LUIS GUSTAVO	330	PEREZ JIMENEZ GONZALO DE JESUS
126	MACAS TENE VERONICA IRACENIA	331	PICOITA TOLEDO DARWIN JAVIER
127	MALDONADO TINIZARAY CESAR ARMANDO	332	PICOITA TOLEDO ROSA VICTORIA
128	MARTINEZ CABRERA HERMEL DANIEL	333	PIEDRA MACAS JORGE ANDRES
129	PIEDRA NAMICELA GIANELLA LISBETH	334	SARANGO ARMIJOS IVAN BLADIMIR
130	PIEDRA VASQUEZ NELSON PEDRO	335	SARANGO ARMIJOS MAYRA ESPERANZA
131	PINEDA CASTILLO OSWALDO MANUEL	336	SARANGO ARMIJOS MONICA INES
132	PINEDA GUAMAN VIRGILIO REINALDO	337	SARANGO CAMPOVERDE GONZALO EFRAIN
133	PINEDA GUAMANN JOVA ALCIRA	338	SARANGO CHAMBA LUZ VICTORIA
134	PINEDA PACHECO WILMER GONZALO	339	SARANGO ELIZALDE HILTER ALBERTO
135	PINTADO ALEJANDRO JOSE FRANCO	340	SARANGO GUALAN DIGNA CLEMENCIA
136	PLACENCIA SAETAMA LUIS GONZALO	341	SARANGO JARRO VICTOR GUSTAVO
137	POMA GUAMAN MANUEL ASUNCION	342	SARANGO ORDOÑEZ ANGEL ELIAS
138	POMA GUAMAN SEGUNDO VICENTE	343	SARANGO ROJAS STHALIN RICARDO
139	POMA HUELEDEL ROSA ETELVINA	344	SARANGO ROSA ANGELICA
140	POMA ZAPATA LUIS OLMEDO	345	SARANGO TAPIA JIMMY FRANCISCO
141	PONCE MENDEZ HENRI ROGOBERTO	346	SARANGO YAGUANA ROSA OLIVIA
142	PUCHA PAUTE HECTOR ANIBAL	347	SARMIENTO GOMEZ GERARDO JEANCARLOS
143	PULLAGUARI BENITEZ ROSA DELFINA	348	SILVA CABRERA JOSE MEDARDO
144	QUEZADA CAMACHO YOANA MARILEY	349	SILVA CHUQUIMARCA JORGE BAYARDO
145	QUEZADA DELGADO HERRY ESTUARDO	350	SILVA ROMERO LUIS FELIPE
146	QUEZADA MORENO VICTOR MANUEL	351	SOLORZANO GUACHON JHONNY FERNANDO
147	QUEZADA QUEZADA HENRRY ALEXANDER	352	SOLORZANO SALINAS EDISON FABIAN
148	QUEZADA SALAZAR HUGO AMABLE	353	SOZORANGA BRAVO CESAR JAVIER
149	QUEZADA SIGCHO MARLEY JAQUELINE	354	SOZORANGA BRAVO LADY SILVANA
150	QUEZADA SOTO RICAR FABIAN	355	SOZORANGA CAJAMARCA ISABEL DE JESUS

151	QUICHIMBO ORTIZ JULIO IVAN	356	SUIN JIMENEZ PATRICIO JEOVANNY
152	QUIROLA SANIMBA GISSELA CAROLINA	357	TACURI GODOY ROBINSON MISAEL
153	RAMIREZ TINIZARAY CARLOTA ELIZABETH	358	TADAY JARRO ANGEL EFRAIN
154	RAMON GORDILLO CRUSCAYA MICAELA	359	TADAY LEON ALEX RAMIRO
155	REGALADO ALVAREZ GEOVANI PATRICIO	360	TADAY UCHUARI KLEVER FLORESMILO
156	REINOSO GORDILLO EDWIN PATRICIO	361	TEJEDOR QUEZADA JUAN ANDRES
157	REMACHE ANGUISACA MARTHA FLORENCIA	362	TENE MACAS WILSON IVAN
158	REMACHE GUACHANAMA GLORIA ESPERANZA	363	TINIZARAY CRUZ LUIS RAMIRO
159	REMACHE GUACHANAMA ROSA ESPERANZA	364	TOCTO GOMEZ LUIS ENRIQUE
160	REYES MEDINA JOSE SAMUEL	365	TOCTO QUEZADA LUIS GERMAN
161	REYES PINZON DANNY EDILBERTO	366	TOLEDO IÑIGUEZ NORMAN EDUARDO
162	REYES VALAREZO VINICIO JOEL	367	TOLEDO RUILOVA MARCELO EFREN
163	RIOS ERREIS MARIO ALFONSO	368	TORRES TORRES EDUARDO NIXON
164	RIVADENEIRA JARAMILLO JUAN FELIPE	369	UCHUARI PAREDES JESSICA DAYANA
165	ROCANO MENDOZA LUCIA SOLEDAD	370	UCHUARI PAREDES YADIRA JANNETH
166	RODAS CALVA ROGELIO ADOLFO	371	UCHUARI UCHUARI LUIS FERNANDO
167	RODONDI BORJA CARLOS BOLIVAR	372	ULLOA PUJOS VICTOR EMILIO
168	RODRIGUEZ FLORES VERONICA LILIANA	373	URGILES VILLAVICENCIO ALEXANDRA BEATRIZ
169	RODRIGUEZ PEREZ KATHERIN JINELA	374	VALAREZO LOPEZ NORALMA ROSARIO
170	RODRIGUEZ TOLEDO OSWALDO BOLIVAR	375	VALAREZO SILVA ODALIS TALIA
171	ROJAS HERRERA JORGE SANTIAGO	376	VALAREZO SOLORZANO GRACE BRIGGETTE
172	ROJAS RODRIGUEZ ROSA ENITH	377	VALENCIA SUQUILANDA ELVIS PAUL
173	ROMERO ALBA GRACIELA XIMENA	378	VALLADARES MONTOYA ANGEL CORNELIO
174	ROMERO ALBA JHEISON ANTONIO	379	VALLADAREZ ASTUDILLO PETTY JHAMILEX
175	ROMERO ARMIJOS ANGEL ALVARO	380	VALLADAREZ ASTUDILLO XAVIER ALEXANDER
176	ROMERO ARMIJOS GINA KATHERINE	381	VALLEJO CABRERA ANGEL MAXIMO
177	ROMERO CASTILLO ANDERSON DAVID	382	VALVERDE CASTILLO TANIA LEONOR
178	ROMERO DIAS CARLOS AUGUSTO	383	VANEGAS BAUTISTA FREDY LEONIDAS
179	ROMERO ESPINOZA DIEGO RICARDO	384	VEGA CASTILLO MARIA PETRONILA
180	ROMERO GARCIA NURIA ROSALIA	385	VEGA JIMENEZ ROSA AMALIA
181	ROMERO POGO OSCAR LEANDRO	386	VEGA VERA WILMER BLADIMIR
182	ROMERO TORRES RODRIGO ARMANDO	387	VEINTIMILLA DUQUE DARIO FERNANDO
183	ROSILLO MAZA DARWIN OSWALDO	388	VEINTIMILLA LEON GEORLENNY KARINA
184	SACA CHALAN JUAN MANUEL	389	VEINTIMILLA LEON XAVIER ALEXANDER
185	SACA VELEPUCHA LUIS BELISARIO	390	VELEZ CUMBICUS MARIA LEONOR
186	SAMANIEGO AGUIRRE JHON PATRICIO	391	VELEZ SANCHEZ JOSE LUIS
187	SAMANIEGO ALDAZ FREDDY HELY	392	VERA AMBULUDI ANGEL BENJAMIN
188	SAMANIEGO CORNEJO OSCAR MICHEAL	393	VERA AMBULUDI JOSE PEDRO
189	SAMANIEGO PINTADO JONATHAN GEOVANNY	394	VERA MOROCHO ROSA CECILIA
190	SANCHEZ JIMENEZ MARJORIE YESENIA	395	VERA QUITUIZACA FAUSTO RODRIGO
191	SANMARTIN CABRERA ALVARO BENIGNO	396	VERA ZAMBRANO JACINTO RAMON
192	SANTIN JIMENEZ EDUARDO FRANCO	397	VICENTE MONTAÑO ROBINSON ALEXANDER
193	VILLALTA GORDILLO LUIS ANIVAL	398	ALVEAR ROJAS SILVANA ISABEL
194	VILLALTA MIJAS SEGUNDO EDUARDO	399	BERMEO TAMAY SEGUNDO PEDRO ARNULFO
195	VILLAVICENCIO BUSTAMANTE ANA GABRIELA	400	CASTILLO LOYOLA VICTOR HUGO
196	VILLAVICENCIO POMA VERONICA JANINA	401	CHAMBA CHAMBA LUZ YOLANDA
197	VITERIO CORREA GRACIELA NOEMI	402	GONZALEZ NUÑEZ JUAN CARLOS
198	VIVANCO CORDOVA ALVARO MOISES	403	ORDOÑEZ GORDILLO JESICA ESTEFANIA
199	YAGUANA YAGUANA MIGUEL YOVANNY	404	ORTEGA DURAN WILSON JOEL
200	YUNGA MACAS WILMER RODRIGO	405	PINEDA TARAPUEZ JUAN CARLOS
201	ZABALA ZABALA ANIBAL	406	REASCOS MONTERO JAIME OSWALDO
202	ZABALA ZABALA GEOVANNY EFRAIN	407	ROSALES VEGA GEORGE BLADIMIR

203	ZAPATA BENITEZ ALEX EDUARDO, Lic.	408	SANTIN PEREZ OSWALDO ROBYNN
204	ZAQUIMBO UNKUCH MELITON PASCUAL	409	VILLAVICENCIO POMA JOSE ISAIAS
205	ZOZORANGA ULLOA LUIS ALBERTO		

Nota. Esta tabla muestra los nombres de todos los colaboradores del GAD Municipal de Zamora;

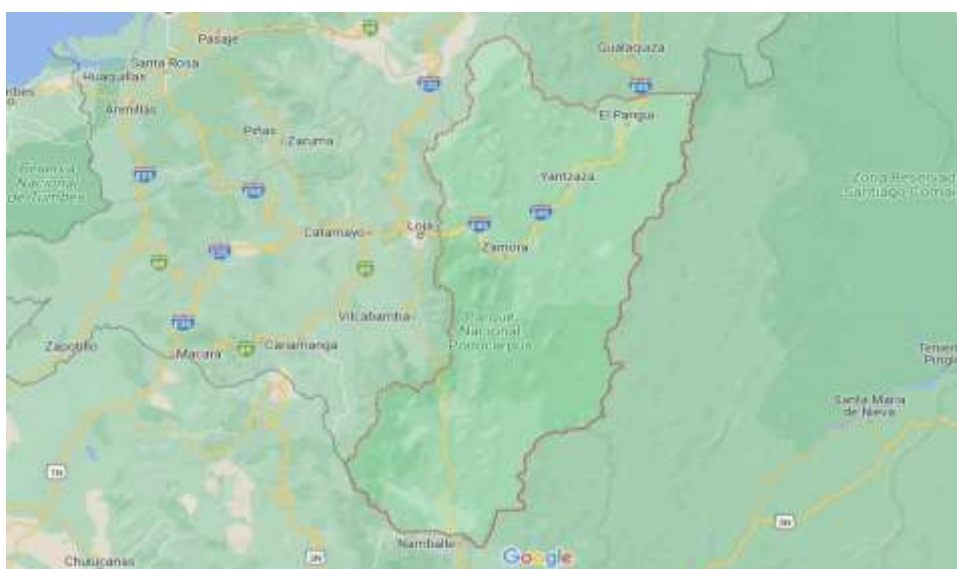
Tomado de (GAD Municipal de Zamora, 2023).

8.1.6 Localización

Macrolocalización

Figura 3

Mapa de la provincia de Zamora Chinchipe



Nota. El gráfico muestra el mapa territorial del cantón de Zamora, capital de la provincia de Zamora Chinchipe, se encuentra ubicada al suroeste del Ecuador e integra la relación Amazónica; Tomado de (Google maps, 2023)

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora está ubicado en la ciudad de Zamora – Ecuador

Microlocalización

Figura 4

Ubicación del Gad de Zamora



Nota. En el gráfico se puede observar la ubicación exacta del Gad Municipal de Zamora, que comprende las calles 24 de mayo y Diego de Vaca, frente a la Catedral Católica, junto a la Gobernación de Zamora Chinchipe, en el centro de la ciudad; Tomado de (Google maps, 2023)

Figura 5

Fotografía del GAD Municipal de Zamora



Nota. Esta imagen muestra el edificio principal del GAD Municipal de Zamora; Tomado de (GAD Municipal de Zamora, 2023)

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora

24 de mayo y Diego de Vaca, Zamora, Ecuador

Zamora (Ecuador), Provincia de Zamora Chinchipe

8.2 Marco conceptual

8.2.1 Fidelización laboral

Muchas veces la fidelización de los empleados pasa por ofrecer un buen ambiente de trabajo en la empresa, con jefes respetados y en sintonía con sus trabajadores, ya que esto fomentará y pondrá en práctica algunos de los valores de la compañía: integridad, respeto y orientación al cliente. El ambiente de una empresa es clave para el éxito en la retención de empleados (López, 2012).

Por otro lado, es fundamental gestionar el talento de los empleados a través de planes de desarrollo profesionales alineados con las aspiraciones individuales. Todo ello se consigue otorgando al trabajador la mayor autonomía posible en sus acciones; al fin y al cabo, a todos nos gusta trabajar con la mínima supervisión posible, y esto hará que el trabajo sea más estimulante y emocionante. Es importante delegar, dar autoridad a los subordinados y conferirles el sentimiento de que son los dueños de su puesto de trabajo.

En este documento, se analizará cómo estos elementos contribuyen a la fidelización laboral y cómo pueden ser implementados en las empresas.

1. El ambiente de trabajo y su impacto en la fidelización laboral: Un buen ambiente de trabajo es crucial para retener a los empleados y promover su compromiso con la empresa. Para lograrlo, es necesario cultivar un clima organizacional positivo, donde los empleados se sientan valorados, respetados y escuchados. Algunas estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral incluyen:

- a. Relaciones interpersonales positivas: Fomentar relaciones colaborativas y de respeto entre los empleados, así como entre los jefes y sus subordinados. Esto crea un ambiente de trabajo armonioso y fortalece el sentimiento de pertenencia.
 - b. Liderazgo efectivo: Los líderes deben ser respetados y estar en sintonía con sus empleados. Esto implica establecer una comunicación abierta, brindar retroalimentación constructiva y reconocer los logros individuales y colectivos.
 - c. Valores corporativos: Los valores de la compañía deben ser vividos y promovidos en el día a día. La integridad, el respeto y la orientación al cliente son ejemplos de valores que pueden ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo.
2. Gestión del talento y su relación con la fidelización laboral: La gestión del talento se refiere al proceso de identificar, desarrollar y retener a los empleados más talentosos de una organización. Para fomentar la fidelización laboral a través de la gestión del talento, se pueden implementar las siguientes estrategias:
- a. Planes de desarrollo profesional: Es fundamental alinear los planes de desarrollo de los empleados con sus aspiraciones individuales. Esto implica brindar oportunidades de capacitación y crecimiento que les permitan desarrollar sus habilidades y alcanzar sus metas profesionales.
 - b. Reconocimiento y recompensas: Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente es clave para la fidelización laboral. Esto

puede incluir incentivos económicos, oportunidades de ascenso, reconocimientos públicos, entre otros.

- c. Mentoring y coaching: Implementar programas de mentoría y coaching puede ser beneficioso para el desarrollo de los empleados. Esto les brinda apoyo, orientación y la oportunidad de aprender de profesionales más experimentados dentro de la organización.

- 3. Autonomía del empleado y su influencia en la fidelización laboral: La autonomía es un factor que influye en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Cuando se les otorga autonomía en su trabajo, se les permite tomar decisiones, asumir responsabilidades y tener un mayor control sobre sus tareas. Algunas formas de promover la autonomía del empleado son:

- a. Delegación de responsabilidades: Los líderes deben delegar tareas y autoridad a sus subordinados, permitiéndoles tomar decisiones dentro de su ámbito de trabajo. Esto fortalece la confianza y empodera a los empleados.
- b. Emprendimiento interno: Fomentar la creatividad y la innovación entre los empleados, brindándoles la libertad de proponer ideas y soluciones. Esto les hace sentir que son dueños de su puesto de trabajo y promueve un ambiente estimulante.
- c. Flexibilidad laboral: Proporcionar opciones de horarios flexibles y la posibilidad de trabajar desde casa en ciertas ocasiones, cuando sea factible, permite a los empleados tener un mayor control sobre su vida laboral y personal.

8.2.2 Retención de talentos

La retención de talento es una estrategia que engloba un conjunto de premisas por las cuales la empresa trata de conservar a personas que demuestran calidad en su trabajo, buen desempeño y actitud. Contar con personas así y que además aporten valor a la empresa resulta clave para cualquier estrategia de negocio. Como contrapartida, las personas tienen una serie de necesidades que cubrir y cuanto mejor lo haga y las cubra una organización, más duradera será la experiencia del empleado. (Rodríguez E. , 2022)

Las últimas tendencias de los recursos humanos ponen foco en la mejora de la experiencia del empleado, una técnica que ha ido evolucionando y que ha incorporado beneficios que los trabajadores han demandado con el paso del tiempo. Generar una imagen de marca positiva ha sido una de las labores que han pretendido desde las organizaciones con el objetivo de atraer y retener al mejor talento.

En este documento, se explorarán estrategias para retener y atraer a empleados de calidad, centrándose en la mejora de la experiencia del empleado y la construcción de una imagen de marca positiva.

1. Mejora de la experiencia del empleado: La experiencia del empleado se refiere a todas las interacciones y percepciones que un empleado tiene durante su tiempo en la organización. Mejorar esta experiencia contribuye a la retención de talentos y al compromiso de los empleados. A continuación, se presentan algunas estrategias efectivas para lograrlo:
 - a. Desarrollo y crecimiento profesional: Proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento es fundamental para retener a empleados talentosos. Esto incluye programas de capacitación, asignación de proyectos desafiantes y planes de desarrollo personalizados.

- b. Equilibrio entre vida laboral y personal: Promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es esencial para retener a empleados de calidad. Ofrecer flexibilidad laboral, opciones de trabajo remoto y programas de bienestar promueve el bienestar y la satisfacción de los empleados.
 - c. Comunicación abierta y retroalimentación constante: Establecer una comunicación clara y abierta con los empleados, brindarles retroalimentación constructiva y reconocer sus logros contribuye a una experiencia positiva en el trabajo. Los empleados valoran sentirse escuchados y apreciados.
2. Construcción de una imagen de marca positiva: La imagen de marca de una empresa juega un papel fundamental en la atracción y retención de talentos. Una imagen de marca positiva genera interés y confianza entre los profesionales más talentosos. Para lograrlo, se pueden implementar las siguientes estrategias:
- a. Cultura organizacional sólida: Desarrollar una cultura empresarial sólida y auténtica es fundamental para atraer y retener a empleados de calidad. Una cultura basada en valores claros, transparencia y respeto promueve la satisfacción y el compromiso de los empleados.
 - b. Beneficios y compensaciones competitivas: Ofrecer beneficios y compensaciones atractivas es un factor importante para atraer y retener a empleados talentosos. Esto puede incluir paquetes de compensación competitivos, programas de bonificación, opciones de equidad en la empresa, entre otros.

- c. Reputación como empleador: Construir una sólida reputación como empleador deseable es esencial para atraer talento de calidad. Esto se puede lograr a través de testimonios positivos de empleados, premios y reconocimientos, presencia en redes sociales y participación en eventos de reclutamiento.
3. Desarrollo de programas de retención y crecimiento: Implementar programas específicos de retención y crecimiento es una estrategia efectiva para conservar a los empleados más talentosos. Algunas iniciativas pueden incluir:
- a. Planes de desarrollo personalizados: Diseñar planes de desarrollo a medida para cada empleado, basados en sus habilidades, intereses y metas profesionales. Esto demuestra un compromiso por el crecimiento individual y promueve la lealtad hacia la empresa.
 - b. Oportunidades de liderazgo interno: Identificar y promover líderes internos dentro de la organización. Esto motiva a los empleados a quedarse en la empresa, ya que ven posibilidades de crecimiento y avance profesional.
 - c. Programas de mentoring y coaching: Establecer programas de mentoría y coaching, donde empleados experimentados brinden apoyo y orientación a empleados más nuevos. Esto ayuda a desarrollar habilidades, aumenta la satisfacción laboral y promueve la retención.

8.2.3 Desarrollo profesional

Este concepto se refiere a la etapa en que una persona experimenta satisfacción y crecimiento en torno a su vida profesional dentro de una empresa,

debido a la consecución de sus objetivos y metas individuales, así como a la atención y reconocimiento que recibe de sus colaboradores. (Gómez, 2022)

El desarrollo profesional es imprescindible en las empresas, ya que fomenta el sentido de crecimiento, avance y superación. Es muy importante que el área de recursos humanos tenga clara su política de desarrollo para que los trabajadores, desde el primer día, conozcan la progresión de su carrera como parte del corporativo.

Si consideramos el tiempo que una persona dedica al trabajo durante su vida adulta, es muy importante ofrecerles a los trabajadores la oportunidad de mejorar sus condiciones laborales. Después de todo, como señala Oran Tkatchov, autor de *Proactive Professional Learning*: «Una persona media pasará una cuarta parte de su vida adulta en el trabajo. La satisfacción en el trabajo, por tanto, puede tener una enorme influencia en la calidad de vida».

En este documento, se explorarán las ventajas del desarrollo profesional en las empresas y se presentarán estrategias para fomentar este proceso.

1. Importancia del desarrollo profesional en las empresas: El desarrollo profesional no solo beneficia a los empleados, sino también a las empresas en las que trabajan. Algunas razones por las que el desarrollo profesional es esencial son las siguientes:
 - a. Retención de talento: Ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional ayuda a retener a empleados talentosos.

Cuando los empleados sienten que su carrera puede avanzar dentro de la organización, es más probable que permanezcan y contribuyan a largo plazo.
 - b. Mejora del desempeño: El desarrollo profesional implica adquirir nuevas habilidades, conocimientos y competencias relevantes para el

trabajo. Esto tiene un impacto positivo en el desempeño laboral, ya que los empleados están más preparados y motivados para enfrentar los desafíos.

- c. Incremento de la motivación y satisfacción laboral: El desarrollo profesional brinda a los empleados la oportunidad de crecer y alcanzar sus metas. Esto genera un sentido de logro y satisfacción personal, lo que a su vez aumenta la motivación y el compromiso con la empresa.

2. Estrategias para fomentar el desarrollo profesional:

- a. Planes de desarrollo personalizados: Diseñar planes de desarrollo individualizados para cada empleado, teniendo en cuenta sus fortalezas, intereses y metas profesionales. Estos planes pueden incluir capacitaciones, asignación de proyectos desafiantes y oportunidades de mentoría.
- b. Programas de capacitación y aprendizaje continuo: Proporcionar programas de capacitación y aprendizaje en curso para desarrollar habilidades técnicas y blandas. Esto puede incluir talleres, cursos en línea, conferencias y seminarios.
- c. Asignación de responsabilidades y proyectos desafiantes: Brindar a los empleados oportunidades para asumir responsabilidades adicionales y participar en proyectos desafiantes. Esto les permite adquirir nuevas habilidades y demostrar su potencial.

3. Cultura de retroalimentación y reconocimiento:

- a. Retroalimentación continua: Fomentar una cultura de retroalimentación constante, donde los empleados reciban

comentarios constructivos y orientación para su desarrollo profesional. Esto promueve el crecimiento y la mejora continua.

- b. Reconocimiento y recompensas: Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente y los logros de los empleados. Esto refuerza su motivación y compromiso, y les muestra que su trabajo es valorado.
- c. Oportunidades de crecimiento interno: Promover el crecimiento interno y la movilidad dentro de la organización. Esto puede incluir oportunidades de ascenso, rotación de puestos y programas de desarrollo de liderazgo.

8.2.4 Servidor público

Un servidor público es una persona que brinda un servicio de utilidad social. Esto quiere decir que aquello que realiza beneficia a otras personas y no genera ganancias privadas (más allá del salario que pueda percibir el sujeto por este trabajo). Los servidores públicos, por lo general, prestan servicios al Estado. Las instituciones estatales (como hospitales, escuelas o fuerzas de seguridad) son las encargadas de hacer llegar el servicio público a toda la comunidad. (Pérez Porto, 2010)

El servidor público suele administrar recursos que son estatales y, por lo tanto, pertenecen a la sociedad. Cuando una persona con un puesto de esta naturaleza comete delitos tales como la malversación de fondos o incurre en la corrupción de alguna forma, atenta contra la riqueza de la comunidad.

El hecho de manejar recursos públicos confiere una responsabilidad particular a la labor de los servidores públicos. Su comportamiento debería ser intachable, ya que la sociedad confía en su honestidad, lealtad y transparencia.

En este documento, se explorará la importancia de los servidores públicos, así como su responsabilidad y compromiso con el manejo adecuado de los recursos públicos.

1. Servidores públicos y su impacto en la sociedad: Los servidores públicos desempeñan un papel esencial en el bienestar y el desarrollo de la comunidad. Algunos aspectos destacados incluyen:
 - a. Prestación de servicios esenciales: Los servidores públicos trabajan en instituciones estatales, como hospitales, escuelas, fuerzas de seguridad, entre otros, para brindar servicios esenciales a la sociedad. Su labor garantiza el acceso de todos los ciudadanos a servicios de calidad y contribuye al desarrollo social.
 - b. Administración de recursos públicos: Los servidores públicos manejan recursos que pertenecen a la sociedad en general. Es su responsabilidad garantizar un uso eficiente y transparente de estos recursos, evitando cualquier forma de corrupción o malversación de fondos.
 - c. Construcción de confianza: La honestidad, lealtad y transparencia son valores fundamentales que se esperan de los servidores públicos. Su comportamiento ético y responsable genera confianza en la comunidad y fortalece la relación entre el Estado y los ciudadanos.
2. Responsabilidad y ética en el servicio público:
 - a. Compromiso con el interés público: Los servidores públicos deben tener en cuenta el interés público en todas sus acciones. Esto implica tomar decisiones basadas en el beneficio colectivo y no en intereses personales o particulares.

- b. **Transparencia y rendición de cuentas:** Los servidores públicos están obligados a actuar con transparencia, brindando información clara y accesible sobre su trabajo y el uso de los recursos públicos.
Asimismo, deben ser responsables y rendir cuentas por sus acciones ante la comunidad y las instituciones pertinentes.
 - c. **Profesionalismo y mejora continua:** Los servidores públicos deben mantener altos estándares de profesionalismo en su trabajo, actualizándose constantemente en su campo y buscando mejorar sus habilidades y conocimientos. Esto asegura una prestación de servicios eficiente y de calidad.
3. **Combatiendo la corrupción y promoviendo la confianza:**
- a. **Fortalecimiento de mecanismos de control:** Es fundamental establecer mecanismos de control y supervisión efectivos para prevenir y detectar actos de corrupción. Esto incluye auditorías, sistemas de denuncia y protección para los denunciantes.
 - b. **Capacitación y sensibilización:** Brindar capacitación y concientización sobre la importancia de la ética y la integridad en el servicio público. Esto ayuda a crear una cultura organizacional basada en valores éticos y a prevenir conductas inapropiadas.
 - c. **Reconocimiento y sanciones adecuadas:** Reconocer y premiar a aquellos servidores públicos que demuestran un comportamiento ejemplar y sancionar de manera adecuada a quienes incurran en actos de corrupción. Esto promueve la integridad y establece un mensaje claro sobre las consecuencias de acciones indebidas.

8.2.5 Compromiso laboral

El compromiso laboral es un factor que influye en el sentido de responsabilidad de los talentos de una empresa, tanto con la labor que desempeñan como con las metas y los valores de la organización.

Para hablar de personas y no de ideales, un colaborador comprometido es aquel que siente pasión por su labor y un gran sentido del deber con su empresa, de modo que realizará un mayor esfuerzo en su trabajo para que se cumplan los objetivos de la misma. (Rodríguez H. , 2023)

Los compromisos laborales son esenciales para saber más acerca del rendimiento de una empresa, ya que son parte fundamental de la cultura organizacional de una buena compañía.

1. Beneficios del compromiso laboral:
 - a. Mejor rendimiento y productividad: Los empleados comprometidos están dispuestos a esforzarse más y superar expectativas en sus tareas diarias. Su compromiso los impulsa a buscar constantemente la excelencia y a generar resultados positivos para la organización.
 - b. Retención de talento: El compromiso laboral está relacionado con una mayor retención de empleados. Los trabajadores comprometidos se sienten valorados y tienen un sentido de pertenencia, lo que reduce la rotación y el costo asociado de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados.
 - c. Mejor clima laboral: El compromiso laboral contribuye a un clima laboral positivo y saludable. Los empleados comprometidos tienden a establecer relaciones de trabajo sólidas, colaborativas y respetuosas, lo que promueve la camaradería y el trabajo en equipo.

2. Factores que influyen en el compromiso laboral:

- a. Comunicación efectiva: Una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados es fundamental para generar compromiso laboral. Los empleados deben sentirse informados escuchados, comprendiendo los objetivos de la organización y su contribución en ellos.
- b. Desarrollo y crecimiento profesional: Proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional es fundamental para fomentar el compromiso laboral. Los empleados comprometidos buscan crecer y aprender dentro de la organización, lo que los motiva a superarse y a contribuir con su mejor versión.
- c. Reconocimiento y recompensas: El reconocimiento y las recompensas por el buen desempeño son poderosos impulsores del compromiso laboral. Reconocer los logros y el esfuerzo de los empleados, ya sea a través de elogios, incentivos o promociones, refuerza su compromiso y los motiva a continuar dando lo mejor de sí mismos.

3. Estrategias para fomentar el compromiso laboral:

- a. Liderazgo inspirador: Los líderes desempeñan un papel fundamental en el fomento del compromiso laboral. Deben servir como modelos a seguir, establecer una visión clara y motivar a los empleados a través de la inspiración y el empoderamiento.
- b. Cultura de apoyo y colaboración: Promover una cultura de apoyo y colaboración en el lugar de trabajo fomenta el compromiso laboral. Establecer canales de comunicación abiertos, facilitar la colaboración entre equipos y fomentar la participación activa de los empleados en

la toma de decisiones fortalece el sentido de pertenencia y compromiso.

- c. Programas de bienestar y equilibrio laboral: Proporcionar programas de bienestar y promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal ayuda a fomentar el compromiso laboral. Iniciativas como flexibilidad horaria, pausas activas y apoyo psicológico contribuyen a la satisfacción y el bienestar de los empleados, lo que se refleja en un mayor compromiso. El compromiso laboral es fundamental para impulsar la excelencia, el crecimiento organizacional y la satisfacción de los empleados. Al implementar estrategias efectivas, como una comunicación efectiva, el desarrollo profesional, el reconocimiento y la creación de una cultura de apoyo, las organizaciones pueden fomentar un compromiso laboral sólido y duradero. Esto no solo beneficia a los empleados individualmente, sino también a la organización en su conjunto, generando un entorno de trabajo productivo, positivo y exitoso.

8.2.6 Técnicas para fortalecer el compromiso laboral

Los altos niveles de compromiso laboral de los empleados en una organización están relacionados con un rendimiento de negocio superior, incluyendo un aumento en la rentabilidad, productividad, retención de los empleados, métricas de clientes y sobre todo mejora el clima laboral. (Mugira, s.f.)

En este documento, se explorarán técnicas efectivas para fortalecer el compromiso laboral y alcanzar un alto desempeño organizacional.

- **Comunica metas y expectativas claras a tus empleados:** La mayoría de los empleados quieren ser parte de un futuro irresistible, quieren saber qué es

más importante en el trabajo y cómo se ve la excelencia. Para que los objetivos tengan significado y sean efectivos motivando a los empleados, deben estar atados a largas ambiciones organizacionales.

- **Comparte información y números:** Déjalos participar en lo que está pasando tanto en la compañía, así como en la manera en que su trabajo contribuye a la gran imagen. Cuando mantienes a tus empleados informados tienden a tener un mayor compromiso laboral. Mantén la información esperanzadora y veraz (no tengas miedo de compartir malas noticias) mejor encuentra la estrategia para cómo darles las malas noticias. Mejora el desempeño a través de la transparencia compartiendo números con los empleados, incrementarás el sentido de pertenencia.
- **Fomentar la comunicación abierta:** Tú puedes tener idea de qué cosas son importantes para los empleados usando encuestas, buzones de sugerencias y juntas de equipo. Mantén la mente abierta y anímalos a expresar sus ideas y perspectivas sin criticarlos. Esto significa poner en práctica todo lo que has aprendido acerca de escuchar efectivamente. Aborda tus preocupaciones de la mejor manera que puedas.
- **La falta de comunicación o comunicación tardía puede dañar el compromiso laboral:** Escucha acerca de alguna actualización importante a través de los medios de comunicación, colegas, familia o cualquier persona ajena a la empresa, seguramente tendrá un impacto negativo en el compromiso laboral. Asegúrate que los empleados conozcan la situación de la empresa directamente desde dentro.

- Mantén una campaña permanente acerca de la reputación y la ética de la empresa: Los empleados quieren sentirse bien acerca de sus líderes, en donde trabajan, los productos que venden y la reputación de su empresa.
- Cultura: Anima a tus empleados a encontrar un ajuste personal con la cultura de la compañía.
- Permítele al personal contar sus propias historias: Anímalos a contar sus propias historias acerca de lo que están haciendo para apoyar a la compañía y como cada uno cumple con el compromiso laboral.
- Confianza: Los empleados tienen que confiar entre ellos mismos, así como en su liderazgo. Los empleados están observando constantemente el liderazgo para ver cómo sus decisiones afectan a la dirección estratégica de la organización y si sus comportamientos reflejan lo que dicen.
- Construye el compromiso: Muestrales que estás verdaderamente preocupados por las opiniones de tus empleados y usa las redes sociales como herramienta de comunicación para construir el compromiso laboral o employee engagement.
- Fomenta la innovación: Los empleados comprometidos son innovadores. Ellos están siempre buscando una mejor manera de hacer las cosas, no los desanimas, al contrario, motiva esta actitud para que siga sucediendo.

9. Metodología

9.1 Métodos de investigación

Los métodos de investigación pueden valorarse como un conjunto de procedimientos ordenados que permiten orientar la agudeza de la mente para descubrir y explicar una verdad. Su utilidad consiste en que tienden al orden para convertir un tema en un problema de investigación y llevar a cabo la aprehensión de la realidad, permitiendo simplificar la complejidad al seleccionar los elementos más significativos de un problema a fin de proceder a su estructuración conceptual y explicación causal (Hintelholher, 2018).

9.1.1 *Tipos de métodos*

9.1.1.1 Método fenomenológico. Se fundamenta en el estudio de las experiencias de vida, respecto de un suceso, desde la perspectiva del sujeto. Este enfoque asume el análisis de los aspectos más complejos de la vida humana, de aquello que se encuentra más allá de lo cuantificable, pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos. El objetivo que persigue es la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; esta comprensión, a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno (Guillen, 2019).

El método fenomenológico permite indagar en la mente de las personas, es decir, comprender la naturaleza fundamental, la forma en que experimentan la vida a través de sus vivencias, los significados que estas tienen y cómo se definen en el mundo mental del individuo. (Bolio, 2012)

El método fenomenológico fue una valiosa herramienta para explorar la fidelización laboral. Este enfoque se centró en comprender las experiencias y vivencias subjetivas de los colaboradores en ese contexto específico. En el momento de aplicar el método fenomenológico en el estudio de la fidelización laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, se buscó captar las percepciones, motivaciones y necesidades únicas de los colaboradores que trabajaban en ese entorno gubernamental.

9.1.1.2 Método hermenéutico. El método hermenéutico es una forma de análisis que tiende a la interpretación, se aplicó inicialmente al estudio de textos, pero posteriormente a lo largo del tiempo se ha aplicado en diferentes contextos. En su esencia la hermenéutica y el método hermenéutico reconoce en todo texto, objeto, palabra y acción un sentido doble: El literal, y un sentido pragmático, analógico o alegórico (Arango, 2021). Este método se enfocó en la interpretación profunda de los textos y discursos relacionados con la experiencia laboral de los colaboradores en esta estructura gubernamental. Al aplicar el método hermenéutico al tema de la fidelización laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, se buscó comprender los significados y las dinámicas organizacionales que influían en la lealtad y compromiso de los colaboradores. A través de entrevistas y análisis cualitativos, se buscó descubrir los significados y la esencia de su experiencia laboral, considerando factores como la participación en la toma de decisiones, el sentido de pertenencia y la autonomía en el trabajo. Este enfoque permitió comprender cómo influyeron los aspectos específicos de la estructura y

cultura organizacional del GAD de Zamora en la fidelización de su talento humano, generando conocimientos valiosos para mejorar la retención y el compromiso de los colaboradores en este contexto.

9.1.1.3 Método práctico proyectual. Consiste en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico, dictado por la experiencia, su finalidad es conseguir su máximo resultado con el mínimo esfuerzo. La serie de operaciones obedece a valores objetivos que se convierten en instrumentos operativos en manos de proyectistas creativos no es algo absoluto y definitivo, es modificable si se encuentran otros valores que mejoren el proceso (Munari & Gili, 2019).

El método proyectual no es estático ni definitivo, sino que puede ser ajustado cuando se identifican valores objetivos que puedan optimizar el proceso. Esto está vinculado a la capacidad creativa del investigador, quien, al emplear el enfoque, tiene la oportunidad de encontrar formas de mejorarlo (Munari & Gili, 2019).

El método práctico proyectual resultó especialmente relevante al abordar el tema de la fidelización laboral. Este enfoque implicó la aplicación de conocimientos y herramientas prácticas para diseñar e implementar estrategias efectivas que promovieron la lealtad y compromiso de los colaboradores dentro de este tipo de entidades gubernamentales. Al utilizar el método práctico proyectual en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, se logró mejorar el desempeño en funciones clave en la administración pública local. Esto contribuyó a contar con un equipo de trabajo sólido y comprometido, capaz de enfrentar los desafíos y metas de desarrollo del cantón.

9.2 Técnicas de investigación

“Conjunto de procedimientos metodológicos y sistemáticos cuyo objetivo es garantizar la operatividad del proceso investigativo. Es decir, obtener suficiente información y conocimiento para resolver nuestras preguntas” (Castellanos, 2017).

9.2.1. Tipos de Técnicas

9.2.1.1. Observación directa. Recolección de datos que consiste básicamente en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular. Todo esto se hace sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en el que se desenvuelve el objeto. De lo contrario, los datos que se obtengan no van a ser válidos (Pablo, 2019).

Esta técnica nos permitirá obtener información veraz, por lo cual realizaremos un recorrido en el GAD de Zamora de forma proactiva, por ende, podremos conocer mejor el ambiente en el cual está siendo manejado cada puesto administrativo y operativo. De tal manera que se permita plantear las posibles medidas para mejorar la fidelización laboral.

9.2.1.2. Encuesta. “Una de las técnicas de investigación social más difundidas, se basa en las declaraciones orales o escritas de una muestra de la población con el objeto de recabar información. Se puede basar en aspectos objetivos o subjetivos” (Ojeda, 2018).

Esta herramienta será aplicada para adquirir información relevante mediante el planteamiento de preguntas estructuradas, con el fin de conocer las opiniones de cada uno de los colaboradores sobre la importancia de contar con un programa de fidelización laboral. Mencionada encuesta se planteará a todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado de Zamora, para

comprender su situación actual respecto a la claridad de sus funciones, obligaciones, tiempos de entrega, de cada departamento.

9.2.1.3. Entrevista. Es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. Tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado. Como guía, el entrevistador suele utilizar un formulario o esquema con preguntas (Bravo, 2018).

Se utilizará esta técnica para recopilar información de forma personalizada, al alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora: Sr. Víctor Manuel González Salinas y al director administrativo y de Talento Humano Sr. Víctor Hugo Castillo Loyola; sobre temas relacionados autorrealización, reconocimiento, seguridad y estima de los servidores públicos.

9.3 Determinación de la muestra

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Zamora es una institución pública que tiene como objetivo principal dotar de obras y brindar servicios a la ciudadanía; el mismo cuenta con un total de 409 servidores públicos. El tema a trabajar es un Programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora que promueva el compromiso del servidor público para el año 2023.

Para determinar la muestra se utiliza el 75% de la población total; es decir, calcular el 75% de 409. Al realizar los respectivos cálculos nos da un valor de 306,75 y realizando la aproximación tendríamos un valor de 307 colaboradores a los

cuales aplicaríamos las respectivas encuestas para conocer su opinión en la introducción de este programa.

9.4 Análisis de resultados

9.4.1 Análisis de la entrevista

En el presente apartado se presentan las entrevistas aplicadas a tres funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Zamora, en las cuales se pudo obtener información relevante que se detalla a continuación:

Entrevistados:

Entrevista 1

Nombre: Sr. Manuel González

Alcalde de Zamora

Entrevista 2

Nombre: Sr. Víctor Hugo Castillo

Director administrativo y de Talento Humano

Entrevista 3

Nombre: Abg. Ismael Cabrera

Jefe de Talento Humano

Tabla resumen de resultados

Tabla 3

Entrevistas aplicadas a funcionarios del GAD Municipal de Zamora

PREGUNTAS	RESPUESTAS SOBRESALIENTES		
	ENTREVISTADO	ENTREVISTADO	ENTREVISTADO
	1	2	3
1. Indíqueme su nombre, cargo que ocupa dentro de la institución, función	Víctor Manuel González Salinas	Víctor Hugo Castillo, Director administrativo y de talento humano,	Abg. Ismael Cabrera, Jefe de Talento Humano, ejerce el cargo

principal y los años de servicio dentro de la misma	Alcalde del cantón Zamora, ejerce el cargo desde el 2019	ejerce el cargo desde mayo de 2023	desde el 18 julio de 2023
2. ¿Dentro de su área de desempeño ha escuchado o ejecutado actividades que promuevan retención, desarrollo profesional y motivación laboral? ¿Cuáles?	Por supuesto, yo creo que eso es parte del trabajo, parte de la organización parte de contribuir y apoyar para buscar el bienestar de todos, todo esto pensando en articular los trabajos y brindar bienestar al ser humano.	Si, practicamos la motivación, el incentivo constante y la capacitación continua.	Actualmente no podría dar un criterio amplio, pero si he podido evidenciar que existen capacitaciones continuas de diferentes ámbitos.
3. ¿Sabe usted a cerca de la fidelización laboral? ¿Considera usted que dentro del GAD Municipal de Zamora se están aplicando estrategias para mejorar la fidelización laboral?	Estamos encaminados en eso, puedo indicar que desde mi primera administración logramos implementar un personal especializado en motivar y proteger el talento humano.	Siempre hemos venido trabajando, incentivando a los servidores públicos, para que crezcan tanto laboralmente como profesionalmente, reconociendo sus logros mediante ascensos de cargos.	Considero que sí, el alcalde es una persona muy comprometida con brindar un buen servicio a la ciudadanía de Zamora y más aún a los colaboradores y siempre se promueve la motivación.
4. ¿Considera usted que dentro de la institución se ha trabajado con políticas o iniciativas de fidelización laboral? ¿Cuáles han sido las acciones ejecutadas?	Si, la primera acción ejecutada ha sido implementar un seguro de vida para todos los servidores públicos.	La municipalidad trabaja con estas iniciativas, tratando de aprovechar el potencial de los colaboradores y reubicándolos en puestos estratégicos, donde se pueda obtener mejores respuestas por parte de ellos.	Debido al poco tiempo que llevo en la institución, no puedo dar fe sobre las acciones ejecutadas.
5. ¿Está usted de acuerdo en emplear un programa de fidelización laboral que contemple aspectos como el reconocimiento y recompensa del buen desempeño de los servidores públicos de GAD Municipal de Zamora?	Si, sería importante implementar un programa de fidelización, sin embargo, es importante recalcar que al iniciar mi administración también brindé nombramientos a varios servidores públicos como una forma de incentivarlos y apoyarlos.	Estamos muy de acuerdo, para ellos estamos implementado el plan de evaluación de desempeño para poder retener los talentos.	Claro que sí, totalmente de acuerdo, así como hay sanciones de la misma manera deben reconocerse las buenas acciones del personal
6. ¿Cuáles son los beneficios que	Yo considero que lograríamos que	El beneficio que obtendríamos sería	Uno de los beneficios más

considera usted, trae consigo un programa de fidelización laboral?	nuestros trabajadores se sientan satisfechos en su lugar de trabajo y por lo tanto se podría ofrecer una mejor atención y servicio a las personas.	una mejor atención al cliente, en general ofrecer un mejor servicio.	importantes es contar con un personal motivado en su área de trabajo y que continúen formándose para lograr brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.
7. ¿Está usted dispuesto a explorar nuevas vías y enfoques en la fidelización laboral? ¿Qué estrategias le gustaría implementar?	Si, me gustaría implementar principalmente estrategias que promuevan la igualdad dentro de la institución donde todos tengamos los mismos derechos para de esta manera lograr que los servidores se sientan valorados.	Siempre estamos abiertos a nuevas alternativas que nos permitan mejorar, en el ámbito tecnológico es importante implementar herramientas que eviten al cliente esperar mucho tiempo y hacer largas filas, para ellos se puede implementar paginas donde se pueda realizar este procedimiento de manera online.	Es importante capacitarse en la atención al público y aplicar nuevas tecnologías que permitan implementar tramites en línea.

Nota. Entrevistas aplicadas a funcionarios del GAD Municipal de Zamora. (Gonzalez, Castillo, & Cabrera, 2023)

Las entrevistas realizadas fueron aplicadas a tres colaboradores que tienen cargos estratégicos dentro del GAD Municipal de Zamora, como la alcaldía, el director administrativo y de talento humano y el jefe de talento humano; los entrevistados iniciaron sus funciones en dichos cargos desde mediados del año en curso, a excepción del alcalde que esta iniciando su segundo periodo de administración.

Dentro de las áreas en las que se desempeñan los entrevistados han podido evidenciar que, en el GAD Municipal de Zamora, si se promueven cierto tipo de capacitaciones y pequeños incentivos, los cuales, aunque sirven de motivación para los colaboradores, no son precisamente relacionados a la fidelización laboral.

En la tercera pregunta, los entrevistados manifiestan tener conocimiento a cerca de la fidelización laboral y practicar ciertas estrategias que permiten incentivar a los servidores públicos de manera que crezcan profesional y laboralmente, además cuentan con personal especializado en talento humano.

Dentro de las respuestas de la cuarta pregunta, se puede evidenciar que, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora si se han trabajado con políticas e iniciativas de fidelización, una de las primeras acciones ejecutadas ha sido contratar un seguro de vida para todos los servidores públicos, además manifiestan que los servidores públicos son reubicados en puestos estratégicos para tratar de aprovechar su máximo potencial.

En la quinta pregunta los entrevistados nos hacen conocer que están de acuerdo con implementar un programa de fidelización laboral y han empezado implementando un plan de evaluación de desempeño que les permita retener y conservar a los talentos existentes dentro de la institución.

En la sexta pregunta, se puede constatar que los tres entrevistados consideran que el mayor beneficio que traería consigo implementar un programa de fidelización, es conseguir un personal satisfecho y motivado en su lugar de trabajo y a su vez este, ofrecer una mejor atención y servicio a la ciudadanía zamorana.

Finalmente, en la séptima pregunta, los entrevistados indican que, están dispuestos a explorar nuevos enfoques dentro de la fidelización laboral, entre los cuales señalan promover la igualdad y aplicar nuevas tecnologías que permitan implementar tramites en línea para evitar estrés tanto para los usuarios como para los servidores públicos.

9.4.2 Análisis de la encuesta

En la presente fase se encuentra la tabulación de datos de las encuestas que se aplicó a 307 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, en las cuales se obtuvo información muy importante que se detalla a continuación:

PREGUNTA 1:

- Género

Tabla 4

Género

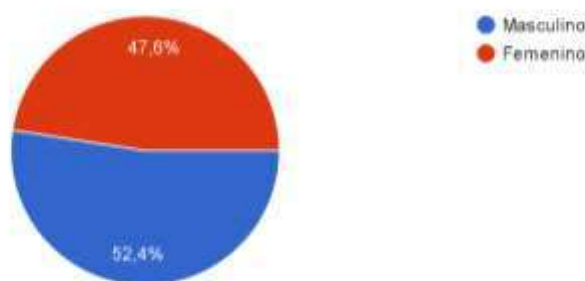
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	161	52,4%
Femenino	146	47,6%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 6

Género

307 respuestas



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 52,4% equivalente a 161 colaboradores, corresponden al género masculino, mientras que el 47,6% restante, equivalente a 146 colaboradores corresponden al género femenino.

Análisis cualitativo: De la muestra de 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora se evidencia un equilibrio de género, con un 52.4% de colaboradores

masculinos y un 47.6% de colaboradores femeninos. Esto refleja una diversidad de género en la plantilla de la organización y sugiere un compromiso con la igualdad de género.

PREGUNTA 2:

- Edad

Tabla 5

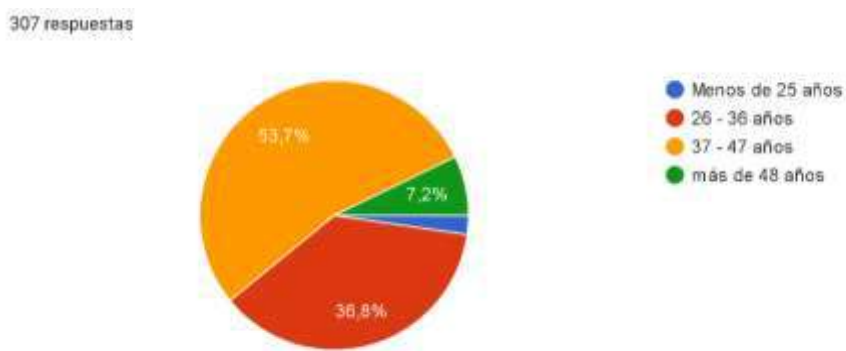
Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 25 años	7	2,3%
26 – 36 años	113	36,8%
37 – 47 años	165	53,7%
Más de 48 años	22	7,2%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 7

Edad



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 53,7% correspondiente a 165 colaboradores oscilan entre 37 y 47 años, el 36,8% equivalente a 113 colaboradores fluctúa entre 26 y 36 años, el 7,2% correspondiente a 22 colaboradores tienen más de 48 años y tan solo el 2,3% equivalente a 7 colaboradores tienen menos de 25 años.

Análisis cualitativo: El análisis cualitativo de la edad de los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora revela una diversidad en la composición de la fuerza laboral. El hecho de que más de la mitad de los colaboradores (53.7%) se encuentren en el rango de edad de 37 a 47 años sugiere una presencia significativa de colaboradores en su etapa intermedia de carrera. Por otro lado, el porcentaje relativamente bajo de colaboradores jóvenes (2.3% con menos de 25 años) plantea preguntas sobre la atracción y retención de talento más joven. Además, la presencia de un 7.2% de colaboradores mayores de 48 años destaca la importancia de considerar políticas de retiro o sucesión. Estos datos subrayan la necesidad de una gestión de recursos humanos que atienda las necesidades y expectativas de diferentes grupos de edad en la organización.

PREGUNTA 3:

- Sector al que pertenece la empresa o institución donde presta servicios

Tabla 6

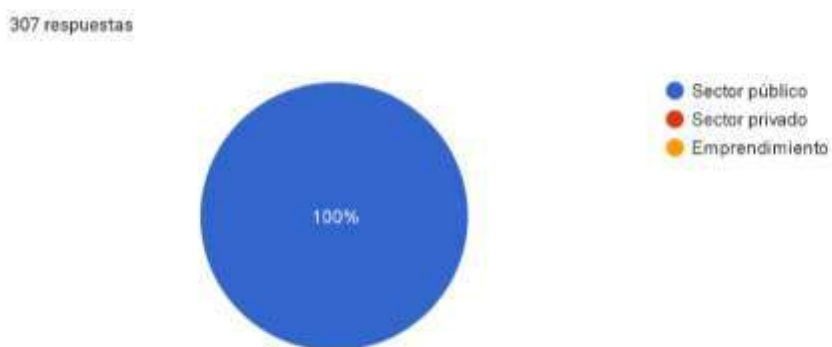
Sector al que pertenece

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sector público	307	100%
Sector privado	0	0%
Emprendimiento	0	0%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 8

Sector al que pertenece



Nota: Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: De los colaboradores encuestados, se puede apreciar que el 100% de ellos laboran en el sector público, puesto que trabajan en el GAD Municipal de Zamora.

Análisis cualitativo: Este análisis cualitativo indica que la totalidad de los colaboradores encuestados están empleados en el sector público, ya que desempeñan sus labores en el GAD Municipal de Zamora. Esto implica que no hay una presencia de empleados del sector privado o de otras industrias en esta muestra. Este hallazgo

sugiere una homogeneidad en el entorno laboral de los colaboradores encuestados y enfatiza la relevancia de políticas y regulaciones específicas del sector público en su contexto de trabajo.

PREGUNTA 4:

- Relación laboral que mantiene con la empresa o institución

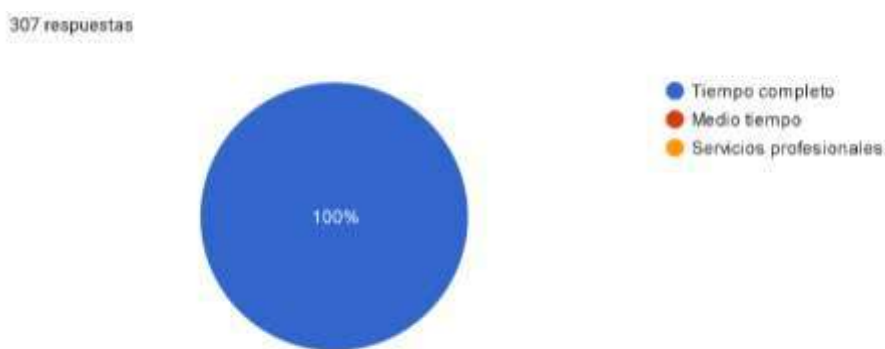
Tabla 7

Relación laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tiempo completo	307	100%
Medio tiempo	0	0%
Servicios profesionales	0	0%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 9

Relación laboral

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 100% de los colaboradores trabajan a tiempo completo.

Análisis cualitativo: El análisis cualitativo revela que la totalidad de los colaboradores encuestados, que laboran en el Gad Municipal de Zamora, trabajan a tiempo completo. Este hallazgo sugiere que no hay una presencia de colaboradores a tiempo parcial o en modalidades de trabajo flexibles dentro de esta muestra. La

implicación principal es que la organización opera principalmente con una plantilla de tiempo completo, lo que puede tener implicaciones en términos de carga de trabajo, beneficios laborales y planificación de recursos humanos, ya que no se incluye una variedad de modalidades de empleo.

PREGUNTA 5:

- Área o departamento en el que se desempeña

Tabla 8

Área o departamento

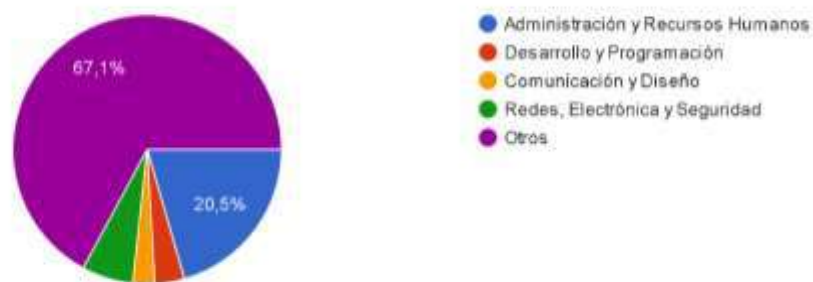
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administración y recursos humanos	63	20,5%
Desarrollo y programación	11	3,6%
Comunicación y diseño	8	2,6%
Redes, electrónica y seguridad	19	6,2%
Otros	206	67,1%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 10

Área o departamento

307 respuestas



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 2,6% correspondiente a 8 colaboradores desempeñan sus funciones en el área de comunicación y diseño, el 3,6% correspondiente a 11 colaboradores laboran en el área de desarrollo y programación, el 6,2% correspondiente a 19 colaboradores trabajan en el área de redes, electrónica y seguridad, el 20,5% correspondiente a 63

colaboradores laboran en el área de administración y recursos humanos, mientras que el 67,1% correspondiente a 206 colaboradores se desempeñan en otras áreas.

Análisis cualitativo: Este análisis proporciona una visión detallada de la distribución de roles entre los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora. Se destaca que la mayoría significativa (67.1%) se encuentra en "otras áreas", lo que podría indicar una diversidad de funciones dentro de la organización. Además, el área de administración y recursos humanos concentra un porcentaje considerable (20.5%), lo que sugiere la importancia de esta área en la gestión del personal y la administración de la entidad. Los departamentos de redes, electrónica y seguridad (6.2%), desarrollo y programación (3.6%), y comunicación y diseño (2.6%) representan áreas especializadas dentro de la organización, lo que puede indicar un enfoque en tecnología y comunicación.

PREGUNTA 6:

- ¿Conoce usted acerca de los programas de fidelización laboral que es aplicado en las organizaciones exitosas?

Tabla 9

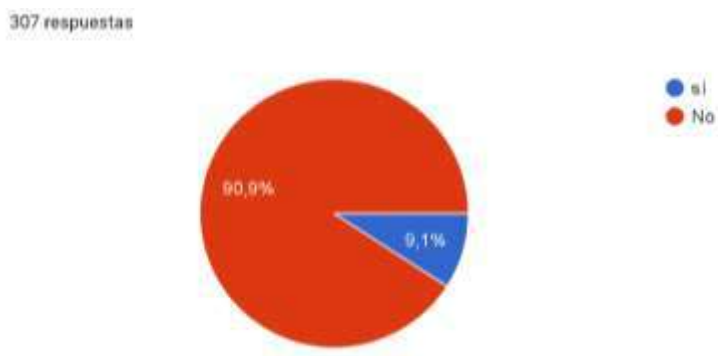
Conocimiento sobre los programas de fidelización laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	28	9,1%
No	279	90,9%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 11

Conocimiento de los programas de fidelización laboral



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, podemos apreciar que el 90,9% correspondiente a 279 colaboradores no conocen acerca de los programas de fidelización laboral, mientras que el 9,1% correspondiente a 28 colaboradores conocen sobre los programas de fidelización laboral aplicado en las organizaciones exitosas.

Análisis cualitativo: Este análisis indica que la gran mayoría (90.9%) de los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora no está familiarizada con los programas de fidelización laboral, lo que sugiere una falta de conocimiento o conciencia sobre estas prácticas en la organización. Por otro lado, un porcentaje significativamente menor (9.1%) de colaboradores está al tanto de los programas de fidelización laboral aplicados en organizaciones exitosas. Esto podría indicar una oportunidad para la organización de mejorar la comunicación y la implementación de iniciativas de fidelización laboral para aumentar la retención de empleados y la satisfacción en el trabajo.

PREGUNTA 7:

- ¿Sabía usted que la fidelización laboral es el conjunto de estrategias y acciones implementadas para generar un sentido de compromiso, pertenencia y lealtad en sus colaboradores, para retenerlos y mantener altos niveles de satisfacción y productividad?

Tabla 10

Evaluación sobre el conocimiento del término fidelización laboral

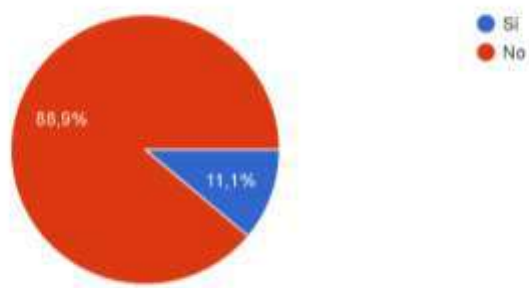
VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	34	11,1%
No	273	89,9%
TOTAL	307	100%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 12

Evaluación sobre el conocimiento del término fidelización laboral

307 respuestas



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, podemos apreciar que el 88,9% equivalente a 273 colaboradores, desconocen el significado de la

fidelización laboral, mientras que el 11,1% restante que corresponde a 34 colaboradores, están familiarizados con el término fidelización laboral.

Análisis cualitativo: Este análisis revela una disparidad en el conocimiento sobre la fidelización laboral entre los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora. La gran mayoría, el 88.9%, no está familiarizada con el significado de la fidelización laboral, lo que indica una falta de comprensión sobre este concepto en la organización. En contraste, el 11.1% de los colaboradores muestra un conocimiento sobre la fidelización laboral, lo que podría considerarse una minoría informada. Esto resalta la necesidad de una mayor educación o comunicación interna sobre estrategias de fidelización laboral en la organización para garantizar un entendimiento más amplio y potencialmente mejorar la retención y satisfacción de los servidores públicos.

PREGUNTA 8:

- La fidelización laboral implica acciones de compromiso con la institución, de las siguientes indique cuales son parte de su entorno de trabajo

Tabla 11

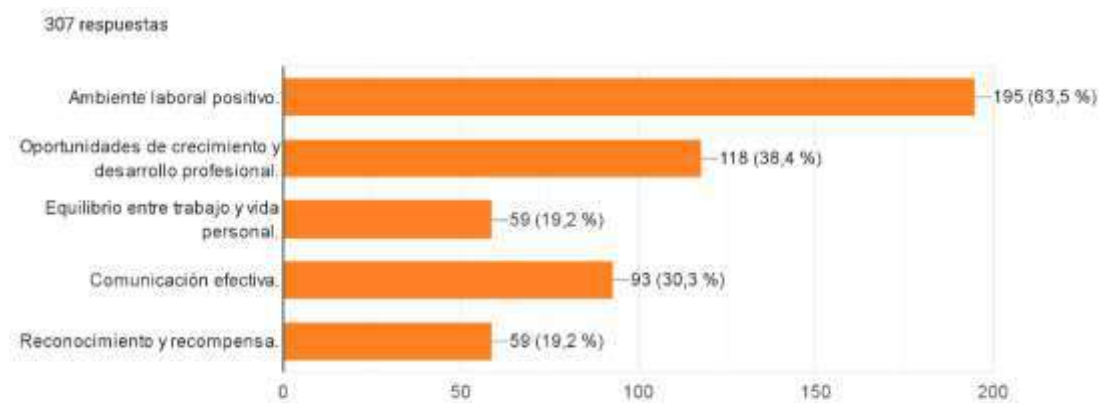
Factores de la fidelización laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ambiente laboral positivo	195	63,5%
Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional	118	38,4%
Equilibrio entre trabajo y vida personal	59	19,2%
Comunicación efectiva	93	30,3%
Reconocimiento y recompensa	59	19,2%

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 13

Factores de la fidelización laboral



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, podemos observar que el 63,5% de los colaboradores consideran que cuentan con un ambiente laboral positivo, el 38,4% de los colaboradores piensan que tienen oportunidades de

crecimiento y desarrollo profesional, el 30,3% de los colaboradores considera que tiene una comunicación efectiva en su lugar de trabajo, el 19,2% de los colaboradores opina que tienen equilibrio entre el trabajo y la vida personal y el 19,2% consideran que el GAD les proporciona reconocimientos y recompensas.

Análisis cualitativo: Este análisis cuantitativo proporciona una visión de las percepciones de los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora en varios aspectos del entorno laboral. La mayoría, el 63.5%, considera que tienen un ambiente laboral positivo, lo que sugiere un nivel general de satisfacción en el trabajo. El hecho de que el 38.4% piense que existen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional indica un grado significativo de ambición y perspectivas de carrera dentro de la organización. Sin embargo, la percepción de una comunicación efectiva en el lugar de trabajo (30.3%) y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal (19.2%) son áreas donde podría haber margen para mejorar. Además, el mismo porcentaje de colaboradores (19.2%) siente que el GAD les proporciona reconocimientos y recompensas, lo que podría ser un punto de interés para mejorar la motivación y la retención del personal. Es decir, en el GAD destaca la percepción generalmente positiva del ambiente laboral, pero también señala áreas de oportunidad en comunicación, equilibrio entre trabajo y vida personal, y reconocimientos en la organización. Estos datos sirven como base para la implementación de estrategias de mejora y retención de colaboradores.

PREGUNTA 9:

- ¿Sabe usted que un programa de fidelización implica garantizar la retención del talento y promover la motivación de los servidores públicos?

Tabla 12

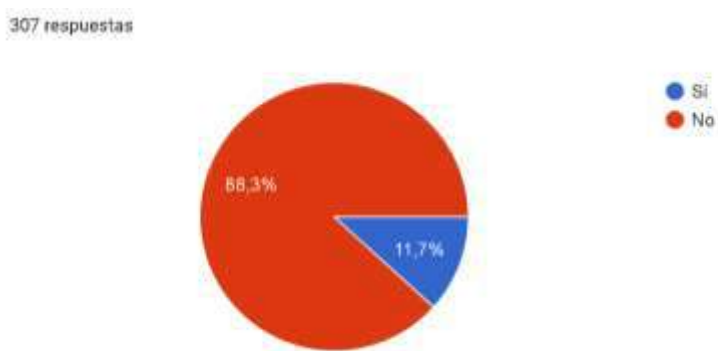
Garantías de un programa de fidelización laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	36	11,7 %
No	271	88,3 %
TOTAL	307	100 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 14

Garantías de un programa de fidelización laboral



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 88,3% correspondiente a 271 colaboradores desconocen sobre las garantías de un programa de fidelización laboral, mientras que el 11,7% equivalente a 36 colaboradores, conocen sobre las mismas.

Análisis cualitativo: Este análisis señala una falta general de conocimiento sobre las garantías de un programa de fidelización laboral entre los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora, ya que el 88.3% de ellos desconoce este aspecto. Sin embargo, el 11.7% de los colaboradores están informados sobre estas garantías. Esto indica una brecha en la comprensión y conciencia de los beneficios y seguridad proporcionados por un programa de fidelización laboral en la organización. Esta diferencia de conocimiento puede requerir medidas para mejorar la comunicación interna y educar a los empleados sobre los programas de fidelización laboral y sus ventajas, lo que podría tener un impacto positivo en la retención y satisfacción de la fuerza laboral.

PREGUNTA 10:

- ¿Considera usted que la estabilidad laboral es un elemento clave para mantener la fidelización de los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

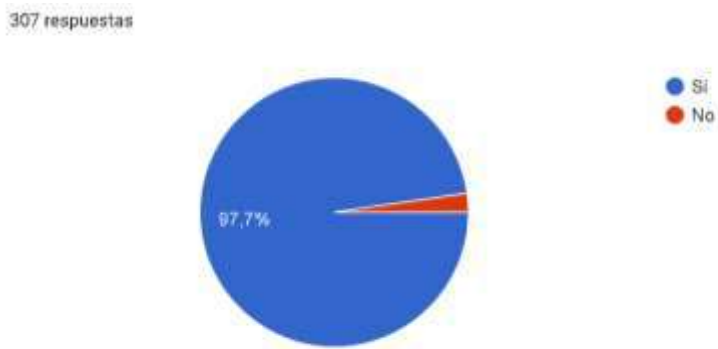
Tabla 13

Estabilidad laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	300	97,7 %
No	7	2,3 %
TOTAL	307	100 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 15

Estabilidad laboral

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, podemos apreciar que el 97,7% equivalente a 300 colaboradores, consideran que la estabilidad laboral es un elemento clave para mantener la fidelización laboral en su lugar de trabajo, mientras que el 2,3% equivalente a 7 colaboradores, creen que no sería necesario.

Análisis cualitativo: Este análisis refleja una fuerte percepción dentro del personal del Gad Municipal de Zamora sobre la importancia de la estabilidad laboral en la fidelización laboral. El 97.7% de los 307 colaboradores considera que la estabilidad laboral es un elemento clave para mantener la fidelización en su lugar de trabajo. Esto indica que la gran mayoría valora la seguridad en el empleo como un factor determinante en su compromiso y satisfacción laboral. El reducido 2.3% que opina que no sería necesario sugiere una minoría que podría tener opiniones divergentes o una perspectiva distinta sobre la fidelización laboral. Estos resultados subrayan la relevancia de mantener y fortalecer la estabilidad laboral como parte de las estrategias de retención de colaboradores en la organización.

PREGUNTA 11:

- Dentro del GAD Municipal de Zamora, considera usted importante que se ejecuten actividades relacionadas con:

Tabla 14

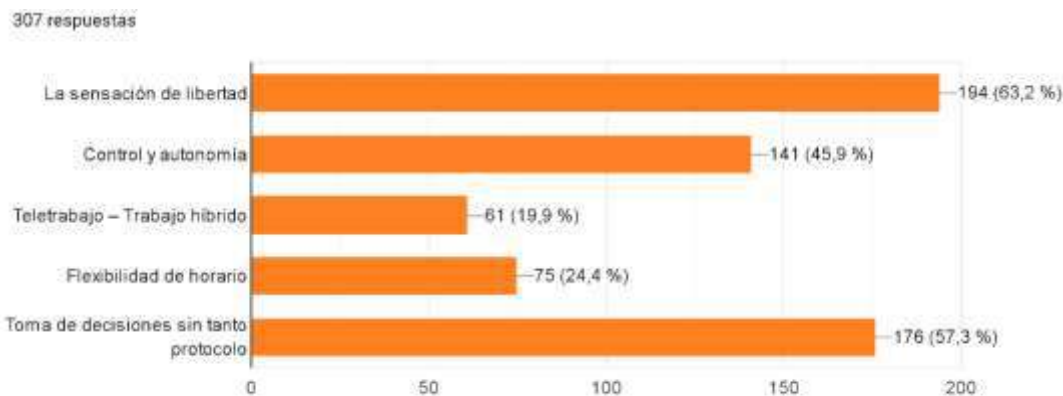
Actividades relacionadas con la fidelización laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La sensación de libertad	194	63,2 %
Control y autonomía	141	45,9 %
Teletrabajo – trabajo híbrido	61	19,9 %
Flexibilidad de horario	75	24,4 %
Toma de decisiones sin tanto protocolo	176	57,3 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 16

Actividades relacionadas con la fidelización laboral



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 63,2% de los colaboradores considera que es importante que se implemente actividades relacionadas con la sensación de libertad, el 57,3% de los colaboradores

considera que es más importante que se implemente actividades relacionadas con la toma de decisiones sin tanto protocolo, el 45,9% de los colaboradores considera que es más importante que se implemente actividades relacionadas con el control y la autonomía, el 24,4% de los colaboradores considera que es más importante que se implemente actividades relacionadas con la flexibilidad de horario y el 19,9% de los colaboradores considera que es más importante que se implemente actividades relacionadas con el teletrabajo o trabajo híbrido.

Análisis cualitativo: De los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas se proporciona información valiosa sobre las preferencias de los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora en relación con las actividades que consideran importantes para mejorar su entorno laboral. Los resultados revelan que la mayoría (63.2%) valora la implementación de actividades relacionadas con la sensación de libertad, lo que sugiere que la autonomía y la flexibilidad en el trabajo son aspectos relevantes para este grupo. Además, un porcentaje considerable (57.3%) destaca la importancia de actividades relacionadas con la toma de decisiones sin protocolos rígidos, lo que indica un deseo de participación y empoderamiento en la toma de decisiones. La consideración de actividades relacionadas con el control y la autonomía (45.9%) refleja una apreciación adicional de la independencia en el trabajo. Por otro lado, la flexibilidad de horario (24.4%) y el teletrabajo o trabajo híbrido (19.9%) son menos enfatizados, pero aún son aspectos significativos para algunos colaboradores. Estos resultados sugieren la importancia de adaptar las políticas y prácticas laborales para satisfacer las preferencias de los colaboradores, lo que puede tener un impacto positivo en la retención y el compromiso en el lugar de trabajo.

PREGUNTA 12:

- ¿Considera usted que el departamento de talento humano debe tomar acciones que implique la amplitud del compromiso y colaboración de los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

Tabla 15

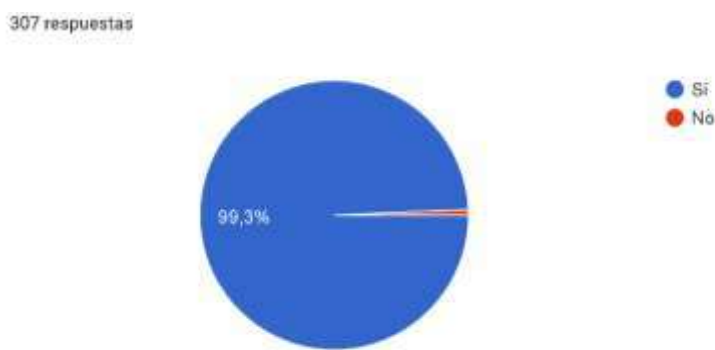
Acciones para ampliar el compromiso y la colaboración

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	305	99,3 %
No	2	0,7 %
TOTAL	307	100 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 17

Acciones para ampliar el compromiso y la colaboración



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 99,3% correspondiente a 305 colaboradores considera que el departamento de talento humano debe tomar acciones que impliquen la amplitud del compromiso y

colaboración de los servidores públicos, mientras que el 0,7% equivalente a 2 colaboradores no está de acuerdo.

Análisis cualitativo: Este análisis refleja una fuerte opinión dentro del personal del Gad Municipal de Zamora sobre la importancia de que el departamento de talento humano tome acciones para ampliar el compromiso y la colaboración de los servidores públicos. El 99.3% de los 307 colaboradores está de acuerdo con esta idea, lo que indica un amplio respaldo a la idea de fomentar un mayor compromiso y colaboración en la organización. El reducido 0.7% que no está de acuerdo representa una minoría que podría tener opiniones divergentes o preocupaciones específicas sobre esta cuestión. Estos resultados resaltan la necesidad de que el departamento de talento humano considere estrategias y medidas que promuevan un mayor compromiso y colaboración en el equipo, lo que podría contribuir a mejorar el desempeño y la satisfacción laboral en la organización.

PREGUNTA 13:

- Del siguiente listado de factores que contribuyen a generar sentido de pertenencia y compromiso en el GAD Municipal de Zamora indique cuales considera primordiales de implementar.

Tabla 16

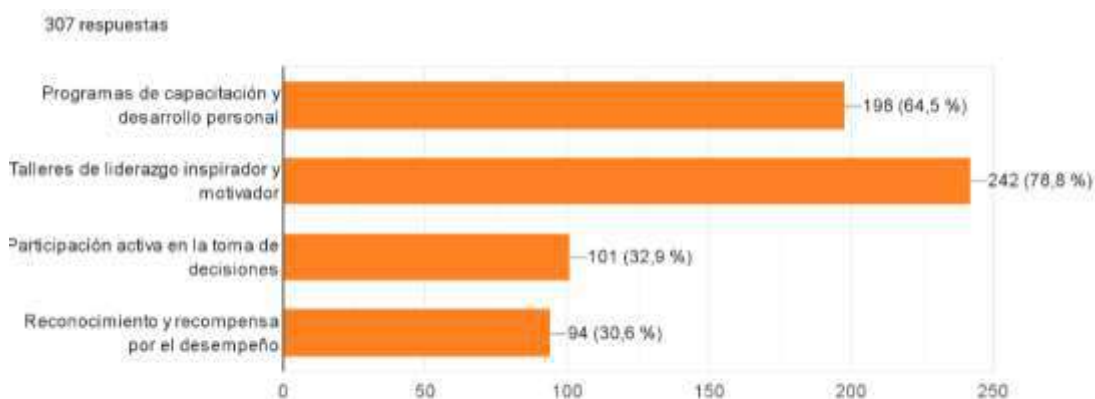
Factores que generan sentido de pertenencia y compromiso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Programas de capacitación y desarrollo personal	198	64,5 %
Talleres de liderazgo inspirador y motivador	242	78,8 %
Participación activa en la toma de decisiones	101	32,9 %
Reconocimiento y recompensa por el desempeño	94	30,6 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 18

Factores que generan sentido de pertenencia y compromiso



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 78,8% de los colaboradores considera que se deberían implementar talleres de

liderazgo inspirados y motivador, el 64,5% de los colaboradores creen que se deberían implementar programas de capacitación y desarrollo personal, el 32,9% de los colaboradores piensan que deberían tener participación activa en la toma de decisiones y el 30,6% de los colaboradores considera que se debería dar reconocimientos y recompensas por el desempeño laboral.

Análisis cualitativo: Este análisis proporciona una visión de las preferencias y expectativas de los 307 colaboradores del Gad Municipal de Zamora en relación con las mejoras en su entorno laboral. El hecho de que el 78.8% considere importante la implementación de talleres de liderazgo inspiradores y motivadores sugiere un deseo de un liderazgo más efectivo y motivador en la organización. Además, el 64.5% que aboga por programas de capacitación y desarrollo personal resalta la importancia de invertir en el crecimiento y el desarrollo de los colaboradores. El 32.9% que busca una participación activa en la toma de decisiones refleja un interés en la democratización de la toma de decisiones en la organización, lo que podría promover un sentido de pertenencia. Finalmente, el 30.6% que valora los reconocimientos y recompensas por el desempeño laboral indica una apreciación de la motivación y el reconocimiento en el trabajo. Estos resultados indican la necesidad de considerar la implementación de estas iniciativas para mejorar la satisfacción y el compromiso de los servidores públicos.

PREGUNTA 14:

- ¿En la actualidad usted considera importante la aplicación de un programa de fidelización laboral enfocado a los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

Tabla 17

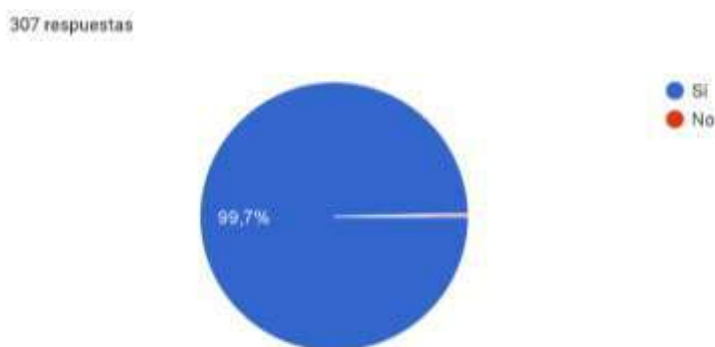
Importancia de la aplicación de un programa de fidelización laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	306	99,7 %
No	1	0,3 %
TOTAL	307	100 %

Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 19

Importancia



Nota. Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, observamos que el 99,7% correspondiente a 306 colaboradores considera que es importante la aplicación de un programa de fidelización en su trabajo, mientras que el 0,3% equivalente a 1 colaborador piensa que no tiene relevancia.

Análisis cualitativo: Este análisis refleja una amplia y abrumadora opinión dentro del personal del Gad Municipal de Zamora en favor de la aplicación de un programa de fidelización en su trabajo. El 99.7% de los 307 colaboradores considera importante esta iniciativa, lo que indica un fuerte consenso en la organización sobre la necesidad de implementar un programa de fidelización laboral. El reducido 0.3% que piensa que no tiene relevancia representa una minoría insignificante que podría tener opiniones divergentes o preocupaciones específicas sobre el tema. Estos resultados enfatizan la importancia de considerar la implementación de un programa de fidelización laboral como una estrategia para aumentar el compromiso y la retención de los colaboradores en la organización.

PREGUNTA 15:

- Los programas de fidelización laboral enfocados en la motivación, retención y compromiso deben ser socializados a través de qué herramientas:

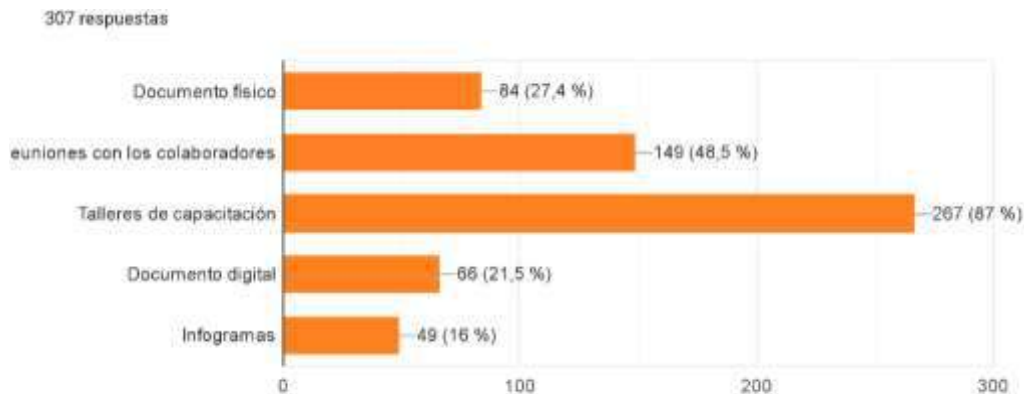
Tabla 18

Herramientas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Documento físico	84	27,4 %
Reuniones con los colaboradores	149	48,5 %
Talleres de capacitación	267	87 %
Documento digital	66	21,5 %
Infogramas	49	16 %

Nota: Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 20

Herramientas

Nota: Encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal de Zamora, con una muestra de 307 colaboradores, podemos apreciar que el 87% de los colaboradores consideran que los programas de fidelización laboral se deben socializar por medio de talleres de capacitaciones, el 48,5% de los

colaboradores consideran que los programas de fidelización laboral se deben socializar por medio de reuniones con los colaboradores, el 27,4% de los colaboradores consideran que los programas de fidelización laboral se deben socializar por medio de documentos físicos, el 21,5% de los colaboradores consideran que los programas de fidelización laboral se deben socializar por medio de documentos digitales y el 16% de los colaboradores consideran que los programas de fidelización laboral se deben socializar por medio de infogramas.

Análisis cualitativo: Este análisis revela diversas preferencias dentro del personal del Gad Municipal de Zamora sobre cómo se deben socializar los programas de fidelización laboral. La mayoría, el 87%, opina que los talleres de capacitación son la forma más efectiva de transmitir estos programas, lo que sugiere un interés en la interacción práctica y en profundizar en el aprendizaje. Además, el 48.5% que aboga por reuniones con los colaboradores indica la importancia de la comunicación directa y la interacción en la socialización de estos programas. Por otro lado, un porcentaje menor considera que los documentos físicos (27.4%) o digitales (21.5%) son medios adecuados, lo que refleja una preferencia por la información por escrito. El 16% que valora infogramas destaca una minoría interesada en el uso de representaciones visuales. Estos resultados resaltan la diversidad de preferencias en la comunicación y socialización de los programas de fidelización laboral, lo que indica que la organización podría beneficiarse de una estrategia que combine múltiples enfoques para satisfacer a diversos grupos de colaboradores.

9.4.3 Observación directa

El GAD Municipal del Cantón Zamora carece de un programa de fidelización laboral, esto hace que la institución no tenga la capacidad para retener a los colaboradores, principalmente aquellos que son de alta calidad. Además, no se puede promover la motivación y el compromiso de estos que permita mejorar la calidad de la atención de los servicios públicos y esto a su vez de paso al fortalecimiento de la capacidad para atraer nuevos talentos y mejorar la reputación de esta institución ante los habitantes.

Al no contar con este tipo de programas se ve afectada significativamente la estructura organizacional y por ende la imagen corporativa del GAD Municipal. Los servidores públicos pueden llegar hasta perder el sentido de responsabilidad y compromiso con su trabajo bien sea por la desmotivación o insatisfacción de su rol dentro de la entidad, provocando la baja en la calidad y en la eficiencia de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.

En las visitas realizadas a esta importante institución hemos podido corroborar el deseo de mejora en el desempeño de los colaboradores, es así que los jefes de área están dispuestos a incrementar actividades que promuevan el compromiso y la motivación de los servidores públicos para mejorar su productividad y brindar servicios de alta calidad.

Por un lado, entre las causas de la ausencia de un programa de fidelización laboral en el municipio podríamos destacar:

- Falta de conocimiento: Las personas a cargo del GAD, pueden no estar al tanto de la importancia de implementar este tipo de programas y cómo puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización en general.

- Falta de recursos: El GAD puede no contar con los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para desarrollar y mantener un programa de fidelización laboral efectivo.
- Falta de prioridad: El GAD puede priorizar otros aspectos de su funcionamiento, tales como la gestión financiera o la implementación de políticas públicas, y no considerar la implementación de un programa de fidelización laboral como una necesidad urgente.
- Desconexión con las necesidades de los empleados: El GAD puede no estar al tanto de las necesidades y expectativas de sus empleados, lo que provoca la ausencia de un programa de fidelización laboral que pueda satisfacer esas necesidades y mejorar su satisfacción laboral.
- Falta de liderazgo: La falta de liderazgo y compromiso por parte de los directivos del GAD puede ser otra causa de la falta de un programa de fidelización laboral. Si no hay un líder que promueva y respalde la implementación de dicho programa, es menos probable que se lleve a cabo. Por otra parte, los efectos de la ausencia de un programa de fidelización

laboral en el municipio podrían ser:

- Rotación de personal: Los trabajadores pueden sentirse insatisfechos o desmotivados y buscar oportunidades laborales en otros lugares. La rotación constante de personal resulta costosa para el GAD, ya que implica la necesidad de reclutar y capacitar constantemente a nuevos servidores públicos.
- Pérdida de talento: Los empleados más talentosos y capacitados pueden sentirse desvalorizados y desmotivados, lo que los lleva a buscar oportunidades en otros lugares donde se les brinde un mejor trato y

reconocimiento, provocando pérdida para el GAD en términos de conocimiento y habilidades clave para el desempeño de sus funciones.

- **Baja productividad:** Cuando los empleados no se sienten valorados o comprometidos con su trabajo, es probable que su nivel de productividad disminuya, lo que afecta directamente la eficiencia y efectividad de las actividades del GAD.
- **Ambiente laboral negativo:** Los empleados pueden sentirse descontentos, desvalorizados y poco reconocidos, lo que puede dar lugar a conflictos internos, desconfianza y falta de colaboración entre los miembros del equipo.
- **Imagen pública y reputacional:** Los empleados insatisfechos pueden hablar mal de la organización, lo que puede afectar la imagen, reputación y percepción del GAD ante la comunidad y la sociedad en general.

10. Propuesta de Acción

10.1 Introducción

En el contexto de la administración pública, la retención y el compromiso de los servidores públicos son fundamentales para garantizar la eficiencia, la calidad y la continuidad de los servicios que una municipalidad proporciona a sus ciudadanos. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, enfrenta desafíos significativos para mantener una fuerza laboral comprometida y satisfecha en un entorno laboral en constante cambio.

La presente propuesta de acción tiene como objetivo abordar estos desafíos a través del diseño y la implementación de un "Programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora que promueva el compromiso del servidor público para el año 2023". Este programa se concibe como una iniciativa estratégica destinada a promover el compromiso y la lealtad de los servidores públicos hacia su labor, su comunidad y su institución, con la finalidad de mejorar la prestación de servicios públicos y fortalecer la cohesión organizativa.

A lo largo de esta propuesta, exploraremos en detalle las razones por las cuales un programa de fidelización laboral es esencial en el contexto gubernamental de Zamora, identificaremos los factores clave que influyen en el compromiso del servidor público y propondremos una serie de estrategias y acciones específicas que buscan cultivar un entorno de trabajo enriquecedor y motivador.

La implementación exitosa de este programa no solo contribuirá al bienestar y la satisfacción de los servidores públicos, sino que también se traducirá en una administración más eficiente y efectiva, beneficiando en última instancia a los ciudadanos de Zamora. Esta propuesta marca un paso crucial hacia el fortalecimiento

de los cimientos de un gobierno local comprometido en servir y prosperar en la búsqueda del progreso de la comunidad zamorana durante el año 2023.

10.2 Presentación

Este programa de fidelización laboral está diseñado específicamente para fortalecer el compromiso de los servidores públicos en el GAD Municipal de Zamora. Donde hemos observado la importancia crítica de mantener un equipo comprometido y motivado para brindar servicios públicos eficientes y de calidad.

El objetivo fundamental de este programa es claro; promover el compromiso de los servidores públicos, haciendo que cada colaborador se sienta valorado y motivado para contribuir al bienestar de la comunidad de Zamora. De esta manera se espera mejorar la calidad y eficiencia de los servicios municipales.

La implementación de un programa de fidelización laboral conlleva beneficios significativos para el GAD Municipal de Zamora. Con el mismo, se espera reducir la rotación de personal y retenerlos, lo que a su vez disminuirá los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos colaboradores. Además, un equipo comprometido es más productivo y eficiente en la prestación de servicios públicos.

Este programa se enfoca en el bienestar y desarrollo de los servidores públicos, ofreciendo beneficios y reconocimientos que incluyen oportunidades de desarrollo profesional, un entorno de trabajo colaborativo y el sentimiento de contribuir al bienestar de la comunidad de Zamora.

Finalmente, para obtener el resultado deseado es indispensable el compromiso del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Zamora, de esta manera se podrá crear un ambiente laboral más comprometido y satisfactorio para

los servidores públicos, lo que, a su vez, beneficiará a toda la comunidad del cantón Zamora.

10.3 Beneficiarios

Los beneficiarios de la presente investigación son 409 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, con la finalidad de exponer un programa de fidelización laboral que promueva el compromiso del servidor público.

Tabla 19

Beneficiarios del programa de fidelización laboral

Tipo de beneficiario	A quien está dirigido	Resultado	Alcance
Directo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directivos ▪ Jefes departamentales ▪ Colaboradores del GAD Municipal de Zamora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento del compromiso de los servidores públicos ▪ Reducción en la rotación de personal ▪ Mejora en la calidad de los servicios ▪ Mayor eficiencia en la gestión ▪ Mejora en la imagen del GAD Municipal de Zamora 	409 colaboradores del GAD Municipal de Zamora
Indirecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ciudadanía en general del cantón Zamora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor accesibilidad y atención ▪ Menos interrupciones en los servicios ▪ Mayor eficiencia en la utilización de recursos públicos ▪ Transparencia y participación ▪ Mayor confianza en el GAD Municipal de Zamora 	Los 17.584 habitantes del cantón Zamora

Nota. La presente tabla muestra a detalle quienes son los beneficiarios del programa de fidelización laboral, el alcance y los resultados obtenidos. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

10.4 Estructura

Figura 21

Proceso de creación del programa de fidelización laboral



Nota. En la imagen se muestra el proceso realizado para construir el programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

10.5 Documento presentado



**La fidelización: Un concepto en la
productividad del GAD Municipal de
Zamora**

1. Ficha técnica

Cabrera Ayala César Rafael

Mora Jaramillo Yasmín del Carmen

Autores

Lic. Córdova Tobar Nancy Johana, Mgs

Directora

Abg. Cabrera

Jefe de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora

Revisado por

Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano

Carrera

Loja, septiembre 2023

Lugar y fecha

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	Ficha técnica.....	96
2.	Quienes somos	98
3.	Glosario de términos	102
4.	Normativa legal.....	110
4.1	CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.....	110
4.2	LOSEP	113
5.	Diagnóstico de la empresa	116
6.	Plan de acción	120
a.	Eje 1	122
b.	Eje 2.....	126
c.	Eje 3.....	130
d.	Eje 4.....	134
e.	Eje 5.....	138
7.	Cronograma.....	145
8.	Presupuesto	146
9.	Resultados esperados	149

2. Quienes somos

Figura 22

Logotipo del GAD Municipal de Zamora



Nota. La imagen representa la identidad corporativa del GAD Municipal de Zamora; tomado de: (GAD Zamora 2023 -2027, 2023)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora, es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, representa al territorio de un cantón, tiene personería jurídica, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo cantonal planificado en su ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios que logran el buen vivir a nivel del territorio cantonal.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora fue creado por decreto legislativo Nro. 0453 publicado en el Registro Oficial Nro. 1420 de fecha 10 de noviembre de 1953, es decir, lleva casi 70 años sirviendo a la comunidad. Se encuentra ubicado en las calles 24 de Mayo y Diego de Vaca, atiende de lunes a viernes en horario de 8h00 a 13h00 y de 14h30 a 17h30, se puede tener comunicación a través del correo electrónico info@zamora.gob.ec o del teléfono 072605316.

Cabe destacar que entre los productos o servicios brindados más importantes por la institución se encuentran los siguientes: agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, uso y ocupación del suelo, energía eléctrica, registro civil y la prevención, protección, socorro y extinción de incendios.

- **Misión**

“Planificar, generar y orientar planificadamente el desarrollo urbano y rural del cantón, dotando de obras de infraestructura, equipamientos básicos con aporte de la comunidad, así como ofertar servicios de calidad que permitan elevar el nivel de vida de los Zamoranos con igualdad social, transparencia, responsabilidad colectiva, priorizando al ser humano como principal objetivo del trabajo municipal.”

- **Visión**

“Ser un modelo de gestión municipal eficiente y polo del desarrollo cantonal y provincial, con la participación activa de la ciudadanía, respaldada en procesos transparentes, ambiental y tecnológicamente sustentables garantizando un desarrollo armónico dentro de la jurisdicción cantonal, ofreciendo respuestas acertadas de amplio beneficio común a su población; construyendo el Zamora del futuro”

- **Valores**

- Autonomía

- Participación ciudadana

- Transparencia

- Responsabilidad

- Eficiencia

Organigrama estructural

Figura 23

Organigrama del GAD Municipal de Zamora



Nota. El gráfico representa la cultura organizativa del GAD Municipal de Zamora y muestra las relaciones de dependencia que existen entre los diferentes departamentos; tomado de: (GAD Municipal de Zamora, 2023)

3. Glosario de términos

A

- **Adaptación:** Acción y efecto de acomodar o ajustar una cosa a otra.
- **Ambiente laboral:** Son todos los elementos materiales y humanos que pueden influir en las tareas diarias de un trabajo, como el horario, las condiciones de seguridad e higiene, la disposición del espacio, el clima laboral, etc.
- **Ánimo:** Puede ser sinónimo de energía, esfuerzo, voluntad o valor. También puede indicar la intención o el propósito de hacer algo. Asimismo, puede referirse al carácter, la índole o la condición psíquica de una persona.

B

- **Beneficio:** Bien que se hace o se recibe, que implica una acción o resultado positivo y que puede favorecer a una o más personas. El beneficio puede ser de tipo económico, social, moral o legal, según el ámbito en que se aplique.
- **Bibliográfico:** Adjetivo que se refiere a lo perteneciente o relativo a la bibliografía, es decir, al conjunto de datos e informaciones sobre los libros, las ediciones impresas, los autores y las fuentes de consulta.
- **Buen vivir:** El buen vivir implica la satisfacción de las necesidades, la consecución de una calidad de vida y muerte digna, el amar y ser amado, el florecimiento saludable de todos y todas, en paz y armonía con la naturaleza y la prolongación indefinida de las culturas humanas.

C

- **Competencia:** Acción y efecto de competir con otra persona o grupo por obtener lo mismo, o la aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado.

- **Cooperación:** Conjunto de acciones y esfuerzos que se realizan conjuntamente con otro u otros individuos, con el objetivo de alcanzar una meta común.
- **Cultura laboral:** Conjunto de creencias, normas, comportamientos y prácticas que caracterizan a una organización. Influye en la experiencia de los empleados, en su desempeño, en su compromiso y en su satisfacción. También refleja la visión, la misión y los valores de la empresa.

D

- **Desperdiciar:** Gastar o emplear mal algo, o dejar pasar una oportunidad sin aprovecharla.
- **Destreza:** Capacidad que tiene una persona para realizar una actividad de manera fácil, rápida y eficiente.
- **Directrices Presupuestarias:** Lineamientos generales de políticas y técnicas para formular las proformas presupuestarias institucionales. Las directrices presupuestarias contienen criterios de sostenibilidad fiscal, optimización y calidad del gasto público.

E

- **Elogio:** Alabanza de las cualidades y méritos de alguien o de algo. Puede tener diferentes fines, como expresar gratitud, reconocimiento, admiración o motivación.
- **Estándar de calidad:** Se basa en la normativa nacional e internacional, busca satisfacer necesidades y expectativas de los clientes. También contribuyen a mejorar la eficiencia, la seguridad y la responsabilidad social de las empresas.
- **Estrategia:** Plan para dirigir un asunto. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

F

- **Fidelización laboral:** Conjunto de acciones que se realizan para mantener a los empleados satisfechos y comprometidos con la empresa, de manera que se reduzca la rotación de personal y se mejore el clima laboral, la productividad y la competitividad.
- **Flujograma:** Es una figura o gráfico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos. Por tanto, la principal utilidad es que muestra de un solo vistazo un proceso que puede ser complejo. De esta forma, cada persona implicada en él sabe cuál es su labor.
- **Fomentar:** Promover, impulsar o proteger algo. También puede ser sinónimo de motivar o incitar una reacción.

G

- **Gestión de la calidad:** Conjunto de estrategias, procesos y acciones, encaminadas a mejorar los productos o servicios de empresas e instituciones.
- **Gestión del cambio:** Es un conjunto de procesos que se emplea para asegurar que los cambios significativos se lleven a cabo en forma ordenada, controlada y sistemática para lograr el cambio institucional.
- **Gestión por competencias:** Se basa en la definición de las competencias requeridas para cada uno de los puestos y en la detección de las competencias de las personas, adecuando las personas a los puestos.

H

- **HCM:** (Human Capital Management), también conocido como un software de Recursos Humanos, es un conjunto de funcionalidades que facilitan diversas

acciones y procesos de este departamento. Desde la selección, hasta la administración y el desarrollo del capital humano de una empresa.

I

- **Idóneo:** Adjetivo que significa adecuado y apropiado para algo.
- **Incentivo:** Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. El incentivo puede ser de tipo monetario, moral, natural o coercitivo, según el tipo de recompensa o castigo que se relacione con el desempeño o la conducta deseada.
- **Infografía:** Imagen explicativa que combina texto, ilustración y diseño, con el propósito de sintetizar información de cierta complejidad e importancia, de manera directa y rápida.

J

- **Jefe tóxico:** Se caracteriza por haber alcanzado el cargo demostrando carecer totalmente de escrúpulos y normalmente actuando de un modo tirano con sus colaboradores o compañeros y adulando a sus superiores.
- **Job posting:** Palabra anglosajona que hace referencia a la auto postulación en un proceso de selección.

L

- **Liderazgo:** Es la capacidad que puede tener una persona para dirigir, influir o guiar a otros individuos hacia un objetivo.
- **Liquidación:** La liquidación laboral es una indemnización que el patrón está obligado a dar al trabajador, siempre que las causas de la rescisión del contrato sean ajenas a éste o a su desempeño, es decir cuando la responsabilidad recae en el patrón.

- **Ladrones de tiempo:** Diferentes factores negativos que nos impiden aprovechar efectivamente del tiempo de que se dispone.

M

- **Menoscabo:** Deterioro de algo al quitarle parte de la estimación que antes tenía; disminuir algo al reducirlo o acortarlo; o causar descrédito en la fama o en la honra.
- **Mérito:** Acción o conducta que hace a una persona digna de premio o alabanza. También es el derecho a reconocimiento, alabanza, etc., debido a las acciones o cualidades de una persona.
- **Motivación:** Conjunto de factores o estímulos que determinan la conducta de una persona.

N

- **Nómina:** Entendida por la empresa como el listado de personas que componen la plantilla por las que hay que calcular y pagar un sueldo de forma regular.
- **Normas ISO:** Normas elaboradas por la Agencia Internacional de Estandarización (ISO) con el objetivo de promover el desarrollo de normalización para fomentar a nivel internacional el intercambio de bienes y servicios y para el desarrollo de la cooperación en actividades económicas, intelectuales, científicas y tecnológicas.

O

- **Objetivo organizacional:** Situación deseada que la organización intenta lograr.
- **Ocupación:** Grupo de puestos de trabajo semejantes.
- **Oposición:** Proceso selectivo mediante el cual las administraciones públicas incorporan recursos humanos para el desempeño de sus funciones.

P

- **Pauta:** Norma que indica cómo debemos hacer algo para que sea visto como correcto y adecuado y así evitar el desorden o la desarmonía. También puede designar al modelo o ejemplo que se sigue en una actividad o conducta.
- **Precepto:** Mandato u orden que el superior hace observar y guardar al inferior o súbdito.
- **Productividad:** Mientras menos tiempo se emplee en obtener un producto o brindar un servicio determinado, podemos considerar que el sistema es más productivo.

R

- **Reclutamiento:** Acción reunir personas con una finalidad específica.
- **Reputación:** Consideración, opinión o estima que se tiene a alguien o algo. El concepto está asociado al prestigio.
- **Retención:** Acción y efecto de retener (conservar algo, impedir que se mueva o salga, interrumpir su curso normal).

S

- **Sentido de pertenencia:** Sentimiento o conciencia de formar parte de uno o varios grupos o comunidades. El sujeto se siente identificado con el resto de los integrantes, a quienes entiende como pares.
- **Servidor público:** Es una persona que trabaja para la administración pública, es decir, para el Estado. Cualquiera sea la función que desempeñe, el servidor público lo es simplemente porque trabaja para toda la comunidad, es decir para el bien de todos o bien público. Suelen administrar recursos que son estatales y que pertenecen a la sociedad.

- **Subsistema:** Es un sistema que es parte de otro sistema mayor (suprasistema o supersistema). Un sistema es un conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo.

T

- **Talento humano:** Conjunto de aptitudes, habilidades, conocimientos y experiencia que poseen las personas que trabajan dentro de una empresa para comprender y ejecutar un determinado cargo. El talento humano es un factor clave para el éxito de las organizaciones, ya que implica la capacidad de innovar, resolver problemas, adaptarse al cambio y generar valor. La gestión del talento humano consiste en las estrategias y técnicas que se diseñan para atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores productivos y comprometidos con la empresa.
- **Transparencia:** Honestidad, ética y responsabilidad que deben tener los gobiernos, las instituciones y las empresas para dar a conocer a los ciudadanos o clientes la información relevante sobre su actividad, sus recursos, sus decisiones y sus resultados. La transparencia busca generar confianza, seguridad y rendición de cuentas.
- **Trayectoria:** Refleja la experiencia, la formación, las competencias y los logros que una persona ha adquirido en su carrera profesional.

U

- **Usuario:** Persona que recibe y utiliza los productos o servicios generados en un proceso.
- **Unión laboral:** Se refiere a una organización formada por trabajadores de una empresa o industria de defender y promover sus intereses laborales y profesionales.

- **Unilateralidad:** Se refiere a decisiones o acciones unilaterales en recursos humanos.

V

- **Vacante:** Que no está ocupado por nadie.
- **Vinculación laboral:** Es una serie de procesos mediante los cuales se contacta y selecciona a las personas que necesita una organización.
- **Valores corporativos:** Son los principios fundamentales con los que se definen los criterios de la empresa con respecto a la forma de trabajo, la colaboración interpersonal y el bienestar de los empleados.

W

- **Workforce:** Fuerza laboral; este término se utiliza para describir al conjunto de empleados o trabajadores de una organización o industria en particular.

X

- **Xenofobia laboral:** Este término se refiere a la discriminación o prejuicio hacia los trabajadores extranjeros en el ámbito laboral.

Y

- **Yield (rendimiento):** Se refiere al rendimiento de los empleados o al entorno que una empresa obtiene de su inversión en talento humano.

Z

- **Zenit de habilidades:** Esto podría referirse al punto más alto o culminante de las habilidades y capacidades de un empleado en su carrera o desempeño laboral.

4. Normativa legal

4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.
8. El Estado estimulará la creación de organizaciones de las trabajadoras y trabajadores, y empleadoras y empleadores, de acuerdo con la ley; y

- promoverá su funcionamiento democrático, participativo y transparente con alternabilidad en la dirección.
9. Para todos los efectos de la relación laboral en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.
 10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.
 11. Será válida la transacción en materia laboral siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.
 12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje.
 13. Se garantizará la contratación colectiva entre personas trabajadoras y empleadoras, con las excepciones que establezca la ley.
 14. Se reconocerá el derecho de las personas trabajadoras y sus organizaciones sindicales a la huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias en estos casos. Las personas empleadoras tendrán derecho al paro de acuerdo con la ley.
 15. Se prohíbe la paralización de los servicios públicos de salud y saneamiento ambiental, educación, justicia, bomberos, seguridad social, energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, producción hidrocarburífera, procesamiento, transporte y distribución de combustibles, transportación pública, correos y telecomunicaciones. La ley establecerá límites que aseguren el funcionamiento de dichos servicios.
 16. En las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan

actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública. Aquellos que no se incluyen en esta categorización estarán amparados por el Código del Trabajo.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley.

Lo que el empleador deba a las trabajadoras y trabajadores, por cualquier concepto, constituye crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios.

Para el pago de indemnizaciones, la remuneración comprende todo lo que perciba la persona trabajadora en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que reciba por los trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios o cualquier otra retribución que tenga carácter normal. Se exceptuarán el porcentaje legal de utilidades, los viáticos o subsidios ocasionales y las remuneraciones adicionales.

Las personas trabajadoras del sector privado tienen derecho a participar de las utilidades líquidas de las empresas, de acuerdo con la ley. La ley fijará los límites de esa participación en las empresas de explotación de recursos no renovables. En las empresas en las cuales el Estado tenga participación mayoritaria, no habrá pago de

utilidades. Todo fraude o falsedad en la declaración de utilidades que perjudique este derecho se sancionará por la ley.

4.2 LOSEP

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos. – Entre los deberes de las y los servidores públicos tenemos: Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades; cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad; someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones.

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Entre los derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos tenemos: Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; no ser discriminado/a, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos; ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales; recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades.

CAPITULO 1

SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PUBLICO

Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores

públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

CAPITULO 2

DEL SUBSISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Art. 55.- Del subsistema de planificación del talento humano. - Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.

Art. 56.- De la planificación institucional del talento humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados. Las Unidades de Administración del Talento Humano de las Entidades del Sector Público, enviarán al Ministerio de Relaciones Laborales, la planificación institucional del talento humano para el año siguiente para su aprobación, la cual se presentará treinta días posteriores a la expedición de las Directrices Presupuestarias para la Proforma Presupuestaria del año correspondiente.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo.

Art. 82.- La carrera del servicio público. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos.

La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.

5. Diagnóstico de la empresa

Un programa de fidelización laboral es una estrategia que busca incentivar y recompensar el compromiso y la lealtad de los empleados a través de reconocimientos, oportunidades de desarrollo y otras acciones que mejoran su satisfacción y motivación; es así que es de suma importancia contar con este tipo de programas en una institución, ya que permite que los colaboradores estar seguros de sí mismos, ganar confianza y aprovechar al máximo el tiempo de trabajo; además, es una forma de conseguir que los trabajadores se sientan parte de la empresa reduciendo la rotación de personal y los costes de contratación y formación de nuevos empleados, también aumenta la productividad, mejora el clima laboral pero sobre todo contribuye a retener al talento humano.

Tabla 20

Cuadro comparativo a cerca de la fidelización laboral

CUADRO COMPARATIVO	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumenta la confianza y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución. ▪ Genera ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde se valora el esfuerzo y el desempeño de cada uno. ▪ Fomenta el desarrollo profesional y personal de los empleados, ofreciéndoles oportunidades de capacitación, promoción y crecimiento. ▪ Mejora la imagen y la reputación de la institución, tanto interna como externa al demostrar su compromiso con el bienestar de sus colaboradores. ▪ Reduce los costos asociados a la contratación, entrenamiento y adaptación de nuevos empleados, al disminuir la tasa de abandono voluntario. ▪ Incrementa la competitividad al contar con empleados motivados, creativos y leales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Requiere una inversión económica y de recursos humanos para diseñar, ejecutar y evaluar el programa. ▪ Implica un cambio cultural y organizativo que puede generar resistencia o desconfianza entre algunos empleados o directivos. ▪ Exige una comunicación clara, transparente y constante para informar a los empleados sobre los objetivos, beneficios y requisitos del programa. ▪ Necesita una adaptación continua a las necesidades, expectativas y preferencias de los empleados. ▪ Implica un riesgo de crear desigualdades o favoritismos entre los empleados si el programa no se aplica de forma justa, equitativa y objetiva. ▪ Supone un desafío para mantener el interés y la participación de los empleados en el programa a largo plazo.

Nota. La tabla muestra las ventajas y desventajas de implementar un programa de fidelización laboral.

(Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

El GAD Municipal del Cantón Zamora carece de un programa de fidelización laboral, esto hace que la institución no tenga la capacidad para retener a los colaboradores, principalmente aquellos que son de alta calidad. Además, no se puede promover la motivación y el compromiso de estos que permita mejorar la calidad de la atención de los servicios públicos y esto a su vez de paso al fortalecimiento de la capacidad para atraer nuevos talentos y mejorar la reputación de esta institución ante los habitantes.

Al no contar con este tipo de programas se ve afectada significativamente la estructura organizacional y por ende la imagen corporativa del GAD Municipal. Los servidores públicos pueden llegar hasta perder el sentido de responsabilidad y compromiso con su trabajo bien sea por la desmotivación o insatisfacción de su rol

dentro de la entidad, provocando la baja en la calidad y en la eficiencia de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.

En las visitas realizadas a esta importante institución hemos podido corroborar el deseo de mejora en el desempeño de los colaboradores, es así que los jefes de área están dispuestos a incrementar actividades que promuevan el compromiso y la motivación de los servidores públicos para mejorar su productividad y brindar servicios de alta calidad.

Por un lado, entre las causas de la ausencia de un programa de fidelización laboral en el municipio podríamos destacar:

- Falta de conocimiento: Las personas a cargo del GAD, pueden no estar al tanto de la importancia de implementar este tipo de programas y cómo puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización en general.
- Falta de recursos: El GAD puede no contar con los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para desarrollar y mantener un programa de fidelización laboral efectivo.
- Falta de prioridad: El GAD puede priorizar otros aspectos de su funcionamiento, tales como la gestión financiera o la implementación de políticas públicas, y no considerar la implementación de un programa de fidelización laboral como una necesidad urgente.
- Desconexión con las necesidades de los empleados: El GAD puede no estar al tanto de las necesidades y expectativas de sus empleados, lo que provoca la ausencia de un programa de fidelización laboral que pueda satisfacer esas necesidades y mejorar su satisfacción laboral.
- Falta de liderazgo: La falta de liderazgo y compromiso por parte de los directivos del GAD puede ser otra causa de la falta de un programa de

fidelización laboral. Si no hay un líder que promueva y respalde la implementación de dicho programa, es menos probable que se lleve a cabo.

Por otra parte, los efectos de la ausencia de un programa de fidelización laboral en el municipio podrían ser:

- **Rotación de personal:** Los trabajadores pueden sentirse insatisfechos o desmotivados y buscar oportunidades laborales en otros lugares. La rotación constante de personal resulta costosa para el GAD, ya que implica la necesidad de reclutar y capacitar constantemente a nuevos servidores públicos.
- **Pérdida de talento:** Los empleados más talentosos y capacitados pueden sentirse desvalorizados y desmotivados, lo que los lleva a buscar oportunidades en otros lugares donde se les brinde un mejor trato y reconocimiento, provocando pérdida para el GAD en términos de conocimiento y habilidades clave para el desempeño de sus funciones.
- **Baja productividad:** Cuando los empleados no se sienten valorados o comprometidos con su trabajo, es probable que su nivel de productividad disminuya, lo que afecta directamente la eficiencia y efectividad de las actividades del GAD.
- **Ambiente laboral negativo:** Los empleados pueden sentirse descontentos, desvalorizados y poco reconocidos, lo que puede dar lugar a conflictos internos, desconfianza y falta de colaboración entre los miembros del equipo.
- **Imagen pública y reputacional:** Los empleados insatisfechos pueden hablar mal de la organización, lo que puede afectar la imagen, reputación y percepción del GAD ante la comunidad y la sociedad en general.

6. Plan de acción

Tabla 21

Plan de acción propuesto para el programa de fidelización laboral

EJES DE CAMBIO	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN
PRINCIPIOS DE FIDELIZACIÓN	Definir principios de fidelización para el GAD Municipal del Cantón Zamora.	Establecer los principios de fidelización a través de una puesta en valor del trabajador en base a las funciones cumplidas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer una reunión con el departamento de talento humano para establecer principios de fidelización. ▪ Análisis de las actividades cumplidas por las diferentes áreas del GAD Municipal de Zamora (directivos, administrativos y operativos). ▪ Socializar los principios de fidelización seleccionados. 	Principios de fidelización escritos.
PERFIL DEL SERVIDOR PÚBLICO	Elaborar el perfil general del servidor público.	Determinar habilidades y destrezas generales que requiere el servidor público para mejorar su desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar las habilidades sociales que requiere un servidor público. ▪ Determinar las destrezas personales que requiere un servidor público para atender a los usuarios. ▪ Definir el perfil general del servidor público. 	Perfil general del servidor público.

VALORA TU TRABAJO	Definir técnicas de automotivación personal para valorar el desempeño laboral y promover su bienestar.	Definir técnicas de automotivación que contribuyan a incentivar, valorar y mejorar el bienestar de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir 3 técnicas de automotivación. ▪ Socializar las técnicas establecidas de automotivación. ▪ Proponer un sistema peer-to-peer, para que los colaboradores se envíen mensajes de apoyo y felicitación en actividades específicas. 	Valoración del trabajo de cada uno de los colaboradores.
MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN	Definir actividades que permitan evidenciar los buenos resultados obtenidos por los colaboradores y que contribuyan a la motivación y permanencia dentro de la institución.	Identificar a los mejores trabajadores a través del análisis de resultados trimestrales en base a los objetivos obtenidos por área de desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seleccionar a los colaboradores más sobresalientes considerando los objetivos representativos cumplidos de las áreas a las que pertenecen. ▪ Definir fechas de entrega de resultados por parte de los jefes de área. ▪ Reconocimiento público a los mejores colaboradores elegidos. 	Reconocimiento trimestral público en el GAD Municipal de Zamora.
AMBIENTE LABORAL	Establecer estrategias que permitan mejorar el ambiente laboral acorde a las necesidades del servidor público.	Definir acciones que permitan mejorar la convivencia de los colaboradores dentro del GAD Municipal de Zamora.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer técnicas de trabajo en equipo, para fomentar la comunicación, cooperación y resolución de conflictos. ▪ Diseñar pautas que permitan crear un ambiente laboral adecuado. 	Técnicas para mejorar las relaciones interpersonales

Nota. Propuesta de plan de acción para el programa de fidelización laboral para el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

a. EJE 1

Principios de fidelización laboral

Tabla 22

Inducción general y específica eje 1

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
PRINCIPIOS DE FIDELIZACIÓN LABORAL	Proponer una reunión con el departamento de talento humano para establecer los principios de fidelización.	Plantear una convocatoria al departamento de talento humano y exponer los principios de fidelización elegidos.	Recurso Bibliográfico	Los autores - Departamento de Talento Humano
	Análisis de las actividades cumplidas por las diferentes áreas del GAD Municipal de Zamora (directivos, administrativos y operativos).	Determinar las áreas de desempeño (directivo – administrativo – operativo). Analizar las actividades. Definir los principios por área.	Recurso Bibliográfico	Departamento de Talento Humano
	Socializar los principios de fidelización seleccionados.	Mostrar a los colaboradores los principios de fidelización establecidos.	Recurso Bibliográfico	Departamento de Talento Humano

Nota. La tabla indica las estrategias, actividades y recursos utilizados en el eje 1. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 1

Estrategia de intervención: Proponer una reunión con el departamento de talento humano para establecer los principios de fidelización.

Actividad 1: Plantear una convocatoria al departamento de talento humano y exponer los principios de fidelización elegidos. Para ello se requiere:

- Establecer fecha, hora y lugar donde se realizará la reunión.
- Diseñar la convocatoria donde se detallará los puntos establecidos anteriormente y el motivo de la convocatoria.

- Enviar la convocatoria por medio de correo electrónico a cada uno de los miembros del departamento de talento humano.
- Planificar la socialización, puntos a tratar, personas que intervienen, resultados, observaciones, conclusiones y preguntas.
- Registro de asistencia

Tabla 23

Principios de fidelización, definiciones y acciones

PRINCIPIOS	DEFINICIÓN	ACCIONES
Compensación financiera	Es un sistema que permite recompensar el logro de objetivos por medio de recompensas monetarias.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bonos ▪ Promociones ▪ Aumentos de sueldos y salarios
Prestaciones laborales	Son beneficios adicionales a los sueldos o salarios, su objetivo es mejorar la condición de vida de los trabajadores, reducir sus gastos y otorgarle recursos que propicien su desarrollo cultural y social.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempo libre remunerado ▪ Seguro de vida ▪ Beneficios de salud
Desarrollo profesional	Hace referencia a un proceso de carácter continuo mediante el cual un empleado alcanza un crecimiento laboral significativo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cursos ▪ Reuniones ▪ Capacitaciones ▪ Talleres
Ambiente de trabajo	El ambiente laboral son todos los elementos materiales y humanos que pueden influir en las tareas diarias de un trabajo, como el horario, las condiciones de seguridad e higiene del espacio laboral, la disposición de los mismos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividades en equipo ▪ Apoyo profesional
Cultura organizacional	Es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permite a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Representa una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Misión ▪ Visión ▪ Valores

Nota. La tabla muestra cada principio de la fidelización laboral, con su respectiva definición y acciones para el GAD Municipal de Zamora; tomado de: (Pursell, 2023)

Estrategia 2

Estrategia de intervención: Análisis de las actividades cumplidas por las diferentes áreas del GAD Municipal de Zamora (directiva, administrativa y operativa).

Tabla 24

Áreas, definiciones y actividades generales

ÁREA	DEFINICIÓN	ACTIVIDADES GENERALES
Directiva	Ésta representa la cabeza y el mando de la compañía.	<p>Gobierno y Política: Desarrollo de políticas y estrategias municipales, toma de decisiones clave.</p> <p>Relaciones Exteriores: Interacción con otros niveles de gobierno, organizaciones y la comunidad en general.</p> <p>Comunicación y Relaciones Públicas: Comunicación con los ciudadanos, promoción de programas y logros municipales.</p> <p>Planificación Estratégica: Establecimiento de objetivos a largo plazo y visión para el municipio.</p> <p>Liderazgo y Coordinación: Supervisión de todas las actividades municipales y coordinación entre departamentos.</p>
Administrativa	Es la encargada de generar o propiciar todas las condiciones económicas, administrativas y estructurales necesarias para que el resto de las áreas de gestión en la empresa logren cumplir sus objetivos y propósitos en relación con el objetivo principal de la compañía.	<p>Gestión de Recursos Humanos: Contratación, capacitación y supervisión del personal municipal.</p> <p>Finanzas y Presupuesto: Elaboración y control del presupuesto municipal, gestión de ingresos y gastos.</p> <p>Contabilidad: Registro y seguimiento de transacciones financieras.</p> <p>Tecnología de la Información: Mantenimiento de sistemas y tecnología para mejorar la eficiencia administrativa.</p> <p>Adquisiciones y Compras: Adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento municipal.</p> <p>Archivo y Documentación: Organización y conservación de registros y documentos oficiales.</p>
Operativa	Es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competencia y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras.	<p>Obras Públicas: Construcción y mantenimiento de infraestructura, carreteras, parques y edificios municipales.</p> <p>Servicios Públicos: Gestión de servicios como agua potable, alcantarillado, recolección de basura y alumbrado público.</p> <p>Planificación Urbana: Regulación del crecimiento y desarrollo urbano, otorgamiento de permisos de construcción.</p> <p>Seguridad Ciudadana: Mantenimiento del orden público y seguridad de los ciudadanos.</p> <p>Medio Ambiente: Protección y conservación del entorno natural y recursos naturales locales.</p>

Nota. En la tabla se muestran las áreas directiva, administrativa y operativa, su definición y las actividades generales del GAD Municipal de Zamora; tomado de: (EUROINNOVA, s.f.) (EGA futura, s.f.)

Estrategia 3

Estrategia de intervención: Realizar la socialización de los principios de fidelización seleccionados.

Actividad 1: Mostrar a los colaboradores los principios de fidelización establecidos.

Figura 24

Principios de fidelización



Nota. En la imagen se describen los principios de la fidelización establecidos para el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

b. EJE 2

Perfil del servidor público

Tabla 25

Inducción general y específica eje 2

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
PERFIL DEL SERVIDOR PÚBLICO	Analizar las habilidades sociales que requiere un servidor público.	Proponer encuestar a los colaboradores para conocer sobre sus habilidades sociales.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Determinar las destrezas personales que requiere un servidor público para atender a los usuarios.	Establecer las destrezas que debería tener un servidor público.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Definir el perfil general del servidor público.	Establecer el perfil general idóneo del servidor público.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano

Nota. La tabla indica las estrategias, actividades y recursos utilizados en el eje 2. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 1

Estrategia de intervención: Analizar las habilidades sociales que requiere un servidor público.

Actividad 1: Se propone encuestar a los colaboradores para conocer sobre sus habilidades sociales, para ello a continuación se muestra un modelo de encuesta que puede ser útil para analizar las habilidades sociales de un servidor público.

Tabla 26

Cuestionario de habilidades sociales

ENCUESTA PARA EVALUAR LAS HABILIDADES SOCIALES DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ZAMORA

1. ¿Con qué frecuencia interactúa usted con personas en su trabajo?	a) Diariamente b) Semanalmente c) Mensualmente d) Raramente
---------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

2. ¿Cómo calificaría su capacidad para escuchar activamente a los ciudadanos y comprender sus preocupaciones?	a) Excelente b) Buena c) Regular d) Necesita mejora
3. ¿Qué tan cómodo se siente al comunicarse en público o dar presentaciones?	a) Muy cómodo b) Cómodo c) Poco cómodo d) Muy incómodo
4. ¿Con qué frecuencia busca soluciones de manera colaborativa con otros colegas o departamentos?	a) Siempre b) A menudo c) Raramente d) Nunca
5. ¿Cómo maneja situaciones conflictivas o difíciles con ciudadanos o compañeros de trabajo?	a) Con calma y empatía b) De manera profesional pero distante c) Con dificultad d) Evito situaciones conflictivas
6. ¿Qué importancia le da a la retroalimentación de los ciudadanos o usuarios de los servicios públicos?	a) Muy importante b) Importante c) Poco importante d) No le doy importancia
7. ¿Cómo se asegura de que la información que proporciona a los ciudadanos sea clara y comprensible?	a) Siempre la simplifico b) A menudo la simplifico c) A veces la simplifico d) No la simplifico
8. ¿Ha recibido capacitación en habilidades de comunicación o interacción social en su puesto de trabajo?	a) Sí, regularmente b) Sí, ocasionalmente c) No, pero me gustaría d) No, y no me interesa
9. ¿Cómo se prepara para conocer las necesidades cambiantes de la comunidad a la que sirve?	a) Participando en reuniones y eventos comunitarios b) Leyendo informes y análisis c) No suelo hacerlo d) Otro (especificar)
10. ¿Qué iniciativas o cambios propondría para mejorar las habilidades sociales y de comunicación en su lugar de trabajo?	

Nota. La tabla muestra las preguntas utilizadas para encuestar a los servidores públicos del GAD

Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 2

Estrategia de intervención: Determinar las destrezas personales que requiere un servidor público para atender a los usuarios.

Actividad 1: Establecer las destrezas y habilidades que debería tener un servidor público según los resultados de la encuesta aplicada.

Tabla 27

Habilidades y destrezas necesarias en un servidor público

HABILIDADES Y DESTREZAS DEL SERVIDOR PÚBLICO	DEFINICIÓN
Buenas relaciones interpersonales	Se refiere a la capacidad de estabilizar y gestionar conexiones positivas y saludables con otras personas. Además, promueven un ambiente de armonía laboral y apoyo a la colaboración y el trabajo en equipo.
Comunicación asertiva	La comunicación asertiva busca establecer una comunicación efectiva y equilibrada, promoviendo relaciones saludables y resolviendo conflictos de manera constructiva.
Facilidad de hablar en público	Es la habilidad de comunicarse de manera efectiva frente a una audiencia. Implica confianza, fluidez verbal y habilidades de expresión para transmitir ideas de forma clara y persuasiva.
Capacidad de trabajar en equipo	Esta habilidad implica ser capaz de comunicarse de manera clara y respetuosa, escuchar y valorar las ideas y perspectivas de los demás, y ser capaz de comprometerse y llegar a acuerdos en conjunto para encontrar soluciones a problemas o desafíos.
Resolución de conflictos	La resolución del conflicto es el proceso de abordar y resolver las diferencias entre las dos partes, logrando soluciones mutuamente aceptables y fomentando la cooperación mutua.
Escucha activa	Es una habilidad de comunicación que implica prestar atención completa y concentrada a lo que la otra persona está diciendo, tanto verbal como no verbalmente.
Empatía	Se refiere a la capacidad de comprender y compartir los sentimientos y perspectivas de los demás. Implica ponerse en el lugar de la otra persona, mostrar comprensión y mostrar interés genuino por sus emociones y experiencias.
Habilidades de interacción social	Las habilidades de interacción social son un conjunto de capacidades que permiten a una persona relacionarse de manera efectiva y positiva con los demás.
Adaptabilidad y sensibilidad hacia las necesidades de la comunidad	Se basa en la capacidad de ajustarse y responder al carácter flexible de los cambios y demandas de una comunidad específica. Involucra estar abierto a nuevas ideas, perspectivas y formatos de hacer las cosas, así como ser consciente de las necesidades y preocupaciones de los miembros de la comunidad.

Liderazgo

El liderazgo tiene la capacidad de influir y guiar a un grupo de personas que tienen el logro de metas y objetos comunes.

Nota. En la tabla podemos apreciar las habilidades y destrezas necesarias en un colaborador del GAD Municipal de Zamora, con su respectiva definición. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 3

Estrategia de intervención: Definir el perfil general del servidor público.

Actividad 1: Establecer el perfil general idóneo del servidor público.

Figura 25

Características del perfil general del servidor público



Nota. En la imagen se muestran las características generales que debe tener un colaborador del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

c. EJE 3

Valora tu trabajo

Tabla 28

Inducción general y específica eje 3

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
VALORA TU TRABAJO	Definir 3 técnicas de automotivación.	Investigar acerca de las técnicas de automotivación.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Proponer socializar las técnicas establecidas de automotivación.	Proponer una reunión con los representantes de cada área con el propósito de informar sobre las técnicas de automotivación escogidas.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Proponer un sistema peer-to-peer, para que los colaboradores se envíen mensajes de apoyo y felicitación en actividades específicas.	Fomentar mensajes de agradecimiento, felicitación o apoyo entre los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Zamora.	Recurso Humano y Tecnológico	Departamento de Talento Humano

Nota. La tabla indica las estrategias, actividades y recursos utilizados en el eje 3. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 1

Estrategia de intervención: Definir 3 técnicas de automotivación.

Actividad 1: Investigar acerca de las técnicas de automotivación.

Tabla 29

Técnicas de automotivación para el servidor público

TÉCNICAS DE AUTOMOTIVACIÓN	DEFINICIÓN
1. Establecer metas claras	Define metas específicas y alcanzables para ti mismo en tu trabajo. Estas metas se ubican en un cuadrado corto, que completa un proyecto en un área determinada, o en un cuadrado grande, como el ascendente de la carrera. Al tener metas claras, te darás cuenta de tu progreso y te sentirás motivado para alcanzarlas.

2. Reconocer tus logros	Celebra tus éxitos y reconoce tus logros, por pequeños que sean. Puedes hacerlo anotando tus logros en un diario o compartiéndolos con tus colegas. Al reconocer tus logros, te sentirás más motivado y confiado en tu capacidad para realizar tu trabajo de manera efectiva.
3. Buscar opciones de formación	Mantén una mentalidad de aprendizaje y busca constantemente oportunidades para crecer y desarrollarte en tu trabajo. Esto incluye asistencia con capacitación de habilidades, participación en proyectos y mentores que lo guiarán en su desarrollo profesional. Al buscar ofrece oportunidades para la creatividad, te sientes más motivado y comprometido con tu trabajo.

Nota. La tabla describe tres diferentes técnicas de automotivación y su aplicación para el servidor público del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 2

Estrategia de intervención: Se plantea socializar las técnicas establecidas de automotivación.

Actividad 1: Proponer una reunión con los representantes de cada área con el propósito de informar sobre las técnicas de automotivación escogidas. Para lo cual es necesario lo siguiente:

- Establecer fecha, hora y lugar de la reunión
- Diseñar y enviar la convocatoria

Planificar la socialización, puntos a tratar, personas que intervienen, resultados, observaciones, conclusiones y preguntas.

- Registro de asistencia

Figura 26

Técnicas de automotivación



Nota. La imagen muestra diferentes técnicas necesarias para la automotivación de los colaboradores del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 3

Estrategia de intervención: Proponer un sistema peer-to-peer, para que los colaboradores se envíen mensajes de apoyo y felicitación en actividades específicas.

Actividad 1: Fomentar mensajes de agradecimiento, felicitación o apoyo entre los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Zamora.

Figura 27

Sistema peer to peer en el GAD Municipal de Zamora



Nota. En la imagen se muestra como se debe realizar el sistema peer to peer en el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

d. EJE 4

Motivación y retención

Tabla 30

Inducción general y específica eje 4

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN	Seleccionar a los colaboradores más sobresalientes considerando los objetivos representativos cumplidos de las áreas a las que pertenecen.	Indagar en cada área los colaboradores sobresalientes y enlistarlos.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Definir fechas de entrega de resultados por parte de los jefes de área.	Elaborar un cronograma para la entrega de resultados.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Reconocimiento público a los mejores colaboradores elegidos.	Realizar el respectivo reconocimiento de los colaboradores ante la ciudadanía.	Recurso Humano y Económico	Departamento de Talento Humano

Nota. La tabla indica las estrategias, actividades y recursos utilizados en el eje 4. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 1

Estrategia de intervención: Seleccionar a los colaboradores más sobresalientes considerando los objetivos representativos cumplidos de las áreas a las que pertenecen.

Actividad 1: Indagar en cada área los colaboradores sobresalientes y enlistarlos.

Tabla 31

Colaboradores destacados del GAD Municipal de Zamora

LISTADO DE LOS COLABORADORES MÁS DESTACADOS DE CADA ÁREA			
ÁREA	NOMBRE DEL COLABORADOR	CARGO	PORCENTAJE DE OBJETIVO CUMPLIDO
Administrativa			
Financiera			

Planificación y desarrollo estratégico
Gestión de obras públicas
Gestión ambiental
Gestión de desarrollo socioeconómico
Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial
Gestión de justicia, control y vigilancia

COLABORADOR CON MAYOR CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

ÁREA	NOMBRE DEL COLABORADOR	CARGO	PORCENTAJE DE OBJETIVO CUMPLIDO
------	------------------------	-------	---------------------------------

Nota. En la tabla se detalla el listado de los colaboradores que tienen un excelente desempeño en las diferentes áreas de trabajo del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 2

Estrategia de intervención: Elaborar un cronograma para la entrega de resultados.

Actividad 1: Definir fechas de entrega de resultados por parte de los jefes de área.

Estrategia 3

Estrategia de intervención: Reconocimiento público a los mejores colaboradores elegidos.

Actividad 1: Realizar el respectivo reconocimiento del colaborador más destacado en el trimestre ante la ciudadanía a través de las redes sociales oficiales del GAD Municipal de Zamora (Facebook e Instagram).

Figura 28

Modelo de reconocimiento al mejor colaborador



Nota. En la imagen se muestra el reconocimiento que se debe otorgar a los colaboradores más destacados del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

e. EJE 5

Ambiente laboral

Tabla 33

Inducción general y específica eje 5

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
AMBIENTE LABORAL	Establecer técnicas de trabajo en equipo para fomentar la comunicación, cooperación y resolución de conflictos.	Fomentar la comunicación, cooperación y resolución de conflictos entre los colaboradores.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Diseñar pautas que permitan crear un ambiente laboral adecuado.	Establecer las pautas para crear un buen ambiente laboral.	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano
	Fomento de un buen ambiente laboral.	Implementar estrategias para un buen ambiente laboral	Recurso Humano	Departamento de Talento Humano

Nota. La tabla indica las estrategias, actividades y recursos utilizados en el eje 5. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 1

Estrategia de intervención: Establecer técnicas de trabajo en equipo para fomentar la comunicación, cooperación y resolución de conflictos

Actividad 1: Fomentar la comunicación, cooperación y resolución de conflictos entre los colaboradores.

Tabla 34

Técnicas de trabajo en equipo

TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO	DEFINICIÓN	ACCIONES
Marcar objetivos compartidos	<p>Establecer metas y metas comunes entre los colaboradores. Esto implica que todos estén alineados y comprometidos con los mismos objetivos, trabajando juntos para lograrlos. Al tener objetivos compartidos, se fomenta la colaboración, la comunicación y la motivación colectiva, lo que puede conducir a un mayor éxito y rendimiento en el trabajo.</p>	<p>Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos: Trabajar en conjunto para implementar programas y proyectos que promuevan el bienestar de la comunidad.</p> <p>Fomentar la participación ciudadana: Establecer mecanismos y espacios de participación para que los ciudadanos puedan involucrarse en la toma de decisiones y contribuir activamente en la planificación y desarrollo del cantón.</p> <p>Preservar el medio ambiente: Adoptar medidas para proteger y conservar los recursos naturales del municipio, como implementar políticas de gestión de residuos, promover la energía renovable y preservar áreas verdes y espacios naturales.</p> <p>Promover la seguridad ciudadana: Trabajar en conjunto con las fuerzas de seguridad y la comunidad para implementar estrategias que garanticen la seguridad de los ciudadanos, como mejorar la iluminación pública, fortalecer la vigilancia y promover la prevención del delito.</p>
Comunicación	<p>Implica compartir información de manera clara y efectiva, escuchar activamente a los demás y expresar ideas y opiniones de manera respetuosa. Una buena comunicación promueve la colaboración, evita malentendidos y conflictos, y mejora la eficiencia y productividad del equipo.</p>	<p>Reuniones regulares: Organizar reuniones periódicas donde los miembros del equipo puedan compartir información, discutir avances, plantear ideas y resolver problemas de manera conjunta.</p> <p>Correo electrónico y mensajería instantánea: Utilizar estas herramientas para enviar actualizaciones, compartir documentos y mantener una comunicación fluida entre los miembros del equipo.</p> <p>Tableros de anuncios o intranet: Establecer un espacio virtual donde los miembros del equipo puedan publicar noticias, eventos, documentos y cualquier otra información relevante para mantener a todos informados.</p> <p>Grupos de chat o canales de comunicación: Crear grupos de chat o canales específicos para diferentes proyectos o áreas de trabajo, donde los miembros del equipo puedan comunicarse de manera rápida y eficiente.</p>

Promover el sentido de pertenencia

Busca crear un ambiente en el que todos los miembros se sientan valorados, incluidos y parte importante del grupo. Esto se logra fomentando la participación activa de todos, reconociendo y valorando las contribuciones individuales, promoviendo la colaboración y el apoyo mutuo, y creando un ambiente de confianza y respeto.

Fomentar la participación activa: Invitar a los colaboradores a participar en la toma de decisiones y en la planificación de proyectos.

Reconocimiento y celebración:

Reconocer y celebrar los logros individuales y colectivos de los colaboradores. El reconocimiento refuerza el sentido de pertenencia y motiva a los colaboradores a seguir dando lo mejor de sí.

Crear espacios de interacción y

colaboración: Establecer espacios físicos o virtuales donde los colaboradores puedan interactuar y colaborar entre sí.

Desarrollo profesional y personal:

Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo tanto profesional como personal. Esto demuestra el compromiso del municipio.

Nota. En la tabla se muestran las técnicas de trabajo en equipo, sus definiciones y acciones dentro del GAD Municipal de Zamora. (Cabreray Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 29

Técnicas de trabajo en equipo



Nota. En la imagen se muestran diferentes técnicas de trabajo en equipo que permiten fomentar la comunicación y la resolución de conflictos. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 2

Estrategia de intervención: Diseñar pautas que permitan crear un ambiente laboral adecuado.

Actividad 1: Establecer las pautas para crear un buen ambiente laboral.

Tabla 35

Pautas para crear un buen ambiente laboral

PAUTAS	DEFINIÓN	ACCIONES
Realizar actividades de bienestar	El objetivo principal de estas actividades es fomentar el bienestar y la felicidad de los ciudadanos, creando un entorno favorable para su	Estas actividades pueden incluir programas de salud, deporte, recreación, cultura, educación y otros aspectos que contribuyan al desarrollo integral de las

	desarrollo personal y comunitario.	personas y a mejorar su calidad de vida.
Tener un espacio físico funcional y agradable	Significa contar con instalaciones y ambientes de trabajo que sean adecuados, cómodos y propicios para realizar las tareas de manera eficiente.	Esto implica tener espacios bien iluminados, ventilados, limpios y organizados, con mobiliario ergonómico y tecnología adecuada. Además, elementos como áreas de descanso, zonas verdes, decoración atractiva y colores agradables, que contribuyan al bienestar y la satisfacción de los colaboradores.
Promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal	Reconocer la importancia de la vida personal de los colaboradores y fomentar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Esto puede incluir políticas de flexibilidad laboral, programas de bienestar, y promoción de actividades recreativas y de autocuidado.	Fomentar la flexibilidad horaria y el teletrabajo para que los empleados puedan adaptar su jornada laboral a sus responsabilidades personales. Promover la desconexión digital fuera del horario laboral, estableciendo políticas que limiten el uso de dispositivos electrónicos para garantizar el descanso y tiempo libre de los colaboradores. Brindar programas de apoyo emocional y bienestar, como asesoramiento psicológico, actividades de relajación o deporte.
Promover la transparencia y la información compartida	Compartir información relevante y actualizada con todos los miembros del equipo. Esto incluye comunicar los objetivos, metas y decisiones del municipio de manera clara y transparente. La transparencia fomenta la confianza y la colaboración, y evita malentendidos o rumores.	Implementar un portal de transparencia, creando un sitio web donde se publiquen de manera accesible y actualizada información relevante sobre el municipio, como presupuestos, contratos, proyectos y decisiones tomadas por el gobierno local. Realizar reuniones abiertas y participativas, organizando espacios de diálogo y consulta ciudadana, donde se brinde información clara y se fomente la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones y la planificación de proyectos municipales.

Nota. En la tabla se indican distintas pautas que permitirán mejorar el clima laboral del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 30

Pautas para crear un buen ambiente laboral



Nota. En la imagen se muestra algunas recomendaciones que permiten alcanzar un buen clima organizacional. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Estrategia 3

Estrategia de intervención: Fomento de un buen ambiente laboral.

Actividad 1: Implementar estrategias para un buen ambiente laboral.

Tabla 36

Estrategias para alcanzar un buen ambiente laboral

ESTRATEGIAS	DEFINICIÓN	ACCIONES
Fomentar la flexibilidad laboral	Permitir a los trabajadores tener horarios de trabajo flexibles, teletrabajo o jornadas comprimidas, lo que les brinda la oportunidad de equilibrar sus responsabilidades personales y laborales de manera más efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Horarios flexibles ▪ Teletrabajo ▪ Conciliación laboral y personal
Promover la autonomía y la autoridad	Dar a los colaboradores la libertad de tomar decisiones y asumir responsabilidades en su trabajo, lo que les brinda un sentido de empoderamiento y satisfacción, y contribuye a un ambiente laboral más positivo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delegar responsabilidades ▪ Fomentar la participación en la toma de decisiones ▪ Brindar oportunidades de desarrollo y capacitación
Implementar programas de bienestar integral	Ir más allá de los típicos programas de bienestar físico y ofrecer actividades y recursos que aborden aspectos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sesiones de meditación ▪ Talleres de manejo de estrés

emocionales, mentales y sociales de los servidores públicos.

- Programas de desarrollo personal

Nota. En la tabla se muestran algunas estrategias junto con su definición y las acciones aplicables para el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 31

Estrategias para crear un buen ambiente laboral



Nota. En la imagen se detallan diferentes estrategias para alcanzar un buen ambiente laboral en el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

7. Cronograma

Tabla 37

Cronograma

EJES DE CAMBIO	PERIODO DE EJECUCIÓN																																															
	2024																																															
	ENE				FEB				MAR				ABRIL				MAY				JUN				JUL				AGOS				SEPT				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Principios de fidelización laboral	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																																				
Perfil del servidor público									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																								
Valora tu trabajo																	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																				
Motivación y retención																													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Ambiente laboral																																									X	X	X	X	X	X	X	X

Nota. Cronograma de elaboración de los ejes de cambio para el plan del programa de fidelización laboral del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

8. Presupuesto

Tabla 38

Presupuesto para el eje 1: Principios de fidelización

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Investigador	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Diseñador gráfico	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Asesor legal	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL			\$ 325,00
RECURSO MATERIAL			
Infografía	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Presentación o diapositivas	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Principios de fidelización impresos	10	\$ 2,50	\$ 25,00
Otros	1	\$ 10,00	\$ 10,00
TOTAL			\$ 60,00
TOTAL			\$ 385,00

Nota. En la tabla se detalla el presupuesto estimado para implementar el eje1; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Tabla 39

Presupuesto para el eje 2: Perfil del servidor público

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Investigador	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Diseñador gráfico	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL			\$ 405,00
RECURSO MATERIAL			
Elaboración de encuesta	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Aplicación de encuestas (Google forms), tabulación y análisis	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Definición del perfil idóneo de un servidor público	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Otros	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL			\$ 220,00
TOTAL			\$ 625,00

Nota. En la tabla se detalla el presupuesto estimado para implementar el eje2; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Tabla 40

Presupuesto para el eje 3: Valora tu trabajo

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Investigador	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Diseñador gráfico	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL			\$ 305,00
RECURSO MATERIAL			
Infografía	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Socialización	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Impresión de las técnicas de automotivación	15	\$ 2,50	\$ 37,50
Implementación del sistema peer to peer	1	\$ 250,00	\$ 250,00
TOTAL			\$ 397,50
TOTAL			\$ 702,50

Nota. En la tabla se detalla el presupuesto estimado para implementar el eje 3; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Tabla 41

Presupuesto para el eje 4: Motivación y retención

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Investigador	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Diseñador gráfico	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL			\$ 305,00
RECURSO MATERIAL			
Infografía	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Análisis de resultados trimestral por área	8	\$ 20,00	\$ 160,00
Elaboración de cronograma	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Diseño e impresión del reconocimiento	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL			\$ 205,00
TOTAL			\$ 510,00

Nota. En la tabla se detalla el presupuesto estimado para implementar el eje 4; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Tabla 42

Presupuesto para el eje 5: Ambiente laboral

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSO HUMANO			
Investigador	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Diseñador gráfico	1	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTAL			\$ 405,00
RECURSO MATERIAL			

Infografía	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Implementación de las técnicas de trabajo en equipo	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Implementación de pautas para crear un buen ambiente laboral	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Implementación de estrategias para un buen ambiente laboral	1	\$ 75,00	\$ 75,00
TOTAL			\$ 235,00
TOTAL			\$ 640,00

Nota. En la tabla se detalla el presupuesto estimado para la implementación del eje 5; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Total gastos en la ejecución:

Tabla 43

Total de gastos en la implementación del plan de acción

DETALLE	VALOR TOTAL
Eje 1- Principios de la fidelización	\$ 385,00
Eje 2 - Perfil del servidor público	\$ 625,00
Eje 3 - Valora tu trabajo	\$ 702,50
Eje 4 - Motivación y retención	\$ 510,00
Eje 5 - Ambiente laboral	\$ 640,00
TOTAL	\$ 2.862,50

Nota. En la tabla se muestra el total de presupuesto necesario para implementar el plan de acción propuesto; (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Los presupuestos detallados anteriormente, pueden variar dependiendo de los requerimientos de la organización.

9. Resultados esperados

- El programa de fidelización laboral permitirá aumentar la productividad y el rendimiento de los colaboradores ya que se sentirán más comprometidos y satisfechos con su trabajo; además, se fomenta la creatividad e innovación, se estimula la participación y el aporte de ideas por parte de los colaboradores.
- La imagen y reputación del GAD Municipal del Cantón Zamora mejorará ya que con este programa se puede proyectar cultura de valoración y cuidado del capital humano.
- Se reduce la rotación de personal gracias al perfil del servidor público que deberán cumplir los colaboradores y también mejora el ambiente laboral lo que permite trabajar de forma adecuada.
- Desarrollo profesional y personal de los servidores públicos, lo que les permitiría adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras dentro de la organización. Además, permite retener y atraer talento competente al ofrecer oportunidades de capacitación, promoción y crecimiento.
- Mejora en la percepción pública de la gestión municipal, ya que un GAD que valora a sus colaboradores tiende a ser visto de manera más positiva por la comunidad.



10.6 Medio de socialización

La socialización de la propuesta de acción se llevó a cabo previa autorización, el día martes 03 de octubre de 2023, en las oficinas del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora, con la asistencia de todos los miembros del equipo de dicho departamento. Durante la socialización, se realizó una charla detallada en la que se explicaron los aspectos clave de la propuesta, apoyada por una presentación visual con un brochure elaborado para la institución. La participación activa y el diálogo abierto se promovieron, permitiendo a los miembros del departamento hacer preguntas y expresar sus opiniones sobre la propuesta. Esta interacción en las oficinas de Talento Humano brindó una oportunidad valiosa para compartir información y obtener retroalimentación directa de quienes desempeñan un papel crucial en la implementación de la propuesta.

Figura 32

Evidencia fotográfica



Nota. En la imagen se puede evidenciar el momento de la socialización realizada en el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 33

Evidencia de la socialización



Nota: En la imagen podemos apreciar detalles de la socialización realizada en el GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 34

Evidencia de la socialización



Nota. En la imagen se puede apreciar el momento en que los miembros del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora exponen sus inquietudes. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 35

Evidencia de la socialización



Nota. En la imagen se visualizan los miembros del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora. (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

10.7 Material visual utilizado





10.8 Entrega de resultados

Para la entrega de nuestra propuesta de acción al GAD Municipal de Zamora, elaboramos un brochure que presenta la identidad de la institución, incluye un glosario de términos relacionados con el Talento Humano, aborda el diagnóstico de la organización y propone 5 ejes de cambio. En este folleto, detallamos minuciosamente las acciones que recomendamos ejecutar e implementar en el GAD Municipal de Zamora, con el objetivo de fomentar la fidelización laboral entre los servidores públicos.

11. Conclusiones

- Como conclusión, hemos establecido un marco esencial para abordar uno de los desafíos más apremiantes en la gestión del talento humano del GAD Municipal de Zamora. Nuestra investigación destaca la importancia crítica de desarrollar un programa de fidelización laboral que no solo retenga a los servidores públicos, sino que también fomente de manera efectiva su compromiso con la misión institucional, contribuyendo así al éxito continuo de la organización.
- La exhaustiva recopilación de información bibliográfica ha desempeñado un papel crucial en esta investigación, al permitirnos explorar tanto fuentes primarias como secundarias. Este proceso ha cimentado una base sólida de conocimiento, enriqueciendo significativamente nuestra comprensión de la fidelización de colaboradores en el sector público, estas fuentes han servido como brújula para abordar de manera efectiva el tema de la fidelización laboral.
- La aplicación de encuestas y entrevistas ha sido un proceso esencial para identificar y comprender los desafíos y problemas relacionados con la fidelización laboral en el GAD Municipal de Zamora, estos instrumentos metodológicos han proporcionado una visión detallada de las percepciones y experiencias de los servidores públicos, lo que ha permitido identificar áreas críticas de mejora y desarrollar estrategias específicas para abordarlas.
- El diseño del programa de fidelización laboral propuesto representa un hito importante en esta investigación. A través de la integración de estrategias que abordan el desarrollo profesional, el bienestar laboral y el reconocimiento de

los servidores públicos, se ha establecido un marco sólido para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos por el GAD Municipal de Zamora, al tiempo que se fortalece la retención del talento.

- La exposición in situ de los resultados de esta investigación resalta de manera convincente los numerosos beneficios que un programa de fidelización laboral puede aportar a una institución pública, la socialización de estos hallazgos contribuye a la comprensión y promoción de estrategias efectivas para mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores, fortaleciendo así el desempeño y la calidad de los servicios públicos.

12. Recomendaciones

- Implementar el programa de fidelización laboral debe ser una prioridad, lo cual implica poner en práctica las estrategias y prácticas diseñadas para promover el compromiso y la satisfacción laboral de los servidores públicos, además es importante establecer un cronograma claro y asignar responsabilidades específicas para llevar a cabo esta iniciativa de manera efectiva.
- Para evaluar la eficacia del programa de fidelización laboral, se recomienda establecer un sistema de retroalimentación continua, esto implica la recopilación regular de comentarios y opiniones de los servidores públicos sobre el programa y su impacto, la retroalimentación permitirá realizar ajustes y mejoras a medida que evoluciona el programa.
- Como parte del programa de fidelización, se deben proporcionar oportunidades tangibles de desarrollo profesional para los servidores públicos, incluyendo capacitaciones, programas de mentoría y acceso a recursos para el crecimiento profesional para así, fomentar el crecimiento y el avance dentro de la organización y a la vez lograr la satisfacción de los servidores públicos y su compromiso a largo plazo.
- El reconocimiento adecuado es esencial para fomentar el compromiso y la motivación de los colaboradores por ello se debe implementar un sistema de reconocimiento y recompensa que valore los logros y contribuciones de los servidores públicos que promueva un ambiente laboral positivo, esto puede incluir premios, reconocimientos públicos y programas de incentivos.

- Es importante comunicar los resultados y beneficios del programa de fidelización laboral a la comunidad, esto no solo informará a los ciudadanos sobre el compromiso del GAD Municipal de Zamora con la mejora de sus servicios, sino que también generará confianza en la institución, se recomienda utilizar canales de comunicación efectivos para transmitir estos mensajes de manera transparente y regular.

13. Bibliografía

Bolio, A. P. (2012). *Husserl y la fenomenología trascendental*. Mexico.

Cabrera Ayala, C. R., & Mora Jaramillo, Y. d. (23 de 08 de 2023). Loja, Loja, Ecuador.

Cabrera Ayala, C., & Mora Jaramillo, Y. (Julio de 2023). Encuestas. Zamora, Zamora Chinchipe, Ecuador.

Castelan, J. (22 de Diciembre de 2022). *Crehana*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/indice-rotacion-de-personal/>

EGA futura. (s.f.). *EGA futura*. Obtenido de <https://www.egafutura.com/glosario/area-funcional>

EUROINNOVA. (s.f.). *EUROINNOVA*. Obtenido de <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-area-administrativa#:~:text=el%20C3%A1mbito%20administrativo-%20BFQu%20es%20el%20C3%A1rea%20administrativa%3F,objetivo%20principal%20de%20la%20compa%C3%B1%C3%ADa.>

GAD Municipal de Zamora. (14 de mayo de 2023). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/photo/?fbid=545625657743255&set=a.184333023872522>

GAD Municipal de Zamora. (10 de junio de 2023). *Gobierno Municipal del cantón Zamora*. Obtenido de <https://www.zamora.gob.ec/>

GAD Zamora 2023 -2027. (2023). *Facebook*. Obtenido de

<https://www.facebook.com/gadmzamora20232027>

García Sánchez, J. (2012). La fidelización del empleado público: Un análisis de los determinantes individuales, organizativos y sociales. *Revista de Economía pública, social y cooperativa*, 129-156.

Gómez, D. (30 de Mayo de 2022). *Qué es el desarrollo profesional, cómo crear un plan y ejemplos*. Recuperado el 25 de Mayo de 2023, de Blog de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-desarrollo-profesional>

Gonzalez, M., Castillo, V., & Cabrera, I. (04 de Agosto de 2023). Fidelización laboral. (C. Cabrera Ayala, & Y. Mora Jaramillo, Entrevistadores)

Google maps. (10 de junio de 2023). *Google maps*. Obtenido de

[https://www.google.com.ec/maps/place/Zamora/@-4.0654092,-](https://www.google.com.ec/maps/place/Zamora/@-4.0654092,-78.9647917,14z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91cb1423210c742f:0x9b80306eaae43228!8m2!3d-4.0620941!4d-78.948623!16zL20vMGYyMnFf?entry=ttu)

[78.9647917,14z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91cb1423210c742f:0x9b803](https://www.google.com.ec/maps/place/Zamora/@-4.0654092,-78.9647917,14z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91cb1423210c742f:0x9b80306eaae43228!8m2!3d-4.0620941!4d-78.948623!16zL20vMGYyMnFf?entry=ttu)

[06eaae43228!8m2!3d-4.0620941!4d-](https://www.google.com.ec/maps/place/Zamora/@-4.0654092,-78.9647917,14z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91cb1423210c742f:0x9b80306eaae43228!8m2!3d-4.0620941!4d-78.948623!16zL20vMGYyMnFf?entry=ttu)

[78.948623!16zL20vMGYyMnFf?entry=ttu](https://www.google.com.ec/maps/place/Zamora/@-4.0654092,-78.9647917,14z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91cb1423210c742f:0x9b80306eaae43228!8m2!3d-4.0620941!4d-78.948623!16zL20vMGYyMnFf?entry=ttu)

López, R. (Septiembre de 2012). *Estrategia de fidelización y retención de personal: adquisición y gestión del talento*. Recuperado el 25 de Mayo de 2023, de equipos&talento: <https://www.equipostrytalento.com/tribunas/chartis-europe-estrategia-de-fidelizacion-y-retencion-de-personal-adquisicion-y-gestion-del-talento>

Muguira, A. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de

<https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-laboral-de-tus-empleados/>

- Munari, B., & Gili, G. (2019). *Cómo nacen los objetos. Apuntes para una metodología proyectual*. Barcelona.
- Pérez Porto, G. (25 de Enero de 2010). *SERVIDOR PÚBLICO*. Recuperado el 25 de Mayo de 2023, de definicion.de: <https://definicion.de/servidor-publico/>
- Pérez, J. (2019). Fidelización laboral en Ecuador: un estudio exploratorio. *Revista de investigación empresarial*, 45-56.
- Pursell, S. (20 de 02 de 2023). *Hubspot*. Recuperado el 27 de 09 de 2023, de <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>
- Rodríguez, E. (8 de Marzo de 2022). *La importancia de la retención del talento en las Empresas*. Recuperado el 25 de May de 2023, de APD: <https://www.apd.es/retencion-talento-empresas/>
- Rodríguez, H. (13 de Mayo de 2023). *Crehana*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/compromiso-laboral/>
- Tobar Córdova, N. (10 de junio de 2013). Información de carrera. Loja, Loja, Ecuador: ISTS.

14. Anexos

14.1 Presupuesto

14.1.1 Recursos

14.1.1.1 Recursos Humanos

- Director de Titulación: Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.
- Estudiantes: Cesar Rafael Cabrera Ayala, Yasmín del Carmen Mora Jaramillo
- Empresa beneficiaria: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora

14.1.1.2. Recursos Materiales

- Herramientas tecnológicas – Computadora – Teléfono celular
- Matrícula de proceso de titulación
- Material de apoyo
- Libros
- Diccionarios

14.1.1.3. Recursos Económicos

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

Tabla 44

Presupuesto utilizado en el proceso de titulación

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Computadora	Unidad	2	\$ 700	\$ 1.400.00
Impresiones blanco/negro	Hojas	240	\$ 0.05	\$ 12.00
Suministros de Of.	Unidad	2	\$ 25.00	\$ 50.00
Empastado	Unidad	2	\$ 55.00	\$ 110.00
Hojas valoradas	Unidad	10	\$ 2.00	\$ 20.00
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Boleto	32	\$ 21.00	\$ 672.00
Matrícula de proceso de titulación	Unidad	2	\$ 987.00	\$ 1864.00
Diseñador Grafico	Valor total	1	\$ 130.00	\$ 130.00
Alimentación	Valor total	32	\$ 20.00	\$ 640.00
Llamadas telefónicas de coordinación	Mes	6	\$ 18.00	\$ 108.00
Productos finales	Varios	3	\$ 30.00	\$ 90.00
Imprevistos	Unidad	1	\$ 100.00	\$ 100.00
TOTAL				\$ 5.196.00

Nota. En la presente tabla se muestra el presupuesto de dos personas, utilizado en el proceso de titulación de la carrera Gestión del Talento Humano, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

14.2 Cronograma de actividades

Tabla 45

Cronograma

N°	Actividades	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
		2023				2023				2023				2023				2023				2023							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Inicio de tutorías/Exposición ante los alumnos de tentativa de temas en base a las líneas de investigación del Instituto.	X																											
2	Refuerzo del problema a trabajar en base a las líneas de investigación.	X																											
3	Identificación del problema		X																										
4	Planteamiento del tema			X																									
5	Elaboración de justificación.				X																								
6	Planteamiento de objetivo general y objetivo específico					X																							
7	Elaboración del marco institucional de la entidad en la que van a ejecutar el proyecto de investigación y marco teórico.						X	X																					
9	Elaboración del diseño metodológico: Metodologías y técnicas a ser utilizadas en la investigación.								X																				
10	Determinación de la muestra, recursos, y bibliografía.									X																			
11	Presentación del proyecto ante Vicerrectorado con todos los parámetros establecidos para su aprobación.										X																		
12	Investigación de campo: Diseño y aplicación de encuestas y entrevistas, observación de campo. Tabulación y elaboración de gráficas, análisis cuantitativo y cualitativo.											X	X	X															
15	Desarrollo de investigación y propuesta de acción												X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
26	Elaboración de conclusiones y recomendaciones																									X			
27	Revisión integral del proyecto.																								X	X			
28	Entrega del borrador del proyecto de investigación de fin de carrera.																										X		

Nota. Cronograma De Actividades para proceso de titulación; Tomado de (Tobar Córdova, 2013)

14.3 Certificado de aprobación de proyecto

VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 21 de Julio del 2023
Of. N° 1158 -VDIN-ISTS-2023

Sr (ta), CABRERA AYALA CESAR RAFAEL
**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 **PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Mgs. NANCY JOHANA CORDOVA TOBAR.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,



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



VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 21 de Julio del 2023
Of. N° 1158 -VDIN-ISTS-2023

Sr.(ta) MORA JARAMILLO YASMIN DEL CARMEN
**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 **PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023**, 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 (c/ta) Mgs. NANCY JOHANA CORDOVA TOBAR.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,



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



14.4 Oficio de solicitud a la empresa


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
hacemos parte de tu éxito


TALENTO HUMANO
 TECNOLOGÍA SUPERIOR

Loja, 19 de Mayo de 2023

Sr.
 Victor Manuel González Salinas
 ALCALDE DEL CANTÓN ZAMORA


GAD MUNICIPAL DE ZAMORA
 Dpto. N° 6332, Mesa: 19-12
13 JUN 2023

N° Hoja: 1-1-1-6C
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

De nuestra consideración:

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

En calidad de Directora de Titulación de la carrera antes mencionada, he considerado oportuno plantear el tema denominado "PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAO MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023", que tiene como finalidad contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes que tiene la entidad como lo es el recurso humano, de esta manera mejorar la productividad y el desempeño de sus colaboradores para el logro de los objetivos comunes.

Para la ejecución del proyecto se asignó a los estudiantes César Rafael Cabrera Ayala con C.I 1401173859 y Yasmin Del Carmen Mora Jaramillo con C.I 0705655389 los que requieren de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted precede.

A la espera de su gentil atención y respuesta positiva ante la propuesta planteada, nos despedimos agradeciéndole de antemano su predisposición y aprobación para que la academia a través de la investigación contribuya al desarrollo y bienestar de los entornos laborales.

Atentamente,
 GOBIERNO MUNICIPAL DE ZAMORA
 RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS
14 JUN 2023 MC
 T. N° 1253 Hora: 11:35
 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA


 Lic. Jovana Rodríguez, Mgs.
 DIRECTORA DEL PROYECTO


TALENTO HUMANO
 TECNOLOGÍA SUPERIOR
COORDINACIÓN


 Srta. Yasmin Del Carmen Mora Jaramillo
 C.I 0705655389
 ESTUDIANTE INVESTIGADOR


 Sr. César Rafael Cabrera Ayala
 C.I 1401173859
 ESTUDIANTE INVESTIGADOR


ZAMORA
 UNIDAD ADMINISTRATIVA
 DE TALENTO HUMANO
16 JUN 2023
OR 16:31
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

Administrador
 Vito Benito
 Contador con el título
 correspondiente
 15 Junio 2023

Facilitar la información según corresponde
 16-06-2023

Vito B
 Talento Humano
 T. N° 1253
 Hora: 11:35
 DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

14.5 Oficio solicitando la fecha de socialización



14.6 Certificado de socialización del proyecto



Certificado N.º 206-UATH-2023

Zamora, 03 de octubre del 2023

Abg. Ismael Patricio Cabrera Ramón, Jefe de la Unidad de Gestión de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora.

A petición verbal de los interesados;

CERTIFICO

Que los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano César Rafael Cabrera Ayala con C.I 1401173859 y Yasmín del Carmen Mora Jaramillo con C.I 0705655389, de la carrera de Gestión del Talento Humano, el día martes 03 de octubre del 2023, socializaron su tema de investigación denominado "PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN LABORAL PARA EL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA QUE PROMUEVA EL COMPROMISO DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA EL AÑO 2023" con su propuesta de acción "LA FIDELIZACIÓN: UN CONCEPTO EN LA PRODUCTIVIDAD DEL GAD MUNICIPAL DE ZAMORA" la misma que fue llevada a cabo de la mejor manera.

Es cuanto puedo certificar para los fines legales pertinentes, autorizando a los peticionarios hacer uso del presente documento en lo que estimen necesario.

Atentamente,



Abg. Ismael P. Cabrera Ramón

Jefe de la Unidad de Talento Humano.



14.7 Encuesta aplicada




La presente encuesta busca promover la Fidelización Laboral de los servidores públicos, para mejorar el rendimiento y la productividad, mediante la información obtenida se podrá diseñar estrategias efectivas para retener, motivar, comprometer y mejorar la calidad de los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora para el año 2023.

INFORMACIÓN BÁSICA:

1. Género

Masculino	()
Femenino	()

2. Edad

Menos de 25 años	()
26- 36 años	()
37- 47 años	()
Más de 48 años	()

3. Sector al que pertenece la empresa en donde presta servicios?

Sector público	()
Sector privado	()
Emprendimiento	()

4. ¿Relación laboral que mantiene con la empresa?

Tiempo completo	()
Medio tiempo	()
Servicios profesionales	()

5. ¿Área o departamento en el que se desempeña?

Administración y Recursos Humanos	()
Desarrollo y Programación	()
Comunicación y Diseño	()
Redes, Electrónica y Seguridad	()
Otros	()

INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

6. ¿Conoce usted acerca de los programas de fidelización laboral que es aplicado en las organizaciones exitosas?

SI () NO ()

7. ¿Sabía usted que la fidelización laboral es el conjunto de estrategias y acciones implementadas para generar un sentido de compromiso, pertenencia y lealtad en sus colaboradores, para retenerlos y mantener altos niveles de satisfacción y productividad?

SI () NO ()

8. La fidelización laboral implica acciones de compromiso con la institución, de las siguientes indique cuáles son parte de su entorno de trabajo

Ambiente laboral positivo	<input type="checkbox"/>
Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.	<input type="checkbox"/>
Equilibrio entre trabajo y vida personal	<input type="checkbox"/>
Comunicación efectiva	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento y recompensa.	<input type="checkbox"/>

9. ¿Sabe usted que un programa de fidelización implica garantizar la retención del talento y promover la motivación de los servidores públicos?

SI () NO ()

10. ¿Considera usted que la estabilidad laboral es un elemento clave para mantener la fidelización de los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

SI () NO ()

11. Dentro del GAD Municipal de Zamora, considera usted importante que se ejecuten actividades relacionadas con:

La sensación de libertad	<input type="checkbox"/>
Control y autonomía	<input type="checkbox"/>
Teletrabajo – Trabajo híbrido	<input type="checkbox"/>
Flexibilidad de horario	<input type="checkbox"/>
Toma de decisiones sin tanto protocolo	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera usted que el departamento de talento humano debe tomar acciones que implique la amplitud del compromiso y colaboración de los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

SI () NO ()

13. ¿Del siguiente listado de factores que contribuyen a generar sentido de pertenencia y compromiso en el GAD Municipal de Zamora indique cuáles considera primordiales de implementar?

Programas de capacitación y desarrollo personal	<input type="checkbox"/>
Talleres de liderazgo inspirador y motivador	<input type="checkbox"/>
Participación activa en la toma de decisiones	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento y recompensa por el desempeño	<input type="checkbox"/>

14. ¿En la actualidad usted considera importante la aplicación de un programa de fidelización laboral enfocado a los servidores públicos del GAD Municipal de Zamora?

SI () NO ()

15. Los programas de fidelización laboral enfocados en la motivación, retención y compromiso deben ser socializados a través de que herramientas:



Documento físico	<input type="checkbox"/>
Reuniones con los colaboradores	<input type="checkbox"/>
Talleres de capacitación	<input type="checkbox"/>
Documento digital	<input type="checkbox"/>
Infogramas	<input type="checkbox"/>

APROBADO

 17-07-2023

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

14.8 Entrevista aplicada

ENTREVISTA

La presente entrevista busca promover la Fidelización Laboral de los servidores públicos, para mejorar el rendimiento y la productividad; mediante la información obtenida se podrá diseñar estrategias efectivas para retener, motivar, comprometer y mejorar la calidad de los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Zamora para el año 2023.

1. Indique su nombre, cargo que ocupa dentro de la institución, función principal y los años de servicios dentro de la misma
2. ¿Dentro de su área de desempeño ha escuchado o ejecutado actividades que promuevan retención, desarrollo profesional y motivación laboral? ¿Cuáles?
3. ¿Sabe usted a cerca de la fidelización laboral? ¿Considera usted que dentro del GAD Municipal de Zamora se están aplicando estrategias para mejorar la fidelización laboral?
4. ¿Considera usted que dentro de la institución se ha trabajado con políticas o iniciativas de fidelización laboral? ¿Cuáles han sido las acciones ejecutadas?
5. ¿Está usted de acuerdo en emplear un programa de fidelización laboral que contemple aspectos como el reconocimiento y recompensa del buen desempeño de los servidores públicos de GAD Municipal de Zamora?
6. ¿Cuáles son los beneficios que considera usted, trae consigo un programa de fidelización laboral?
7. ¿Está usted dispuesto a explorar nuevas vías y enfoques en la fidelización laboral? ¿Qué estrategias le gustaría implementar?

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

Aplicado
CEL
17-07-2023

14.9 Plan de socialización

Tabla 46

Plan de capacitación

FECHA	HERRAMIENTA UTILIZADA	ACTIVIDADES	OBJETIVO	CONTENIDO SOCIALIZADO	HORA	OBS
03/10/2023	Computadora Brochure Infografías	Presentación y explicación del tema	Familiarizar a los asistentes con el objetivo del programa	Temática	15:00	
03/10/2023	Computadora Brochure Infografías	Análisis de la importancia de la fidelización Laboral en el GAD Municipal de Zamora y su incidencia en la calidad de servicio brindado a los usuarios	Concientizar a los asistentes sobre las ventajas de contar con un personal fiel a la organización	Ventajas de contar con un programa de fidelización laboral y desventajas de su ausencia.	15:05	
03/10/2023	Computadora Brochure Infografías	Explicación y análisis de cada eje de cambio implementado en el programa de fidelización laboral	Hacer conocer a los miembros del departamento de talento humano las estrategias, pautas y actividad que se deben aplicar en la institución para conseguir un personal comprometido	Ejes de cambio	15:15	
03/10/2023	Computadora Brochure Infografías	Espacio para preguntas, inquietudes o comentarios	Responder y resolver las dudas de los asistentes, con el objetivo de complementar la información brindada y que el programa socializado sea comprendido completamente	Información complementaria	15:45	
03/10/2023	Computadora Brochure Infografías	Agradecimiento y despedida	Hacer extensivo el agradecimiento al alcalde de Zamora, al Jefe de Talento Humano y a los miembros del departamento de Talento	Agradecimiento	16:00	

Humano del GAD Municipal de Zamora por
su oportuna colaboración y atención brindada

Nota. En la tabla se puede apreciar las actividades desarrolladas dentro de la socialización realizada en el GAD Municipal de Zamora, (*Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023*)

14.10 Certificado de Abstract



CERTIF. N° 017-JP-ISTS-2023

Loja, 28 de Octubre de 2023

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

CERTIFICA:

Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de los señores **YASMÍN DEL CARMEN MORA JARAMILLO & CESAR RAFAEL CABRERA AYALA** estudiantes en proceso de titulación periodo Abril – Noviembre 2023 de la carrera de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la impresión y presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.

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

English is a piece of cake.



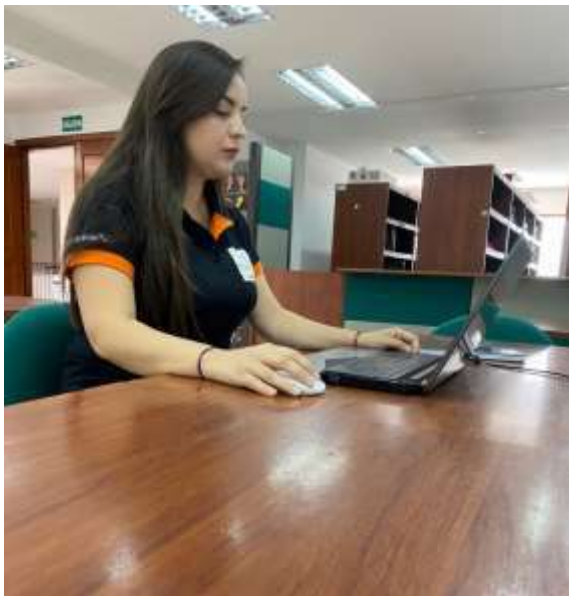
Lic. Juan Pablo Quezada Rosales
DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS

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

14.11 Evidencias fotográficas

Figura 36

Tutorías e investigación



Nota. En la fotografía se muestra evidencia de la asistencia a las tutorías, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 37

Entrega y recepción de oficios



Nota. En la fotografía se evidencia la recepción de oficio por parte del Director Administrativo y de talento humano, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 38

Entrega y recepción de oficios



Nota. En la fotografía se puede observar la entrega y recepción de oficios al Jefe de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 39

Aplicación de entrevistas



Nota. En la fotografía se muestra el momento de la entrevista realizada al Director Administrativo y de Talento Humano, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 40

Entrevista aplicada



Nota. fotografía tomada en la entrevista aplicada al Jefe de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 41

Aplicación de entrevistas



Nota. La fotografía fue tomada en la entrevista aplicada al alcalde de Zamora, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 42

Socialización del plan del programa de acción



Nota. Esta fotografía fue tomada en la socialización brindada al departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Zamora, (Cabrerera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 43

Socialización del programa de fidelización laboral



Nota. En la fotografía se puede apreciar a los miembros del departamento de Talento humano del GAD Municipal de Zamora, (Cabrerera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)

Figura 44

Entrega de resultados



Nota. En el gráfico se puede visualizar la portada del brochure del programa de fidelización laboral entregado al GAD Municipal de Zamora, (Cabrera Ayala & Mora Jaramillo, 2023)