

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA

PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE
CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE
CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD
DE LOJA PARA EL AÑO 2023

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

AUTORAS

Herrera Ordoñez Mayra Jessenia

Jiménez Álvarez Angi Zulay

DIRECTOR

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, noviembre 2023

Certificación

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA 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, noviembre 2023

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

1105040222

Declaración juramentada

Loja, noviembre de 2023

Nombres: Mayra Jessenia

Apellidos: Herrera Ordoñez

Cédula de Identidad: 1105248254

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: abril – octubre 2023

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

Programa de negociación empresarial que contribuya a la resolución y mediación de conflictos en las empresas privadas de la ciudad de Loja 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.

.....
Mayra Jessenia Herrera Ordoñez

C.I.: 1105248254

Declaración juramentada

Loja, noviembre de 2023

Nombres: Angi Zulay

Apellidos: Jiménez Álvarez

Cédula de Identidad: 1104155310

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: abril – octubre 2023

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

Programa de negociación empresarial que contribuya a la resolución y mediación de conflictos en las empresas privadas de la ciudad de Loja 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.

.....
Angi Zulay Jiménez Álvarez

C.I.: 1104155310

Dedicatoria

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haber sido mi guía, fortaleza durante todo este trayecto, a mi madre que con amor y paciencia me ha permitido llegar a cumplir un sueño más y gracias por haberme guiado y forjado dándome su ejemplo de superación, humildad y sacrificio enseñándome a valorar lo que tengo que con dedicación y sacrificio lo puedo lograr. Le dedico a mi padre ya que el desde el cielo ha estado apoyándome, guiándome en esta larga travesía.

A mi familia por haber estado ahí siempre apoyándome y dándome palabras de aliento, por extenderme su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día lo cual para mi es una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, que con mucho esfuerzo y trabajo me lo he ganado, lo cual siempre los llevare en mi corazón.

Con aprecio y cariño

Mayra Herrera

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por la sabiduría brindada a lo largo de esta travesía, a mi amada familia, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido el pilar sobre el cual he construido este camino, les dedico este logro con todo mi cariño. A todas las personas que han sido un apoyo y una base fundamental en este proceso, desde amigos cercanos hasta mentores y compañeros de estudio, les agradezco sinceramente por su aliento, consejos y presencia en cada etapa de esta travesía académica. Este logro es el resultado de la fe, el amor y la solidaridad que he experimentado a lo largo de este camino, y lo dedico a todas estas personas que han dejado una huella imborrable en mi corazón.

Con aprecio y cariño

Angy Jiménez

Agradecimiento

En primer lugar, quiero agradecer al **Instituto Superior Tecnológico Sudamericano** por haberme dado la oportunidad de cursar la carrera de Gestión de Talento Humano. Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades por haberme brindado una educación lo cual aumento mis conocimientos, también quiero agradecerle y expresar mi más grande y sincero agradecimiento al **Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.** Ya que fue el principal pilar fundamental durante este proceso quien con su dirección, conocimiento, enseñanza, paciencia y colaboración me permitió el desarrollo de este proyecto investigativo.

De igual manera agradecer a mis profesores de la carrera de **Gestión de Talento Humano** quienes me ayudaron a formarme compartiendo su conocimiento, enseñanza a través de la practica lo cual me permitió fortalecer mis conocimientos y habilidades. También quiero agradecer a toda mi familia en especial a mi madre que estuvo siempre guiándome en este proceso ya que gracias a ella pude culminar y cumplir mi sueño. A mis amigos compañeros de estudio quienes estuvieron ahí motivándome, dándome sus sabios consejos con los que compartí alegrías tristezas, pero sobre todo experiencia y conocimientos.

Con estima y consideración

Mayra Herrera

En primer lugar, quiero agradecer al **Instituto Superior Tecnológico Sudamericano** por brindarme la oportunidad de cursar la carrera de Gestión de Talento Humano. La educación que recibí aquí fue la base de mi desarrollo académico y profesional, y estoy agradecida por los recursos, el conocimiento y el apoyo proporcionados por esta institución. Mi más profundo agradecimiento se dirige a mi director, **Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.** Por su orientación, su dedicación y su paciencia fueron esenciales para dar forma a este trabajo de investigación. Sus valiosos comentarios y su mentoría me guiaron a lo largo de cada etapa del proceso, y estoy agradecida por su compromiso con mi éxito académico.

También quiero extender mi gratitud a mis profesores y profesoras de la carrera de **Gestión de Talento Humano**, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias conmigo, y me inspiraron a explorar este campo de estudio. Agradezco a mi familia por su apoyo constante durante mi trayecto académico, les agradezco su amor incondicional y su aliento en cada paso que he dado. Finalmente, a mis amigos y compañeros de estudio, gracias por ser una fuente constante de motivación y por compartir conmigo momentos de alegría y desafío a lo largo de este viaje académico.

Este logro es el resultado de un esfuerzo conjunto y el apoyo de muchas personas y entidades. Estoy profundamente agradecida por cada contribución.

Con estima y consideración

Angy Jiménez

Acta de cesión de derechos

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

PRIMERA. - Por sus propios derechos; Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs. en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Mayra Jessenia Herrera Ordoñez, Angi Zulay Jiménez Álvarez en calidad de autores del proyecto de investigación de fin de carrera; mayores de edad emiten la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA. - Mayra Jessenia Herrera Ordoñez, Angi Zulay Jiménez Álvarez, realizó la Investigación titulada: PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023, para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

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

CUARTA. - Los comparecientes Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Mayra Jessenia Herrera Ordoñez, Angi Zulay Jiménez Álvarez, 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 NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA 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 octubre del año 2023.

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR

C.I.: 1105040222

Mayra Jessenia Herrera Ordoñez

AUTORA

C.I.: 1105248254

Angi Zulay Jiménez Álvarez

AUTORA

C.I.: 1104155310

Índice

Portada.....	1
Certificación	2
Declaración juramentada.....	3
Declaración juramentada.....	5
Dedicatoria.....	7
Agradecimiento	8
Acta de cesión de derechos	10
Índice.....	12
Índice de figuras.....	16
Índice de tablas.....	19
1. Resumen.....	23
2. Abstract.....	25
3. Problematización.....	27
4. Tema.....	29
5. Elección de la línea y sublínea de investigación	30
6. Justificación	31
7. Objetivos	33
7.1. Objetivo general	33
7.2. Objetivos específicos.....	33
8. Marco teórico	34
8.1. Marco institucional.....	34
8.1.1. Reseña histórica	34
8.1.2. Filosofía institucional.....	37
8.2. Marco conceptual	41

8.2.1.	¿Qué es la resolución y mediación de conflictos laborales?.....	41
8.2.2.	Importancia de la resolución y mediación de conflictos.....	42
8.2.3.	Características	42
8.2.4.	¿Qué es negociación de conflictos?	42
8.2.5.	Características generales de la negociación.....	43
8.2.6.	Ventajas de la negociación.....	43
8.2.7.	Ventajas y desventajas de los conflictos.....	43
8.2.8.	Tipos de conflictos.....	44
8.2.9.	¿Cómo solucionar un conflicto?	45
8.2.10.	Causas del conflicto	45
8.2.11.	Elementos del conflicto.....	46
8.2.12.	Mediación formal y mediación informal.....	47
8.2.13.	Fases de la mediación formal.....	47
8.2.14.	Como se realiza un programa de negociación de conflictos.....	47
8.2.15.	Técnicas de negociación para la resolución de conflictos.....	49
8.2.16.	Principios de la mediación de conflictos.....	50
8.2.17.	Rol del mediador	50
8.2.18.	Entorno laboral.....	51
8.2.19.	¿Qué es el acuerdo?.....	51
8.2.20.	¿Importancia de la comunicación asertiva en el proceso de mediación?.....	51
9.	Metodología	52
9.1.	Tipos de métodos	52
9.1.1.	Método fenomenológico	52
9.1.2.	Método hermenéutico	52
9.1.3.	Método práctico proyectual	53

	14
9.2. Técnicas de investigación.....	53
9.2.1. Observación directa	53
9.2.2. Entrevistas.....	54
9.2.3. Encuestas.....	54
10. Analisis y presentación de resultados.....	57
10.1. Observación directa	57
10.2. Entrevista	57
10.2.1. Entrevistados	57
10.3. Encuesta.....	61
11. Propuesta de acción	78
11.1. Introducción.....	78
11.2. Presentación.....	79
11.3. Beneficiarios	79
11.4. Estructura.....	80
11.5. Documento presentado	80
12. Conclusiones.....	132
13. Recomendaciones	134
14. Bibliografía	135
15. Anexos	140
15.1. Presupuesto	140
15.2. Cronograma	142
15.3. Certificación de aprobación - vicerrectorado	143
15.4. Certificación de ejecución del proyecto	145
15.5. Certificación de implementación del proyecto.....	146
15.6. Encuesta aplicada	147

15.7.	Entrevista aplicada.....	150
15.8.	Plan de socialización	151
15.9.	Certificado de Abstract.....	152
15.10.	Evidencias fotográficas del proceso	153

Índice de figuras

Figura 1 Logo.....	38
Figura 2 Micro localización.....	38
Figura 3 Instalaciones del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano	39
Figura 4 Organigrama estructural.....	39
Figura 5 Estructura del modelo educativo	40
Figura 6 Género	62
Figura 7 Edad.....	63
Figura 8 Conflicto laboral.....	64
Figura 9 Definición de conflictos	65
Figura 10 Causas más comunes de los conflictos laborales	66
Figura 11 Conflictos más comunes dentro de su empresa.....	68
Figura 12 Implicaciones de conflictos laborales.....	69
Figura 13 Responsable de la mediación	71
Figura 14 Responsable a cargo de la mediación.....	72
Figura 15 Importancia de contar con un mediador	73
Figura 16 Programa de mediación y resolución de conflictos laborales	74
Figura 16 Apoyo externo de mediación de conflictos laborales.....	75
Figura 18 Importancia de recibir capacitación en mediación y resolución de conflictos.....	77
Figura 19 Flujo de procesos de capacitación para la elaboración de la propuesta	80

Figura 20	Flujo de procesos de capacitación para la elaboración de la propuesta	86
Figura 21	Historial laboral.....	99
Figura 22	Presentación de resultados.....	101
Figura 23	Análisis de conflictos	103
Figura 24	Recopilación de antecedentes.....	105
Figura 25	Directrices para la conformación de la Comisión	109
Figura 26	Diseño de procesos de mediación de conflictos internos.....	113
Figura 27	Preguntas claves para identificar el problema.....	116
Figura 28	Presentación de ofertas por parte de la Comisión	117
Figura 29	Plan de capacitación	121
Figura 30	Tips de como actuar ante un conflicto.....	122
Figura 31	Diapositivas	130
Figura 32	Primer día del proceso de Titulación.....	153
Figura 33	Primer día del proceso de Titulación.....	153
Figura 35	Días finales del proceso de Titulación.....	153
Figura 34	Días finales del proceso de Titulación.....	153
Figura 36	Entrevista a Alejandro Serrano Balcázar Gerente General de Yerovi.....	154
Figura 37	Entrevista al Ing. Andrés Ulloa Gerente de la Papelería Santiago	154
Figura 38	Entrevista a la Eco. Verónica Padilla	154
Figura 39	Socialización con la Eco. Verónica Padilla	155

Figura 40 Socialización con la Eco. Verónica Padilla.....	155
Figura 41 Socialización con la Eco. Verónica Padilla.....	155
Figura 42 Socialización con la Eco. Verónica Padilla.....	156

Índice de tablas

Tabla 1 Ventajas y desventajas de los conflictos laborales	44
Tabla 2 Empresas privadas de Loja	56
Tabla 3 Entrevista 1	58
Tabla 4 Entrevista 2	59
Tabla 5 Entrevista 3	60
Tabla 6 Género.....	61
Tabla 7 Edad	62
Tabla 8 Conflicto laboral	64
Tabla 9 Definición de conflictos.....	65
Tabla 10 Causas más comunes de los conflictos laborales.....	66
Tabla 11 Conflictos más comunes dentro de su empresa	67
Tabla 12 Implicaciones de conflictos laborales	69
Tabla 13 Responsable de la mediación dentro de la empresa.....	70
Tabla 14 Responsable a cargo de la mediación	72
Tabla 15 Importancia de contar con un mediador.....	73
Tabla 16 Programa de mediación y resolución de conflictos laborales.....	74
Tabla 17 Apoyo externo de mediación de conflictos laborales	75
Tabla 18 Importancia de recibir capacitación en mediación y resolución de conflictos	76
Tabla 19 Beneficiarios del proyecto de investigación	80

Tabla 20 Cuadro comparativo.....	93
Tabla 21 Plan de acción propuesto para la negociación y resolución de conflictos	95
Tabla 22 Inducción general y específica.....	96
Tabla 23 Encuesta de mediación y resolución de conflictos	97
Tabla 24 Entrevista sobre mediación y resolución de conflictos.....	98
Tabla 25 Presupuesto Estrategia 1 – Eje 1	98
Tabla 26 Memorando	99
Tabla 27 Presupuesto Estrategia 2 – Eje 1	100
Tabla 28 Presupuesto Estrategia 3 – Eje 1	102
Tabla 29 Inducción general y específica.....	102
Tabla 30 Presupuesto Estrategia 1 – Eje 2	104
Tabla 31 Presupuesto Estrategia 2 – Eje 2.....	106
Tabla 32 Herramientas prácticas para la resolución de conflictos.....	107
Tabla 33 Presupuesto Estrategia 3 – Eje 2.....	108
Tabla 34 Inducción general y específica.....	108
Tabla 35 Presupuesto Estrategia 1 – Eje 3	110
Tabla 36 Requerimientos del personal interno	111
Tabla 37 Presupuesto Estrategia 2 – Eje 3	112
Tabla 38 Presupuesto Estrategia 3 – Eje 3	114
Tabla 39 Programa de negociación.....	114

Tabla 40 Causas, factores impulsores, factores desencadenantes y manifestaciones de conflictos	115
Tabla 41 Presupuesto Estrategia 1 – Eje 4.....	116
Tabla 42 Tipos de preguntas de utilidad en una negociación	118
Tabla 43 Presupuesto Estrategia 2 – Eje 4.....	118
Tabla 44 Presentación de ofertas	119
Tabla 45 Presupuesto Estrategia 3 – Eje 4.....	119
Tabla 46 Inducción general y específica.....	120
Tabla 47 Plan de capacitación.....	121
Tabla 48 Presupuesto Estrategia 1 – Eje 5	121
Tabla 49 Plan de capacitación.....	122
Tabla 50 Presupuesto Estrategia 2 – Eje 5	123
Tabla 51 Fortalecer los vínculos de que la empresa se preocupa por el colaborador	123
Tabla 52 La busca del tesoro.....	124
Tabla 53 Presupuesto Estrategia 3 – Eje 5	124
Tabla 54 Cronograma.....	125
Tabla 55 Presupuesto Eje 1	126
Tabla 56 Presupuesto Eje 2	126
Tabla 57 Presupuesto Eje 3	127
Tabla 58 Presupuesto Eje 4.....	127

Tabla 59 Presupuesto Eje 5.....	128
Tabla 60 Total de gastos en la ejecución	128
Tabla 61 Presupuesto	140
Tabla 62 Cronograma.....	142
Tabla 62 Cronograma.....	151

1. Resumen

El problema de la falta de prevención y solución de conflictos empresariales en la ciudad de Loja, Ecuador, se ha convertido en una preocupación importante. Las empresas, en particular las pequeñas y medianas, enfrentan desafíos en la gestión de conflictos laborales que afectan negativamente la productividad y el ambiente laboral. A pesar de algunos esfuerzos iniciales, la mediación y la negociación rara vez se utilizan como medios para resolver disputas en estas empresas.

Para abordar esta problemática, se propone un "Programa de Negociación Empresarial para la Resolución y Mediación de Conflictos" en las empresas privadas de la ciudad de Loja en el año 2023. El objetivo general es mejorar la armonía, la colaboración y el desempeño en las organizaciones mediante la implementación de herramientas y estrategias adecuadas.

La metodología se basa en métodos fenomenológicos, hermenéuticos y prácticos proyectuales, que involucran la recopilación de información, la delimitación del tema y el análisis de datos. Se utilizarán técnicas como la observación directa, entrevistas y encuestas para obtener información real sobre los conflictos laborales en las empresas locales. Se ha determinado que se requerirá encuestar a 390 personas en la ciudad de Loja para comprender la magnitud de los conflictos en las empresas privadas.

La propuesta de acción consiste en la creación de un programa que promueva la resolución de conflictos laborales a través de la mediación y la negociación, con el objetivo de mejorar la comunicación y las relaciones laborales en las empresas. Se espera que esto conduzca a un ambiente laboral más saludable y productivo.

En cuanto a los resultados esperados, se anticipa que el programa tendrá un impacto positivo al resolver conflictos de manera más profesional y técnica, mejorando las relaciones interpersonales y aumentando la productividad. También se espera que ayude a evitar problemas internos debido a la falta de comunicación y promueva un ambiente laboral tranquilo y productivo.

2. Abstract

The problem of the lack of prevention and resolution of business conflicts in the city of Loja, Ecuador, has become a major concern. Companies, particularly small and medium-sized ones, face challenges in managing labor conflicts that negatively affect productivity and the work environment. Despite some initial efforts, mediation and negotiation are rarely used as a means to resolve disputes in these companies.

To address this problem, a "Business Negotiation Program for Conflict Resolution and Mediation" is proposed for private companies in the city of Loja in the year 2023. The overall objective is to improve harmony, collaboration and performance in organizations through the implementation of appropriate tools and strategies.

The methodology is based on phenomenological, hermeneutic and practical project methods, which involve information gathering, delimitation of the subject and data analysis. Techniques such as direct observation, interviews and surveys will be used to obtain real information on labor conflicts in local companies. It has been determined that it will be necessary to survey 390 people in the city of Loja to understand the magnitude of conflicts in private companies.

The proposed action consists of creating a program that promotes labor conflict resolution through mediation and negotiation, with the objective of improving communication and labor relations in companies. This is expected to lead to a healthier and more productive work environment.

In terms of expected results, it is anticipated that the program will have a positive impact by resolving conflicts in a more professional and technical manner, improving interpersonal relations and increasing productivity. It is also expected to help avoid internal problems due to miscommunication and promote a calm and productive work environment.

3. Problematización

A nivel global, la prevención y solución de conflictos empresariales ha ganado una creciente importancia. Varios países han adoptado sistemas destinados a prevenir y resolver conflictos, tanto en el ámbito interno como en el externo, a través de diferentes estructuras y responsabilidades. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha respaldado a los países miembros, así como a las asociaciones de trabajadores y empleadores, en la creación o fortalecimiento de dichos mecanismos, como lo establece el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (CIF y OIT, 2013).

Además, la OIT (2013) ofrece oportunidades de formación y aprendizaje y servicios afines a los responsables, directivos, especialistas y formadores de gobiernos, organizaciones de trabajadores, organizaciones de empleadores y de sus instituciones asociadas. Colabora también con las instituciones de formación regionales y nacionales, y sus servicios se encuentran a disposición del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto, incluyendo el personal de la OIT.

Sin embargo, en los últimos años se han registrado avances mínimos, ya que, a la actualidad, numerosos países de la zona presentan deficiencias en cuanto a la implementación de sistemas de formalización para los trabajadores. En aquellos casos en los que existen, estos regímenes no suelen ser obligatorios o son relativamente nuevos, lo que resulta en una cobertura aún insuficiente (Gontero y Weller, 2017).

Según un estudio efectuado por Villalobos y Pertuz (2019), acerca del manejo de conflictos en las empresas en Colombia, expresan que la alta dirección escasamente recurre a la negociación o mediación como medio para alcanzar acuerdos, prevenir conflictos entre

empleados, ni tampoco mediante el respaldo a los equipos de trabajo o a través de estrategias corporativas.

En Ecuador, las empresas de pequeña y mediana escala sufren una problemática significativa. A pesar de estar entre las primeras en adoptar la mediación como vía para resolver conflictos con sus contrapartes, la falta de promoción adecuada de los servicios de mediación representa un obstáculo importante. A la actualidad, existen 68 centros de mediación en el país, los cuales desempeñan una labor valiosa al agilizar y mejorar la eficiencia de los procesos judiciales. Lamentablemente, la mayoría de empresas del país no están debidamente informadas sobre esta alternativa (Silva et al., 2020). De acuerdo a una investigación realizada por Duque et al. (2019), la promoción adecuada de los servicios de mediación constituye una ayuda significativa en la resolución de conflictos para las empresas, en los cuales sean espacios donde se fomente la convivencia y el bienestar, creando un entorno propicio para la resolución pacífica de conflictos.

En la ciudad de Loja se evidencia la falta de conciencia y capacitación en habilidades de negociación y resolución de conflictos entre los empleadores y colaboradores, dando lugar a una comunicación deficiente, tensiones laborales y disputas prolongadas, lo que afecta negativamente la productividad y el clima laboral en las empresas. Bajo este contexto, siendo una problemática para las empresas, se pretende dar solución por medio de un "Programa de negociación empresarial que contribuye a la resolución y mediación de conflictos en las empresas privadas de la ciudad de Loja para el año 2023," con el fin de implementar acciones y nuevas prácticas para la resolución eficiente de conflictos y así promover relaciones laborales saludables.

4. Tema

“Programa de negociación empresarial que contribuya a la resolución y mediación de conflictos en las empresas privadas de la ciudad de Loja para el año 2023”

5. Elección de la línea y Sublínea de investigación

Línea de investigación

- Gestión administrativa, económica, comunicativa de las organizaciones.

Sublínea de investigación

- Gestión del Talento Humano.

6. Justificación

El presente proyecto se justifica mediante la línea de investigación gestión administrativa, económica y comunicativa de las organizaciones. El tema propuesto responde a un programa de negociación empresarial, su finalidad es resolver conflictos y promover un ambiente de compañerismo donde se respeten las distintas opiniones de los colaboradores. El programa aplicará técnicas y tácticas de negociación para disminuir discrepancias y facilitar la resolución de conflictos. Esto contribuirá a mejorar el clima laboral, la productividad y el éxito general de las empresas.

Se justifica académicamente debido a que es un requisito obligatorio emitido por la Ley Orgánica de Educación Superior para obtener el título de tecnólogo en Gestión de Talento Humano. Además, este proyecto permite a los estudiantes aplicar los conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas adquiridas durante su formación académica; y, principalmente el poder aportar con el tema anteriormente mencionado a las diferentes empresas privadas de la ciudad de Loja, con la finalidad de que dichas instituciones cuenten con un programa efectivo para la resolución de los conflictos existentes.

En el ámbito tecnológico, se pretende aportar estrategias, técnicas y tácticas que estén alineadas con la tecnología, con el fin de optimizar recursos y reducir los conflictos empresariales, lo que resultará en un aumento del rendimiento y la entrega de un trabajo de calidad. Asimismo, se busca crear un entorno en el que los colaboradores puedan resolver los desacuerdos existentes y encontrar soluciones de manera pacífica, con el objetivo de reducir los conflictos entre ellos, promoviendo así un ambiente laboral positivo y productivo.

Se justifica desde una perspectiva social, dado que este programa busca mejorar las relaciones laborales, reducir el impacto negativo de los conflictos y promover una cultura de resolución pacífica. Al mismo tiempo, que contribuye al desarrollo económico y social local, fortaleciendo el sector empresarial y generando beneficios tanto para los colaboradores como para los empleadores, al promover un ambiente laboral armonioso y productivo. Por lo que, este enfoque se alinea con la sociedad actual, pues al desarrollar un programa de negociación empresarial, se busca fomentar una cultura de resolución pacífica de conflictos en el ámbito laboral. Esto tiene un impacto social positivo al promover valores como la tolerancia, el diálogo constructivo y el respeto mutuo.

7. Objetivos

7.1. Objetivo general

Elaborar un programa de negociación empresarial para la resolución y mediación de conflictos en las empresas privadas de la ciudad de Loja, a través de, herramientas y estrategias necesarias, con el fin de mejorar la armonía, la colaboración y el desempeño general de las organizaciones.

7.2. Objetivos específicos

- Realizar una recopilación bibliográfica usando fuentes de información primarias y secundarias, que permitan contribuir a una resolución y mediación de conflictos en las empresas de la ciudad de Loja.
- Recopilar información mediante las técnicas de entrevista y encuesta como medio informativo que nos permita obtener información real y verídica de las diferentes empresas privadas de la localidad sobre los conflictos que atraviesan las organizaciones.
- Diseñar la propuesta del programa de negociación empresarial a través de estrategias de negociación adecuadas que permitan a las empresas facilitar la comunicación, la búsqueda de soluciones consensuadas y fortalecer las relaciones entre los colaboradores.
- Realizar la socialización del presente proyecto con los estudiantes de primero a quinto ciclo de la carrera de Gestión de Talento Humano, utilizando herramientas efectivas de comunicación, con la intención de involucrarlos en el proceso y promover su interés y compromiso con el tema en estudio.

8. Marco teórico

8.1. Marco institucional

8.1.1. *Reseña histórica*

El Señor Manuel Alfonso Manitio Conumba crea el Instituto Técnico Superior Particular Sudamericano para la formación de TÉCNICOS, por lo que se hace el trámite respectivo en el Ministerio de Educación y Cultura, el cual con fecha 4 de junio de 1996 autoriza, con resolución Nro. 2403, la CREACIÓN y el FUNCIONAMIENTO de este Instituto Superior, con las especialidades del ciclo post bachillerato de:

Contabilidad Bancaria, Administración de Empresas y Análisis de Sistemas.

Posteriormente, con resolución Nro. 4624 del 28 de noviembre de 1997, el Ministerio de Educación y Cultura autoriza el funcionamiento del ciclo post bachillerato, en las especialidades de: Secretariado Ejecutivo Trilingüe y Administración Bancaria. Con resolución Nro. 971 del 21 de septiembre de 1999, resuelve el Ministerio de Educación y Cultura elevar a la categoría de INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR PARTICULAR SUDAMERICANO, con las especialidades de: Administración Empresarial, Secretariado Ejecutivo Trilingüe, Finanzas y Banca, y Sistemas de Automatización.

Con oficio circular nro. 002-DNPE-A del 3 de junio de 2000, la Dirección Provincial de Educación de Loja hace conocer la nueva Ley de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial Nro. 77 del mes de junio de 2000, en el cual dispone que los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, que dependen del Ministerio de Educación y Cultura, forman parte directamente del “Sistema Nacional de Educación Superior” conforme lo determina en los artículos 23 y 24. Por lo tanto, en el mes de noviembre de 2000, el Instituto Tecnológico

Sudamericano de la ciudad de Loja pasa a formar parte del Consejo Nacional De Educación Superior CONESUP, con registro institucional Nro. 11-009 del 29 de noviembre de 2000.

A medida que avanza la demanda educativa el Instituto propone nuevas tecnologías, es así que de acuerdo con el Nro. 160 del 17 de noviembre de 2003, la Dirección Ejecutiva del CONESUP otorga licencia de funcionamiento en la carrera de: Diseño Gráfico y Publicidad, para que conceda títulos de técnico superior.

Con acuerdo ministerial Nro. 351 del 23 de noviembre de 2006, el CONESUP acuerda otorgar licencia de funcionamiento para las tecnologías en las carreras de: Gastronomía, Gestión Ambiental Electrónica y Administración Turística.

En circunstancias de que en el año 2008 asume la dirección de la academia en el país el CES (Consejo de Educación Superior), la SENESCYT (Secretaría Nacional de Educación Superior Ciencia y Tecnología) y el CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior), el Tecnológico Sudamericano se une al planteamiento de la transformación de la educación superior tecnológica con miras a contribuir con los objetivos y metas planteadas en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, para el consecuente cambio de la matriz productiva que nos conduzca a ser un país con un modelo de gestión y de emprendimiento ejemplo de la región.

Esta transformación inicia su trabajo en el registro de carreras, metas que luego de grandes jornadas y del esfuerzo de todos los miembros de la familia sudamericana se consigue mediante Resolución RPC-SO-11-Nro.110-2014 con fecha 26 de marzo del 2015. Con dicha resolución, las ocho carreras que en aquel entonces ofertaba el Tecnológico Sudamericano demuestran pertinencia para la proyección laboral de sus futuros profesionales.

En el año 2014 el CEAACES ejecuta los procesos de evaluación con fines de acreditación a los institutos tecnológicos públicos y particulares del Ecuador; para el Tecnológico Sudamericano, este ha sido uno de los momentos más importantes de su vida institucional en el cual debió rendir cuentas de su gestión. De esto resulta que la institución acredita con una calificación del 91% de eficiencia según resolución del CES y CEAACES, logrando estar entre las instituciones mejor puntuadas del Ecuador.

Actualmente, ya para el año 2022 el Tecnológico Sudamericano ha dado grandes pasos, considerando inclusive el esfuerzo redoblado ejecutado durante cerca de dos años de pandemia sanitaria mundial generada por la Covid 19; los progresos se concluyen en:

- 10 carreras de modalidad presencial.
- Carreras de modalidad online.
- 2 carreras de modalidad semipresencial.
- 1 centro de idiomas CIS, este último proyectado a la enseñanza – aprendizaje de varios idiomas partiendo por el inglés. Actualmente Cambridge es la entidad externa que avala la calidad académica del centro.
- Proyecto presentado ante el CES para la transformación a Instituto Superior Universitario.
- Proyecto integral para construcción del campus educativo en Loja – Sector Moras pamba.
- Proyecto de creación de la Sede del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano en la ciudad de Machala.
- Progreso hacia la transformación integral digital en todos los procesos académicos, financieros y de procesos.

Nuestros estudiantes provienen especialmente del cantón Loja, así como de la provincia; sin embargo, hay una importante población estudiantil que proviene de otras provincias como El Oro, Zamora Chinchipe, Azuay e incluso de la Región Insular Galápagos.

La formación de seres humanos y profesionales enfocados a laborar en el sector público como privado en la generación de ideas y solución de conflictos es una valiosa premisa, empero, el mayor de los retos es motivar a los profesionales de tercer nivel superior tecnológico para que pasen a ser parte del grupo de emprendedores; entendiéndose que esta actividad dinamiza en todo orden al sistema productivo, económico, laboral y por ende social de una ciudad o país.

La misión, visión y valores constituyen su carta de presentación y su plan estratégico su brújula para caminar hacia un futuro prometedor en el cual los principios de calidad y pertinencia tengan su asidero.

8.1.2. Filosofía institucional

Misión

Formar profesionales tecnólogos universitarios con calidad humana y académica; con principios y valores para cultivar pensamiento crítico, reflexivo, investigativo y de emprendimiento, que los oriente a comprender que la vida es la búsqueda de un permanente aprendizaje dentro de un mundo globalizado.

Visión

Convertirnos en el mejor instituto tecnológico universitario del país, con alcance internacional a través de sus modalidades de estudio sustentadas en la calidad y pertinencia; para

entregar a la sociedad profesionales íntegros, líderes en todos los campos, con espíritu emprendedor, practicando libertad de pensamiento y acción.

Valores

Sus pilares fundamentales se sostienen en la práctica de tres valores: estudio - disciplina – equidad.

Figura 1

Logo



Nota: Logo actual del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

Figura 2

Micro localización



Nota: Ubicación exacta del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

Figura 3

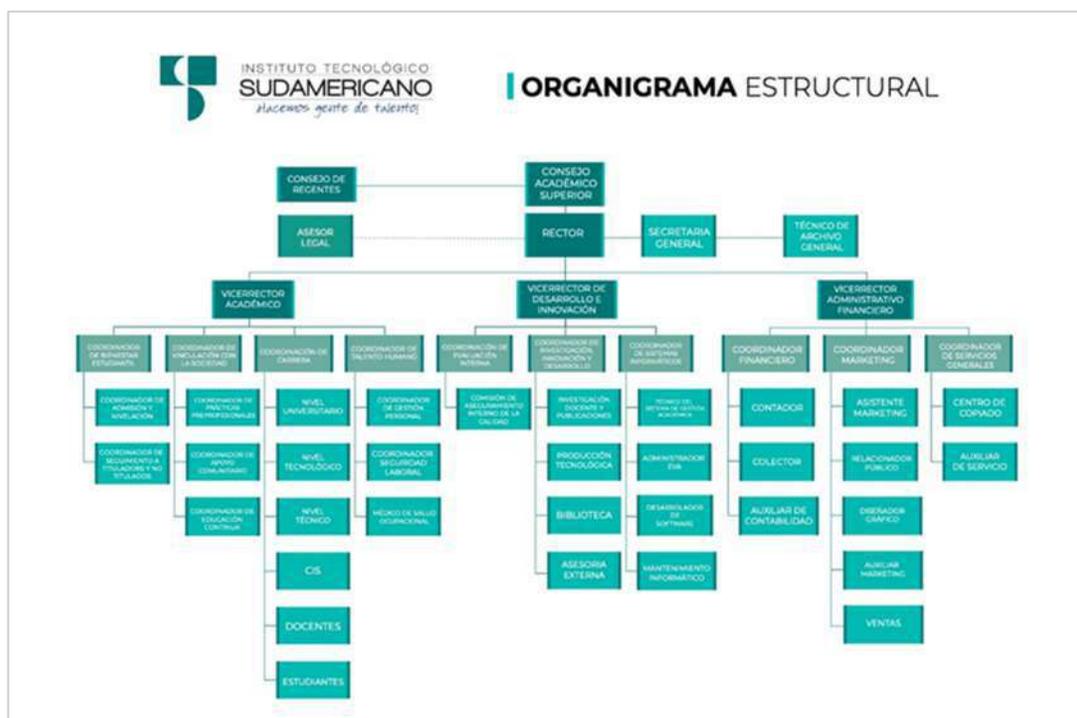
Instalaciones del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano



Nota: Exterior de las instalaciones del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

Figura 4

Organigrama estructural



Nota. El presente organigrama presenta la estructura de la institución.

Modelo educativo

A través del modelo curricular, el modelo pedagógico y el modelo didáctico se fundamenta la formación tecnológica, profesional y humana que es responsabilidad y objetivo principal de la institución; cada uno de los modelos enfatiza en los objetivos y perfiles de salida estipulados para cada carrera, puesto que el fin mismo de la educación tecnológica que brinda el Instituto Sudamericano es el de generar producción de mano de obra calificada que permita el crecimiento laboral y económico de la región sur del país de forma prioritaria.

Figura 5

Estructura del modelo educativo



Nota: Se muestra la estructura del modelo educativo en el cual trabaja el ISTS.

El modelo en conjunto está sustentado en la Teoría del Constructivismo; el constructivismo percibe el aprendizaje como actividad personal enmarcada en contextos

funcionales, significativos y auténticos. Todas estas ideas han sido tomadas de matices diferentes, se pueden destacar dos de los autores más importantes que han aportado más al constructivismo: Jean Piaget con el Constructivismo Psicológico y Lev Vygotsky con el Constructivismo Social.

El modelo curricular basado en competencias pretende enfocar los problemas que abordarán los profesionales como eje para el diseño. Se caracteriza por: utilizar recursos que simulan la vida real, ofrecer una gran variedad de recursos para que los estudiantes analicen y resuelvan problemas, enfatizar el trabajo cooperativo apoyado por un tutor y abordar de manera integral un problema cada vez.

8.2. Marco conceptual

8.2.1. ¿Qué es la resolución y mediación de conflictos laborales?

La resolución de conflictos laborales es un proceso en el que se trata de solucionar situaciones problemáticas entre empleados que afectan al correcto desempeño de sus funciones. Como esto termina afectando a la productividad de la empresa, deben ser solucionados adecuadamente.

La resolución de conflictos laborales es el proceso de mediación por parte de la empresa para tratar de poner fin a la causa del conflicto. Se inicia con una fase de identificación, ya sea a raíz de una queja o denuncia por una de las partes, o por la intervención directa del responsable que ha detectado la existencia de un conflicto, aunque ninguna de las partes se lo haya trasladado aún (Personio, 2022).

8.2.2. *Importancia de la resolución y mediación de conflictos*

La mediación está adquiriendo importancia en la resolución de conflictos. Evitar los juzgados y optar por este método para resolver diferencias mediante la negociación tiene muchos beneficios, cuesta mucho menos dinero y ocupa menos tiempo. Las empresas del siglo XXI, necesitan modelos basados en ganar-ganar y la mediación sin duda es un elemento estratégico de gran utilidad.

El conflicto es un hecho habitual que todo ser humano afronta en algún momento de su vida. Se produce en escenarios naturales de la convivencia humana y por ello se ha asegurado que el conflicto es propio de la vida misma. Por consiguiente, la vida sin conflictos significaría eliminar la diversidad. De hecho, el conflicto, al igual que la crisis, resulta inherente al ser humano y la mediación como una novedosa forma de solventar los conflictos puede desempeñar un papel primordial (Management, 2021).

8.2.3. *Características*

Las características de la mediación son la ejecutividad, la imparcialidad, la privacidad, la autocomposición y el principio de buena fe. Se infiere entonces que la mediación es un proceso confidencial y expresamente maleable, que se desenvuelve con la participación de las partes. Es una técnica cambiante que se adecúa con habilidad para ser manejada en gran cantidad de temas, ya sean en casos de familia, patrimoniales, empresariales o de inobservancias contractuales.

8.2.4. *¿Qué es negociación de conflictos?*

Una negociación es una forma de resolver conflictos que consiste en que cada parte plantea sus propias exigencias, pero tiende a realizar concesiones, a transigir. En general, se trata a las partes por igual y se evitan los intentos de resolver el conflicto por la fuerza.

8.2.5. Características generales de la negociación

En la resolución de conflictos, recurrir a la negociación, ya sea directa o con un mediador, tiene una historia tan larga como los propios conflictos. Sin embargo, no se convirtió en objeto de una amplia investigación científica hasta la segunda mitad del siglo XX, cuando el arte de la negociación empezó a recibir mayor atención.

8.2.6. Ventajas de la negociación

En comparación con otros métodos de resolución y gestión de conflictos, las ventajas de las negociaciones son las siguientes:

- Durante el proceso de negociación hay una interacción directa entre las partes.
- Los participantes en el conflicto tienen pleno control sobre varios aspectos de su interacción, como la capacidad de establecer plazos y límites de discusión, de influir en el proceso y el resultado de las negociaciones, de determinar el marco del acuerdo.
- Las negociaciones permiten a los participantes en el conflicto llegar a un acuerdo que satisfaga a cada una de las partes y que evite un largo proceso judicial que puede suponer la pérdida de una de las partes.
- Cuando se llega a acuerdos, la decisión que se toma suele ser de carácter informal, siendo un asunto privado de las partes contratantes.
- Las particularidades de la interacción de los participantes en el conflicto durante las negociaciones permiten mantener la confidencialidad (Cortés, 2023).

8.2.7. Ventajas y desventajas de los conflictos

A continuación, mostraremos las Ventajas y desventajas de los conflictos que existen en las empresas.

Tabla 1*Ventajas y desventajas de los conflictos laborales*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Es el de buscar nuevos enfoques que conduzcan a mejores resultados, a ser creativos o experimentar con nuevas ideas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se da cuando dura mucho tiempo, por lo que adquiere una alta intensidad o se centra en asuntos personales.
<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda sacar a relucir problemas que se encontraban ocultos con el fin de enfrentarlos y resolverlos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Son un aspecto inevitable y natural de la interacción humana
<ul style="list-style-type: none"> • El conflicto se debe manejar eficientemente ya que pueden tener un efecto positivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El conflicto en el lugar de trabajo puede tener efectos diferentes en función de cómo se gestione (Consultora, 2022).
<ul style="list-style-type: none"> • Sirve como fuente de desarrollo de la personalidad, de las relaciones interpersonales 	<ul style="list-style-type: none"> • Los conflictos desfavorables pueden ir acompañados de violencia psicológica y física, traumatizando a los oponentes.
<ul style="list-style-type: none"> • Los conflictos permiten a una persona elevarse a una nueva altura, ampliar el ámbito y las formas de interacción con los demás. 	<ul style="list-style-type: none"> • El acentuado impacto negativo de la mayoría de los conflictos en el estado mental de los participantes
<ul style="list-style-type: none"> • Los conflictos interpersonales sirven como medio de socialización humana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los conflictos van acompañados de estrés.

Nota: Adaptado de *¿Qué funciones tiene el conflicto?*, por Cortés (2022).

8.2.8. Tipos de conflictos

- Conflictos intrapersonales: Se dan en el interior de una persona consigo misma. Generalmente, ocurren por la disonancia entre el sentir, el pensar y el hacer.
- Conflictos interpersonales: Se dan entre dos o más personas, los participantes tienen prejuicios entre sí y suelen estar unidos por lazos más estrechos, muchas veces el origen de estos conflictos tiene relación con factores emocionales. Pueden ser: unilaterales, cuando solo una de las partes tiene una queja o disputa con otra; o bilateral, cuando las dos partes quieren algo.

- Conflictos de grupo: Se dan cuando el problema se origina entre grupos de personas por diversos motivos (Editorial Etecé, 2023).

8.2.9. *¿Cómo solucionar un conflicto?*

Existen ciertos pasos o criterios que se pueden tener en cuenta para trabajar en miras a la resolución de un conflicto.

- **Reconocer la situación:** Conocer a las partes implicadas y la raíz del conflicto. Determinar qué es aquello que genera disputa, cuáles son sus causas.
- **Buscar alternativas:** Una vez entendido el conflicto y sus partes, es importante analizar qué se puede hacer para intentar llegar a un acuerdo. Este punto generalmente implica alguna renuncia o aceptación de las opiniones diferentes.
- **Proponer soluciones:** Establar y proponer la comunicación con las partes involucradas para debatir acerca de las posibles opciones o resoluciones. En algunos ámbitos, esta instancia es conocida como de negociación y se puede contar con un mediador que oficie de intermediario entre las partes.
- **Escuchar al prójimo:** Es recomendable adoptar una actitud de escucha y recepción para conocer el punto de vista del otro y las posibles alternativas de acción que pueda proponer.
- **Lograr el consenso:** El objetivo final de este proceso es que ambas partes encuentren aquella alternativa que beneficie y perjudique en igual o similar medida a ambas.

8.2.10. *Causas del conflicto*

Las causas que desencadenan un conflicto pueden darse de manera individual o en simultáneo (conflicto multicausal). Entre las más representativas están:

- **Falta o falla en la comunicación:** Surge un conflicto entre las partes debido a un malentendido o a una falta de información. Por ejemplo: Una mujer se pelea con su pareja porque no le comunicó que habían modificado el horario de la reunión.
- **Discordancia de intereses:** Surge un conflicto entre las partes porque cada una de ellas busca su propio beneficio o cubrir su necesidad y esto va en contra de la otra parte involucrada. Por ejemplo: Un país quiere obtener la soberanía de un territorio que tiene otro país.
- **Discordancia de valores:** Surge un conflicto porque las partes involucradas difieren en cuanto a creencias, costumbres o valores. Por ejemplo: dos personas de religiones diferentes entran en discusión porque cada una defiende su propia tradición.
- **Discordancia de roles:** Surge un conflicto entre las partes involucradas, ya que una de ellas reclama o denuncia un avasallamiento en sus derechos en beneficio de la otra parte. Por ejemplo: Un empleado le pide a su jefe que respete su horario de descanso.
- **Desigualdades:** Surge un conflicto porque una de las partes sufre una desigualdad social o económica que quiere eliminar. Muchas veces se dan situaciones conflictivas debido a la escasez de recursos, aunque la abundancia de un recurso también puede ser motivo de conflicto. Por ejemplo: Un grupo de ciudadanos reclama al gobierno por la suba de los alimentos (Editorial Etecé, 2023).

8.2.11. Elementos del conflicto

Todo conflicto debe contar con ciertos elementos, como se describe a continuación:

- **Actores:** Son aquellas personas (dos o más) que tienen intereses, opiniones o necesidades opuestas en un área o sobre algún punto de vista. Según el caso, los actores intervienen de manera directa o indirecta.

- **Problema:** Es aquello acerca de lo que las personas involucradas en el conflicto difieren. Puede tratarse de un problema específico o varios en simultáneo.
- **Proceso:** Es la forma en la que se desarrolla el conflicto, las dinámicas y relaciones que se dan entre los actores, las demandas y responsabilidades, la predisposición para la resolución o no del conflicto, los procesos de diálogos y negociaciones y las posibles consecuencias o manifestaciones que pueden derivar de la falta de consenso (Editorial Etecé, 2023).

8.2.12. Mediación formal y mediación informal

La mediación formal requiere ciertas condiciones y fases estructuradas. En la mediación informal las técnicas utilizadas son las propias de la comunicación eficaz (la escucha activa, los mensajes en primera persona, ayudar a reformular, ayudar a buscar soluciones) y el mediador puede ser cualquier persona que actúa de modo intuitivo y espontáneo en cualquier situación de conflicto.

8.2.13. Fases de la mediación formal

- Presentación y aceptación del mediador.
- Recogida de información sobre el conflicto y las personas implicadas.
- Aclarar el problema.
- Proponer posibles soluciones.
- Elaboración y aprobación del acuerdo.

8.2.14. Como se realiza un programa de negociación de conflictos

El proceso de negociación consta de seis pasos, donde las etapas están conformadas por:

- **La preparación:** Es una actividad interna del grupo negociador que se desarrolla mediante sesiones de trabajo dirigidas a esclarecer la tarea, dominar el tema de negociación, buscar la información necesaria y definir los roles, de manera que cada uno de los integrantes del equipo conozca los aspectos generales de la negociación y las particularidades de su participación.
- **La discusión:** Esta fase es la parte central y probablemente la más difícil del proceso de negociación. En ellas se intenta acercar lo más posible el acuerdo final a nuestra posición. Para ello se utilizan argumentos que refuercen y apoyen nuestras tesis y otros que debiliten la fuerza las tesis contrarias.
- **Las señales:** Es un medio que utilizan los negociadores para indicar su disposición a negociar sobre algo, es un mensaje que ha de ser interpretado por el que lo recibe; frecuentemente las afirmaciones que se hacen en las primeras fases de la negociación son de naturaleza absoluta.
- **La propuesta:** Son aquello sobre lo que se negocia, no se negocian las discusiones, aunque las propuestas puedan ser objeto de discusión. Se sale de la discusión por una señal que conduce a una propuesta, es decir, a una oferta o petición diferente de la posición inicial; deben evitarse en las primeras propuestas las ofertas arriesgadas, debiendo ser éstas cautelosas y exploratorias pues, en todo caso, se desarrollarán más adelante y es probable que sean aceptadas.
- **El intercambio:** Es la más intensa de todo el proceso de negociación y exige una gran atención por ambas partes, ya que en ella se trata de obtener algo a cambio de renunciar a otra cosa.
- **El cierre y el acuerdo:** Como es lógico, la finalidad del cierre es llegar a un acuerdo. Al igual que cuando hablábamos del cierre en la venta, también en la negociación debe

hacerse en forma segura y con firmeza, y para que sea aceptado debe satisfacer un número suficiente de las necesidades de la otra parte (Natalia, 2022).

8.2.15. Técnicas de negociación para la resolución de conflictos

A través de la negociación podremos afrontar cualquier situación de conflicto que surja en nuestra organización o empresa. Para que una negociación llegue a buen puerto son necesarias varias fases. La primera comienza con la planificación, que debe llevarse a cabo de forma rigurosa. Durante esta etapa se recaban materiales y datos para establecer las causas y determinar los implicados en el conflicto.

La planificación también engloba el análisis de prioridades, objetivos, recursos, fortalezas y debilidades; así como las estrategias y tácticas a seguir durante la negociación. Hay que tener muy claro lo que se pretende conseguir y a lo que se está dispuesto a renunciar. No hay que olvidar que la información es poder y que cuantos más datos se tengan en la mano mejor se afrontará la mesa de negociación.

La negociación “cara a cara” o diálogo es la siguiente fase del proceso negociador. La persona que negocia debe manejar una serie de cualidades en materia de negociación y toma de decisiones para alcanzar un acuerdo en el que todos los implicados se sientan satisfechos. Entre ellas destacan: la flexibilidad, la tolerancia, la escucha, la persuasión, la observación, la honestidad, el respeto, la comunicación, el asertividad, la empatía. Además, es importante saber controlar las emociones negativas y evitar los ataques personales que pueden desviar del objetivo final (Master MBA Sevilla, 2018).

8.2.16. Principios de la mediación de conflictos

- **El poder lo ejercen las propias partes:** Son los participantes los que controlan el proceso y las decisiones. Es necesario que las partes estén motivadas, porque deben estar de acuerdo en cooperar con el mediador para resolver su disputa.
- **Neutralidad del mediador:** Antes de iniciar una mediación, el mediador debe preguntarse sobre la existencia de alguna circunstancia susceptible de crear parcialidad en el desarrollo de la misma. Él mediador debe tomar parte a favor de todos y desde aquí trabajar para que el proceso sea equitativo.
- **Confidencialidad:** Durante la mediación los participantes mantienen la privacidad más absoluta y tienen la garantía de que lo que se dice en una sesión de mediación no podrá utilizarse ante un tribunal.
- **Voluntariedad:** La mediación requiere del acuerdo libre y explícito de los participantes. La mediación no puede imponerse. No se puede obligar a nadie a establecer relaciones o llegar a acuerdos (Valenciana, s.f.).

8.2.17. Rol del mediador

- Controlar el proceso, y emplear para ello tácticas adecuadas.
- Registrar los antecedentes de las negociaciones de cada caso.
- Asegurarse de que las partes estén autorizadas para negociar y adoptar acuerdos.
- Verificar la realidad de los hechos alegados por las partes.
- Determinar un espacio o área en la que el acuerdo sería posible.
- Revisar las ventajas del acuerdo, en cuanto a su certeza, inmediatez, economía, privacidad y control de su ejecución.

8.2.18. Entorno laboral

En nuestros entornos laborales compartimos un promedio de 8 horas diarias un espacio de trabajo con nuestros compañeros, por lo tanto, es sumamente importante velar por el bienestar y la calidad del ambiente laboral. Además, los climas laborales repercuten directamente en la producción y desenvolvimiento de los trabajadores, es decir que afecta sus emociones, su motivación y su compromiso con la empresa (Aguas, 2021).

8.2.19. ¿Qué es el acuerdo?

Los acuerdos o pactos de empresa sirven para poder concretar algún aspecto de la relación laboral que no queda reflejado en el contrato de trabajo o en el convenio colectivo (Daniel, 2018).

8.2.20. ¿Importancia de la comunicación asertiva en el proceso de mediación?

La comunicación asertiva en el trabajo permite que las personas defiendan sus derechos y sus puntos de vista, sin que por ello deban caer en los abusos y las faltas de respeto, pues de lo que se trata es de expresar nuestras opiniones desde la empatía y con conciencia de las necesidades ajenas (Flores-Carretero, 2020).

9. Metodología

Se entiende por metodología a un proceso de técnicas y procedimientos ordenados que se lleva a cabo mediante la aplicación de un método científico o experimental sistemático basado en técnicas de observación, razonamiento y predicción, dirigido a la consecución de información valorable para idear, evidenciar o corregir el conocimiento de un tema de estudio (Riquelme, 2018).

9.1. Tipos de métodos

9.1.1. *Método fenomenológico*

El enfoque fenomenológico de investigación surge como una respuesta al radicalismo de lo objetivable. 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. De modo que, es un paradigma que pretende explicar la naturaleza de las cosas, la esencia y la veracidad de los fenómenos (Husserl, 1998, como se citó en Fuster, 2019).

Este método permitió recopilar información y describir el problema que están atravesando las empresas por los conflictos internos el cual pueda afectar el rendimiento y productividad de la empresa.

9.1.2. *Método hermenéutico*

La hermenéutica podría decirse que representa el fundamento del paradigma cualitativo y se podría definir como la ciencia que basa su arte en interpretar desde nuestros referentes teóricos-conceptuales, en nuestro entorno, en nuestra cultura, lo escrito, lo sentido, lo dicho y hecho por los otros seres sociales en ese entorno y/o en otro espacio temporal y social. Donde se

destaca su versatilidad, dada la posibilidad de interpretar y comprender la realidad en sus diversas manifestaciones (Rivas, 2012).

Con la ayuda de este método, permitió la delimitación del tema con la información investigada de diferentes fuentes bibliográficas, que se centran en analizar los procesos de negociación de resolución empresas del sector privado de la localidad, por lo tanto, se indagará en la búsqueda de una solución con la aplicación de un programa de negociación y resolución de conflictos laborales a través de automatización de procesos y mejoras que requieren ser implementados.

9.1.3. Método práctico proyectual

El método proyectual consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico y dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo (Stamatiades, 2017).

Mediante este método de investigación, se llevó un enfoque con los diversos métodos que ayudaran a respaldar las investigaciones, estudios, análisis, materiales y técnicas, que permitirán mejorar las estrategias de negociación de conflictos laborales, de acuerdo a eso se realizara el análisis, en el cual se recopilaran datos que ayudaran en la conclusión de la problemática y de esta manera se obtendrán posibles recomendaciones que ayudaran a generar alternativas para el tema del presente proyecto.

9.2. Técnicas de investigación

9.2.1. Observación directa

La observación consiste en “saber seleccionar aquello que se queremos analizar, describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a

conductas, eventos y/o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico” (Benitez, 2018, p. 1).

Con este método se realizó un estudio para comprobar y determinar estrategias para la mediación de conflictos dentro de la ciudad de Loja y las ventajas y desventajas que en la actualidad se presenta en las empresas privadas.

9.2.2. Entrevistas

La entrevista, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa (Galán, 2009).

Esta técnica permitió obtener información de primera mano mediante la interacción de los gerentes o representantes de las empresas del sector privado de la ciudad de Loja, donde se obtendrán respuesta de las experiencias reales de los conflictos laborales y las técnicas que estos han desempeñado para llegar a un acuerdo, lo que nos mostrara el propósito de este estudio.

9.2.3. Encuestas

La encuesta sería el “método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Salcedo, 2019, p. 1).

Esta técnica permitió recoger información de gran utilidad mediante preguntas bien estructuradas, la cual nos ayuda recopilar todos los datos de los conflictos que existen en las empresas privadas de Loja lo cual encuestaremos a colaboradores de las empresas.

Formula:

$$\frac{Z^2 \sigma^2 N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Datos:

n=Tamaño de la muestra

N=Población de empresas de la ciudad Loja= 1834

Z=Nivel de confianza 90% (1,645)

P=Probabilidad del éxito 50% (0,5%)

Q=Probabilidad de fracaso 50% (0,5%)

E=Margen de error 4% (0,04)

$$n = \left(\left[\frac{N\sigma}{E} \right]^2 Z^2 \right) / ((N-1) E^2 + \sigma^2 Z^2)$$

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)E^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{1834 \times (0,5)^2 \times 1,645^2}{(1834 - 1)(0,04)^2 + 0,5^2 * 1,645^2}$$

$$n = \frac{1834 \times 0,25 \times 2,706025^2}{1833(0,0016) + 0,25^2 \times 2,706025^2}$$

$$n = \frac{1.240,7124625}{2,9328 + 0,67650625}$$

$$n = \frac{1.240,7124625}{3,60930625}$$

$$n = 389,7537234$$

$$n = 390 \text{ personas}$$

Se encuestará a 390 personas en la ciudad de Loja para determinar el porcentaje de conflictos que existe en las empresas privadas para desarrollar un programa de mediación de conflictos.

9.2.3.1. Determinación de la muestra. Se consultará a empresas privadas con más de 30 empleados para determinar el tamaño de muestra apropiado. La Superintendencia de Sociedades fue la fuente de esta información. La lista de dichas empresas se proporciona a continuación:

Tabla 2

Empresas privadas de Loja

No.	Nombre	Número de empleados
1	Industria Lojana de Especies ILE C.A.	303
2	Compañía de Economía Mixta LOJAGAS	72
3	Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.	42
4	Previsión Exequial la Esperanza Cía. Ltda.	44
5	Imelda de Jaramillo Cía. Ltda.	62
6	Camal Frigorífico Loja SA Cafrilosa	35
7	Hospital Clínica San Agustín Cía. Ltda.	65
8	Arcimego C.A.	43
9	Instituto Antonio Peña Celi Cía. Ltda.	56
10	Segurpi Cía. Ltda.	526
11	Empresa de Tejas Decorteja Cía. Ltda.	31
12	Servicios Educativos Eduinternacional Cía. Ltda.	68
13	Fine-Tuned English Cía. Ltda.	101
14	Compañía de Unidad Renal Nefroloja Cía. Ltda.	43
15	Hoteles y Servicios Almendral S.A.	36
16	Servicios y Mogrovejo Rodríguez Servemor Cía. Ltda.	32
17	Seguridad y Vigilancia Gómez Araujo López Segal Cía. Ltda.	48
18	Kradac Cía. Ltda.	55
19	Servicios de Limpieza Britot Cía. Ltda.	105
20	Servicios Educativos Cordillera-Loja Sector-Loja	35
21	Compañía de Transporte de Carga Pesada Transzurriel Cía. Ltda.	32
Total, de empleados		1834

Nota: Tomado de *Ranking empresarial*, por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023).

10. Análisis y presentación de resultados

10.1. Observación directa

La observación directa que se realizó a los puestos estratégicos de las empresas privadas de Loja, lo que nos permitió complementar la investigación que se realizó mediante encuestas y entrevistas a los colaboradores y directivos de las instituciones, de tal manera que contribuyó a conocer de primera mano cómo se encuentran la institución, las condiciones laborales y la actuación de cada trabajador frente a los conflictos laborales dentro de su puesto de trabajo.

10.2. Entrevista

En la presente se entrevistó a 3 miembros de las diferentes empresas privadas de Loja, el cual sirvió para continuar con el trabajo realizado.

10.2.1. Entrevistados

Entrevista 1

Nombre: Ing. Andrés Ulloa
Gerente de la Papelería Santiago

Entrevista 2

Nombre: Alejandro Serrano Balcázar
Gerente General de Yerovi

Entrevista 3

Nombre: Eco. Verónica Padilla

Tabla 3*Entrevista 1*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Ing. Andrés Ulloa
Cargo que desempeña	Gerente de la papelería Santiago
Preguntas	Respuesta
¿Conoce usted que es un conflicto laboral?	La gerente general Ing. Andrés Ulloa gerente dijo lo siguiente; Si lo tengo claro cuando hay ciertas diferencias, opiniones, oposiciones puede haber un conflicto y a la final se tiene que llegar después al diálogo a una conclusión.
¿Tiene conocimiento sobre las causas más comunes de conflictos laborales?	Manifestó que exactamente las más comunes no tiene conocimiento de eso, pero de las que tiene idea es en cuanto a las políticas, ideas, lineamientos quizá puede haber diferencias en el reglamento es muy común que existan diferentes oposiciones de cómo llevar las cosas.
¿Cuáles son los conflictos laborales que se suscitan dentro de su empresa?	El gerente dijo falta de comunicación integración de las de los puestos laborales que todos toda la empresa está integrada en todos sus departamentos y necesitan como que conflictos de que no se les comunica tiempo las cosas y todo eso.
¿Cuándo existe un conflicto laboral cuál es su postura ante él?	Manifestó que va proponer soluciones concretas y puntuales que las cosas no queden por habladas sino por escritas y establecidas para que a partir de lo conversado de acuerdo al conflicto que sea se puedan tomar decisiones
¿Su empresa cuenta con un departamento o responsable encargado en la mediación de conflictos laborales?	El gerente expresó que le parecía no existe un departamento fijo o puesto de eso.
¿Su empresa cuenta con un programa para la resolución de conflictos laborales? Si es así, ¿Cómo les ha funcionado?	El gerente que no cuenta con un programa así específico para eso o no.
¿Considera usted que es necesario que su empresa cuente con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos?	Manifestó que si le parecería que sería de mesiado útil.
¿Considera usted que es necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales?	El gerente manifestó que dependiendo de la empresa si es que la empresa es lo suficientemente grande y hay estos casos sería demasiado útil.

Nota: Entrevista Gerente de la Papelería Santiago.

Tabla 4*Entrevista 2*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Alejandro Serrano Balcázar
Cargo que desempeña	Gerente general de Yerovi
Preguntas	Respuesta
¿Conoce usted que es un conflicto laboral?	Si conozco es una discusión que existe entre dos o más personas que no están de acuerdo.
¿Tiene conocimiento sobre las causas más comunes de conflictos laborales?	Este si tengo claro que las causas más comunes son la mala comunicación que existen entre diferentes departamentos o también falta de liderazgo y conocimiento.
¿Cuáles son los conflictos laborales más comunes que se suscitan dentro de su empresa?	Son la mala comunicación no tener bien claro cuáles son los objetivos y metas de la empresa.
¿Cuándo existe un conflicto laboral cuál es su postura ante él?	Mi postura es tratar de dialogar con los colaboradores involucrados en el conflicto y ver una solución que favorezca a las dos partes.
¿Su empresa cuenta con un departamento o responsable encargado en la mediación de conflictos laborales?	La verdad por ahora no contamos con un departamento encargado de la mediación de conflictos, pero este proceso siempre lo hace el departamento de Talento Humano
¿Su empresa cuenta con un programa para la resolución de conflictos laborales? Si es así, ¿Cómo les ha funcionado?	Actualmente no, pero sería bueno contar con uno ante este tipo de conflictos para poder llevarlo de una mejor manera.
¿Considera usted que es necesario que su empresa cuente con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos?	Claro es muy importante tener un programa en la empresa para mejorar de buena manera los conflictos laborales.
¿Considera usted que es necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales?	Claro siempre y cuando la empresa no cuente con un programa o departamento encargado

Nota: Entrevista Gerente General de la empresa Yerovi.

Tabla 5*Entrevista 3*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Eco. Verónica Padilla
Cargo que desempeña	Administradora General
Preguntas	Respuesta
¿Conoce usted que es un conflicto laboral?	Sí, estoy familiarizado con el concepto de conflicto laboral. Se refiere a situaciones de desacuerdo o tensión entre empleados, equipos o departamentos en el entorno de trabajo.
¿Tiene conocimiento sobre las causas más comunes de conflictos laborales?	Sí, las causas más comunes de conflictos suelen ser diferencias en la comunicación, falta de claridad en roles y responsabilidades.
¿Cuáles son los conflictos laborales más comunes que se suscitan dentro de su empresa?	En nuestra empresa, los conflictos laborales más comunes están relacionados con la asignación de tareas, discrepancias en la ejecución de proyectos y, ocasionalmente, diferencias en la interpretación de políticas internas.
¿Cuándo existe un conflicto laboral cuál es su postura ante él?	Mi postura es abordar los conflictos de manera proactiva y constructiva. Creo en fomentar la comunicación abierta, escuchar a todas las partes involucradas y buscar soluciones que beneficien a ambas partes y al equipo en su conjunto.
¿Su empresa cuenta con un departamento o responsable encargado en la mediación de conflictos laborales?	Sí, en nuestra empresa contamos con un departamento de Recursos Humanos que se encarga de mediar y resolver conflictos.
¿Su empresa cuenta con un programa para la resolución de conflictos laborales? Si es así, ¿Cómo les ha funcionado?	No, la verdad no poseemos un programa de ese tipo. Pero sería bueno contar este apoyo.
¿Considera usted que es necesario que su empresa cuente con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos?	Sí, considero que es esencial contar con un programa de este tipo nos ayudaría a mantener un ambiente laboral saludable, mejora la productividad y fortalece las relaciones entre los empleados.
¿Considera usted que es necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales?	No, mucho porque en si ya tenemos al departamento de Recursos Humanos que se encarga de la mediación y resolución de conflictos.

Nota: Entrevista a la Administradora General de la empresa MEGAGITEL.

Análisis de resultados

En general, las tres entrevistas revelan una conciencia por parte de los entrevistados sobre la importancia de comprender y gestionar los conflictos laborales en sus respectivas empresas. Aunque existe una variación en la profundidad de su conocimiento y en las prácticas actuales de resolución de conflictos en las organizaciones, hay un consenso en la necesidad de mejorar la comunicación interna, establecer programas de resolución de conflictos y promover un ambiente laboral más armonioso. Además, se destaca la importancia de la mediación y la búsqueda de soluciones mutuamente beneficiosas para abordar los desacuerdos entre empleados y equipos. En resumen, estas entrevistas subrayan la relevancia de una gestión efectiva de los conflictos laborales para promover la productividad y el bienestar en el lugar de trabajo.

10.3. Encuesta

En la presente fase se encuentra la tabulación de datos de encuestas aplicada a 390 colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

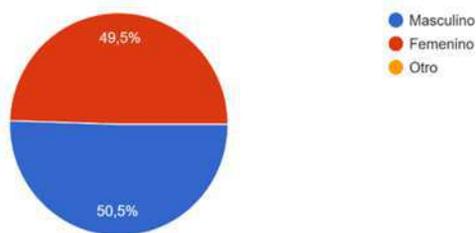
Género

Tabla 6

Género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	193	49.5%
Masculino	197	50.5%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 6*Género*

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de encuestados de las empresas privadas de la ciudad de Loja el (49.5%) 193 de colaboradores de las empresas privadas son de género femenino y el (50.5%) 197 restante son de género masculino.

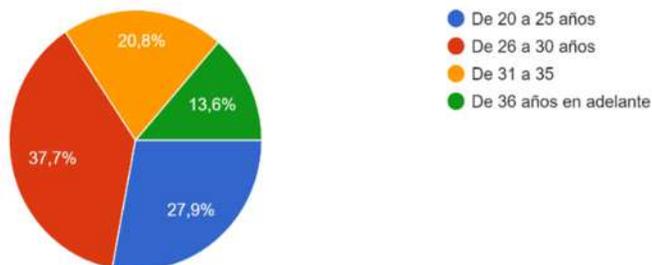
Análisis cualitativo:

De los resultados obtenidos se observa que en las empresas privadas de la ciudad de Loja los puestos de trabajo están equipados de una cifra significativa ya que la mayor parte de trabajadores son hombres con un 5.5% por ciento ya que no existe equidad laboral habiendo un porcentaje menor de las mujeres que trabajan.

Edad**Tabla 7***Edad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
20 a 25	109	27.9%
26 a 30	147	37.7%
31 a 35	81	20.8%
36 en adelante	53	36.6%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 7*Edad*

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de encuestados que laboran en empresas privadas de la ciudad de Loja se obtiene un porcentaje mayoritario de la siguiente manera, de las 147 personas (37,7%) de 26 a 30 años; 109 personas (27,9%) de 20 a 25 años; 81 personas (20,8%) de 31 a 35 años; mientras que las 53 personas (13,6%) que tienen la edad comprendida de 36 años en adelante.

Análisis cuantitativo:

De los resultados obtenidos en las empresas privadas de la ciudad de Loja, se observa que la mayor parte de colaboradores que están en los puestos de trabajo son personas adultas comprendidas entre las edades de 20 a 36 años en adelante. Lo que quiere decir que pertenece a una población económicamente activa lo que les permite tener un óptimo desempeño laboral.

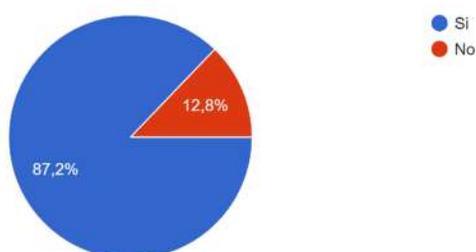
Preguntas:

- 1. ¿Conoce usted lo que es un conflicto laboral?**

Tabla 8*Conflicto laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	340	87,2%
No	50	12,8%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 8*Conflicto laboral*

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de colaboradores encuestados de las empresas privadas de la ciudad de Loja, se observa que un 87.2% (340 personas) consideran que conocen lo que es un conflicto laboral, mientras que el 12,8% (50 personas) no conocen lo que es un conflicto laboral.

Análisis cualitativo:

Se determina que el mayor porcentaje de los colaboradores de la ciudad de Loja conocen lo que es un conflicto laboral mientras que un mínimo porcentaje desconoce lo que es un conflicto laboral en las empresas. A través del programa de negociación de conflictos ayudaremos a dar a conocer lo que significa y también a que contribuya a la resolución y mediación de los mismos.

2. ¿Sabía usted que un conflicto laboral es?

Cualquier tipo de problema que surge dentro de un entorno profesional y estado de tensión o malestar que surge entre dos o más personas.

Tabla 9

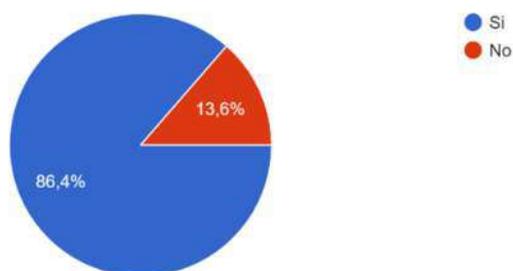
Definición de conflictos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	340	86.4%
No	50	13.6%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 9

Definición de conflictos



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de colaboradores encuestados de las empresas privadas de la ciudad de Loja, se observa que un 86,4% (337 personas) conocen el significado lo que es un conflicto laboral, mientras que el 13,6% (53 personas) no tienen conocimiento de lo que es un conflicto laboral.

Análisis cualitativo:

Se determina que el mayor porcentaje de los colaboradores de la ciudad de Loja tienen conocimiento de lo que significa lo que es un conflicto laboral y los problemas que existen en las empresas mientras que un mínimo porcentaje desconoce del tema.

3. ¿Conocía usted que las causas más comunes de conflictos laborales son?

- Falta de recursos y herramientas
- Diferencia entre las visiones diferentes
- Sobrecarga de tareas
- Mala comunicación en el equipo de trabajo
- Presión extrema en el ambiente de trabajo

Tabla 10

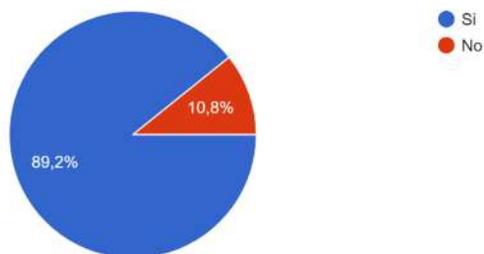
Causas más comunes de los conflictos laborales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	348	89.2%
No	42	10.8%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 10

Causas más comunes de los conflictos laborales



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de colaboradores encuestados de las empresas privadas de la ciudad de Loja, se observa que un (89.2%) 348 personas consideran como las causas más comunes de los conflictos laborales, mientras que el (10,8%) 42 personas expresan que no las consideran así.

Análisis cualitativo:

Se determina que el mayor porcentaje de los colaboradores de la ciudad de Loja conocen lo que es un conflicto laboral y cuáles son las causas más comunes y principales que existen en las empresas donde ellos trabajan ya que esto les afecta en su desempeño laboral mientras que un mínimo porcentaje desconoce las causas que repercuten en las empresas.

4. ¿De los siguientes apartados cual es la causa más común de conflictos laborales dentro de su empresa?

Tabla 11

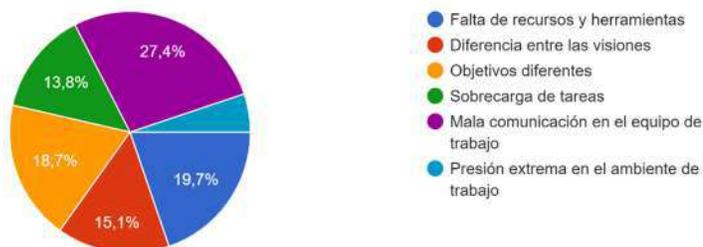
Conflictos más comunes dentro de su empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Falta de recursos y herramientas	77	19,7%
Diferencia entre las visiones	59	15,1%
Objetivos diferentes	73	18,7%
Sobrecarga de tareas	54	13,8%
Mala comunicación en el equipo de trabajo	107	27,4%
Presión extrema en el ambiente de trabajo	20	5,1%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 11

Conflictos más comunes dentro de su empresa



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Del 100% de colaboradores encuestados de las empresas privadas de la ciudad de Loja, se observa que el 107 personas (27,4%) consideran que la causa principal de conflictos es la mala comunicación mientras que el 77 personas (19,7%) es la falta de recursos y herramientas, por tanto el 73 personas (18,7%) es por diferentes objetivos, por ende 59 personas (15,1%) es la diferencia de visiones, mientras 54 personas (13,8%) es la sobrecarga de tareas en su lugar de trabajo y finalmente con un porcentaje mínimo del 20 personas (5,1%) es por la presión extrema en el ambiente de trabajo.

Análisis cualitativo:

Se determina que el mayor porcentaje de los colaboradores de la ciudad de Loja su principal causa de conflictos laborales la falta y mala comunicación que existen en las empresas en su lugar de trabajo con sus compañeros o jefes inmediatos, como también la falta de recursos para poder desempeñar su trabajo, la diferencia de visiones, sobrecarga de tareas, y con un porcentaje mínimo es por la presión extrema de trabajo con sus colaboradores repercutiendo de esta manera el desarrollo profesional y emocional del colaborador.

5. ¿Usted se ha visto involucrado o ha sido participe de alguno de los siguientes conflictos laborales?

Tabla 12

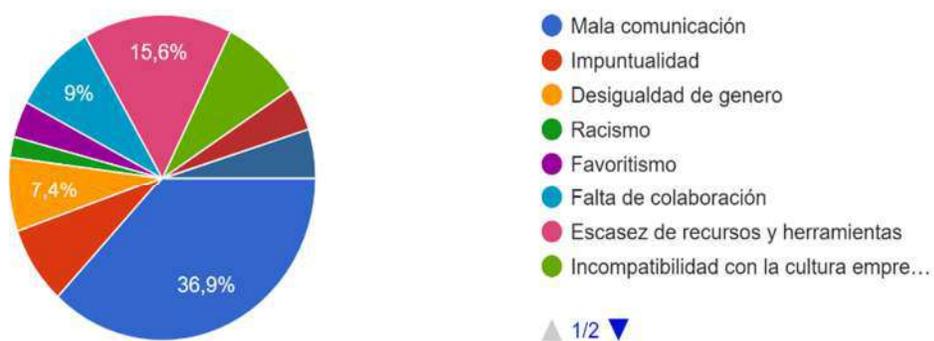
Implicaciones de conflictos laborales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mala comunicación	144	36,9%
Impuntualidad	30	7,7%
Desigualdad de genero	29	7,4%
Racismo	8	2,1%
Favoritismo	14	3,6%
Falta de colaboración	35	9%
Escasez de recursos y herramientas	61	5,6%
Incompatibilidad con la cultura empresarial	33	8,5%
Insatisfacción por falta de reconocimiento	17	4,4%
Desmotivación por el salario recibido	19	4,9%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 12

Implicaciones de conflictos laborales



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Podemos destacar que en las empresas privadas de la ciudad de Loja el índice mayor de conflictos es de (36,9%) 144 personas por mala comunicación, también existe el (15,6%) 15,6 por escases de recursos humanos, mientras que (9%) 35 personas es por falta de colaboración, (8,5%) 33 personas incompatibilidad con la cultura empresarial, (7,7%) 30 personas por impuntualidad el (7,4%) 29 personas es por desigualdad de género (4,9%) 19 personas es por la desmotivación por el salario recibido, (4,4%) 17 personas por la insatisfacción por falta de reconocimiento, (3,6%) 14 personas por favoritismo, mientras un porcentaje mínimo es (2,1%) 8 personas por racismo.

Análisis cualitativo:

Podemos destacar que las empresas privadas de la ciudad de Loja los conflictos más recurrentes suelen ser por mala comunicación, por falta de colaboración y unos porcentajes mínimos pero significativos son por incompatibilidad con la cultura empresarial, impuntualidad, desigualdad de género, desmotivación por el salario recibido, insatisfacción por falta de reconocimiento, favoritismo y racismo ya que estos conflictos suelen ser muy inusuales.

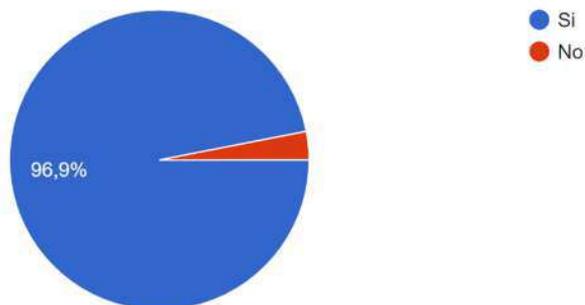
6. ¿Usted cree importante que su empresa cuente con una persona responsable en el área de mediación de conflictos laborales?

Tabla 13

Responsable de la mediación dentro de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	378	96,9%
No	12	3,1%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 13*Responsable de la mediación*

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Revela que la gran mayoría de los encuestados 378 personas (96.9%) considera importante que su empresa cuente con una persona responsable en el área de mediación de conflictos laborales. Solo una pequeña proporción de encuestados 12 personas (3.1%) piensa lo contrario.

Análisis cualitativo:

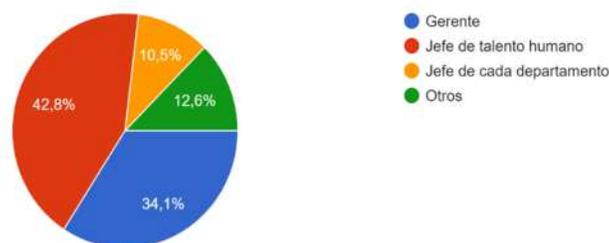
La gran mayoría de los encuestados considera importante que su empresa cuente con una persona responsable en el área de mediación de conflictos laborales. Esta percepción positiva puede deberse a la creencia en los beneficios de una resolución eficiente y justa de los conflictos, que mejore el ambiente laboral y evite gastos innecesarios en procesos legales. Aunque una minoría no comparte esta opinión.

7. ¿Cuál es el responsable a cargo de la mediación y resolución de conflictos en la empresa donde usted labora?

Tabla 14*Responsable a cargo de la mediación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	133	34,1%
Jefe de Talento Humano	167	42,8%
Jefe de cada Departamento	41	10,5%
Otros	49	12,6%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 14*Responsable a cargo de la mediación*

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Revela que la gran mayoría de los encuestados identificó al "Jefe de Talento Humano" como el responsable 167 personas (42.8%), seguido por el "Gerente" 133 personas (34.1%), y en menor medida, el "Jefe de cada Departamento" 41 personas (10.5%). Además, un pequeño porcentaje de los encuestados mencionó a "Otros" como responsables 49 personas (12.6%).

Análisis cualitativo:

Podemos destacar que la gran mayoría de encuestados identifican a Recursos Humanos como el responsable de mediar conflictos laborales. Sin embargo, también se reconoce que algunos conflictos pueden ser tratados a nivel de cada departamento o pueden involucrar a otros especialistas o comités.

8. ¿Considera fundamental que su empresa cuente con un mediador?

Tabla 15

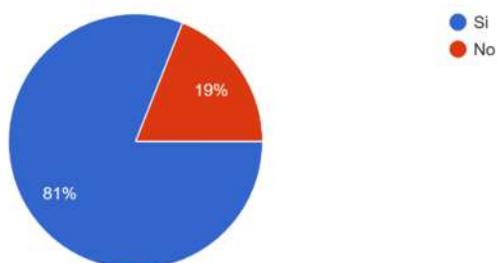
Importancia de contar con un mediador

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	316	81%
No	74	19%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 15

Importancia de contar con un mediador



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Este análisis nos muestra que una gran mayoría de los encuestados 316 personas (81%) considera fundamental que su empresa cuente con un mediador. Por otro lado, una minoría 74 personas (19%) no lo considera fundamental.

Análisis cualitativo:

El análisis muestra que la mayoría de los encuestados considera fundamental que su empresa cuente con un mediador. Esta percepción positiva puede deberse a la creencia en los beneficios que un mediador puede aportar a la gestión efectiva de conflictos laborales, la prevención de problemas y la mejora del ambiente de trabajo. Por otro lado, una minoría no

considera fundamental la presencia de un mediador, lo que puede deberse a una percepción de baja frecuencia de conflictos o preocupaciones sobre los costos asociados.

9. ¿Cree que su empresa debería contar con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos?

Tabla 16

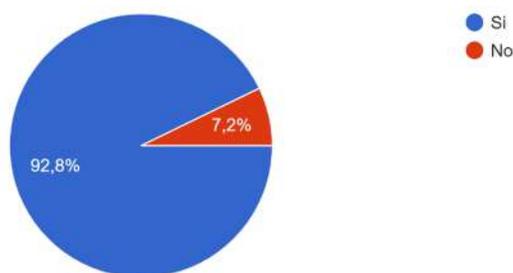
Programa de mediación y resolución de conflictos laborales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	362	92,8%
No	28	7,2%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 16

Programa de mediación y resolución de conflictos laborales



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Este análisis muestra que una amplia mayoría de los encuestados 362 personas (92.8%) cree que su empresa debería contar con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos laborales. Por otro lado, una minoría 28 personas (7.2%) no considera que esto sea necesario.

Análisis cualitativo:

El análisis muestra que la gran mayoría de los encuestados, considera que su empresa debería contar con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos laborales. Esta percepción positiva puede deberse a la creencia en los beneficios, como la mejora del ambiente laboral, la prevención de conflictos y la resolución eficiente de disputas. Por otro lado, una minoría no considera necesario un programa de mediación, lo que puede estar influenciado por la percepción de baja frecuencia de conflictos o la confianza en los métodos actuales de resolución de disputas.

10. ¿Considera usted que es necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales?

Tabla 17

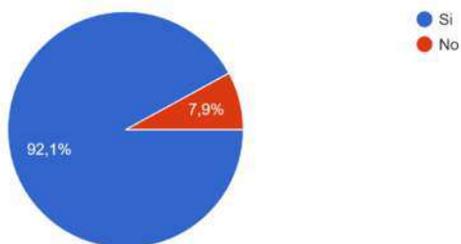
Apoyo externo de mediación de conflictos laborales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	359	92,1%
No	31	7,9%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 17

Apoyo externo de mediación de conflictos laborales



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Este análisis muestra que una gran mayoría de los encuestados 359 personas (92.1%) considera necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales. Por otro lado, una minoría 31 personas (7.9%) no lo considera necesario.

Análisis cualitativo:

El análisis muestra que la gran mayoría de los encuestados, considera necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales. Esta percepción puede deberse a la creencia en los beneficios que un mediador externo puede aportar, como la experiencia, objetividad, confidencialidad y enfoques especializados. Por otro lado, una minoría no considera necesario contar con mediadores externos, lo que puede estar influenciado por la confianza en los recursos internos, el conocimiento de la cultura organizacional y preocupaciones sobre los costos.

11. ¿Cree usted que es importante recibir capacitaciones sobre mediación y resolución de conflictos?

Tabla 18

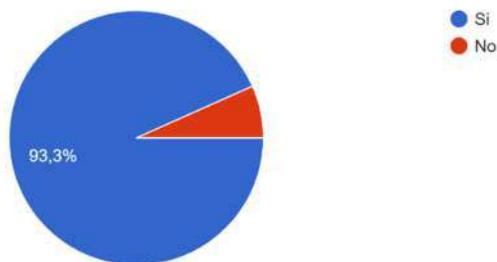
Importancia de recibir capacitación en mediación y resolución de conflictos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	364	93,3%
No	26	6,7%
Total	390	100 %

Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Figura 18

Importancia de recibir capacitación en mediación y resolución de conflictos



Nota: Encuesta a colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.

Análisis cuantitativo:

Este análisis muestra que una amplia mayoría de los encuestados 364 personas (93.3%) cree que es importante recibir capacitaciones sobre mediación y resolución de conflictos. Por otro lado, una minoría 26 personas (6.7%) no considera que sea importante recibir este tipo de capacitaciones.

Análisis cualitativo:

Podemos destacar que la gran mayoría de los encuestados consideran importante recibir capacitaciones sobre mediación y resolución de conflictos, esto puede deberse a la creencia en los beneficios que una capacitación en este tema puede aportar, como el desarrollo de habilidades, mejora del ambiente laboral y preparación para situaciones difíciles. Por otro lado, una minoría no considera importante recibir estas capacitaciones, lo que puede deberse a la confianza en sus habilidades actuales o una percepción de baja relevancia en relación con sus roles en la empresa.

11. Propuesta de acción

11.1. Introducción

A continuación, se presenta un Programa de Negociación empresarial que contribuya a la Resolución y Mediación de Conflictos Laborales en las empresas del sector privado de la ciudad de Loja, como respuesta ante las necesidades de las empresas del sector, se pretende contribuir con estrategias, técnicas o métodos que sirvan de apoyo para la resolución de conflictos laborales.

El objetivo de este proyecto de investigación es elaborar un programa de mediación y resolución de conflictos laborales, a través de herramientas y estrategias necesarias, con el fin de mejorar el ambiente laboral, colaboración y el desempeño general de los colaboradores.

Si los directivos de las empresas toman en consideración el trabajo investigativo propuesto, les permitirá fomentar una cultura de diálogo y colaboración, mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad de las empresas. La adopción de este enfoque fortalecerá las relaciones laborales, promoviendo un clima laboral saludable y sostenible.

Además, la necesidad de diseñar un programa que sirva de soporte para los responsables o departamentos a cargo del proceso de resolución de conflictos laborales, es importante debido a una gran parte de las empresas no cuentan con un plan o métodos que ayuden en la resolución y mediaciones conflictos.

El programa busca mejorar el ambiente laboral al reducir tensiones y conflictos, mejorar la comunicación y fortalecer las relaciones laborales. Además, tiene como meta incrementar la productividad y reducir costos asociados a disputas prolongadas.

11.2. Presentación

La implementación de la propuesta de un Programa de Negociación empresarial que contribuya a la Resolución y Mediación de Conflictos, pretende implementar un programa que contenga normativas, métodos y tácticas que le brindara a los directivos o el departamento enfocado directrices para poder mitigar conflictos laborales que se puedan suscitar desde cualquier ámbito.

Los beneficios de esta propuesta de investigación, incluyen un ambiente laboral más positivo y colaborativo, aumento de la productividad, retención del talento, cumplimiento legal y reducción de costos asociados a disputas prolongadas.

Las etapas de implementación abarcan un diagnóstico y evaluación de conflictos actuales, diseño del programa, formación y capacitación de mediadores internos, implementación de canales de comunicación y seguimiento para evaluar la efectividad.

Con la ayuda de este proceso, se pretende mejorar la dinámica laboral y el bienestar de nuestros empleados, fortaleciendo así a las empresas y de esta manera otorgar les un futuro exitoso.

11.3. Beneficiarios

La propuesta del Programa investigativo, pretende ser una herramienta efectiva para mejorar el clima laboral, aumentar la productividad y promover un ambiente de trabajo saludable y colaborativo. Al fomentar una cultura de resolución de conflictos, la organización puede lograr un impacto positivo en el bienestar y el rendimiento de sus empleados, así como en su competitividad y éxito a largo plazo.

Tabla 19

Beneficiarios del proyecto de investigación

BENEFICIARIOS	
Empresas privadas de la ciudad de Loja	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores de empresas privadas de la ciudad de Loja.
Colaboradores y estudiantes de la carrera de Gestión de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas privadas de la ciudad de Loja • Estudiantes de la carrera de Gestión del Talento Humano.

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

11.4. Estructura

Figura 19

Flujo de procesos de capacitación para la elaboración de la propuesta



11.5. Documento presentado

A continuación, presentamos el Programa de Negociación empresarial que contribuya a la Resolución y Mediación de Conflictos laborales, a través de herramientas, técnicas, protocolos y políticas, desarrolladas como propuestas de acción del proyecto de investigación.



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!

**PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS LABORALES**

1. Ficha técnica

Herrera Ordoñez Mayra Jessenia

Jiménez Álvarez Angi Zulay

Autoras

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs

Director

Lic. Nancy Johana Córdova Tovar

Aprobado por

Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano

Carrera

Loja, octubre 2023

Lugar y fecha

Índice de contenidos

1.	Ficha técnica	8	¡Error! Marcador no definido.
2.	¿Quiénes somos?	8	¡Error! Marcador no definido.
3.	Glosario de términos.....	8	¡Error! Marcador no definido.
4.	Normativa legal.....		¡Error! Marcador no definido.
4.1.	Constitución de la Republica del Ecuador.....		¡Error! Marcador no definido.
4.2.	Normas ISO 9001		¡Error! Marcador no definido.
4.3.	Reglamento de Régimen Académico		¡Error! Marcador no definido.
5.	Diagnóstico de la empresa		¡Error! Marcador no definido.
6.	Presentación a la empresa		¡Error! Marcador no definido.
7.	Plan de acción		¡Error! Marcador no definido.
8.	Cronograma.....		¡Error! Marcador no definido.
9.	Presupuesto.....		¡Error! Marcador no definido.
10.	Resultados esperados.....		¡Error! Marcador no definido.
10.1.	Medio de socialización.....		¡Error! Marcador no definido.
10.2.	Material visual utilizado		¡Error! Marcador no definido.
10.3.	Entrega de resultados.....		¡Error! Marcador no definido.

2. ¿Quiénes somos?

Reseña Histórica

El Instituto Tecnológico Sudamericano es una institución educativa que fue creada el 4 de junio de 1996, el Ministerio de Educación y Cultura autorizó el funcionamiento del ciclo post bachillerato para diferentes carreras tecnológicas, Con oficio circular nro. 002-DNPE-A del 3 de junio de 2000, la Dirección Provincial de Educación de Loja hace conocer la nueva Ley de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial Nro. 77 del mes de junio de 2000, en el cual dispone que los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos, que dependen del Ministerio de Educación y Cultura, forman parte directamente del “Sistema Nacional de Educación Superior” conforme lo determina en los artículos 23 y 24.

En el año 2014 el CEAACES ejecuta los procesos de evaluación con fines de acreditación a los institutos tecnológicos públicos y particulares del Ecuador; para el Tecnológico Sudamericano, este ha sido uno de los momentos más importantes de su vida institucional en el cual debió rendir cuentas de su gestión. De esto resulta que la institución acredita con una calificación del 91% de eficiencia según resolución del CES y CEAACES, logrando estar entre las instituciones mejor puntuadas del Ecuador.

En el año 2022 Tecnológico Sudamericano ha dado grandes pasos, considerando inclusive el esfuerzo redoblado ejecutado durante cerca de dos años de pandemia sanitaria mundial generada por la Covid 19; los progresos se concluyen en: 10 carreras de modalidad presencial, carreras de modalidad online, 2 carreras de modalidad semipresencial, 1 centro de idiomas CIS, etc. Los estudiantes provienen especialmente del cantón Loja, así como de la provincia, la formación de profesionales enfocados a laborar en el sector público como privado

en la generación de ideas y solución de conflictos, motivar a los profesionales de tercer nivel superior tecnológico para que pasen a ser parte del grupo de emprendedores en todo orden al sistema productivo, económico, laboral y por ende social de una ciudad o país.

Misión

“Formar profesionales tecnólogos universitarios con calidad humana y académica; con principios y valores para cultivar pensamiento crítico, reflexivo, investigativo y de emprendimiento, que los oriente a comprender que la vida es la búsqueda de un permanente aprendizaje dentro de un mundo globalizado”.

Dirección: Miguel Riofrío 156-26 entre Sucre y Bolívar. Copyright © 2023 ISTS.

Visión

“Convertirnos en el mejor instituto tecnológico universitario del país, con alcance internacional a través de sus modalidades de estudio sustentadas en la calidad y pertinencia; para entregar a la sociedad profesionales íntegros, líderes en todos los campos, con espíritu emprendedor, practicando libertad de pensamiento y acción”.

Valores

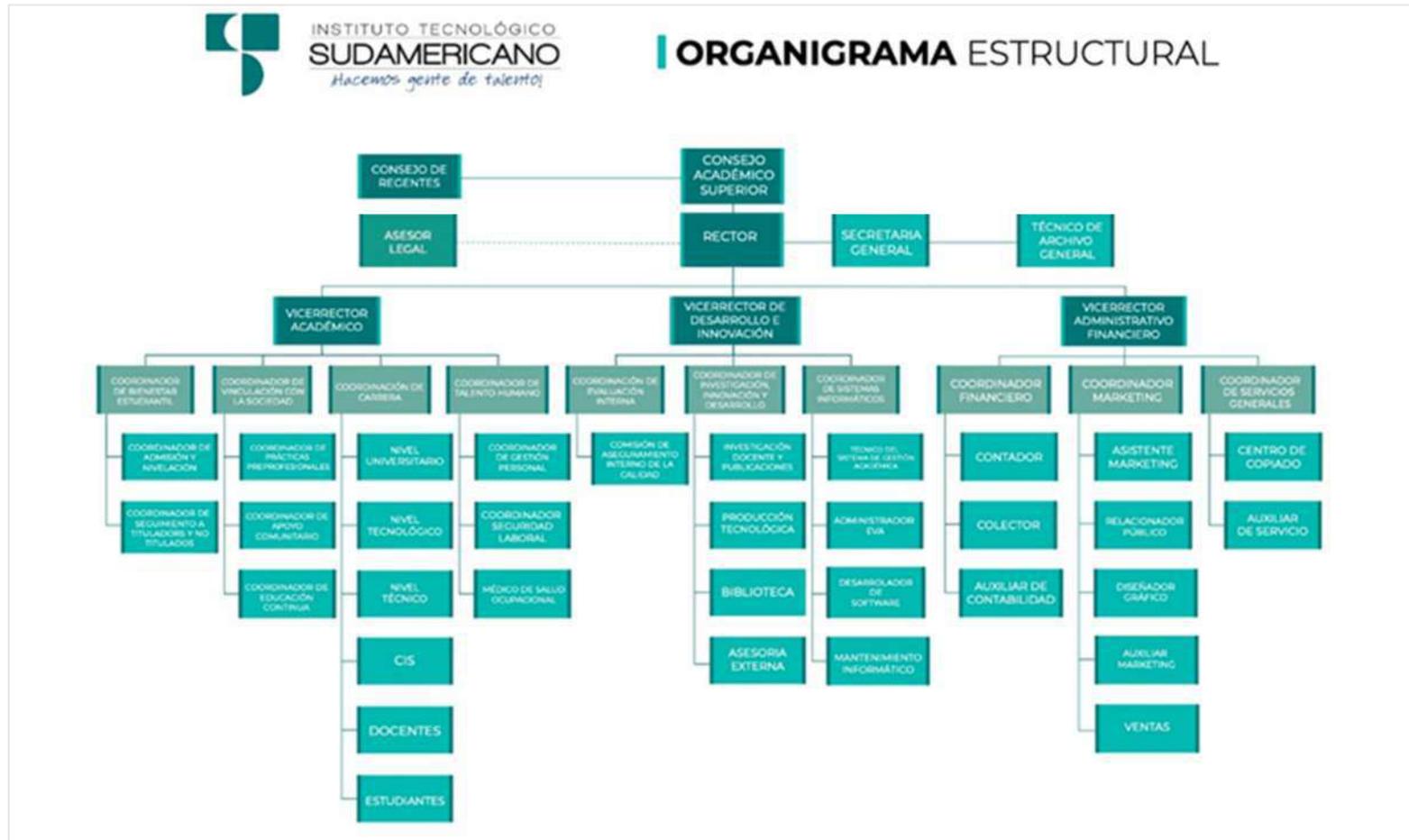
Sus pilares fundamentales se sostienen en la práctica de tres valores:

- Estudio - Disciplina – Equidad

Organigrama estructural

Figura 20

Flujo de procesos de capacitación para la elaboración de la propuesta



Nota: El presente organigrama presenta la estructura de la institución.

3. Glosario de términos

A

Acuerdo: Resolución que se toma en los tribunales, sociedades, comunidades u otros órganos (RAE, 2022a).

Absoluto: Independiente, ilimitado, que excluye cualquier relación.

Asertividad: Es una habilidad social que poseen ciertos individuos de comunicar y defender sus propios derechos e ideas de manera adecuada y respetando las de los demás (Significados, 2023a).

C

Cautelosa: Dicho de una acción u otra cosa: Hecha con cautela (RAE, 2022b).

Comunicación asertiva: Es la capacidad de expresar un mensaje, una actitud, un valor, una opinión o una emoción de forma activa, pero sin perjudicar ni agredir a nuestro interlocutor (Serrano, 2021).

Contractuales: Procedente del contrato o derivado de él (RAE, 2022c).

D

Discordancia: Contrariedad, diversidad, disconformidad.

Disonancia: Dicho de una persona o de un grupo de personas: Que se opone a otra u otras en cualquier materia (RAE, 2022e).

Dinámico: Dicho de una persona: Notable por su energía y actividad (RAE, 2022d).

E

Ejecución: Acción y efecto de ejecutar (RAE, 2022f)

Escasez: Es la falta de recursos necesarios para satisfacer una o más necesidades, las cuales pueden o no ser clave para la supervivencia (Westreicher, 2020).

Explícito: Denominamos algo que se expresa o se comunica de manera clara y patente, sin ambigüedades o imprecisiones (Significados, 2023c).

F

Facilitar: Hacer fácil o posible la ejecución de algo o la consecución de un fin (RAE, 2022g)

Formación: Acción y efecto de formar o formarse (RAE, 2022h).

Fortalecimiento: Acción y efecto de fortalecer (RAE, 2022i).

I

Inherente: Se utiliza para nombrar a aquello que, debido a sus condiciones naturales, resulta imposible separarlo de algo ya que está unido de una manera indivisible a eso (Definición, 2023b).

Inobservancia: Falta de observancia (RAE, 2022j).

Imparcialidad: Puede entenderse como un criterio de justicia que se basa en decisiones tomadas con objetividad (Definición, 2023a).

M

Mediador: Son profesionales que facilitan el diálogo entre las personas que tienen un conflicto (Universidad Europea, 2022).

Modelo curricular: Es una estrategia potencial para el desarrollo del currículo y, dado su carácter relativamente genérico, puede ser aplicado y resignificado en una variedad más o menos amplia de propuestas curriculares específicas, posibilitando su concreción y ubicación en contexto (Díaz-Barriga, 2005).

Mediación: Es un procedimiento de solución de conflictos relacionados con diferentes temas por el cual las partes asistidas por un tercero neutral, llamado mediador, procuran construir un acuerdo voluntario (Consejo de la Judicatura, 2021).

O

Optar: Escoger algo entre varias cosas (RAE, 2022l).

Óptimo: Sumamente bueno, que no puede ser mejor (RAE, 2022m).

Oponente: Dicho de una persona o de un grupo de personas, que se opone a otra u otras en cualquier materia (RAE, 2022k).

R

Relaciones interpersonales: Cuando hablamos de relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, etc. (Editorial Etecé, 2022).

Resultados: Efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación (RAE, 2022n).

Rol del mediador: Revisar las ventajas del acuerdo, en cuanto a su certeza, inmediatez, economía, privacidad y control de su ejecución y controlar el proceso, y emplear para ello tácticas adecuadas (UEES, 2019).

T

Tácticas: Las tácticas son las actividades o acciones específicas que realiza una

organización para cumplir sus objetivos estratégicos. Estas acciones pueden ser una o varias tareas (Lucid, 2023).

Técnica: Otra entrada que contiene la forma (RAE, 2022o).

Tratar: Manejar algo y usarlo materialmente (RAE, 2022p).

V

Valores: Los valores son los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona o una acción, y que se consideran positivos o de gran importancia para un grupo social (Significados, 2023b).

Ventaja: Superioridad o mejoría de alguien o algo respecto de otra persona o cosa (RAE, 2022q).

Voluntariedad: Determinación de la propia voluntad por mero antojo y sin otra razón para lo que se resuelve (RAE, 2022r).

4. Normativa legal

4.1. Constitución de la Republica del Ecuador

A continuación, proporcionamos algunos puntos importantes relacionados con la mediación y resolución de conflictos laborales en la Constitución de la República del Ecuador:

Derecho a la Negociación Colectiva (Artículo 329): Este artículo garantiza el derecho de las personas trabajadoras y empleadoras a negociar colectivamente. La negociación colectiva es una herramienta clave para resolver desacuerdos y establecer acuerdos en el ámbito laboral.

Medios de Solución de Conflictos (Artículo 330): La Constitución reconoce la existencia de mecanismos de solución de conflictos, incluyendo la mediación, conciliación y arbitraje. Esto destaca la importancia de recurrir a métodos alternativos de resolución de conflictos para evitar la escalada y la judicialización de los mismos.

Derecho a la Justicia (Artículo 76): Si bien este artículo no se refiere directamente a los conflictos laborales, establece el derecho de las personas a acceder a la justicia de manera pronta, oportuna y sin dilaciones indebidas. Esto podría aplicarse a situaciones en las que los conflictos laborales requieran intervención judicial.

Arbitraje (Artículo 470): El arbitraje es una forma de resolución de conflictos en la cual las partes en disputa acuerdan someter su caso a un tercero imparcial (árbitro o tribunal arbitral) cuya decisión (laudo arbitral) es vinculante. Este artículo establece las condiciones en las que se puede aplicar el arbitraje en conflictos laborales. Se menciona que los trabajadores deben estar representados por su sindicato o directiva, y los asuntos que pueden someterse al arbitraje incluyen la interpretación y aplicación del Código del Trabajo, contratos colectivos, pactos, laudos arbitrales o acuerdos reconocidos.

4.2. Normas ISO 9001

A continuación, se destacan algunos aspectos clave de la norma ISO 9001 que pueden ser relevantes para la gestión de conflictos:

Contexto de la Organización (Artículo 4.1): Esta sección requiere que la organización identifique los problemas internos y externos que son relevantes para su propósito y que puedan afectar su capacidad para lograr resultados coherentes con sus objetivos. Si se identifican conflictos internos o externos que puedan afectar la calidad o el rendimiento, la organización debe abordarlos adecuadamente.

Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas (Artículo 4.2): La organización debe determinar las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes. Esto podría incluir a empleados, clientes y otros interesados que puedan estar involucrados en conflictos. La gestión eficaz de estas expectativas puede prevenir futuros conflictos.

No Conformidad y Acciones Correctivas (Artículo 10.2): Aunque no se refiere directamente a la mediación de conflictos, esta sección trata sobre cómo la organización debe abordar las no conformidades y tomar acciones correctivas. Cuando se identifican conflictos relacionados con la calidad o la satisfacción del cliente, la organización debe tomar medidas para resolverlos y prevenir su recurrencia.

Mejora Continua (Artículo 10.3): La mejora continua es un principio central en ISO 9001. Si se han identificado conflictos o problemas recurrentes, la organización debe buscar constantemente formas de mejorar sus procesos y evitar futuros conflictos.

Auditoría Interna (Artículo 9.2): Las auditorías internas son parte integral del sistema de gestión de calidad. A través de las auditorías, se pueden identificar problemas y áreas de conflicto en el sistema de gestión, lo que permite tomar medidas para resolverlos.

Es importante destacar que, aunque estos elementos pueden contribuir a la gestión de conflictos en una organización, no reemplazan los procesos específicos de mediación y resolución de conflictos. Para abordar eficazmente los conflictos laborales, las organizaciones deben desarrollar políticas y procedimientos de resolución de conflictos adecuados y, en muchos casos, recurrir a expertos en mediación y gestión de conflictos.

4.3. Reglamento de Régimen Académico

La presente propuesta de titulación se basa en el reglamento académico en el Art. 21 como un requerimiento para obtener un título de tercer nivel con la realización de un proyecto de investigación.

Art. 21.- Unidades de organización curricular en las carreras técnicas y tecnológicas superiores y equivalentes; y, de grado.:

3. Unidad de titulación. - Es la unidad curricular que incluye las asignaturas, cursos o sus equivalentes, que permiten la validación académica de los conocimientos, habilidades y desempeños adquiridos en la carrera para la resolución de problemas, dilemas o desafíos de una profesión. Su resultado final fundamental es: a) el desarrollo de un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación e intervención o, b) la preparación y aprobación de un examen de grado de carácter complejo.

Ya sea mediante el trabajo de titulación o el examen complejo el estudiante deberá demostrar el manejo integral de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación profesional; el resultado de su evaluación será registrado cuando se haya completado la totalidad de horas establecidas en el currículo de la carrera, incluidas la unidad de titulación y las prácticas pre profesionales.

5. Diagnóstico de la empresa

La implementación de un programa de negociación empresarial en las empresas privadas de la ciudad de Loja cubre una importancia crucial en el entorno laboral. Este programa no solo propicia la pronta resolución de conflictos, evitando su escalada y potenciales repercusiones negativas en la dinámica interna y la productividad, sino que también fomenta un ambiente laboral caracterizado por el diálogo constructivo y la colaboración.

Al establecer canales efectivos de comunicación y ofrecer herramientas de mediación, se empodera a los empleados y a la dirección para abordar discrepancias de manera eficaz, promoviendo la cohesión y el entendimiento mutuo. En un contexto donde la gestión eficiente de los recursos humanos es esencial, este programa no solo contribuye a la solución de desafíos inminentes, sino que también sienta las bases para una cultura organizacional resiliente y orientada al éxito a largo plazo.

Tabla 20

Cuadro comparativo

CUADRO COMPARATIVO	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se pretende promover un ambiente laboral armonioso en el cual sus colaboradores se sientan cómodos y seguros. ✓ Se aspira a que el programa permita resolver rápidamente los conflictos laborales futuros en las empresas. ✓ El contar con el programa, les permitirá a las empresas reducir costos y que sea más rápido que los tribunales. ✓ Se pretende fomentar la comunicación y el dialogo con el fin de tener un ambiente optimo. ✓ Promoción de un ambiente laboral armonioso y cómodo. ✓ Fomento de la comunicación y el diálogo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Posible falta de experiencia o imparcialidad del mediador ✓ Algunas empresas pueden resistirse a la mediación. ✓ No se garantiza una solución satisfactoria para ambas partes. ✓ Puede haber resistencia por parte de los colaboradores de la empresa. ✓ Posible falta de experiencia o imparcialidad del mediador. ✓ No garantía de solución satisfactoria para ambas partes.

Nota. En este cuadro se compara las ventajas y desventajas de crear un programa de resolución y mediación de conflictos laborales.

6. Presentación a la empresa

Las empresas privadas en la ciudad de Loja, enfrentan diversos desafíos relacionados con las relaciones laborales y los conflictos con sus colaboradores. Algunos de los conflictos laborales más comunes en estas empresas incluyen discrepancias salariales, condiciones de trabajo, beneficios laborales, despidos y descontento con las políticas internas.

Los conflictos laborales pueden surgir debido a diferencias en la interpretación de contratos, incumplimientos de acuerdos, insatisfacción con las condiciones laborales, falta de comunicación efectiva entre empleadores y empleados, entre otros factores.

La ciudad de Loja, al ser un centro comercial y económico, tiene una presencia significativa de empresas privadas en diversos sectores, como comercio, servicios, industria y turismo. Estas empresas pueden variar en tamaño y estructura, desde pequeñas empresas familiares hasta grandes corporaciones.

Para gestionar y resolver los conflictos laborales, algunas empresas pueden implementar programas de resolución y mediación, donde se busca llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos entre las partes involucradas. Además, el ministerio de trabajo y las mismas organizaciones, se encarga de mediar en casos de conflictos laborales y asegurar el cumplimiento de la legislación laboral.

Es importante destacar que los conflictos laborales pueden tener un impacto significativo en la productividad y el ambiente laboral de una empresa. Por ello, la comunicación efectiva, la negociación y la búsqueda de soluciones justas y equitativas son fundamentales para prevenir y resolver conflictos de manera eficiente.

7. Plan de acción

Tabla 21

Plan de acción propuesto para la negociación y resolución de conflictos

EJES DE CAMBIO	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN
DIAGNÓSTICO	Evaluar y comprender la situación actual de la empresa en relación con conflictos.	Obtener una comprensión completa de los conflictos laborales dentro de la organización al recopilar información detallada de empleados y líderes a través de entrevistas y encuestas.	Diseño de los formularios de entrevista y encuesta con la finalidad de comprender las causas de los conflictos yacientes en la organización.	Encuestas y entrevistas
PARTES INVOLUCRADA CONFLICTO	Identificar y abordar de manera efectiva a las partes involucradas en los conflictos.	Identificar y analizar a las partes involucradas en conflictos laborales anteriores con el fin de comprender sus roles y contribuciones a la dinámica de los conflictos.	Análisis de causas de conflictos, con la finalidad de identificar las personas involucradas en los conflictos más concurrentes.	Evolución del desempeño
LEVANTAMIENTO DE COMISIÓN DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS	Establecer una comisión de mediación de conflictos eficaz y competente en la empresa.	La estrategia de Identificar Empleados Interesados en ser Miembros de la Comisión, es seleccionar a empleados calificados y dispuestos a formar parte de una comisión encargada de abordar y resolver conflictos laborales en la organización.	Conformación de la Comisión de Mediación de Conflictos, con los trabajadores que conforman la organización.	Acta de designación del comité
PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN	Dar a conocer el plan de negociación de conflictos dando alternativas buscando la conciliación con los involucrados.	Identificar los principales problemas o conflictos existentes en los departamentos de la empresa, mediante actividades como la escucha activa, empatía, estrategias positivas y efectivas para de esa manera poder dar solución al problema	Diseño del programa de formación de mediación y resolución de conflictos identificando los principales conflictos existentes.	Programa de negociación.
RETROALIMENTACIÓN	Analizar y mejorar el rendimiento, capacidades, habilidades y confianza de los colaboradores.	Potenciar los beneficios de la retroalimentación haciendo énfasis en los aspectos principales para una mejora continua mediante capacitaciones y evaluaciones.	Diseño de alternativas como medidas de conciliación para mejorar las relaciones laborales a través de capacitaciones y trabajos en equipo para fortalecer sus habilidades y destrezas.	Calificación, acuerdos, firmas,

Nota: Plan de acción propuesto para la negociación y mediación de conflictos.

a. EJE 1

DIAGNÓSTICO

Tabla 22

Inducción general y específica

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
DIAGNÓSTICO	Realizar entrevistas y encuestas a empleados y líderes.	Diseño de cuestionarios y guiones de entrevistas.	Personal para realizar entrevistas y encuestas.	Equipo de Talento Humano
	Recopilar y analizar datos de conflictos pasados.	Revisión de registros y documentación.	Herramientas de análisis de datos.	Equipo de Investigación.
	Realizar sesiones de grupo y talleres para recopilar información cualitativa.	Preparación de la presentación de resultados	Espacios para sesiones y talleres.	Equipo de Investigación.

ESTRATEGIA 1

REALIZAR ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A EMPLEADOS Y LÍDERES

Objetivo:

Obtener una comprensión completa de los conflictos laborales dentro de la organización al recopilar información detallada de empleados y líderes a través de entrevistas y encuestas.

Tiempo:

4 horas.

Meta:

Al realizar encuestas y entrevistas de conflictos laborales a empleados y líderes es una iniciativa estratégica con el propósito de mejorar la eficacia en la resolución de conflictos y promover un ambiente laboral más armonioso y productivo.

Actividad:

Elaboración de encuestas y entrevistas.

Tabla 23

Encuesta de mediación y resolución de conflictos

Encuesta de mediación y resolución de conflictos				
1. EDAD ()				
2. GENERO Masculino () Femenino ()				
PREGUNTAS DE LA ENCUESTA	Nunca	Siempre	Usualmente	A veces
3. ¿Ha estado involucrado en algún conflicto en los últimos 12 meses?				
4. ¿Está familiarizado con el concepto de mediación como método de resolución de conflictos?				
5. ¿Ha participado alguna vez en un proceso de mediación?				
6. ¿Estaría dispuesto a considerar la mediación como un método para resolver futuros conflictos?				
7. En su opinión, ¿cuál es el método más efectivo para resolver conflictos? [Escriba su respuesta]				
8. ¿Qué ventajas o beneficios cree que ofrece la mediación como método de resolución de conflictos? [Escriba su respuesta]				
9. ¿Cuáles cree que son los principales desafíos u obstáculos para la mediación? [Escriba su respuesta]				
10. ¿Tiene algún comentario adicional o sugerencia relacionada con la mediación y la resolución de conflictos? [Escriba su respuesta]				
Gracias por su tiempo y participación en esta encuesta.				

Tabla 24*Entrevista sobre mediación y resolución de conflictos*

Entrevista sobre mediación y resolución de conflictos	
1	¿Puede compartir una experiencia reciente en la que haya estado involucrado en un conflicto?
2	¿Cómo se sintió durante el conflicto?
3	¿Cuál fue el resultado o la resolución del conflicto?
4	¿Está familiarizado con el concepto de mediación como método de resolución de conflictos?
5	¿Ha participado alguna vez en un proceso de mediación?
6	En su opinión, ¿cuál es el método más efectivo para resolver conflictos en general?
7	¿Cuáles cree que son los principales beneficios de la mediación en la resolución de conflictos?

Nota: Preguntas para la entrevista.

Responsable:

Equipo de Talento Humano

Presupuesto:**Tabla 25***Presupuesto Estrategia 1 – Eje 1*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para el levantamiento de entrevistas y encuestas	4	\$ 1.88	\$ 7,52
TOTAL			\$ 7,52

ESTRATEGIA 2**RECOPIRAR Y ANALIZAR DATOS DE CONFLICTOS PASADOS.****Objetivo:**

Realizar la recopilación y análisis de datos de conflictos laborales pasados con el propósito de comprender las tendencias, las causas subyacentes y las áreas críticas de mejora en la organización.

Tiempo:

5 horas

Actividad:

Figura 21

Historial laboral



Tabla 26

Memorando

MEMORANDO	
Fecha:	
Para:	
De:	
Asunto:	
Mensaje	
<p>Por el presente memorándum me permito felicitarle por su labor, trabajo y desempeño en la empresa ha sido elegido como el mejor colaborador del año lo cual le invito a una reunión que se llevara a cabo en el salón social de la empresa,</p> <p>Me gustaría contar con su presencia ya que es parte importante de dicho evento, de antemano le agradezco por su asistencia y pronta colaboración</p> <p>Atentamente</p> <p style="text-align: center;">..... Gerente General</p>	

La actividad de "Revisión de registros y documentación" dentro del proceso de recopilación y análisis de datos de conflictos laborales implica una serie de pasos clave. En primer lugar, se identifican y recopilan todos los documentos relevantes relacionados con los conflictos laborales anteriores, que pueden incluir quejas de empleados, registros de reuniones, comunicaciones internas y más.

La revisión detallada de cada documento permite identificar información crucial, como las partes involucradas, la descripción del conflicto y las acciones tomadas para resolverlo. Además, se busca identificar tendencias y patrones recurrentes en los tipos de conflictos, áreas afectadas y causas subyacentes.

También se buscan indicadores que puedan haber advertido sobre los conflictos antes de que se intensificaran.

Responsable:

Departamento de Talento Humano.

Presupuesto:

Tabla 27

Presupuesto Estrategia 2 – Eje 1

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para recopilar y analizar datos de conflictos pasados.	5	\$ 1.88	\$ 9,40
TOTAL			\$ 9,40

ESTRATEGIA 3

SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS

Objetivo:

La estrategia de socialización de resultados en la gestión de conflictos laborales es garantizar una comunicación efectiva de los hallazgos y datos recopilados, de manera que todas las partes interesadas estén informadas y comprendan los resultados.

Tiempo:

2 horas.

Actividad:**Figura 22***Presentación de resultados*

Presentación de Resultados

La actividad de "Preparación de la Presentación de Resultados" es fundamental en el proceso de socialización de los resultados de conflictos laborales. Implica la recopilación de datos relevantes obtenidos de las encuestas y entrevistas, se selecciona los resultados más relevantes y representativos que se compartirán con las partes interesadas, crearemos una presentación visual mente atractiva que destaque los resultados de manera efectiva, se organizaran los resultados en una estructura lógica, incluyendo gráficos, tablas y estadísticas para respaldar las conclusiones y por último se obtentora una recopilación de retroalimentación escuchando las opiniones y comentarios de las personas interesadas par futuras mejora.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:**Tabla 28***Presupuesto Estrategia 3 – Eje 1*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas con la finalidad de socializar los resultados obtenidos.	2	\$ 1.88	\$ 3,72
TOTAL			\$ 3,72

b. EJE 2**PARTES INVOLUCRADAS - CONFLICTO****Tabla 29***Inducción general y específica*

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
PARTES INVOLUCRADAS – CONFLICTO	Realizar análisis de conflictos anteriores para identificar a las partes involucradas.	Análisis de conflictos internos.	Documentación de casos anteriores.	Equipo de Investigación.
	Diseñar protocolos de comunicación y mediación que promuevan la participación activa de las partes.	Antecedentes de las partes involucradas en los conflictos.	Herramientas de comunicación, espacio para reuniones.	Equipo de Investigación.
	Definir un proceso paso a paso para la resolución de conflictos.	Taller de resolución de conflictos.	Documentación de procesos, formularios.	Equipo de Investigación

ESTRATEGIA 1**REALIZAR ANÁLISIS DE CONFLICTOS ANTERIORES PARA****IDENTIFICAR A LAS PARTES INVOLUCRADAS****Objetivo:**

Identificar y analizar a las partes involucradas en conflictos laborales anteriores con el fin de comprender sus roles y contribuciones a la dinámica de los conflictos.

Tiempo:

3 horas.

Meta:

Analizar un mínimo de 20 conflictos laborales pasados en un período de 6 meses para identificar a todas las partes involucradas en cada conflicto y documentar sus roles y responsabilidades en la situación conflictiva.

Actividad:**Figura 23***Análisis de conflictos*

La aplicación de los pasos en la actividad de "Análisis de Conflictos" tiene como finalidad comprender, gestionar y mejorar la gestión de los conflictos laborales en una organización. Estos pasos permiten identificar conflictos significativos, recopilar datos relacionados, identificar las partes involucradas, evaluar su impacto, y encontrar patrones comunes. En última instancia, el objetivo es fomentar un ambiente laboral más armonioso, reducir la interrupción causada por los conflictos y mejorar la eficiencia y la efectividad de la organización, contribuyendo a un mejor rendimiento y un ambiente laboral más saludable.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:**Tabla 30**

Presupuesto Estrategia 1 – Eje 2

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para recopilar los análisis de conflictos.	3	\$ 1.88	\$ 5,64
TOTAL			\$ 5,64

ESTRATEGIA 2**RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES LAS PARTES INVOLUCRADAS.****Objetivo:**

La recopilación de información detallada sobre las partes involucradas en los conflictos laborales pasados en las empresas privadas, permitirá comprender mejor sus roles, perspectivas y contribuciones a los conflictos.

Tiempo:

5 horas.

Meta:

Obtener perfiles detallados de al menos el 90% de las partes involucradas en los conflictos laborales ocurridos en un período de 2 años, incluyendo información relevante sobre su historial laboral, roles, responsabilidades, comunicaciones previas y cualquier otro dato que contribuya a una comprensión integral de su participación en los conflictos.

Actividad:**Figura 24***Recopilación de antecedentes*

La actividad de recopilación y documentación de antecedentes de todas las partes involucradas en conflictos laborales pasados tiene como finalidad principal comprender las raíces y dinámicas de estos conflictos, facilitar su resolución efectiva y prevenir su recurrencia en el futuro. A través de la identificación detallada de las partes involucradas, la obtención de información relevante y la revisión de registros internos, se crea una base de conocimiento que permite analizar patrones, tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias que promuevan un ambiente laboral más armonioso y productivo.

La creación de perfiles detallados de las partes involucradas enriquece la capacidad de mediadores y gestores de conflictos para abordar las preocupaciones individuales y trabajar hacia soluciones colaborativas. En última instancia, esta actividad busca mejorar las relaciones laborales y fortalecer la organización en su conjunto.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:**Tabla 31***Presupuesto Estrategia 2 – Eje 2*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para recopilar los antecedentes de las partes involucradas.	5	\$ 1.88	\$ 9,40
TOTAL			\$ 9,40

ESTRATEGIA 3

**DEFINIR UN PROCESO PASO A PASO PARA LA RESOLUCIÓN DE
CONFLICTOS**

Objetivo:

La importancia de definir un proceso paso a paso para la resolución de conflictos es establecer un marco claro y efectivo que permita abordar y resolver los conflictos laborales de manera constructiva y equitativa en la organización.

Tiempo:

De 3 horas.

Meta:

Definir un proceso paso a paso para la resolución de conflictos es establecer un marco que reduzca la duración promedio de los conflictos laborales en un 30%. Esto se medirá mediante el seguimiento de la duración de los conflictos y la finalización exitosa de la resolución de conflictos de acuerdo con el proceso establecido. Además, se busca aumentar la satisfacción de los empleados en relación con la gestión de conflictos en la organización, alcanzando una calificación promedio de satisfacción del 85% en encuestas internas de empleados.

Actividad:**Tabla 32***Herramientas prácticas para la resolución de conflictos*

ÁREA DE TRABAJO Y PUESTOS PARTICIPANTES	TEMA	JORNADA DE CAPACITACIÓN – NRO. PARTICIPANTES	INSTRUCTOR FACILITADOR DE LA CAPACITACIÓN	FECHAS DE EJECUCIÓN DISTRIBUCIÓN DE HORAS	COSTO POR TOTAL DE HORAS	INCLUYE	MODALIDAD	HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS UTILIZADAS
Partes Involucradas en los conflictos y Departamento de Talento Humano.	Herramientas Prácticas para la Resolución de Conflictos.	Vespertino, participantes involucrados en los conflictos y todo el departamento de Recursos Humanos.	Seminarista: Especialista en Recursos Humanos Entidad: La misma empresa Total, horas de capacitación: de 2 a 3 horas.	Fechas: 5 de octubre del 2023 Horario: De 13pm a 15pm durante la jornada de trabajo. Horas ejecutadas: 3 horas.	Costo por hora: Gratuito Costo total: Gratuito	Certificado emitido por La misma empresa.	Presencial	Diapositivas, Papelógrafo, marcadores para los participantes y escenario de conflictos.

El taller de resolución de conflictos propuesto, "Herramientas Prácticas para la Resolución de Conflictos", se presenta como una oportunidad valiosa para empoderar a los participantes con habilidades concretas y efectivas en la gestión de situaciones conflictivas. A lo largo de una duración de 2 a 3 horas, este taller busca no solo transmitir conocimientos teóricos sobre las causas y componentes de los conflictos, sino también permitir a los asistentes practicar técnicas de comunicación asertiva, empatía y escucha activa a través de ejercicios de Role-playing y dinámicas interactivas. Al finalizar, los participantes habrán adquirido herramientas prácticas que pueden aplicar en su entorno laboral y personal, contribuyen o así a un manejo más constructivo y eficaz de los conflictos que puedan surgir en sus vidas.

Responsable:

Departamento de Recursos Humanos.

Presupuesto:**Tabla 33**

Presupuesto Estrategia 3 – Eje 2

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Capacitador	1	\$ 0.00	\$ 0.00
Marcadores	15	\$ 0.50	\$ 7.50
Papelotes	5	\$ 0.25	\$ 1.50
Instalaciones	1	\$ 0.00	\$ 0.00
TOTAL			\$ 9,00

c. EJE 3**COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUESTO****Tabla 34**

Inducción general y específica

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
LEVANTAMIENTO DE COMISIÓN DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS	Identificar empleados interesados en ser miembros de la comisión.	Directrices para conformación de la comisión	Carpetas del Personal especialmente Recursos Humanos.	Equipo de Investigación.
	Diseñar programas de formación en mediación.	Definición de requerimientos para ser parte de la comisión.	Postulaciones del personal	Equipo de Investigación.
	Definir un marco y procesos de mediación internos.	Diseño de procesos de Mediación de conflictos internos.	Documentación de procesos y procedimientos.	Equipo de Investigación.

ESTRATEGIA 1

IDENTIFICAR EMPLEADOS INTERESADOS EN SER MIEMBROS DE LA COMISIÓN.

Objetivo:

La estrategia de Identificar Empleados Interesados en ser Miembros de la Comisión, es seleccionar a empleados calificados y dispuestos a formar parte de una comisión encargada de abordar y resolver conflictos laborales en la organización.

Tiempo:

4 horas.

Meta:

Identificar al menos un equipo de empleados interesados y capacitados para conformar la comisión de resolución de conflictos en un plazo de 2 meses.

Actividad:

Figura 25

Directrices para la conformación de la Comisión

Directrices para conformación de la comisión



El proceso de establecer una comisión de mediación de conflictos, con objetivos y propósitos definidos, miembros cuidadosamente seleccionados, procedimientos y políticas transparentes, accesibilidad y confidencialidad, es esencial para promover una cultura de resolución de conflictos efectiva en una organización. La importancia de este proceso radica en su capacidad para mejorar las relaciones laborales, prevenir conflictos futuros, reducir la litigación costosa y fomentar un ambiente laboral positivo. En última instancia, contribuye a la creación de un entorno en el que los empleados se sientan valorados, escuchados y respaldados, lo que beneficia tanto a la organización como a su personal.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:

Tabla 35

Presupuesto Estrategia 1 – Eje 3

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para identificar posibles miembros para la comisión.	4	\$ 1.88	\$ 7,52
TOTAL			\$ 7,52

ESTRATEGIA 2

**DEFINIR LOS REQUISITOS PARA SER PARTE DE LA COMISIÓN DE
MEDICIÓN DE CONFLICTOS.**

Objetivo:

Establecer los requisitos necesarios para que los empleados puedan formar parte, con el fin de garantizar que los miembros de la comisión cuenten con las habilidades y experiencia adecuadas para desempeñar eficazmente su rol.

Tiempo:

De 2 horas.

Meta:

Definir claramente los requisitos de antigüedad, experiencia, cargo y conocimientos en resolución de conflictos que deben cumplir los empleados interesados en unirse a la comisión de mediación.

Actividad:**Tabla 36***Requerimientos del personal interno*

Requerimientos del Personal Interno para ser parte de la Comisión de Mediación de Conflictos.	Si	No
Cargo actual:		
Antigüedad dentro de la organización		
Conocimiento de la Organización		
Experiencia en Mediación de Conflictos.		
Conocimiento en Resolución de Conflictos		
Habilidad de comunicación		
Habilidad para trabajar en equipo		
Neutralidad e imparcialidad		
Confidencialidad		
Disponibilidad y compromiso.		

La importancia de establecer requisitos claros y apropiados para ser parte de una comisión de mediación de conflictos radica en su capacidad para garantizar la calidad, imparcialidad y efectividad del proceso de resolución de disputas. Estos requisitos aseguran que los mediadores estén debidamente preparados, cuenten con las habilidades necesarias y sigan estándares éticos, lo que fomenta la confianza de las partes involucradas y la integridad del

proceso. Además, mediadores calificados son capaces de identificar las raíces de los conflictos y prevenir su recurrencia, lo que ahorra tiempo y recursos a la organización y promueve una cultura de resolución de conflictos.

En última instancia, la implementación de requisitos adecuados para los mediadores contribuye significativamente a la gestión efectiva de los conflictos y al fortalecimiento de las relaciones laborales dentro de la organización.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:

Tabla 37

Presupuesto Estrategia 2 – Eje 3

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para definir los requerimientos del personal interno para ser parte de la Comisión de Mediación de Conflictos.	2	\$ 1.88	\$ 3,76
TOTAL			\$ 3,76

ESTRATEGIA 3

DEFINIR UN MARCO Y PROCESOS DE MEDIACIÓN INTERNOS.

Objetivo:

Establecer un marco y procesos de mediación internos efectivos dentro de la organización para la resolución de conflictos laborales de manera rápida, equitativa y constructiva.

Tiempo:

De 3 horas.

Meta:

Implementar un sistema de mediación interna que reduzca en un 30% el tiempo promedio de resolución de conflictos laborales y mejore la satisfacción de los empleados con el proceso de mediación en un plazo de 12 meses.

Actividad:**Figura 26**

Diseño de procesos de mediación de conflictos internos



La importancia de diseñar y establecer procesos de mediación de conflictos internos radica en la capacidad de la organización para abordar y resolver disputas de manera efectiva y constructiva. Al proporcionar un marco estructurado y un proceso accesible para la resolución de conflictos, se fomenta un ambiente laboral más saludable y productivo. Esto, a su vez, contribuye a la reducción de tensiones, al fortalecimiento de las relaciones entre empleados y a la prevención de la escalada de conflictos, lo que beneficia a la organización en términos de

retención de talento, productividad y reputación. En resumen, la mediación de conflictos internos es una herramienta valiosa para promover una cultura de colaboración y solución pacífica de disputas en el entorno laboral.

Responsable:

Equipo de Investigación.

Presupuesto:

Tabla 38

Presupuesto Estrategia 3 – Eje 3

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para diseñar los procesos de mediación internos.	3	\$ 1.88	\$ 5,64
TOTAL			\$ 5,64

d. EJE 4

COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUESTO

Tabla 39

Programa de negociación

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN	Investigar cual fue el motivo del conflicto, identificar el problema indagando cuales son las partes involucradas.	Identificación de las partes involucradas	Escucha activa.	Equipo de recursos Humanos.
	Definir procedimientos a la consecución de los conflictos.	Presentación de ofertas por parte de la comisión.	Herramientas de simulación.	Equipo de recursos Humanos.
	Desarrollo de alternativas para el proceso de negociación.	Acuerdos formales en cual cada uno va a llegar para la finalización del programa.	Herramientas de análisis, mejora continua.	Equipo de Mejora continua.

ESTRATEGIA 1

IDENTIFICACIÓN DE LAS PARTES INVOLUCRADAS

Responsable

Jefe de Talento Humano

Tiempo

60 minutos

Desarrollo

Actividad

Escuchar cual fue problema y la socialización con las partes involucradas ya que la escucha activa es una técnica y habilidad blanda que nos ayuda a identificar cual fue el problema o conflicto.

Tabla 40

Causas, factores impulsores, factores desencadenantes y manifestaciones de conflictos

Causas, factores impulsores, factores desencadenantes y manifestaciones de conflictos.	Nunca	Siempre	Usualmente	A veces
Falta de participación en las actividades extracurriculares.				
Mala comunicación entre los colaboradores.				
Divisiones comunitarias internas.				
Violaciones de los derechos del trabajador.				
Exceso de trabajo.				
Falta de comunicación por parte de sus jefes inmediatos.				
Falta de liderazgo.				

Figura 27

Preguntas claves para identificar el problema



La estrategia es identificar los beneficios que nos trae el programa de negociación de esa manera brindando a las empresas una forma de cómo resolver o dar solución a un conflicto entre compañeros de trabajo utilizando sabiamente los conocimientos de cómo actuar ante la situación, ya que una buena negociación trae consigo muchos beneficios como contribuir construir mejores relaciones entre compañeros de trabajo permitiendo llegar a soluciones duraderas y de calidad ayudándonos a evitar futuros problemas y conflictos.

Recursos y presupuesto

Tabla 41

Presupuesto Estrategia 1 – Eje 4

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para identificar las causas, factores impulsores, factores desencadenantes y manifestaciones de conflictos.	1	\$ 1,88	\$ 1,88
TOTAL			\$ 1,88

ESTRATEGIA 2

PROCEDIMIENTO DE LOS CONFLICTOS

Responsable

Jefe de Talento Humano

Tiempo.

2 horas

Desarrollo

Actividad

Presentación de ofertas por parte de la comisión.

Figura 28

Presentación de ofertas por parte de la Comisión



Tabla 42*Tipos de preguntas de utilidad en una negociación*

Tipos de preguntas de utilidad en una negociación	
Preguntas hipotéticas	<p>En algunas situaciones la discusión se vuelve monótona, porque los aportes circulan alrededor de lo mismo y no hay ideas nuevas. En este caso es útil preguntar por diferencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué se diferencia el procedimiento A con respecto al B? • ¿En qué grado está usted de acuerdo? • ¿En qué se diferencian las dos opciones?
Preguntas sobre el contexto	<p>Toda actividad o tarea se desarrolla en un contexto. Es importante conocer y considerar los factores de ese contexto, lo que podría contribuir a la generación de soluciones y cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién participa más en este proceso? • ¿Cuáles son los factores más importantes del contexto que influyen en esta situación? • ¿De qué depende el cambio? • ¿Quién más apoya, ayuda, asesora?

Tabla 43*Presupuesto Estrategia 2 – Eje 4*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para identificar la presentación de ofertas por parte de la Comisión.	2	\$ 1.88	\$ 3,76
TOTAL			\$ 3,76

ESTRATEGIA 3**ALTERNATIVAS PARA EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN****Actividad**

Acuerdos formales en cual cada uno va a llegar para la finalización del programa.

Responsable

Jefe de Talento Humano

Tiempo

2 horas

Desarrollo

Tabla 44

Presentación de ofertas

PRESENTACIÓN DE OFERTAS	
Estrategia	Solución
Ganar-Ganar	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación entre las partes involucradas • Busca que los oponentes lleguen a un acuerdo y ganen ambas partes.
Perder-Perder	<ul style="list-style-type: none"> • Se basa en la evasión. • Es utilizada en los casos por actores con posición débiles
Perder-Ganar	<ul style="list-style-type: none"> • Se basa en la adaptación • Resulta una derrota percibida para el participante y una victoria para el oponente.
Ganar- Perder	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia entre los contrincantes. • Logra la victoria del oponente

Recursos y presupuesto

Tabla 45

Presupuesto Estrategia 3 – Eje 4

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Horas de trabajo requeridas para identificar las alternativas para el proceso de negociación.	2	\$ 1.88	\$ 3,76
TOTAL			\$ 3,76

e. EJE 5

COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUESTO**Tabla 46***Inducción general y específica*

EJE DE CAMBIO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSO	RESPONSABLES
RETROALIMENTACIÓN	Charla de sensibilización	Capacitación de la importancia de un programa en las empresas.	Recursos didácticos (material de lectura)	Equipo de recursos Humanos.
	Tips de cómo actuar ante un conflicto.	Realizar una socialización para aumentar la confianza y efectividad de cada colaborador.	Herramientas de comunicación, espacio para reuniones.	Equipo de recursos Humanos.
	Fortalecer los vínculos de que la empresa se preocupa por el colaborador.	Hacer énfasis en los aspectos de mejora potenciando el talento humano de los colaboradores.	Herramientas de análisis, mejora continua.	Equipo de Mejora continua.

ESTRATEGIA 1**COLOCAR EL RESULTADO O APOORTE PARA LA EMPRESA****Objetivo**

Potenciar los beneficios de la retroalimentación haciendo énfasis en los aspectos principales para una mejora continua mediante capacitaciones y evaluaciones.

Tiempo

2 horas.

Actividad

Tabla 47

Plan de capacitación

PLAN DE CAPACITACIÓN					
Tema	Capacitador	Hora y Lugar	Herramientas Utilizadas	Incluye	Modalidad
Importancia de un programa de negociación de conflictos para la empresa	Ing. Joffre Sarmiento Chase Mgs. Contacto: 0982733659 Correo: jvsarmiento@tecnologico sudamericano.edu.ec	9 am a 11 am Hostería Alivinatu	Plataformas digitales. Papelotes, marcadores.	Desayuno.	Presencial.

Figura 29

Plan de capacitación



Recursos y presupuesto

Tabla 48

Presupuesto Estrategia 1 – Eje 5

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Capacitador	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Desayunos	30	\$ 3.50	\$ 105,00
Marcadores	15	\$ 0.50	\$ 7.50,00
Papelotes	5	\$ 0.25	\$ 1.50
Instalaciones	1	\$ 100.00	\$ 100,00
TOTAL			\$ 414,00

ESTRATEGIA 2

TIPS DE CÓMO ACTUAR ANTE UN CONFLICTO

Actividad

Tabla 49

Plan de capacitación

PLAN DE CAPACITACIÓN					
Tema	Capacitador	Hora y Lugar	Herramientas Utilizadas	Incluye	Modalidad
Tips de cómo actuar ante un conflicto y como aumentar la confianza y efectividad de cada colaborador.	Ing. Joffre Sarmiento Chase Mgs. Contacto: 0982733659 Correo: jvsarmiento@tecnologico sudamericano.edu.ec	11:30 Am a 12:30 Pm Hostería Alivinatu	Plataformas digitales. Globos.	Lonch	Presencial.

Figura 30

Tips de cómo actuar ante un conflicto



Recursos y presupuesto

Tabla 50

Presupuesto Estrategia 2 – Eje 5

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Capitador	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Lonche	30	\$ 1.50	\$ 45,00
Marcadores	15	\$ 0.50	\$ 7.50,00
Globos	30	\$ 0.10	\$ 3.00
Instalaciones	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Almuerzo	30	\$ 5,00	
TOTAL			\$ 255,50

ESTRATEGIA 3

FORTALECER LOS VÍNCULOS DE QUE LA EMPRESA SE PREOCUPA POR EL COLABORADOR

Actividad

Tabla 51

Fortalecer los vínculos de que la empresa se preocupa por el colaborador

LA BUSCA DEL TESORO
Tiempo: 1 hora
Material necesario: Bolígrafo y papel
<p>Reglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divide al grupo en equipos de 2 personas o más. Elabora una lista de tareas ridículas para que cada equipo las haga en grupo. • Entre las tareas puedes incluir sacarse una autofoto con un extraño, sacar una foto a un edificio u objeto que se encuentre a su alrededor etc. • Entrega la lista a cada equipo, junto con un plazo máximo en el que deben completar todas las tareas. • Gana quien complete la mayoría de las tareas en el menor tiempo. (Si quieres, puedes crear tu propio sistema de puntuación según la dificultad de las tareas).
<p>Objetivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se trata de un excelente ejercicio para fomentar el espíritu de equipo que ayuda a romper los grupillos de la oficina al fomentar el trabajo entre personas de otros equipos, departamentos o círculos sociales.

Intención: Fortalecer las habilidades y destrezas de nuestros colaboradores motivándoles a trabajar en equipo.

Tabla 52*La busca del tesoro*

LA BUSCA DEL TESORO	
Tiempo:	19 a 15 min
Material necesario:	Bolígrafo, papel, fotos
Reglas:	<ul style="list-style-type: none"> • Divide a los participantes en parejas o grupos. • Pídeles que se sienten espalda con espalda. • Da a un miembro de la pareja el bolígrafo y el papel, y al otro, la foto. • La persona que tenga la foto tendrá que describir la imagen a su compañero sin decir realmente lo que es. • Por ejemplo, si la imagen es un gusano en una manzana, no se puede decir: "Dibuja una manzana con un gusano en ella". • La persona que tenga el bolígrafo y el papel dibujará lo que crea que represente la imagen según la descripción verbal. Establece un límite de tiempo de unos 10 o 15 minutos.
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Se trata de una actividad centrada en la interpretación y la comunicación. Al acabar el dibujo, es interesante ver cómo el dibujante interpreta la descripción del compañero.

Tabla 53*Presupuesto Estrategia 3 – Eje 5*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Jefe de Talento Humano	1	\$ 00,00	\$ 00,00
Lonche	30	\$ 1.50	\$ 45,00
Bolígrafos	15	\$ 0.50	\$ 7,50
Papel	30	\$ 0.10	\$ 3,00
Fotos	10	\$ 0.50	\$ 5,00
TOTAL			\$ 60,50

8. Cronograma

Tabla 54

Cronograma

EJES DE CAMBIO	PERIODO DE EJECUCIÓN																															
	2023																2024															
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO							
	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				
DIAGNÓSTICO				X																												
PARTES- INVOLUCRADAS CONFLICTO							X																									
LEVANTAMIENTO DE COMISIÓN DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS											X																					
PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN															X																	
RETROALIMENTACIÓN																							X									

9. Presupuesto

EJE 1

Tabla 55

Presupuesto Eje 1

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Equipo de Talento Humano	1	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 0,00
HORAS DE DEDICACIÓN A REALIZAR LA ACTIVIDAD			
Horas de trabajo requeridas para el levantamiento de entrevistas y encuestas.	4	\$ 1.88	\$ 7,52
Horas de trabajo requeridas para recopilar y analizar datos de conflictos pasados.	5	\$ 1.88	\$ 9,40
Horas de trabajo requeridas con la finalidad de socializar los resultados obtenidos.	2	\$ 1.88	\$ 3,72
TOTAL			\$ 20,64
RECURSO MATERIAL			
Encuestas	1	\$ 0,00	\$ 0,00
Entrevistas	1	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 0,00
TOTAL			\$ 20,62

EJE 2

Tabla 56

Presupuesto Eje 2

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Departamento de Talento Humano	1	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 0,00
HORAS DE DEDICACIÓN A REALIZAR LA ACTIVIDAD			
Horas de trabajo requeridas para recopilar los antecedentes de las partes involucradas.	5	\$ 1.88	\$ 9,40
Horas de trabajo requeridas para recopilar los análisis de conflictos	3	\$ 1.88	\$ 5,64
TOTAL			\$ 15,04
RECURSO MATERIAL			
Capacitador	1	\$ 0,00	\$ 0,00
Marcadores	15	\$ 0,50	\$ 7,50
Papelotes	5	\$ 0,25	\$ 1,50
Instalaciones	1	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 9,00
TOTAL			\$ 24,04

EJE 3**Tabla 57***Presupuesto Eje 3*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Departamento de Talento Humano	1	\$ 0,00	\$ 0,00
Diseñador gráfico	1	\$ 50,00	\$ 50,00
TOTAL			\$ 50,00
HORAS DE DEDICACIÓN A REALIZAR LA ACTIVIDAD			
Horas de trabajo requeridas para definir el marco y procesos de mediación internos.	4	\$ 1.88	\$ 7,52
Horas de trabajo requeridas para definir los requerimientos del personal interno para ser parte de la Comisión de Mediación de Conflictos.	2	\$ 1.88	\$ 3,76
Horas de trabajo requeridas para diseñar los procesos de mediación internos.	3	\$ 1.88	\$ 5,64
TOTAL			\$ 15,04
RECURSO MATERIAL			
Impresión infografías	5	\$ 3,00	\$ 150,00
TOTAL			\$ 150,00
TOTAL			\$ 200,00

EJE 4**Tabla 58***Presupuesto Eje 4*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Jefe de Talento Humano	5	\$ 1,88	\$ 9,40
Diseñador gráfico	1	\$ 60,00	\$ 60,00
TOTAL			\$ 69,40
RECURSO MATERIAL			
Impresión del programa	2	\$ 50,00	\$ 100,00
TOTAL			\$ 100,00
TOTAL			\$ 169,40

EJE 5**Tabla 59***Presupuesto Eje 5*

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
RECURSO HUMANO			
Capacitador	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Jefe de Talento Humano	1	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL			\$ 300,00
RECURSO MATERIAL			
Flujograma de procesos	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Papelotes	5	\$0, 25	\$ 1,25
Papel	30	\$0,10	\$ 3,00
Bolígrafos	15	\$ 0,50	\$ 7,50
Globos	30	\$ 0,10	\$ 3,00
Fotografías	10	\$ 0,50	\$ 5,00
TOTAL			\$ 29,75
OTROS GASTOS			
Lonch	60	\$ 1,50	\$ 90,00
Desayuno	30	\$ 3,50	\$ 105,00
Almuerzo	30	\$ 5,00	\$ 150,00
TOTAL			\$674,00

TOTAL, GASTOS EN LA EJECUCIÓN**Tabla 60***Total de gastos en la ejecución*

Detalle	Valor Total
Eje 1	\$ 0,00
Eje 2	\$ 9,00
Eje 3	\$ 200,00
Eje 4	\$ 169,40
Eje 5	\$674,00
TOTAL	\$1,052.40

10. Resultados esperados

QUE IMPACTOS POSITIVOS VA A TENER CON LA APLICACIÓN DEL PLAN O PROGRAMA PLANTEADO

El programa de negociación mediación y resolución de conflictos ayudara a las empresas a resolver de una manera más profesional y técnica los desacuerdos que existan entre compañeros y de esa manera poder llegar a una solución que convenga a las dos partes para de esa manera a facilitar su aplicación y compromiso con el mismo, de esta manera generamos en el trabajador un sentido de confianza y pertenencia con la empresa como resultado una mejora con la productividad de la organización.

Evitan inconvenientes internos por falta de información, comunicación fomentando el dialogo entre los colaboradores y jefes aplicando de esa manera la escucha activa que ayudará mejor entre las relaciones interpersonales, pero sobre todo en el desempeño laboral de cada trabajador ya que será un ambiente acogedor y tranquilo, pero sobre todo productivo ya que este programa ayudara a resolver cualquier tipo de problema de la mejor manera donde ninguna de las partes involucradas salga perjudicada.

En conclusión, un programa de negociación es muy importante en todas las empresas que cuenten con un numero alto de colaboradores ya que este ayudara para la resolución de conflictos laborales, dando soluciones a los mismos dotando de capacidades de cooperación fomentando de forma constructiva y creativa un pensamiento crítico para la toma de decisiones.

10.1. Medio de socialización

El medio de socialización de programa de Negociación resolución y mediación de conflicto será socializado de forma presencial en las oficinas de la empresa en el cual daremos a

conocer nuestra propuesta o plan de acción a la empresa MEGAGITEL el cual ayudará a mejorar y dar soluciones constructivas de como poder resolver de una manera más técnica el conflicto existente.

10.2. Material visual utilizado

Figura 31

Diapositivas



PLAN DE ACCIÓN

7. PLAN DE ACCIÓN

Tabla 21 Plan de acción programado para la organización y mediación de conflictos.

EJE DE CAMBIO	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN
DIAGNÓSTICO	Evaluar y comprender la situación actual de la empresa en relación con conflictos.	Obtener una comprensión completa de los conflictos laborales dentro de la organización al investigar información detallada de empleados y líderes a través de entrevistas y encuestas.	Diseño de los formularios de encuesta y encuesta con la finalidad de comprender los causas de los conflictos laborales en la organización.	Talleres y entrevistas
PARTES INVOLUCRADAS- CONFLICTO	Identificar y ubicar de manera efectiva a las partes involucradas en los conflictos.	Identificar y analizar a las partes involucradas en conflictos laborales anteriores con el fin de comprender sus roles y contribuciones a la duración de los conflictos.	Análisis de causas de conflictos con la finalidad de identificar los puntos involucrados en los conflictos más recurrentes.	Evaluación del desempeño
LEVANTAMIENTO DE CONFLICTOS DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS	Establecer una comisión de mediación de conflictos eficaz y competente en la empresa.	La estrategia de Identificar Empleados interesados en ser Miembros de la Comisión, es seleccionar a empleados calificados y disponer a formar parte de una comisión encargada de identificar y resolver conflictos laborales en la organización.	Confirmación de la Comisión de Mediación de Conflictos, con los trabajadores que conforman la organización.	Acta de designación del comité
PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN	Diseñar e implementar un programa de negociación de conflictos eficaz y competente en la organización.	Identificar los principios fundamentales o conflictos existentes en los departamentos de la organización, así como la necesidad de un programa de negociación para dar solución a los problemas.	Diseño del programa de Formación de mediación y resolución de conflictos identificando los principios conflictivos existentes.	Programa de implementación.



RESULTADOS ESPERADOS



- 

El programa de negociación mediación y resolución de conflictos ayudara a las empresas a resolver de una manera más profesional y técnica los desacuerdos que existan entre compañeros y de esa manera poder llegar a una solución que convenga a las dos partes
- 

Evitan inconvenientes internos por falta de información, comunicación fomentando el dialogo entre los colaboradores y jefes aplicando de esa manera la escucha activa que ayudará mejor entre las relaciones interpersonales, pero sobre todo en el desempeño laboral.
- 

Un programa de negociación es muy importante en todas las empresas que cuenten con un número alto de colaboradores ya que este ayudara para la resolución de conflictos laborales

10.3. Entrega de resultados

La propuesta entregada a la empresa será de manera digital e impreso para que pueda implementarlo en su organización en un futuro ya que esto ayudara a resolver de una mejor manera cualquier tipo de conflicto con preguntas más técnicas donde ninguna persona implicada en el conflicto se vea afectada.

12. Conclusiones

- La recopilación bibliográfica de fuentes de información primarias y secundarias destinadas a mejorar la resolución y mediación de conflictos en las empresas de la ciudad de Loja se presenta como una herramienta fundamental para abordar eficazmente los desafíos en el entorno laboral. Al combinar fuentes directas, como las leyes y regulaciones locales, con recursos secundarios, como investigaciones académicas y casos de estudio, esta recopilación proporciona un panorama completo de estrategias y enfoques probados para gestionar y resolver conflictos empresariales.
- La recopilación de información a través de entrevistas y encuestas en empresas privadas locales ha resultado ser una herramienta efectiva para obtener información real y verídica sobre los conflictos que estas organizaciones enfrentan. Estas técnicas de investigación abren una comunicación directa con las empresas, permitiendo comprender a fondo sus desafíos y preocupaciones. La información recopilada servir como base sólida para desarrollar estrategias efectivas de gestión de conflictos, lo que beneficiará tanto a las empresas como a la comunidad en general. En última instancia, esta iniciativa tiene el potencial de mejorar el ambiente empresarial.
- La propuesta de un programa de negociación empresarial, respaldado por estrategias adecuadas, representa un enfoque prometedor para mejorar las relaciones y resolver conflictos dentro de las empresas. Este programa busca facilitar la comunicación efectiva, fomentar la búsqueda de soluciones consensuadas y fortalecer las relaciones entre los colaboradores. En última instancia, su implementación puede conducir a un entorno

laboral más armonioso y colaborativo, lo que beneficia tanto a las empresas como a sus empleados, y contribuye al éxito a largo plazo de las organizaciones.

- La socialización del presente proyecto de investigación con la empresa MEGAGITEL será una forma efectiva de comunicación ha demostrado ser un esfuerzo fructífero para involucrar activamente a los estudiantes en el proceso y cultivar su interés y compromiso en el tema en estudio. Esta iniciativa ha brindado una oportunidad invaluable para transmitir conocimientos, intercambiar ideas y abrir un diálogo enriquecedor entre los estudiantes y el proyecto.

13. Recomendaciones

- Es importante investigar y recopilar información verídica mediante una investigación que ayude a mejorar los conflictos laborales en las empresas ya sea de manera directa o indirecta ya que al momento de dar un diagnóstico de una situación puede ayudar a resolver el problema.
- Que las entrevistas y encuestas sean una herramienta fundamental para cualquier tema de estudio o investigación ya que ayudó a tomar datos exactos y verdaderos para poder realizar nuestro proyecto de investigación que sea una herramienta efectiva para obtener información real y verídica lo cual beneficiará a las empresas obteniendo datos reales.
- Implementar este programa de negociación en la empresa ya que ayudara optimizar recursos, estrategias adecuadas para mejorar el ambiente laboral disminuyendo los conflictos laborales y mejorando o fortaleciendo las relaciones entre compañeros de trabajo.
- Socializar el programa de negociación resolución y mediación de conflictos con la empresa Megagitel se ha brindado soluciones y alternativas a los colaboradores de una manera positiva intercambiando conocimientos, pero sobre todo escuchándolos teniendo una mejor comunicación efectiva.

14. Bibliografía

- Aguas, J. (2021). *El ambiente laboral y su importancia en los entornos de trabajo*. Great Place to Work. <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/la-importancia-de-un-buen-ambiente-laboral>
- Benitez, L. (2018). *Observación. Definición, etimología, origen*. Definiciona. Enciclopedia Léxica. <https://definiciona.com/observacion/>
- CIF, & OIT. (2013). *Sistemas de resolución de conflictos laborales: Directrices para la mejora del rendimiento*. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo.
- Consejo de la Judicatura. (2021). *¿Qué es la mediación?* Centro Nacional de Mediación de La Función Judicial. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/mediacion/index.php/2015-04-13-21-21-25/que-es-la-mediacion>
- Consultora, I. (2022). *¿Conflicto laboral? Beneficios y Desventajas*. <https://www.impactaconsultora.com/post/conflicto-laboral-beneficios-y-desventajas>
- Cortés, D. (2022). *¿Qué funciones tiene el conflicto?* CEUPE Magazine. <https://tinyurl.com/yka3skc4>
- Cortés, D. (2023). *Negociación: una forma de resolver los conflictos*. <https://www.ceupe.com/blog/negociacion-una-forma-de-resolver-los-conflictos.html>
- Daniel. (2018). *Cómo pueden ser los pactos de empresa*. Marben Abogados. <https://tinyurl.com/y1v234co>
- Definición. (2023a). *Imparcialidad*. <https://definicion.de/imparcialidad/>
- Definición. (2023b). *Inherente*. <https://definicion.de/inherente/>
- Díaz-Barriga, F. (2005). *Desarrollo del currículo e innovación: Modelos e investigación en los*

- noventa. *Perfiles Educativos*, 27(107), 57–84. <https://tinyurl.com/ymc9a372>
- Editorial Etecé. (2022). *Relaciones interpersonales*. Concepto.De. <https://concepto.de/relaciones-interpersonales/>
- Editorial Etecé. (2023). *Conflicto*. Concepto.De. <https://concepto.de/conflicto/>
- Flores-Carretero, E. (2020). *7 estrategias de comunicación asertiva en el trabajo para mejorar el clima laboral*. Ieie. <https://tinyurl.com/yt3uu7vv>
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201–229. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- Galán, M. (2009). *La entrevista en investigación*. Manuelgalan.Blogspot. <https://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Gontero, S., & Weller, J. (2017). *Consideraciones para aumentar la participación de los trabajadores por cuenta propia en los sistemas contributivos de protección social en América Latina*. Naciones Unidas. CEPAL.
- Management, M. (2021). *La importancia de la mediación en la resolución de conflictos*. <https://esieduc.org/nuestros-blogs/la-importancia-de-la-mediacion-en-la-resolucion-de-conflictos/>
- Master MBA Sevilla. (2018). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos que debes conocer*. <https://www.master-sevilla.com/administracion/tecnicas-negociacion-y-resolucion-conflictos-que-debes-conocer/>
- Natalia, A. (2022). *¿Porqué etapas pasa la negociación?* CEUPE, Centro Europeo de Postgrado. <https://www.ceupe.cl/blog/por-que-etapas-pasa-la-negociacion.html>
- OIT, (Organización Internacional del Trabajo). (2013). *Centro Internacional de Formación de la OIT*. <https://tinyurl.com/yrrv9paw>

Personio. (2022). *Resolución de conflictos laborales: ¿qué es y por qué tiene un papel tan importante en tu empresa?* <https://www.personio.es/glosario/resolucion-de-conflictos-laborales/>

RAE, (Real Academia Española). (2022a). *Acuerdo*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/acuerdo?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022b). *Cauteloso, sa*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/cauteloso?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022c). *Contractual*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/contractual?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022d). *Dinámico, ca*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/dinamico?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022e). *Disonancia*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/disonancia?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022f). *Ejecución*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/ejecucion?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022g). *Facilitar*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/facilitar?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022h). *Formación*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/formacion?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022i). *Fortalecimiento*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/fortalecimiento?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022j). *Inobservancia*. Diccionario de La Lengua Española. <https://dle.rae.es/inobservancia?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022k). *Oponente*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/opponente?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022l). *Optar*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/optar?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022m). *Óptimo*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/óptimo?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022n). *Resultado*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/resultado?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022o). *Técnica*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/técnica?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022p). *Tratar*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/tratar?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022q). *Ventaja*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/ventaja?m=form>

RAE, (Real Academia Española). (2022r). *Voluntariedad*. Diccionario de La Lengua Española.

<https://dle.rae.es/voluntariedad?m=form>

Salcedo, A. (2019). *Definición de encuesta*. Promonegocios.Net.

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

Serrano, O. (2021). *¿Qué es la comunicación asertiva?* Agencia.Comma.

<https://tinyurl.com/ys7rbkdn>

Significados. (2023a). *Qué es la Asertividad (Definición y Significado)*. Equipo Editorial.

<https://www.significados.com/asertividad/>

Significados. (2023b). *Qué son los valores*. Equipo Editorial.

<https://www.significados.com/valores/>

Significados. (2023c). *Significado de explícito*. Equipo Editorial.

<https://www.significados.com/explicito/>

UEES. (2019). *La mediación y su eficacia en la solución de conflictos*. Universidad Espíritu

Santo. <https://uees.edu.ec/la-mediacion-y-su-eficacia-en-la-solucion-de-conflictos/>

Universidad Europea. (2022). *¿Qué es un mediador? Funciones y habilidades*. UE.

<https://universidadeuropea.com/blog/que-es-mediador/>

Valenciana, G. (n.d.). *La mediación en la resolución de conflictos*. Orientados.

www.cult.gva.es/orientados

Villalobos, M., & Pertuz, F. (2019). Manejo de conflictos en el emprendimiento de las empresas

del sector gastronómico de Santa Marta Colombia. *Sapientiae*, 5(1), 31–57.

Westreicher, G. (2020). *Escasez*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/escasez.html>

15. Anexos

15.1. Presupuesto

15.1.1. Recursos humanos

- Director de Titulación; Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.
- Estudiantes; Herrera Ordoñez Mayra Jessenia, Jiménez Álvarez Angi Zulay.
- Empresa; empresas privadas de la ciudad de Loja

15.1.2. Recursos materiales

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

15.1.3. Recursos Financieros

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

Tabla 61

Presupuesto

PRESUPUESTO				
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Computadora portátil ASUS Vivo Book HP	Unidad	2	\$500.00 \$800.00	\$1300.00
Fotocopias	Hojas	500	\$ 0.02	\$ 10.00
Impresiones	Hojas	100	\$ 0,05	\$ 5.00
Anillado	Unidad	3	\$ 1.00	\$ 3.00

Suministros de Of. Esferos	Unidad	3	\$ 0,25	\$ 0,75
Empastado	Unidad	3	\$ 15.00	\$ 45.00
Internet (6 meses)	Mensual	6		
Mayra Herrera		6	\$ 10.00	\$ 60.00
Angy Jiménez		6	\$ 30.00	\$180.00
Costo de titulación Mayra Herrera	Unidad	1	\$ 929.00	\$929.00
Costo de titulación Angi Jiménez	Unidad	1	\$1183.00	\$1183.00
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Semanal	52	\$ 6.00	\$312.00
Alimentación	Valor total			
Mayra Herrera		26	\$ 7.00	\$182.00
Angi Jiménez		26	\$ 5.00	\$130.00
SUBTOTAL				\$4339.75
Imprevistos 5%				\$ 216.99
TOTAL				\$4556.74

Nota: En la presente tabla se muestra el presupuesto del presente proyecto de investigación el cual es financiado por las autoras.

15.2. Cronograma

Tabla 62

Cronograma

N°	Actividades	Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Socialización del Reglamento Especial de Titulación ISTS.		x																							
2	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 objetivos Específicos							X																		
7	Elaboración del marco institucional y marco teórico.								x																	
8	Elaboración del diseño metodológico:									X																
9	Determinación de la muestra, recursos, y bibliografía.										X															
10	Presentación del proyecto ante el Vicerrectorado											X														
11	Aprobación de temas de proyectos de la investigación de fin de carrera												x	x												
12	Desarrollo de investigación y propuesta de acción														x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
13	Elaboración de conclusiones y recomendaciones																								x	
14	Revisión integral del proyecto																								x	
15	Entrega de borradores de proyectos de investigación de fin de carrera.																									x

Nota: Elaborado por las Autoras.

15.3. Certificación de aprobación - vicerrectorado


INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Avanzando por la calidad

VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 26 de Julio del 2023
Of. N° 966 -VDIN-ISTS-2023

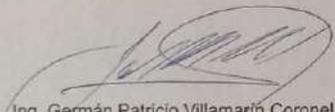
Sr.(ta). HERRERA ORDOÑEZ MAYRA JESSENIA
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO
Ciudad

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 NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA 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. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,


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



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

**VICERRECTORADO ACADÉMICO**

Loja, 26 de Julio del 2023
Of. N° 967 -VDIN-ISTS-2023

Sr.(ita). JIMENEZ ALVAREZ ANGI ZULAY
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 NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA 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. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,



Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.

VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS



15.4. Certificación de ejecución del proyecto



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



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

Loja, 13 de Mayo de 2023

Lic.
Nancy Johana Córdova Tobar Mgs
COORDINADORA DE LA CARRERA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
Presente. -

De nuestra consideración:

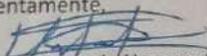
Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permítanos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, he considerado oportuno plantear el tema denominado **"PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYE A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023"**, el que busca contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

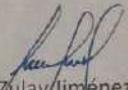
Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó a las estudiantes: Mayra Jessenia Herrera Ordoñez con C.I 1105248254 y Angi Zulay Jiménez Álvarez con CI 1104155310, las mismas que necesitan de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona y precede.

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

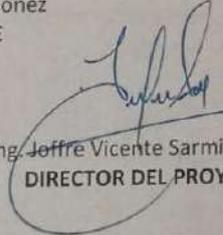
Atentamente,



Mayra Jessenia Herrera Ordoñez
ESTUDIANTE RESPONSABLE

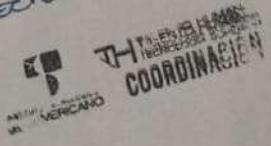


Angi Zulay Jiménez Álvarez
ESTUDIANTE RESPONSABLE



Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs
DIRECTOR DEL PROYECTO

13-05-2023
RECIBIDO Y APROBADO



15.5. Certificación de implementación del proyecto



SOLUCIONES Y SERVICIOS ITMEGAGITEL CÍA. LTDA.

Loja, 05 de octubre de 2023

La Empresa Soluciones y Servicios ITMEGAGITEL. Cía. Ltda con número de RUC:
1191761592001:

CERTIFICA

Que Mayra Herrera con cédula: 1105248254 y Angi Jimenes con cédula: 1104155310, socializaron y entregaron los resultados en las dependencias de esta institución del proyecto denominado **"PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023"**, el mismo que lo realizaron con claridad siendo explícito y eficiente con el tema, demostrando capacidad y profesionalismo.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente:



Eco. Verónica Lisbeth Padilla Poma

C.I: 1104722937

ADMINISTRADORA GENERAL DE SOLUCIONES Y SERVICIOS ITMEGAGITEL CIA. LTDA

Bolívar 193-93 entre Imbabura y Quito
257 6366 / 0993 340 645 / 0981 162 395
info@megagitel.com - emegagitel@gmail.com
Loja-Ecuador
www.megagitel.com



15.6. Encuesta aplicada



Estimado/a colaborador, reciba un cordial saludo de parte de la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

La presente encuesta tiene como finalidad recolectar información sobre el proyecto de titulación denominado PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023, cuyo objetivo es con el fin de mejorar la armonía, la colaboración, desempeño y productividad de las empresas. Es de vital importancia la mayor confiabilidad y transparencia del mismo, ya que los datos proporcionados serán utilizados con fines académico.

ENCUESTA

Genero

Masculino () Femenino () otro ()

Edad

De 20 a 25 años

De 26 a 31 años

De 36 años a 41 en adelante

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

De 1 a 3 años

De 4 a 6 años

De 7 a 9 años en adelante

2. ¿Conoce usted lo que es un conflicto laboral?

Si

No

3. Sabía usted que un conflicto laboral es: Cualquier tipo de problema que surge dentro de un entorno profesional y estado de tensión o malestar que surge entre dos o más personas.

Si

No

4. ¿Cuál es la causa de un conflicto en la empresa donde usted labora?

Motivos personales entre empleados

Desacuerdos con las decisiones de los jefes

Liderazgos enfrentados

Falta de comunicación

5. ¿Ante un posible conflicto, usted mantiene una actitud de cooperación?

Si

No

6. ¿Quién se encarga de la mediación y resolución de conflictos en la empresa donde usted labora?

Gerente

Jefe de talento humano

Jefe de cada departamento

Otros

7. ¿La empresa cuenta con un departamento o responsable encargado de la mediación de conflictos?

Si

No

8. ¿Actualmente en su empresa cuenta con un plan de mejoras o negociación de conflictos?

Si

No

9. ¿Le gustaría que su empresa implemente un programa de negociación y resolución de conflictos empresarial?

Si

No

10. ¿Usted cree importante que existan empresas que se dediquen a la mediación y resolución de conflictos? ¿porqué?

Si

No

¿Por qué?

15.7. Entrevista aplicada



Estimado/a colaborador, reciba un cordial saludo de parte de la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano.

La presente entrevista tiene como finalidad recolectar información sobre el proyecto de titulación denominado PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL QUE CONTRIBUYA A LA RESOLUCIÓN Y MEDIACIÓN DE CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2023, cuyo objetivo es con el fin de mejorar la armonía, la colaboración, desempeño y productividad de las empresas. Es de vital importancia la mayor confiabilidad y transparencia del mismo, ya que los datos proporcionados serán utilizados con fines académico.

ENTREVISTA

1. ¿Conoce usted que es un conflicto laboral?
2. ¿Tiene conocimiento sobre las causas más comunes de conflictos laborales?
3. ¿Cuáles son los conflictos laborales más comunes que se suscitan dentro de su empresa?
4. ¿Cuándo existe un conflicto laboral cuál es su postura ante él?
5. ¿Su empresa cuenta con un departamento o responsable encargado en la mediación de conflictos laborales?
6. ¿Su empresa cuenta con un programa para la resolución de conflictos laborales? Si es así, ¿Cómo les ha funcionado?
7. ¿Considera usted que es necesario que su empresa cuente con un plan o programa de mediación y resolución de conflictos?
8. ¿Considera usted que es necesario contar con apoyos externos especializados en mediación y resolución de conflictos laborales?

15.8. Plan de socialización

Tabla 63

Cronograma

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día	Hora	Observaciones
04/10/2023	Canva	<ul style="list-style-type: none"> • Saludo de bienvenida • Presentación de la propuesta de acción • Preguntas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer a los estudiantes de la carrera de gestión de talento humano los conflictos laborales que existen en las empresas mediante un programa de negociación para de esa manera poder mejorar las relaciones entre compañeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la empresa • Marco legal • Diagnóstico de las empresas • Ventajas y desventajas • Propuesta de acción • Cronograma de actividades • Presupuesto • Resultados esperados 	Miércoles 04	12:00	Ninguna

15.9. Certificado de Abstract



CERTF. N° 022-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,

C E R T I F I C A:

Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de las señoritas **MAYRA JESSENIA HERRERA ORDÓÑEZ & ANGI ZULAY JIMÉNEZ ALVAREZ** 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.F.L. Teacher

15.10. Evidencias fotográficas del proceso

FASE 1

Figura 32

Primer día del proceso de Titulación



Figura 33

Primer día del proceso de Titulación



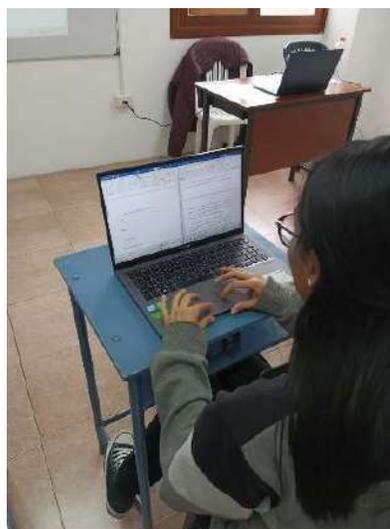
Figura 35

Días finales del proceso de Titulación



Figura 34

Días finales del proceso de Titulación



FASE 2**Figura 36**

Entrevista a Alejandro Serrano Balcázar Gerente General de Yerovi

**Figura 37**

Entrevista al Ing. Andrés Ulloa Gerente de la Papelería Santiago

**Figura 38**

Entrevista a la Eco. Verónica Padilla



SOCIALIZACIÓN

Figura 39

Socialización con la Eco. Verónica Padilla



Figura 40

Socialización con la Eco. Verónica Padilla



Figura 41

Socialización con la Eco. Verónica Padilla



Figura 42

Socialización con la Eco. Verónica Padilla



ENTREGA DE RESULTADOS



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
Avances que te hacen

PROGRAMA DE MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS LABORALES



QUINES SOMOS

RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto Tecnológico Sudamericano es una institución educativa que fue creada el 4 de junio de 1996, el Ministerio de Educación y Cultura autorizó el funcionamiento de este plantel, creado para diferentes carreras tecnológicas. Con el fin de cumplir con el Decreto 1043 del 2006, la Dirección Provincial de Educación de Loja fue convocada a la nueva Ley de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial No. 17 del mes de junio de 2009, en el cual dispone que los Institutos Superiores Tecnológicos y Tecnológicos, que dependen del Ministerio de Educación y Cultura, forman parte del sistema del Sistema Nacional de Educación Superior conforme lo determina en los artículos 23 y 24.

En el año 2014 el CEACCEL ejecuta los procesos de evaluación con fines de acreditación a los institutos tecnológicos de Loja y participando del Ecuador para el Tecnológico Sudamericano, esta ha sido uno de los momentos más trascendentales de la vida institucional en el cual debió rendir cuentas de su gestión. De este resultado que la institución aprobó con una calificación del 81% de eficiencia según resolución del CES y CEACCEL, logrando estar entre las instituciones mejor puntuadas del Ecuador.

En el año 2022 Tecnológico Sudamericano ha dado grandes pasos, considerando inclusive el adelanto tecnológico que brinda a sus estudiantes a través de sus modalidades de estudio, implementando en la calidad y pertinencia, para entregar a la sociedad profesionales integrales, líderes en todos los campos, con un alto compromiso, practicando filosofía de pensamiento y acción.

Conscientes de ser el mejor instituto tecnológico universitario del país, continuamos innovando a través de sus modalidades de estudio, implementando en la calidad y pertinencia, para entregar a la sociedad profesionales integrales, líderes en todos los campos, con un alto compromiso, practicando filosofía de pensamiento y acción.

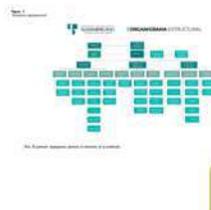
Conscientes de ser el mejor instituto tecnológico universitario del país, continuamos innovando a través de sus modalidades de estudio, implementando en la calidad y pertinencia, para entregar a la sociedad profesionales integrales, líderes en todos los campos, con un alto compromiso, practicando filosofía de pensamiento y acción.

Conscientes de ser el mejor instituto tecnológico universitario del país, continuamos innovando a través de sus modalidades de estudio, implementando en la calidad y pertinencia, para entregar a la sociedad profesionales integrales, líderes en todos los campos, con un alto compromiso, practicando filosofía de pensamiento y acción.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	
FICHA TÉCNICA	2
QUINES SOMOS	5
GLOSARIO DE TERMINOS	6
NORMATIVA LEGAL	8
CÓDIGO DE TRABAJO - LOSEP	8
REGlamento INTERNO DE TRABAJO	8
NORMAS ISO 9001	9
REGLAMENTO DE RÉGIMEN ACADÉMICO	9
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	10
PLAN DE ACCIÓN	12
SJE1	13
SJE 2	14

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



GLOSARIO DE TERMINOS

A Acuerdo: Resolución que se da en una reunión o asamblea. **D** Decisión: Resolución que se da en una reunión o asamblea. **E** Evaluación: Acción y efecto de evaluar. **F** Formación: Acción y efecto de formar. **G** Gestión: Acción y efecto de gestionar. **H** Herramienta: Instrumento que se utiliza para realizar una actividad. **I** Instrumento: Objeto que se utiliza para realizar una actividad. **J** Justicia: Cualidad de ser justo. **L** Liderazgo: Acción y efecto de liderar. **M** Mediator: Persona que ayuda a resolver conflictos. **N** Normas: Conjunto de reglas que rigen una actividad. **O** Organización: Conjunto de personas que trabajan juntas para lograr un objetivo. **P** Plan: Documento que establece los objetivos y las acciones que se van a realizar. **R** Resolución: Documento que establece una decisión. **S** Sistema: Conjunto de elementos que interactúan entre sí para lograr un objetivo. **T** Trabajo: Actividad que se realiza para lograr un objetivo. **U** Unidad: Parte de un todo que tiene una función específica. **V** Valor: Cualidad que hace que algo sea valioso. **V** Verdad: Cualidad de ser verdadero. **V** Virtud: Cualidad que hace que alguien sea virtuoso. **V** Voluntad: Cualidad de ser voluntario. **V** Voluntario: Persona que realiza una actividad sin recibir remuneración. **V** Voluntarios: Personas que realizan una actividad sin recibir remuneración. **V** Voluntarios: Personas que realizan una actividad sin recibir remuneración.

NORMATIVA LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

A continuación, exponemos algunos puntos importantes relacionados con la mediación y resolución de conflictos laborales en la Constitución de la República del Ecuador.

Derecho a la Negociación Colectiva (Artículo 238): Este artículo garantiza el derecho de las personas trabajadoras a emprender acciones de negociación colectiva. La negociación colectiva es una herramienta clave para resolver desacuerdos y establecer acuerdos en el ámbito laboral.

Medios de Solución de Conflictos (Artículo 239): La Constitución reconoce la existencia de mecanismos de solución de conflictos, incluyendo la mediación, conciliación y arbitraje. Esto destaca la importancia de recurrir a métodos alternativos de resolución de conflictos para evitar la judicialización de los mismos.

NORMAS ISO 9001

A continuación, se detallan algunos aspectos clave de la norma ISO 9001 que pueden ser relevantes para la gestión de conflictos:

Contexto de la Organización (Artículo 4.1): Este artículo requiere que la organización determine los factores internos y externos que son relevantes para su propósito y que pueden afectar su capacidad para lograr resultados consistentes con sus objetivos. Si se identifican conflictos internos o externos que pueden afectar la calidad o el rendimiento, la organización debe abordarlos adecuadamente.

Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas (Artículo 4.2): La organización debe determinar las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes. Esto podría incluir a empleados, clientes y otros interesados que puedan tener expectativas en conflicto. La gestión eficaz de estas expectativas puede prevenir futuros conflictos.

NORMATIVA LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Derecho a la Justicia (Artículo 79): Si bien este artículo no se refiere directamente a los conflictos laborales, establece el derecho de las personas a acceder a la justicia de manera pronta, oportuna y sin discriminación. Esto podría aplicarse a situaciones en las que los conflictos laborales requieren intervención judicial.

Artículo 479: Arbitraje: El arbitraje es una forma de resolución de conflictos en la cual las partes en disputa acuerdan permitir su caso a un tercero imparcial (árbitro o tribunal arbitral) cuya decisión (resolución arbitral) es vinculante. Este artículo establece las condiciones en las que se puede aplicar el arbitraje en conflictos laborales. Se menciona que los trabajadores deben estar representados por su sindicato o directiva, y los acuerdos que pueden someterse al arbitraje incluyen la interpretación y aplicación del Código de Trabajo, contratos colectivos, pactos, acuerdos, arbitrajes o acuerdos reconocidos.

REGlamento DE RÉGIMEN ACADÉMICO

La presente propuesta de Estatuto de la Institución de Educación Superior, en su artículo 21, como un requerimiento para obtener un título de tener en cuenta con la realización de un proyecto de investigación.

Art. 21.- Unidades de organización cursarán en las carreras técnicas y tecnológicas superiores y equivalentes, y de grado.

3. Unidad de titulación.- Es la unidad curricular que incluye las asignaturas, cursos o sus equivalentes, que permiten la resolución académica de los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos en la carrera para la realización de proyectos, dilemas o desafíos de una profesión. Su resultado final fundamental es, al término de un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación e intervención o, la preparación y aprobación de un examen de grado de carácter complejo.

Se ses mediante el trabajo de titulación o el examen complejo el estudiante deberá demostrar el manejo integral de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación profesional. El resultado de su evaluación será registrado cuando se haya completado la totalidad de horas establecidas en el currículo de la carrera, incluidas la unidad de titulación y las prácticas pre profesionales.

NORMATIVA LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

A continuación, exponemos algunos puntos importantes relacionados con la mediación y resolución de conflictos laborales en la Constitución de la República del Ecuador.

Derecho a la Negociación Colectiva (Artículo 238): Este artículo garantiza el derecho de las personas trabajadoras a emprender acciones de negociación colectiva. La negociación colectiva es una herramienta clave para resolver desacuerdos y establecer acuerdos en el ámbito laboral.

Medios de Solución de Conflictos (Artículo 239): La Constitución reconoce la existencia de mecanismos de solución de conflictos, incluyendo la mediación, conciliación y arbitraje. Esto destaca la importancia de recurrir a métodos alternativos de resolución de conflictos para evitar la judicialización de los mismos.

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

El diagnóstico de la empresa es un proceso que permite identificar las fortalezas y debilidades de una organización. Este proceso es fundamental para la gestión de conflictos, ya que permite comprender el contexto de la organización y las necesidades de las partes interesadas. El diagnóstico puede incluir la evaluación de la cultura organizacional, la estructura de la organización, los recursos humanos, los procesos de trabajo, entre otros. Este diagnóstico puede ser una herramienta clave para la resolución de conflictos, ya que permite identificar las causas raíz de los problemas y diseñar estrategias para resolverlos de manera efectiva.

NORMATIVA LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Derecho a la Negociación Colectiva (Artículo 238): Este artículo garantiza el derecho de las personas trabajadoras a emprender acciones de negociación colectiva. La negociación colectiva es una herramienta clave para resolver desacuerdos y establecer acuerdos en el ámbito laboral.

Medios de Solución de Conflictos (Artículo 239): La Constitución reconoce la existencia de mecanismos de solución de conflictos, incluyendo la mediación, conciliación y arbitraje. Esto destaca la importancia de recurrir a métodos alternativos de resolución de conflictos para evitar la judicialización de los mismos.

REGlamento DE RÉGIMEN ACADÉMICO

La presente propuesta de Estatuto de la Institución de Educación Superior, en su artículo 21, como un requerimiento para obtener un título de tener en cuenta con la realización de un proyecto de investigación.

Art. 21.- Unidades de organización cursarán en las carreras técnicas y tecnológicas superiores y equivalentes, y de grado.

3. Unidad de titulación.- Es la unidad curricular que incluye las asignaturas, cursos o sus equivalentes, que permiten la resolución académica de los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos en la carrera para la realización de proyectos, dilemas o desafíos de una profesión. Su resultado final fundamental es, al término de un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación e intervención o, la preparación y aprobación de un examen de grado de carácter complejo.

Se ses mediante el trabajo de titulación o el examen complejo el estudiante deberá demostrar el manejo integral de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación profesional. El resultado de su evaluación será registrado cuando se haya completado la totalidad de horas establecidas en el currículo de la carrera, incluidas la unidad de titulación y las prácticas pre profesionales.

PRESENTACIÓN A LA EMPRESA

Las empresas privadas en la ciudad de Loja, enfrentan diversos desafíos relacionados con las relaciones laborales y los conflictos con sus colaboradores. Algunos de los conflictos laborales más comunes en estas empresas incluyen discrepancias salariales, condiciones de trabajo, beneficios laborales, despidos y desacuerdo con las políticas internas.

Los conflictos laborales pueden surgir debido a diferencias en la interpretación de contratos, incumplimientos de acuerdos, mala selección con las condiciones laborales, falta de comunicación efectiva entre empleadores y empleados, entre otros factores. La ciudad de Loja, al ser un centro comercial y económico, tiene una presencia significativa de empresas privadas en diversos sectores, como comercio, servicios, industria y turismo. Estas empresas pueden variar en tamaño y estructura, desde pequeñas empresas familiares hasta grandes corporaciones. Para gestionar y resolver los conflictos laborales, algunas empresas pueden implementar programas de resolución y mediación, donde se busca llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos entre las partes involucradas. Además, el Ministerio de Trabajo y las mismas organizaciones, se encargan de mediar en casos de conflictos laborales y asegurar el cumplimiento de la legislación laboral.

Es importante destacar que los conflictos laborales pueden tener un impacto significativo en la productividad y el ambiente laboral de una empresa. Por ello, la comunicación efectiva, la negociación y la búsqueda de soluciones justas y equitativas son fundamentales para prevenir y resolver conflictos de manera eficiente.

Table with 5 columns: ID, NOMBRE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It lists various items and their associated costs.

Table with 4 columns: DETALLE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It shows a breakdown of costs for 'Estrategia 2'.

RESPONSABLE: Equipo de Trabajo Humano
PRELIMINAR: Documento de Presentación
Objetivo: Realizar la recopilación y análisis de datos de conflictos laborales pasados con el propósito de comprender las tendencias, los niveles involucrados y las áreas críticas de riesgo en la organización.
Tiempo: 3 horas.
Actividad: Recopilación de datos de conflictos laborales pasados.

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the strategy.

La actividad de "Recopilación de registros y documentación" dentro del proceso de recopilación y análisis de datos de conflictos laborales implica una serie de pasos clave. En primer lugar, se identifican y recopilan todos los documentos, registros, comunicaciones internas y más. La revisión detallada de cada documento permite identificar información crucial sobre las partes involucradas, la descripción del conflicto y los acuerdos tentativos para resolverlo. Además, se busca identificar tendencias y patrones recurrentes en los tipos de conflictos, áreas afectadas y causas subyacentes. También se buscan indicios que puedan haber afectado sobre los conflictos antes de que se intensificaran.
Responsable: Documento de Trabajo Humano



EJE 1

DIAGNÓSTICO

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

ESTRATEGIA 1
REALIZAR ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A EMPLEADOS Y LÍDERES.
Objetivo: Obtener una comprensión completa de los conflictos laborales dentro de la organización al recopilar información detallada de empleados y líderes a través de entrevistas y encuestas.
Tiempo: 4 horas.
Meta: Al realizar encuestas y entrevistas de conflictos laborales a empleados y líderes se crea una muestra estadística con el propósito de mejorar la eficacia en la resolución de conflictos y promover un ambiente laboral más armonioso y productivo.
Actividad: Elaboración de encuestas y Entrevistas

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

Objetivo: Realizar la recopilación y análisis de datos de conflictos laborales pasados con el propósito de comprender las tendencias, los niveles involucrados y las áreas críticas de riesgo en la organización.
Tiempo: 3 horas.
Actividad: Recopilación de datos de conflictos laborales pasados.

Table with 4 columns: DETALLE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It shows a breakdown of costs for 'Estrategia 2'.

ESTRATEGIA 3
SOCCIALIZACIÓN DE RESULTADOS
Objetivo: La actividad de socialización de resultados en la gestión de conflictos laborales implica la comunicación de los hallazgos y datos recopilados, de manera que todas las partes involucradas estén informadas y comprendan los hallazgos.
Tiempo: 2 horas.
Actividad: Socialización de resultados.

Los resultados más relevantes y representativos que se comparan con las partes involucradas, creándose una presentación visualmente atractiva que destaque los resultados de manera efectiva, se organizan los resultados en una estructura lógica, incluyendo gráficos, tablas y estadísticas para respaldar los hallazgos y proporcionar una comprensión clara de los datos recopilados. También se busca una recopilación de retroalimentación enfocada en las opiniones y comentarios de las partes involucradas para futuras mejoras.
Responsable: Equipo de Investigación
Previsión: Documento de Trabajo Humano

EJE 2

PARTES INVOLUCRADAS - CONFLICTO

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the conflict resolution phase.

ESTRATEGIA 1
REALIZAR ANÁLISIS DE CONFLICTOS ANTERIORES PARA IDENTIFICAR LAS PARTES INVOLUCRADAS.
Objetivo: Identificar y analizar a las partes involucradas en conflictos laborales anteriores con el fin de comprender sus roles y contribuciones a la dinámica de los conflictos.
Tiempo: 3 horas.
Meta: Analizar un mínimo de 20 conflictos laborales pasados en un periodo de 6 meses para identificar a todas las partes involucradas en cada conflicto y documentar sus roles y responsabilidades en la situación conflictiva.
Actividad: Análisis de Conflictos

Identificar las partes involucradas, evaluar su impacto, y analizar patrones comunes. En última instancia, el objetivo es fomentar un ambiente laboral más armonioso, reducir la duración causada por los conflictos y mejorar la eficiencia y la efectividad de la organización, contribuyendo a un mejor rendimiento y un ambiente laboral más saludable.
Responsable: Equipo de Investigación
Previsión: Documento de Trabajo Humano



Table with 4 columns: DETALLE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It shows a breakdown of costs for 'Estrategia 2'.

ESTRATEGIA 3

DEFINIR UN PROCESO PASO A PASO PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

Objetivo: La importancia de definir un proceso paso a paso para la resolución de conflictos es establecer un marco claro y efectivo que permita abordar y resolver los conflictos laborales de manera constructiva y equitativa en la organización.
Tiempo: De 3 horas.
Meta: Definir un proceso paso a paso para la resolución de conflictos que incluya un marco que reduzca la duración promedio de los conflictos laborales en un 20%. Este se medirá mediante el seguimiento de la duración de los conflictos y la finalización exitosa de la resolución de conflictos de acuerdo con el proceso establecido. Además, se busca asegurar la satisfacción de los empleados en relación con la gestión de conflictos en la organización, alcanzando una satisfacción promedio de satisfacción del 80% en encuestas internas de empleados.
Actividad: Definición de un proceso paso a paso para la resolución de conflictos.

ESTRATEGIA 2
RECOPILACIÓN DE ANTECEDENTES LAS PARTES INVOLUCRADAS.
Objetivo: La recopilación de información detallada sobre las partes involucradas en los conflictos laborales pasados en las empresas privadas, permite comprender mejor sus roles, perspectivas y contribuciones a los conflictos.
Tiempo: 3 horas.
Meta: Obtener perfiles detallados de al menos el 90% de las partes involucradas en los conflictos laborales ocurridos en un periodo de 2 años, incluyendo información relevante sobre su historial laboral, roles, responsabilidades, comunicaciones previas y cualquier otro dato que contribuya a una comprensión integral de su participación en los conflictos.
Actividad: Recopilación de datos de conflictos laborales pasados.

Table with 4 columns: DETALLE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It shows a breakdown of costs for 'Estrategia 2'.

La actividad de recopilación y documentación de antecedentes de todas las partes involucradas en conflictos laborales pasados debe como finalidad principal comprender las causas y dinámicas de estos conflictos, facilitar su resolución efectiva y prevenir su reincidencia en el futuro. A través de la identificación detallada de las partes involucradas, la obtención de información relevante y la revisión de registros internos, se crea una base de conocimiento que permite analizar patrones, tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias que promuevan un ambiente laboral más armonioso y productivo. La creación de perfiles detallados de las partes involucradas enfatiza la necesidad de mediadores y gestores de conflictos para abordar las preocupaciones individuales y trabajar hacia soluciones colaborativas. En última instancia, esta actividad busca mejorar las relaciones laborales y fortalecer la organización en su conjunto.
Responsable: Equipo de Investigación
Previsión: Documento de Trabajo Humano

Table with 4 columns: DETALLE, CATEGORIA, VALOR, VALOR TOTAL. It shows a breakdown of costs for 'Estrategia 2'.

CRONOGRAMA

PRESUPUESTO

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

EJE 3

VALIDAR EL PLAN DE TRABAJO

Table with 5 columns: EN SE CAMBIO, ENTREGABLES, ATENDIENDO, RETENIR, REPERCUCIONES. It details the components and impacts of the diagnostic phase.

ESTRATEGIA 4
IDENTIFICAR CASOS ANTERIORES DE LOS SERVIDORES DE LA EMPRESA.
Objetivo: El objetivo de identificar Conflictos Anteriores de los Servidores de la Empresa es comprender los antecedentes de conflictos laborales pasados para identificar patrones, causas y áreas críticas de riesgo en la organización.
Tiempo: 3 horas.
Actividad: Recopilación de datos de conflictos laborales pasados.

Tiempo: 4 horas.
Meta: Identificar el marco un equipo de empleados interesados y capacitados para conformar la comisión de resolución de conflictos en un plazo de 2 meses.
Actividad:

Presupuesto:

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
TOTAL			4400

ESTRATEGIA 1
DEFINIR LOS REQUISITOS PARA SER PARTE DE LA COMISIÓN DE MEDIACIÓN DE CONFLICTOS.
Objetivo: Establecer los requisitos necesarios para que los empleados puedan formar parte, con el fin de garantizar que los miembros de la comisión cuenten con las habilidades y experiencia adecuadas para desempeñar eficazmente su rol.
Tiempo: De 2 horas.
Meta: Definir claramente los requisitos de antigüedad, experiencia, capacitación y compromiso en resolución de conflictos que deberá cumplir los empleados interesados en unirse a la comisión de mediación.
Actividad:

Experiencias del personal interesadas por unirse a la comisión de Mediación de Conflictos

Empleado	Experiencia	Antigüedad	Compromiso
Empleado A	Alta	Alta	Alta
Empleado B	Alta	Alta	Alta
Empleado C	Alta	Alta	Alta
Empleado D	Alta	Alta	Alta
Empleado E	Alta	Alta	Alta
Empleado F	Alta	Alta	Alta
Empleado G	Alta	Alta	Alta
Empleado H	Alta	Alta	Alta
Empleado I	Alta	Alta	Alta
Empleado J	Alta	Alta	Alta
Empleado K	Alta	Alta	Alta
Empleado L	Alta	Alta	Alta
Empleado M	Alta	Alta	Alta
Empleado N	Alta	Alta	Alta
Empleado O	Alta	Alta	Alta
Empleado P	Alta	Alta	Alta
Empleado Q	Alta	Alta	Alta
Empleado R	Alta	Alta	Alta
Empleado S	Alta	Alta	Alta
Empleado T	Alta	Alta	Alta
Empleado U	Alta	Alta	Alta
Empleado V	Alta	Alta	Alta
Empleado W	Alta	Alta	Alta
Empleado X	Alta	Alta	Alta
Empleado Y	Alta	Alta	Alta
Empleado Z	Alta	Alta	Alta

Responsable: Equipo de Investigación.

Tiempo de programa de utilidad en sus propios términos: De 2 horas.
Objetivo: Definir el programa de utilidad en sus propios términos.
Actividad:

ESTRATEGIA 2
ALTERNATIVAS PARA EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN
Actividad: Acordar formalmente en qué días y a qué hora se llevará a cabo la negociación del programa.
Responsable: Jefe de Talento Humano
Tiempo: 2 horas

ESTRATEGIA 3
COLOCAR EL RESULTADO O APORTE PARA LA EMPRESA
Objetivo: Potenciar los beneficios de la reintegración haciendo énfasis en los aspectos principales para una mejora continua respecto a negociaciones y evaluaciones.
Tiempo: 2 HORAS
Actividad:

ESTRATEGIA 4
COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUUESTO

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
TOTAL			4400

ESTRATEGIA 1
DEFINIR UN MARCO Y PROCESO DE MEDIACIÓN INTERNO.
Objetivo: Establecer un marco y proceso de mediación internos efectivos dentro de la organización para la resolución de conflictos laborales de manera rápida, ágil y constructiva.
Tiempo: De 2 horas.
Meta: Implementar un sistema de mediación interna que reduce en un 30% el tiempo promedio de resolución de conflictos laborales y mejora la satisfacción de los empleados con el proceso de mediación en un plazo de 12 meses.
Actividad:

Responsable: Equipo de Investigación.
Presupuesto:

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
TOTAL			4400

ESTRATEGIA 2
COLOCAR EL RESULTADO O APORTE PARA LA EMPRESA
Objetivo: Potenciar los beneficios de la reintegración haciendo énfasis en los aspectos principales para una mejora continua respecto a negociaciones y evaluaciones.
Tiempo: 2 HORAS
Actividad:

ESTRATEGIA 3
COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUUESTO

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
TOTAL			4400

ESTRATEGIA 1
FORTALECER LAS HABILIDADES Y DESTREZAS DE NUESTROS COLABORADORES INDIVIDUALMENTE Y EN EQUIPO.
Objetivo: Fortalecer las habilidades y destrezas de nuestros colaboradores individualmente y en equipo.
Tiempo: De 2 horas.
Meta: Fortalecer las habilidades y destrezas de nuestros colaboradores individualmente y en equipo.
Actividad:

ESTRATEGIA 2
COLOCAR EL RESULTADO O APORTE PARA LA EMPRESA
Objetivo: Potenciar los beneficios de la reintegración haciendo énfasis en los aspectos principales para una mejora continua respecto a negociaciones y evaluaciones.
Tiempo: 2 HORAS
Actividad:

ESTRATEGIA 3
COLOCAR EL EJE DE CAMBIO PROPUUESTO

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
Costo de honorarios por asesoría jurídica durante 2 meses	2	1100	2200
TOTAL			4400

RESULTADOS ESPERADOS

QUE IMPACTOS POSITIVOS VA A TENER CON LA APLICACIÓN DEL PLAN O PROGRAMA PLANTEADO

En conclusión, un programa de negociación es muy importante en todas las empresas que cuentan con un número alto de colaboradores ya que este ayuda para la resolución de conflictos laborales, dando soluciones a los mismos dotando de capacidades de cooperación fomentando de forma constructiva y creando un pensamiento crítico para la toma de decisiones.

El programa de negociación mediación y resolución de conflictos ayudará a las empresas a resolver de una manera más profesional y ágil los desacuerdos que existen entre compañeros y de esa manera poder llegar a una solución que convenga a las dos partes de esa manera a facilitar su aplicación y compromiso con el mismo, de esta manera generamos en el trabajador un sentido de confianza y pertenencia con la empresa como resultado una mejora con la productividad de la organización.

Están incrementando internamente por falta de información, comunicación fomentando el dialogo entre los colaboradores y mejor aplicación de esa manera la escucha activa que ayudará mejor entre las relaciones interpersonales, pero sobre todo en el desempeño laboral de cada trabajador ya que será un ambiente acogedor y tranquilo, pero sobre todo productivo ya que este programa ayudará a resolver cualquier tipo de problema de la mejor manera donde ninguna de las partes involucradas salga perjudicada.