



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Departamento de Seguridad y Defensa

## MAESTRÍA EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN CONDUCCIÓN MILITAR

CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL MILITAR DEL EJÉRCITO Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO PROFESIONAL EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2023

TCRN Miguel Esteban López Unda y TCRN Pablo Leonardo Ramírez Gangotena

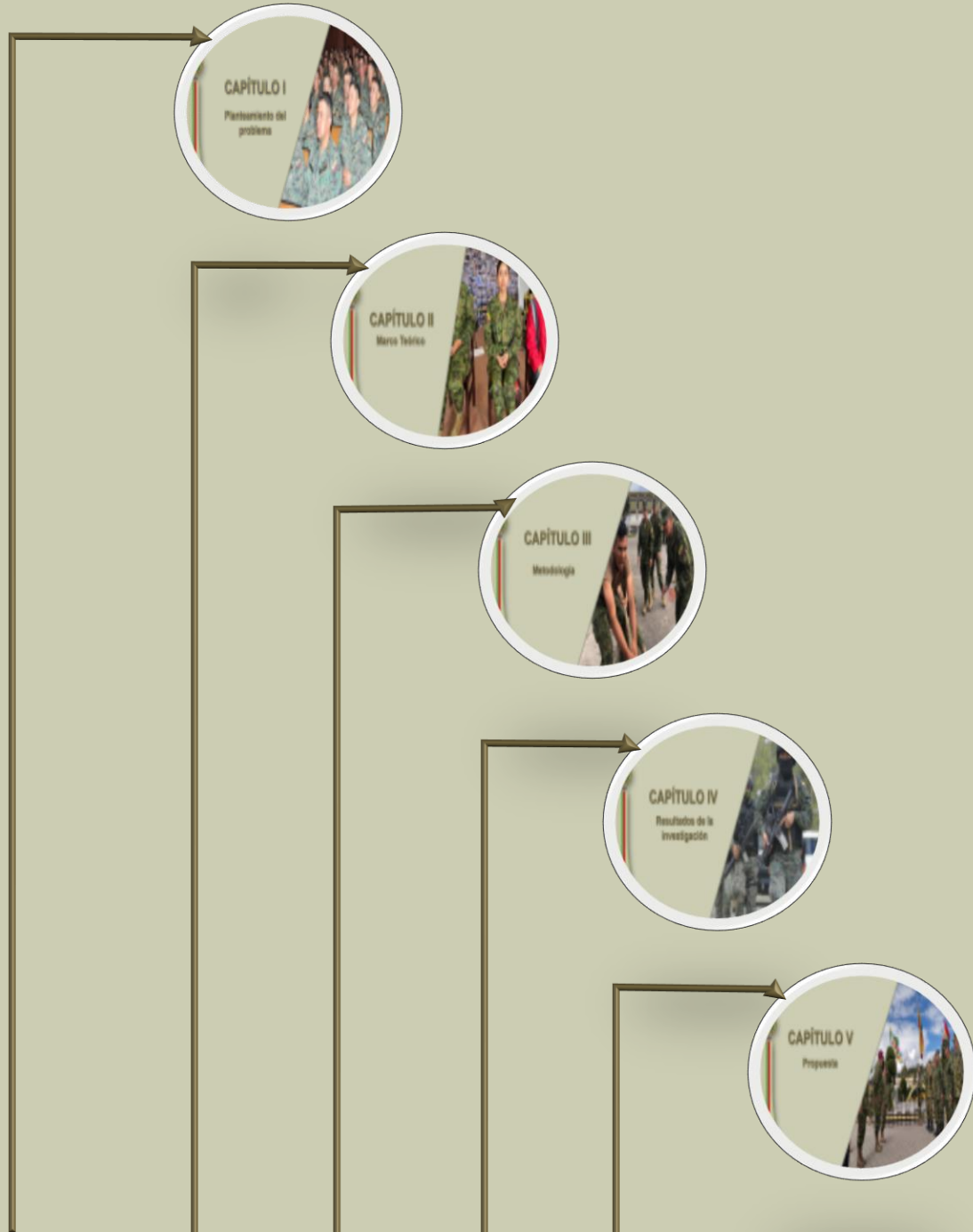
Msg. María Fernanda Serrano Aldaz

15 de noviembre de 2023





1822  
ECUADOR







# CAPÍTULO I

## Planteamiento del problema



# El problema



La CV influye de forma importante en la satisfacción y desempeño de sus tareas.

La vida del soldado está sometida a presión y estrés.

El desempeño laboral influye en el crecimiento y efectividad de la organización.

Es necesario evaluar el desempeño y definir factores que le afectan.

Es indispensable poseer disciplina, rendimiento y parámetros adecuados de salud mental.





# Formulación del problema



¿Cómo se relaciona la calidad de vida y el desempeño laboral de los militares que pertenecen a la IIIDE “TARQUI” en el primer semestre del 2023?



# Preguntas de investigación



- ¿Cuál es el nivel de la calidad de vida del personal militar perteneciente a la IIIDE “TARQUI” durante el segundo semestre del 2023?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño del personal militar perteneciente a la IIIDE “TARQUI” durante el segundo semestre del 2023?
- ¿Cómo han influido los factores estresores en función a las dimensiones evaluadas en la calidad de vida del personal militar de la IIIDE “TARQUI” durante el segundo semestre del 2023?
- ¿Qué acciones mejorarían la calidad de vida del personal militar de la IIIDE “TARQUI” para mantener o mejorar el desempeño profesional?





La calidad de vida influye en el desempeño laboral del personal militar. La evaluación del desempeño es esencial para medir su idoneidad y garantizar el cumplimiento de las misiones en la defensa nacional y el apoyo a otras instituciones estatales.

# Antecedentes





# Antecedentes

La calidad de vida de los militares se ve afectada por factores como la condición física, el tiempo dedicado al servicio, la falta de descanso y el nivel académico.

El rango militar más alto se relaciona con una mejor calidad de vida.

**Estudios indican que, a menor nivel de estudios, menor es la calidad de vida.**





# Antecedentes

Los oficiales presentaron una mejor calidad de vida en el dominio de salud general en comparación con la tropa.

Los miembros de la tropa obtuvieron calificaciones que se situaron entre medias y bajas en diversos aspectos de la calidad de vida, pero nunca superaron a los oficiales en ningún aspecto.

## Ejército español

**La percepción de la calidad de vida de la tropa fue inferior a la de los oficiales, e inferior a la población española en general.**



## Ejército Estados Unidos

La percepción de la calidad de vida del personal militar activo alcanza altos niveles de satisfacción, en todos los campos.

El personal activo del ejército de EE. UU. tiene una calidad de vida superior durante el servicio.

El personal de reserva tiene una mejor calidad de vida que los civiles, y los veteranos son similares en calidad de vida a los no militares.





## Fuerza Aérea Colombiana

Estudios sirvieron para evaluar y mejorar las políticas y programas de bienestar y salud mental en la Fuerza Aérea.

El 35% de los militares experimenta al menos un factor de insatisfacción, siendo un 15% relacionado con la estabilidad socioafectiva y un 9% con la autoaceptación.

## IIIDE "TARQUI"

**El promedio general es del 68% de satisfacción, lo que puede influir en una buena percepción de calidad de vida.**

En Ecuador, no se registran estudios sobre la relación de la CV y el personal militar.

Encuestas con el cuestionario WHOQOL ayudarían a comprender estos factores en la IIIDE "TARQUI" y podrían servir de referencia para otras divisiones del Ejército.



## Objetivo general

**Determinar la calidad de vida y su incidencia en el desempeño laboral del personal militar de la IIIDE “TARQUI” en el primer semestre del año 2023, que permita proponer un plan de acción para mejorar la operatividad de la división y el nivel de satisfacción individual del personal.**



Describir el nivel de la calidad de vida del personal militar de la IIIDE "TARQUI".

Objetivo uno

Objetivo dos

Objetivo tres





Determinar el nivel de desempeño laboral del personal militar de la IIIDE "TARQUI".

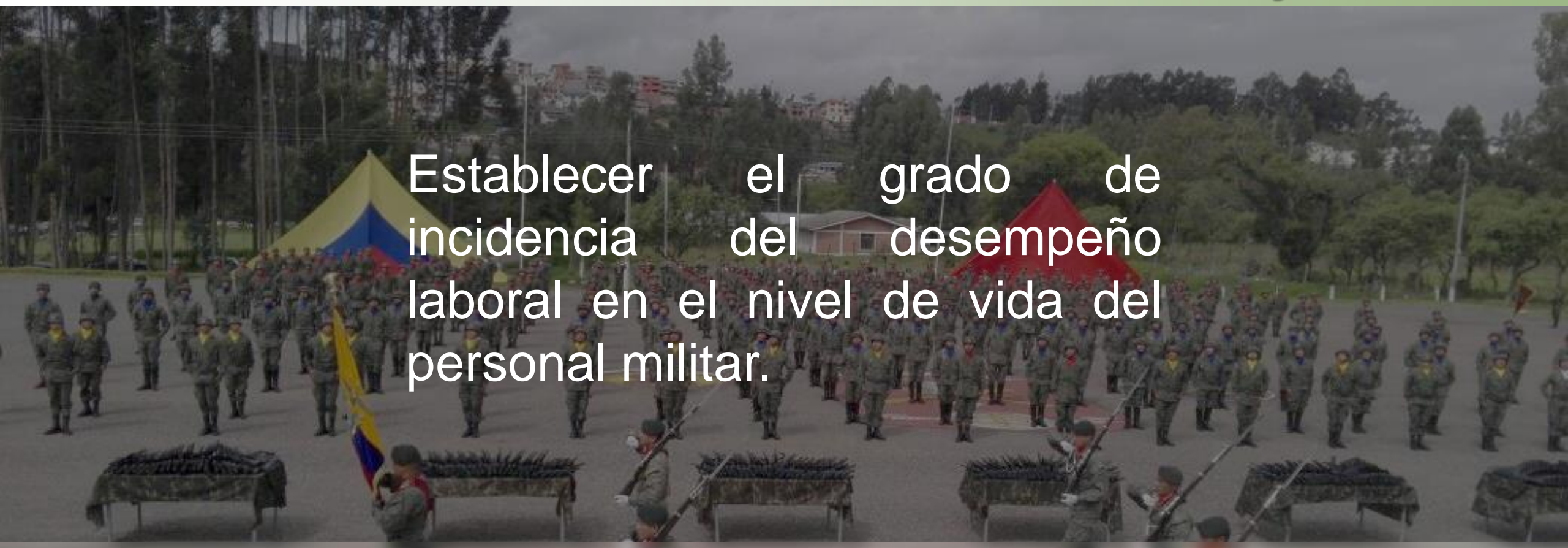
Objetivo uno

Objetivo Dos

Objetivo Tres



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



Establecer el grado de incidencia del desempeño laboral en el nivel de vida del personal militar.

Objetivo uno

Objetivo dos

Objetivo tres



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



## Objetivo cuatro

Proponer un plan de acción para el mejoramiento de la calidad de vida del personal militar en beneficio del desempeño profesional en la IIIDE “TARQUI”.







# CAPÍTULO II

## Marco Teórico





# Fundamentación teórica

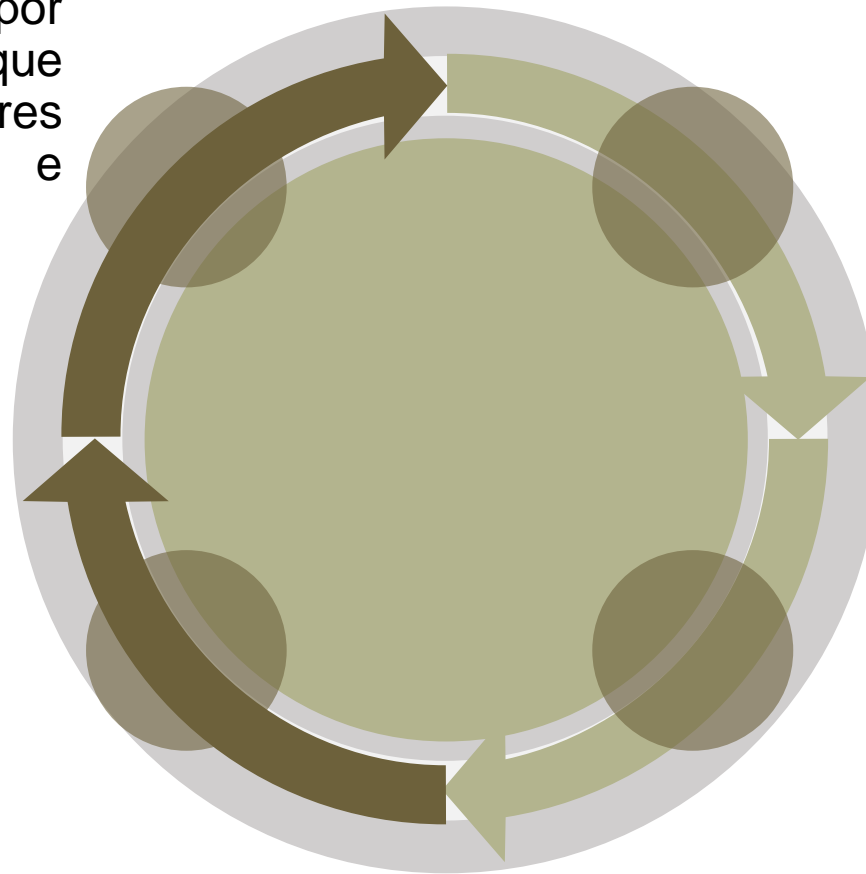
## • Calidad de vida

Bienestar personal compuesto por varias dimensiones centrales que están influenciadas por factores personales, ambientales e institucionales.

### • Calidad de vida relacionada con la salud

El estado completo del bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedades.

la CVRS en militare es peor sobre todo en los que han asistido a conflictos comparando con los no desplegados.



### • Calidad de vida en el ámbito militar

La CV está supeditada a la zona donde se encuentra asentando.

Sometida a situaciones de presión que provocan estrés en el trabajo, sobre la salud y la calidad de vida.

Continuos retos emocionales pueden alterar su bienestar psicológico y calidad de vida.

### • Factores

Bienestar físico, bienestar material, bienestar social, desarrollo y actividad y bienestar emocional.



# Fundamentación teórica

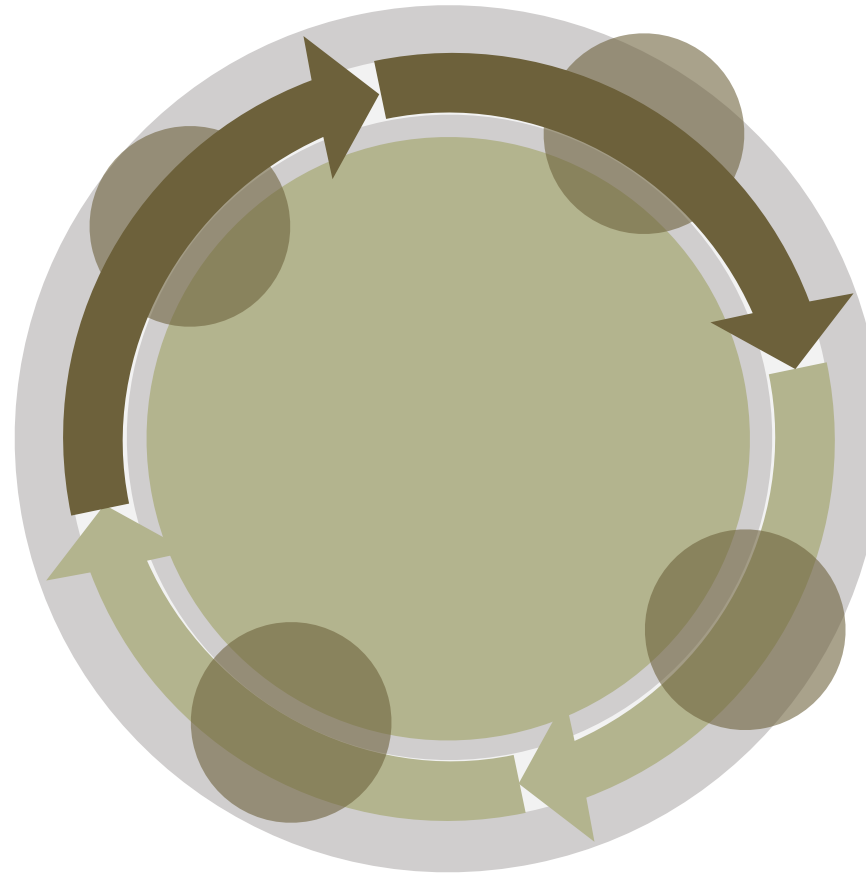
- **Calidad de vida**

Bienestar personal compuesto por varias dimensiones centrales que están influenciadas por factores personales y ambientales.

- **Calidad de vida relacionada con la salud**

El estado completo del bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedades.

La CVRS en militares es menor sobre todo en los que han asistido a conflictos, comparando con los no desplegados.



- **Calidad de vida en el ámbito militar**

La CV está supeditada a la zona donde se encuentra asentando.

Sometida a situaciones de presión que provocan estrés en el trabajo, sobre la salud y la calidad de vida.

Continuos retos emocionales pueden alterar su bienestar psicológico y calidad de vida.

- **Factores**

Bienestar físico, bienestar material, bienestar social, desarrollo y actividad y bienestar emocional.





# Fundamentación teórica

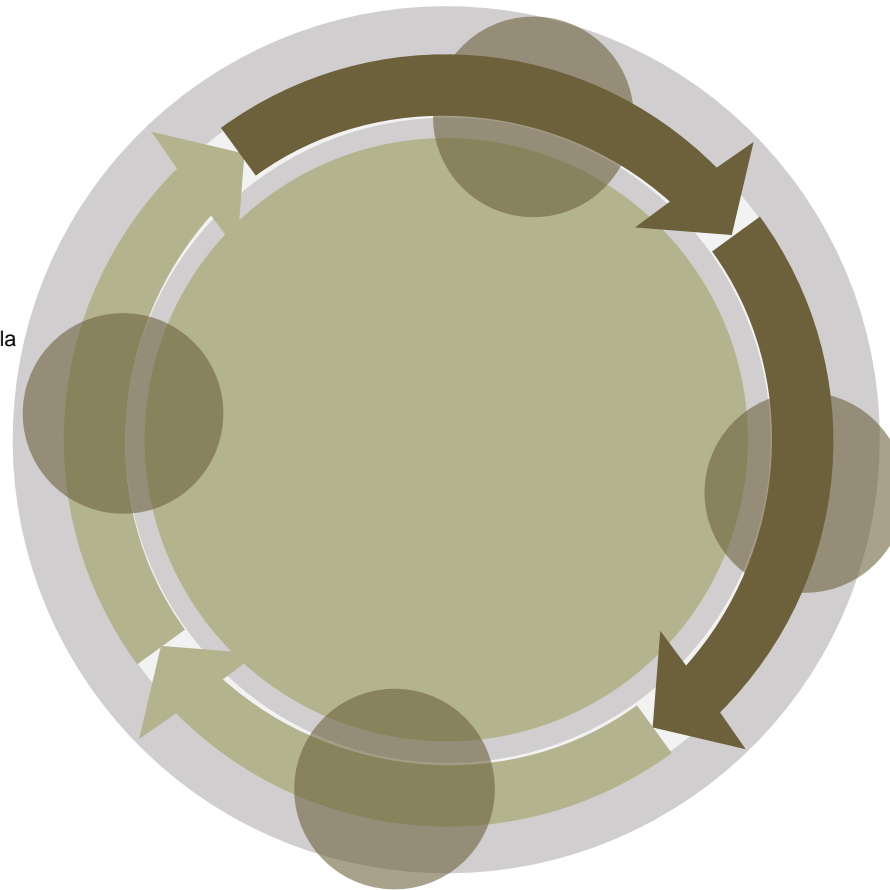
- **Calidad de vida**

Bienestar personal compuesto por varias dimensiones centrales que están influenciadas por factores personales y ambientales.

- **Calidad de vida relacionada con la salud**

El estado completo del bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedades.

la CVRS en militare es peor sobre todo en los que han asistido a conflictos comparando con los no desplegados.



- **Calidad de vida en el ámbito militar**

La CV está supeditada a la región y/o unidad en donde se encuentra en servicio.

Sometida a situaciones de presión que provocan estrés en el trabajo, sobre la salud y la calidad de vida.

Continuos retos emocionales pueden alterar su bienestar psicológico y calidad de vida.

- **Factores**

Bienestar físico, bienestar material, bienestar social, desarrollo y actividad y bienestar emocional.



# Fundamentación teórica

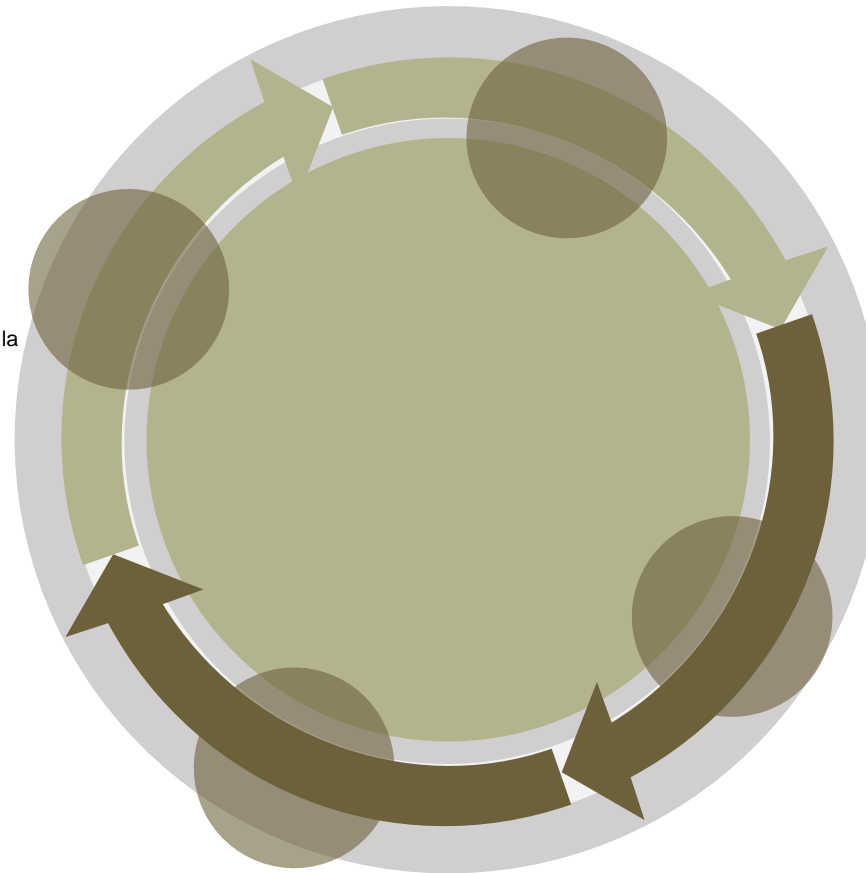
- **Calidad de vida**

Bienestar personal compuesto por varias dimensiones centrales que están influenciadas por factores personales y ambientales.

- **Calidad de vida relacionada con la salud**

El estado completo del bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de enfermedades.

la CVRS en militare es peor sobre todo en los que han asistido a conflictos comparando con los no desplegados.



- **Calidad de vida en el ámbito militar**

La CV está supeditada a la zona donde se encuentra asentando.

Sometida a situaciones de presión que provocan estrés en el trabajo, sobre la salud y la calidad de vida.

Continuos retos emocionales pueden alterar su bienestar psicológico y calidad de vida.

- **Factores**

Bienestar físico.

Bienestar material.

Bienestar social, desarrollo y actividad.

Bienestar emocional.





# Fundamentación teórica

## Desempeño operacional y salud mental operacional

La salud mental operacional como uno de los componentes fundamentales para el funcionamiento adecuado de toda Fuerza Militar.



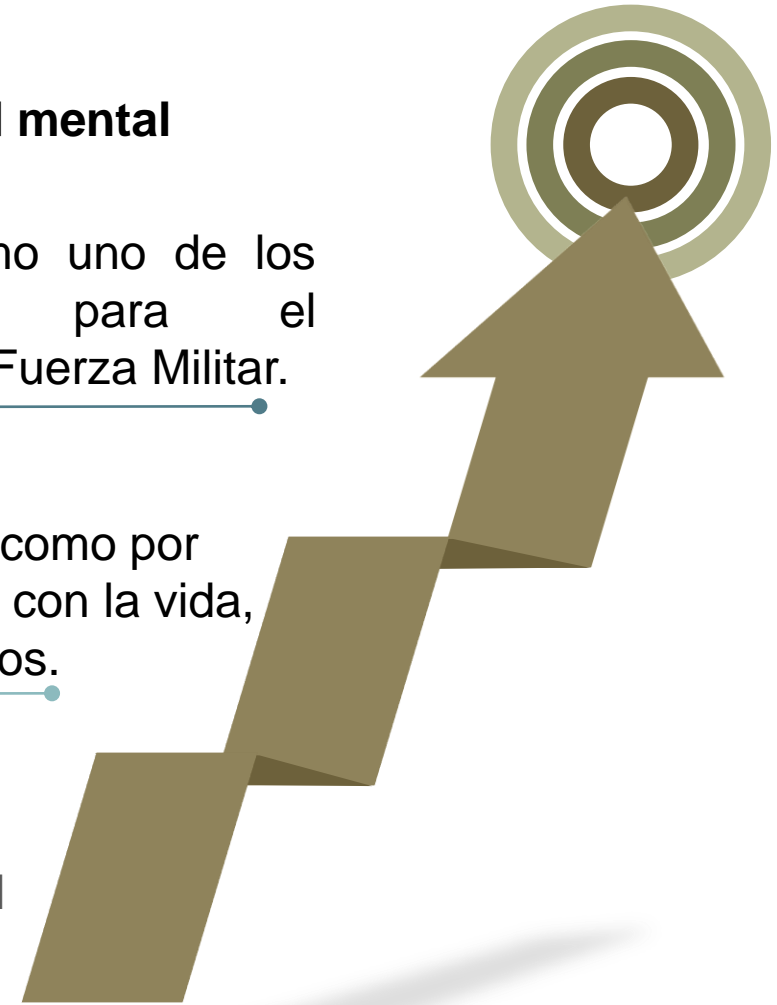
## Salud social

Relacionada con los ámbitos de la vida social como por ejemplo el afecto positivo familiar, satisfacción con la vida, autoaceptación, dominio del entorno, entre otros.



## Desempeño laboral


El clima organizacional incide favorablemente sobre el desempeño laboral, influyendo en la calidad de vida.



# Fundamentación legal

- 
- Constitución de la República del Ecuador  
Art. 3, Art. 32

- 
- Ley Orgánica de la Salud  
Art 1 y Art 7 literal f

- 
- Plan Estratégico Nacional de Salud Mental 2015-2017  
Principio 1 Equidad

- 
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud  
Art 11





# Sistemas de variables

Independiente

- Calidad de vida

## Dimensiones

- ❖ Legal
- ❖ Institucional
- ❖ Dimensiones operativas

Dependiente

- Desempeño laboral del profesional militar.

## Dimensiones

- ❖ Metodología de evaluación del desempeño laboral profesional.



## Hipótesis

- $H_0$  La calidad de vida del militar no influye en su desempeño profesional.
- Si el valor de  $p$  es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis nula
- $H_1$  La calidad de vida del militar influye en su desempeño profesional.
- Si el valor de  $p$  es mayor a 0.05 se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna.







# CAPÍTULO III

## Metodología





# Metodología

## Modalidad y tipo de investigación

Documental, enfoque cualitativo, cuantitativo

## Tipo y Diseño de la investigación

Exploratorio, descriptivo, correlacional

## Población y muestra

Unidades del Ejército (IIIDE "TARQUI") 1084 participantes

## Técnicas

Encuestas:

Cuestionario WHOQOL-BREF de calidad de Vida (OMS)

Entrevistas:

Cuestionario de preguntas abiertas.

5 expertos participantes.





# CAPÍTULO IV

## Resultados de la investigación



# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

	DIMENSIONES CALIDAD DE VIDA	Item
Física	¿Hasta qué punto piensa que el dolor (físico) le impide hacer lo que necesita?	3
	¿En qué grado necesita de un tratamiento médico para funcionar en su vida diaria?	4
	¿Tiene energía suficiente para la vida diaria?	10
	¿Es capaz de desplazarse de un lugar a otro?	15
	¿Cómo de satisfecho/a está con su sueño?	16
	¿Cómo de satisfecho/a está con su habilidad para realizar sus actividades de la vida diaria?	17
	¿Cómo de satisfecho/a está con su capacidad de trabajo?	18
Psicológica	¿Cuánto disfruta de la vida?	5
	¿Hasta qué punto siente que su vida tiene sentido?	6
	¿Cuál es su capacidad de concentración?	7
	¿Es capaz de aceptar su apariencia física?	11
	¿Cómo de satisfecho/a está de sí mismo?	19
	¿Con qué frecuencia tiene sentimientos negativos, tales como tristeza, desesperanza, ansiedad, o depresión?	26
Social	¿Cómo de satisfecho/a está con sus relaciones personales?	20
	¿Cómo de satisfecho/a está con su vida privada?	21
	¿Cómo de satisfecho/a está con el apoyo que obtiene de sus amigos/as?	22
Ambiente	¿Cuánta seguridad siente en su vida diaria?	8
	¿Cómo de saludable es el ambiente físico a su alrededor?	9
	¿Tiene suficiente dinero para cubrir sus necesidades?	12
	¿Dispone de la información que necesita para su vida diaria?	13
	¿Hasta qué punto tiene oportunidad de realizar actividades de ocio?	14
	¿Cómo de satisfecho/a está de las condiciones del lugar donde vive?	23
	¿Cómo de satisfecho/a está con el acceso que tiene a los servicios sanitarios?	24
¿Cómo de satisfecho/a está con los servicios de transporte de su zona?	25	

**Alfa de Cronbach**  
Fiabilidad y confiabilidad

General  
0,903

Por dimensiones  
0,719



## DIMENSIONES EN EL ÁMBITO MILITAR

### Reconocimiento

¿Ha recibido felicitaciones por parte de sus superiores? 27

¿Está satisfecho con el traslado a las diferentes unidades militares? 28

### Apoyo

¿Está satisfecho con el sistema de salud utilizado en la institución militar? 29

¿Está satisfecho con la educación continua que recibe por parte de la institución militar? 30

### Cohesión

¿Cómo calificaría la relación con sus superiores? 31

¿Cómo calificaría la relación con sus compañeros? 32

¿Cómo calificaría la relación con sus subalternos? 33

**Alfa de Cronbach**  
Fiabilidad y confiabilidad

General  
0,903

Por dimensiones  
0,719

# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo



- Hombres con el 97,03% y mujeres el 2,97%
- Nivel superior el 59,61%,
- Nivel medio 37,43%
- Primario el 2,59%.

GRADO	Frecuencia	Porcentaje	
MAYO	38	3,51%	15,68%
CAPT	40	3,69%	
TCRN	17	1,57%	
TNTE	35	3,23%	
SUBTE	40	3,69%	77,21%
SUBS	40	3,69%	
CBOP	330	30,44%	
SGOP	195	17,99%	
SLDO	270	24,91%	
SUBM	2	0,18%	
No contestaron	77	7,10%	7,10%
Total, general	1084	100,00%	100%





# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

## DIMENSIONES CALIDAD DE VIDA

	FISICA	PSICOLÓGICA	SOCIAL	AMBIENTE	TOTAL
GENERAL	68%	74%	78%	71%	73%
OFICIALES	68%	74%	81%	75%	75%
VOLUNTARIOS	69%	73%	75%	67%	71%

**MEDIA= 73%**

Oficiales **muy superiores** a la media

Voluntarios **inferiores** a la media

## DIMENSIONES EN EL ÁMBITO MILITAR

	RECONOCIMIENTO	APOYO	COHESIÓN	TOTAL
GENERAL	64%	59%	76%	66%
OFICIALES	67%	65%	80%	71%
VOLUNTARIOS	60%	53%	72%	62%

**MEDIA= 66%**

Oficiales **muy superiores** a la media

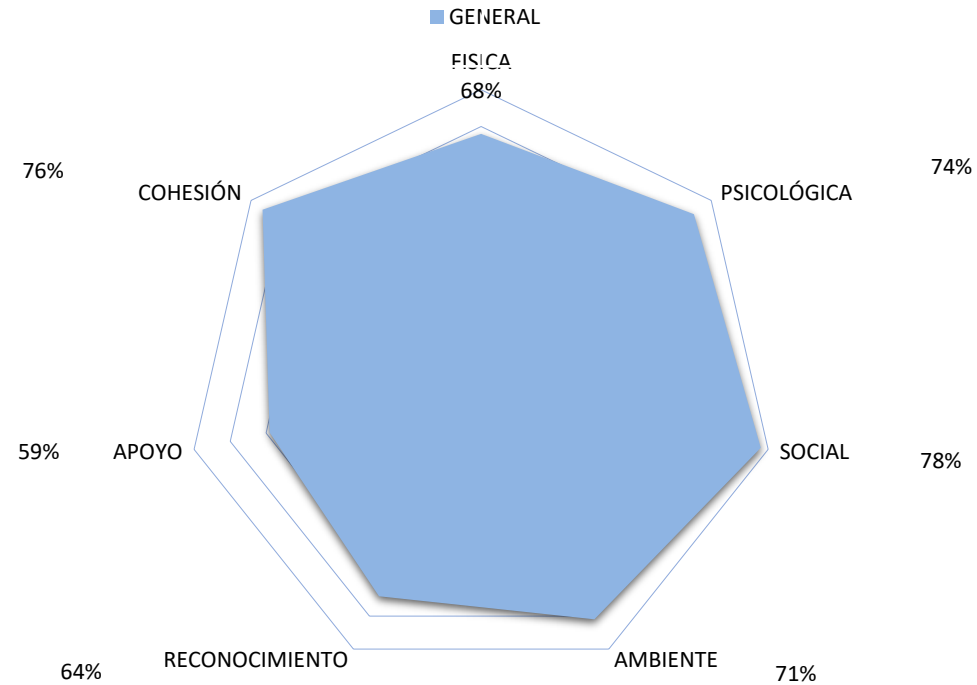
Voluntarios **inferiores** a la media



# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

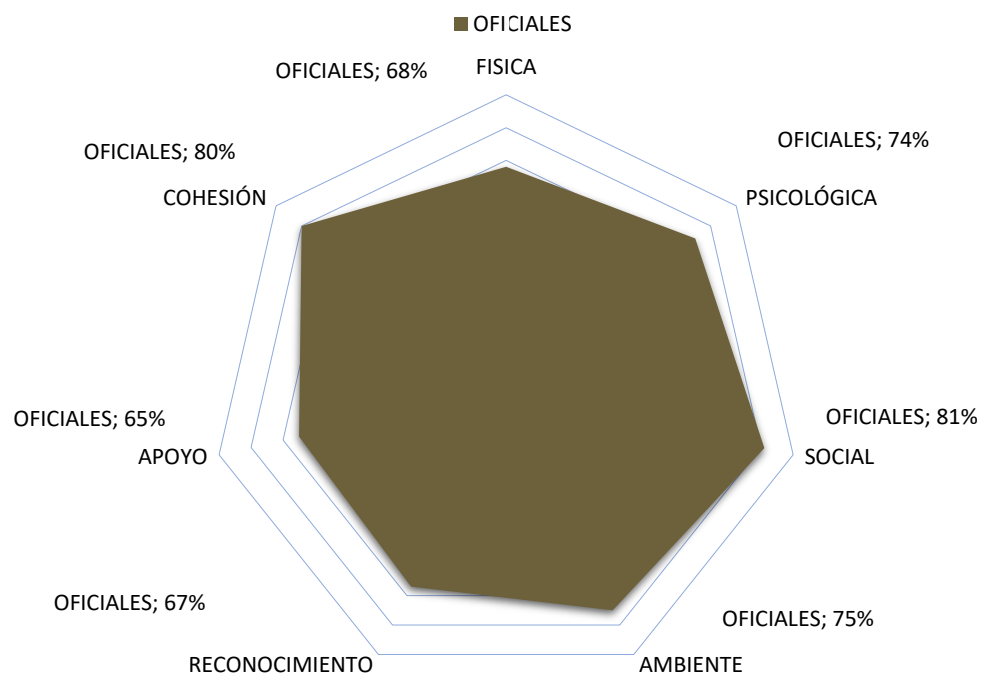
	TOTAL DIMENSIONES	TOTAL DIMENSIONES MILITAR	TOTAL
GENERAL	69%	66%	68%



# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

	TOTAL DIMENSIONES	TOTAL DIMENSIONES MILITAR	TOTAL
OFICIALES	75%	71%	73%



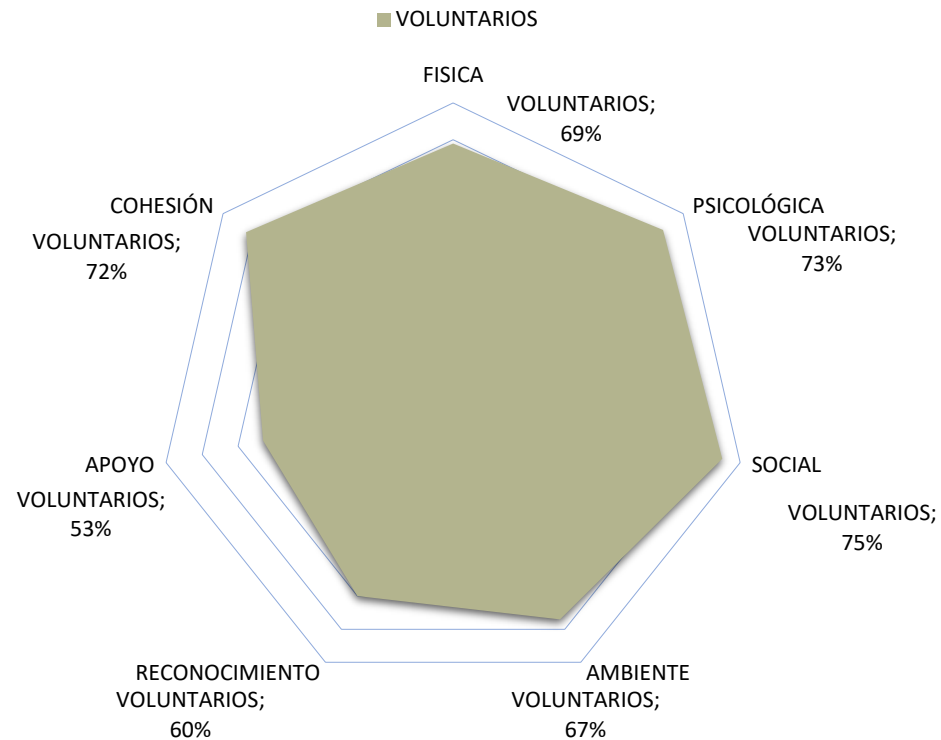


# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

	TOTAL DIMENSIONES	TOTAL DIMENSIONES MILITAR	TOTAL
--	-------------------	---------------------------	-------

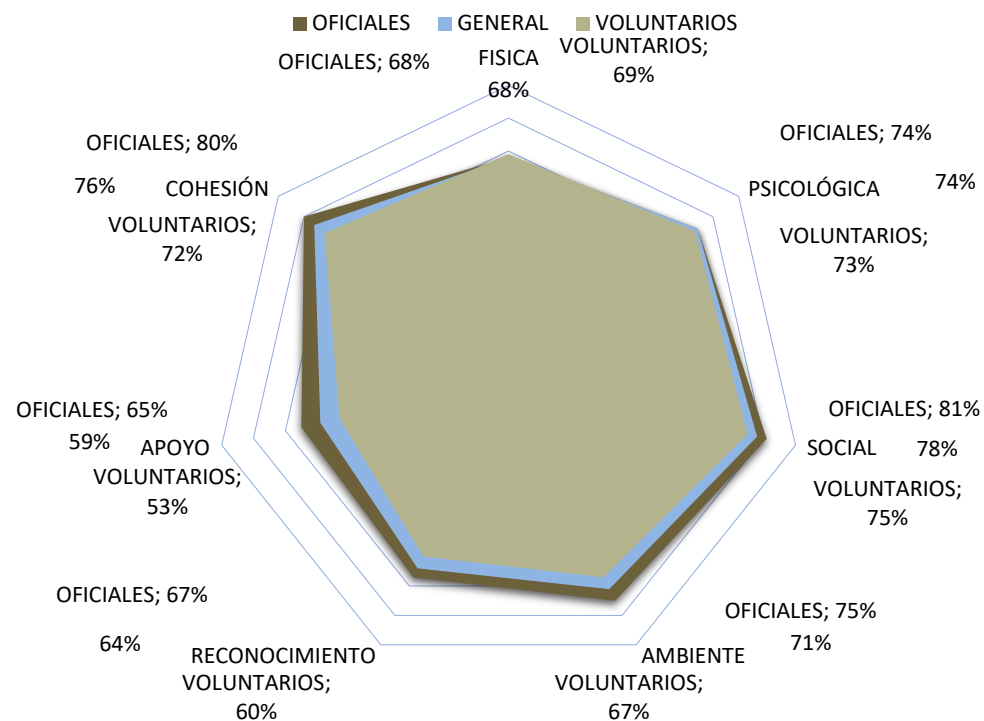
<b>VOLUNTARIOS</b>	71%	62%	66%
--------------------	-----	-----	-----



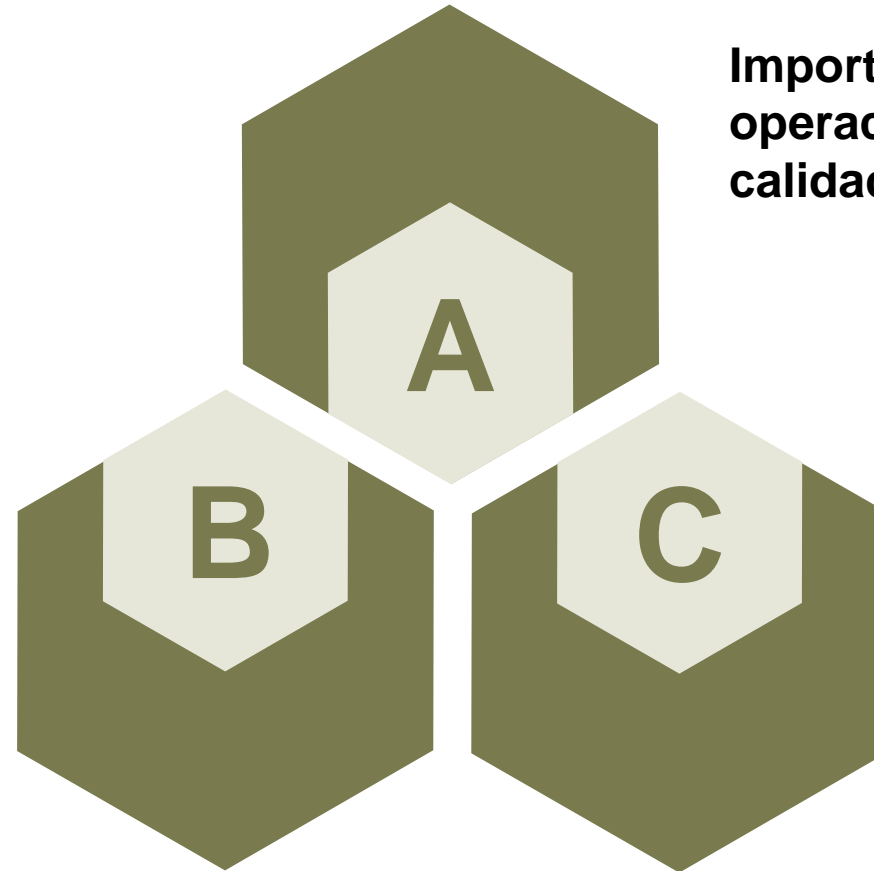
# Análisis de resultados

# Análisis cuantitativo

	TOTAL DIMENSIONES	TOTAL DIMENSIONES MILITAR	TOTAL
GENERAL	69%	66%	68%
OFICIALES	75%	71%	73%
VOLUNTARIOS	71%	62%	66%
<b>DIFERENCIA</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>	<b>7%</b>



No hacer evaluaciones que incluyan la calidad de vida, pero si implementar alternativas que detecten problemas y mejora la calidad de vida del personal militar.



Importante la salud mental operacional influida por la calidad de vida.

De acuerdo a la dirección de bienestar de personal es necesario conocer la parte familiar, detectar problemas, solucionar los mismos, con la finalidad de mantener la eficiencia en las operaciones.

Implementar una mejora en el sistema de salud militar





# Discusión



## Calidad de vida

Oficiales 73%  
Voluntarios 66%  
La diferencia se identifica en las dimensiones apoyo, reconocimiento, ambiente y cohesión.



## González & Sanabria (2010)

Las investigaciones deben ser constantes al igual que las evaluaciones.



## Fúnez & García (2018)

Evaluar la calidad de vida relacionada con la salud y la resiliencia.



## Desempeño laboral

En el ámbito militar, pocos estudios.



# Comprobación de la hipótesis

	Variable 1	Variable 2
Media	102,186589	230,422373
Varianza	0,31899073	52,0507858
Observaciones	31	31
Coefficiente de correlación de Pearson	0,70441633	
Grados de libertad	30	
<b>P(T&lt;=t) una cola</b>	<b>0,065</b>	

El valor de p es de 0,065 mayor a 0,05 por lo tanto se acepta la hipótesis alterna que afirma que la calidad de vida del militar influye en su desempeño profesional.







1922  
ECUADOR

# Conclusiones y Recomendaciones





# Conclusiones

- ✓ Encuesta de calidad de vida con cuestionario WHOQOL-BREF (1029 válidas).
- ✓ Oficiales 15,68%, voluntarios 77,21%.
- ✓ La media de la calidad de vida fue del 69%. 73% oficiales y 66% voluntarios.
- ✓ Los modelos de calidad de vida exigen cambios y evaluaciones, así como la comprobación de los avances en el desarrollo de las personas.
- ✓ Los cambios deben ser aceptados por cada individuo.
- ✓ Los voluntarios tienen la percepción baja en la dimensión APOYO dentro del ámbito militar, con una diferencia del 12% en relación a los oficiales.
- ✓ Se demostró la influencia de la calidad de vida en el desempeño laboral militar.



# Recomendaciones



Se recomienda aplicar el cuestionario de manera periódica.



Se deben aplicar evaluaciones pre y post de los niveles de calidad de vida para definir estrategias e implementar planes de acción y mejoras en estos niveles.



Utilizar los resultados para evaluar, redireccionar y focalizar las políticas y programas de bienestar y de promoción en salud mental para evitar psicopatologías que afecten la toma de decisiones en el personal de la institución.





# CAPÍTULO V

## Propuesta





# Datos informativos



## Institución

Ejército Ecuatoriano



## Beneficiarios

Directos: Miembros del Ejército ecuatoriano  
Indirectos: Grupos familiares, sociales y laborales del entorno militar



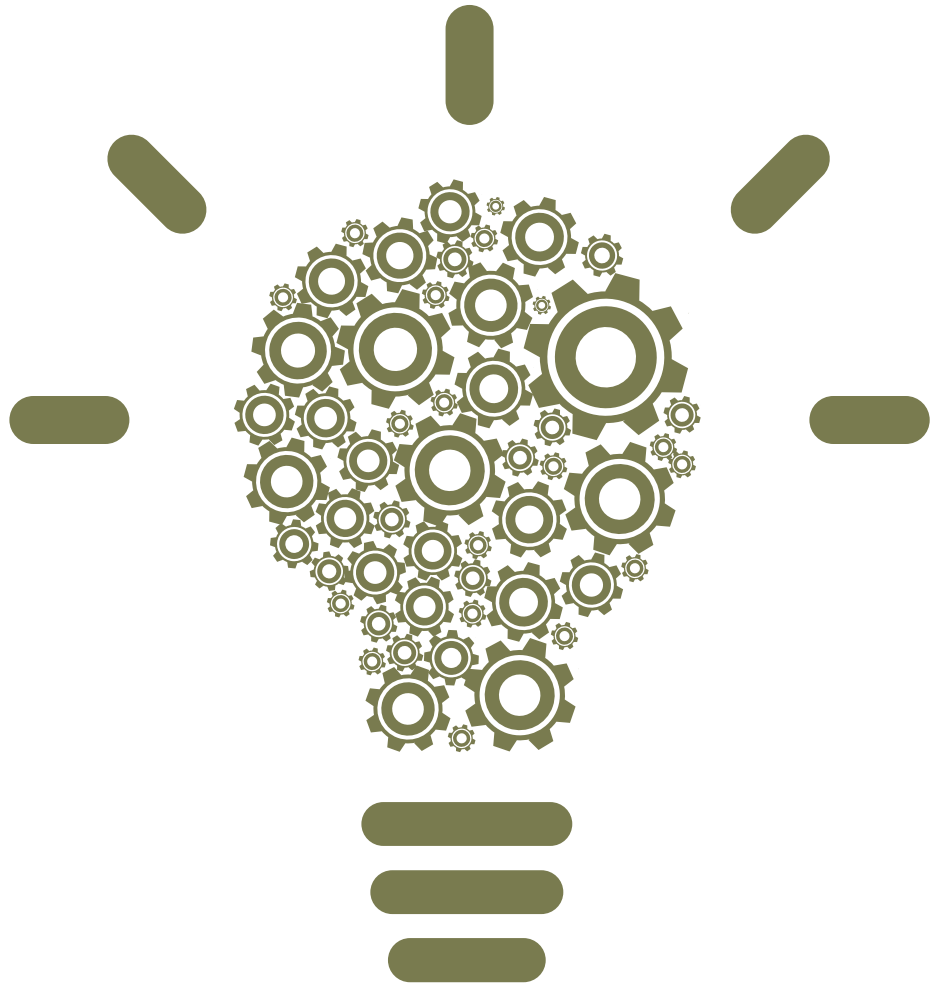
## Ubicación

Territorio Nacional



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Antecedentes y Justificación



01

## Calidad de vida

Concepto multidimensional que incluye estilo de vida, satisfacción personal y profesional, así como situación económica.

02

## Cuestionario WHOQOL - BREF

Evalúa las percepciones de los individuos sobre su posición en la vida y su entorno, valores, metas, expectativas, estándares y preocupaciones.

03

## Evaluaciones

Definir la influencia sobre el desempeño laboral.

04

## Interés institucional

Estado de salud mental operativo óptimo para la toma de decisiones.



# Fundamento de propuesta

	TOTAL DIMENSIONES	TOTAL DIMENSIONES MILITAR	TOTAL
GENERAL	73%	66%	68%
OFICIALES	75%	71%	73%
VOLUNTARIOS	71%	62%	66%
DIFERENCIA	4%	9%	7%

- La calidad de vida varía de acuerdo al rango o grado militar, por lo tanto, esta propuesta debe ir encaminada a fortalecerla para llegar al propósito de mejorar el desempeño profesional.
- Este plan no podrá alcanzar su propósito sino se realizan evaluaciones periódicas que determinen cambios y fortalezcan debilidades que se puedan ir presentando.

## Diseño de la propuesta

Diseño transversal exploratorio descriptivo.





## Modelo de calidad de vida

01

### Principio de conceptualización

Calidad de vida multidimensional influenciada por factores del entorno.

02

### Principio de medición

Grado en que las personas tienen experiencias de vida, consideran los contextos físicos, sociales y culturales.

03

### Principio de aplicación

Sirve para mejorar el bienestar personal.

Implica evaluaciones para obtener evidencia con resultados.

El modelo de calidad de vida presenta 8 necesidades:

Relaciones interpersonales, Desarrollo personal, Bienestar emocional, Bienestar físico, Autodeterminación, Bienestar material, Inclusión social, Derechos.



# Validación de la propuesta

## PLAN DE ACCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL MILITAR EN BENEFICIO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL

### OBJETIVO GENERAL:

Alcanzar resultados positivos en la calidad de vida de los miembros del ejército para mejorar el desempeño profesional.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Validación de la propuesta

Ord.	DIM.	INDICADORES	APOYOS	PLAN DE ACCIÓN
1	FÍSICA	Dolor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención médica.</li> <li>Actividades para el bienestar físico.</li> <li>Control nutricional.</li> <li>Ejercicio físico.</li> </ul>	Ampliar los servicios de salud que incluyan planes de alimentación y nutrición intersectorial para mejorar el control nutricional y el bienestar personal y físico.
2		Dependencia de medicinas		
3		Energía para la vida diaria		
4		Movilidad		
5		Sueño y descanso		
6		Actividades de la vida diaria		
7		Capacidad de trabajo		
1	PSICOLÓGICA	Sentimientos positivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención psicológica.</li> <li>Feedback positivos.</li> <li>Transmisión de positivismo.</li> </ul>	Organizar y facilitar la intervención del área psicológica con la intención de asistir a las personas y ayudarlas a comprender sus problemas, reducirlos o superarlos y/o a mejorar las capacidades individuales o las relaciones con el entorno.
2		Espiritualidad, religión, creencias personales		
3		Pensamiento, aprendizaje, memoria, concentración		
4		Imagen corporal		
5		Autoestima		
6		Sentimientos negativos		
1	SOCIAL	Relaciones personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo social</li> <li>Actividades de inclusión familiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar acciones para la integración familiar al contexto laboral.</li> <li>Incentivar la educación superior y el perfeccionamiento profesional.</li> </ul>
2		Actividad privada		
3		Apoyo social		
1	AMBIENTE	Libertad y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo para educación y manejo de economía.</li> </ul>	Desarrollar programas de educación financiera para establecer parámetros a seguir para facilitar la administración del dinero y alcanzar metas y proyectos familiares.
2		Ambiente físico		
3		Recursos económicos		
4		Oportunidad de información		
5		Ocio y descanso		
6		Hogar		
7		Atención sanitaria/social		
8		Transporte		



# Validación de la propuesta

Ord.	DIM.	INDICADORES	APOYOS	PLAN DE ACCIÓN
1	RECONOCIMIENTO	Felicitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feedback positivos</li> <li>• Apoyo para incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar acciones de estimulación y motivación a todos los miembros del Ejército e incluir programas de incentivación para superar metas establecidas.</li> <li>• Implementar la motivación laboral.</li> </ul>
2		Traslados		
1	APOYO	Sistema de salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo para educación</li> <li>• Mejora sistema de salud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el servicio de salud para dinamizar su atención, incluyendo telemedicina o atención virtual en casos emergentes.</li> <li>• Incentivar la educación superior para mejorar el profesionalismo del militar.</li> </ul>
2		Apoyo educación		
1	COHESIÓN	Relación con superiores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de Interrelaciones e interacciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la creación de actividades grupales recreativas.</li> <li>• Incentivar la comunicación interna.</li> <li>• Construir confianza, establecer valores grupales y fomentar la cohesión grupal.</li> </ul>





Gracias por su  
atención

