



EXTENSIÓN – LATACUNGA

“INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERIODO 2012”

Chicaiza P. Álvarez C. y Yugcha B. Chicaiza J.

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

RESUMEN

La investigación del clima organizacional en el GAD Municipal del cantón Latacunga, permitirá conocer la percepción que tiene los servidores públicos en su ambiente laboral. Esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. Por ello, es menester que cada cierto período se realice un diagnóstico de clima organizacional, lo cual permite evaluar las formas de pensar, actitudes, sentimientos, relaciones interpersonales, y así mejorar la organización, si se toman las medidas correctivas necesarias. En virtud de lo antes citado es evaluar el clima organizacional imperante en el GAD Municipal de Latacunga y se proponen soluciones. Con este estudio se espera ofrecer una base estable donde se puedan planificar cambios, que proporcionen a esta institución herramienta que le favorezca frente a las exigencias de un ambiente organizacional cambiante.

ABSTRACT

The organizational environment is determined by the perception that employees have about cultural elements, this involves how people feels and their way of reacting in front of the characteristics and quality of the organizational culture. That is why, it is important that every certain period, a diagnose have to be made of the organizational environment, and to improve the organization, if necessary corrective measurements are taken. Due to what was mentioned above, the need to carry out an investigation is born, whose aim will be at evaluating the core organizational environment at the GAD municipality of Latacunga, and if it is necessary, solutions will be proposed. With this study, it is hope to offer a stable base, in which changes can be planned, which give

this institution tools that can be effective in front of the demands of changing organizational environment.

I. INTRODUCCIÓN

Para comprender la importancia del Clima Organizacional se debe primero entender que una organización es un sistema abierto, que se comporta y se desarrolla a partir de los estímulos externos y el proceso interno de sus órganos sociales en donde esta se efectúa una estrecha y mutua relación con el entorno. La importancia de un clima sano para la organización es el desarrollo motivacional de los trabajadores, un aumento en la productividad, como también un mejoramiento en el comportamiento y en la eficiencia del desempeño de los funcionarios.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS SITUACIONAL DEL GAD MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

ANTECEDENTES

Los Municipios han experimentado un importante crecimiento social, económico y cultural ya que el Estado ha fomentado su participación en el desarrollo regional del país, y con el transcurso del tiempo y las diferentes administraciones, se han ido modificando sus respectivas Razones Sociales, cambios que se han dado de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador en el año 2010, cuya denominación a GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA, estos cambios preservará y potenciará su actual condición de gobierno

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se eligió este tema, porque un diagnóstico del clima organizacional en el GAD MUNICIPAL, ayudaría a la optimización en la prestación de servicios a la comunidad, ya que mejorando la situación del cliente interno de la entidad, esta se reflejará en la atención al público externo.

Objetivo General

Investigar y diagnosticar el clima organizacional que prevalece en el GAD Municipal del Cantón Latacunga, con el fin de identificar los posibles problemas y recomendar alternativas de mejora si fuese necesario.

Objetivos Específicos

- Recopilar información del GAD Municipal del Cantón Latacunga, acerca de los estatutos y reglamentos presentes dentro de la institución
- Determinar con ayuda de las diferentes teorías, como influye el clima y la cultura organizacional,.
- Realizar un diagnóstico del clima organizacional en el GAD Municipal y su incidencia en el cliente interno.
- Evaluar los resultados de la investigación y proponer recomendaciones para el mejoramiento de la situación actual de los empleados.

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Naturaleza y Características

Es una sociedad Política Autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del estado, cuya finalidad es el bien común de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de las respectivas jurisdicciones; el edificio Municipal de Latacunga, está ubicado en el Parque Vicente León; en la calle Sánchez de Orellana, entre General Manuel Maldonado y Ramírez Fita.

Reseña Histórica

El edificio Municipal, fue construido en piedra pómez, es nuestro orgullo ciertamente, luego de la primera inauguración presidida por su gestor Ángel Subía Urbina, en segunda administración municipal, el tramo que da al Parque Simón Bolívar fue concluido en 1936 cuando fue presidente del Consejo, Don Cesar Moya Sánchez.

La Municipalidad tiene una tradición de servicio al pueblo, a lo largo de su vida se ha construido importantes obras para proyectar una nueva imagen al servicio de los Latacungeños.

Misión: Somos un Gobierno Autónomo Descentralizado que mediante la ejecución de sus planes de desarrollo estratégico participativo, fomenta el bienestar y promueve el desarrollo de los ciudadanos del Cantón, entregando servicios eficientes e infraestructura óptima, para alcanzar el buen vivir

Visión para el año 2026: Ser un Gobierno Autónomo Descentralizado referente en eficiencia, transparencia y participación ciudadana, comprometidos con la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de nuestras competencias

ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL “GAD MUNICIPAL DE LATACUNGA

El GAD Municipal de Latacunga, está integrada por los siguientes niveles administrativos:

- ✓ Nivel Político y de decisión
- ✓ Nivel Asesor
- ✓ Nivel Operativo – Coordinación Técnica
- ✓ Nivel De Apoyo – Coordinación De Gestión
- ✓ Organismos adscritos desconcentrados

CAPITULO II

LAS VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Estas son las variables más importantes que se deben tomar en cuenta al momento de medir el clima organizacional. Además, son las que se consideraron al momento de diseñar el instrumento de medición que se aplicará en nuestro caso estudio.

- ✓ **Variables del ambiente físico, tales como:**
 - Espacio físico
 - Condiciones de ruido
 - Calor
 - Contaminación
 - Instalaciones
 - Maquinarias
- ✓ **Variables estructurales, tales como:**
 - Tamaño de la organización
 - Estructura formal
 - Estilo de dirección
- ✓ **Variables del ambiente social, tales como:**
 - Compañerismo
 - Conflictos entre personas o entre departamentos
 - Comunicaciones
- ✓ **Variables personales, tales como:**
 - Aptitudes
 - Motivaciones
 - Expectativas

✓ **Variables propias del comportamiento organizacional, tales como:**

- Productividad
- Ausentismo
- Rotación
- Satisfacción laboral
- Tensiones y stress

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Material y Método Aplicado

El método utilizado en este diagnóstico de clima organizacional es una encuesta, en nuestro caso de estudio, este cuestionario será aplicado a una muestra obtenida al azar de los empleados que trabajan en el GAD Municipal del Cantón Latacunga.

Tipo de Investigación: La investigación que se realizó es un diagnóstico de clima organizacional del GAD Municipal del Cantón Latacunga, es una *Técnica de Campo*. El estudio se realizó en forma directa e indirecta. La primera, a través de un cuestionario el que se aplicó a una muestra obtenida al azar de los empleados que trabajan el GAD Municipal del Cantón Latacunga, La segunda por medio de la revisión de los estatutos y reglamentos que rigen la institución.

Técnicas de recolección de la información

Toda investigación requiere un diseño, es lo principal para la obtención de la información que deseamos conocer, es decir, que éste debe estar relacionado con la hipótesis, las preguntas y las perspectivas del estudio.

Diseño de investigación

Para nuestro caso de estudio el muestreo consiste en aplicar el método de muestreo aleatorio estratificado “que consiste en dividir la población de (N) individuos en (k) subconjuntos llamados estratos de tal manera que estos contengan elementos homogéneos entre si y heterogéneos con respecto a los otros subconjuntos y luego afijar el tamaño de la muestra entre los estratos que sean formado

Determinación del Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 N + Z^2 PQ}$$

$$n = 228$$

POBLACIÓN Y MUESTRA

Característica de la población

La población está formada por empleados de ambos sexos, que para nuestro caso de estudio lo llamaremos “*Empresas Concentradas*” esta empresa está estructurada de la siguiente manera Nivel político de decisión formada por (47) empleados; Nivel asesor (21) empleados; Nivel de apoyo o Coordinación de gestión, formada por (75) empleados ; Nivel operativo o Coordinación técnica, formada por (378) empleados, y “*Empresas Desconcentradas o Adscritas*” las cuales son: Patronato Municipal (29) empleados; Consejo cantonal de la niñez (1) empleado; EPAGAL (100) empleados; EPMAPAL (77) empleados; SIMTEL (60) empleados; Terminal terrestre (5) empleados; Registro de la propiedad(12) empleados , proporcionándonos una población total de 805 empleados de planta y por contrato que conforman el GAD Municipal del Cantón Latacunga, de los cuales se obtuvo la muestra para cumplir la meta de nuestro estudio.

Diseño muestral

Se aplicó el muestreo aleatorio estratificado, que consiste en dividir la población en estratos, una vez dividida es preciso afijar el tamaño de la muestra. “Es el procedimiento mediante el cual se distribuye el tamaño de la muestra entre los diferentes estratos” una vez efectuada la afijación de la muestra se seleccionara en cada estrato y en forma separada e independiente y aleatoria tantos elementos como indique la afijación de la muestra.

Características de la muestra

Una vez identificado la población, el tamaño de la muestra por estratos son los siguientes:

“ <i>Empresas Desconcentradas o Adscritas</i> ”	Número de Muestra
H1) Patronato Municipal	9
(H2) Consejo cantonal de la niñez	1
(H3) EPMAPAL	25
(H4) SIMTEL	19
(H5) Terminal terrestre	2
(H6) Registro de la propiedad	4
“<i>Empresas Concentradas</i>”	
(H7) Nivel Político de Decisión	15
(H8) Nivel Asesor	7
(H9) Nivel de Apoyo- Coordinación de Gestión	24
(H10) Nivel Operativo – Coordinación Técnica	122
Total Tamaño de la Muestra	228

ANÁLISIS DE VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- Variables Del Ambiente Físico
- Variables estructurales
- Variables del ambiente social
- Variables personales
- Variables propias del comportamiento organizacional

El índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto período.

Índice de rotación: $((D+ A)/2*100)/PE$

CUADRO No. 1: Rotación del personal del GAD Municipal de Latacunga			
Año	Salida	Ingreso	Total de empleados
2012	10	15	799
2013	0	7	802

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

Índice de rotación: $((\text{Salidas} + \text{Ingresos})/2*100)/\text{Total \# de empleados}$.

Para el año 2012 el índice de rotación de personal de la institución fue de 1,56%, esto significa que la organización pudo contar con el 98,44% de su fuerza laboral en este período.

Tabulación de datos

La encuesta contiene 100 preguntas, las cuales tienen escala de respuestas del 1 al 5, las siete primeras preguntas se presentaron en forma general como, género, rango de edad, nivel académico, tipo de contrato, lugar de trabajo, nivel organizacional, tiempo de servicio, las siguientes se dividieron en 5 ítems, que corresponden a las variables que se plantearon para medir, como las de ambiente físico, estructura de la organización, ambiente social, situación propia de la institución y comportamiento organizacional.

Se procedió a extraer 35 preguntas críticas propias del clima organizacional tomando en cuenta los siguientes factores: comunicación, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, ruido, contaminación, instalaciones, seguridad e higiene, tensión y stress, productividad, rotación, satisfacción laboral, estructura formal, tamaño de la organización.

Es preciso señalar que cada pregunta se presentó en forma positiva y negativa.

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para la interpretación y análisis de resultados, se realizó de la siguiente manera:

- EMPRESAS CONCENTRADAS
- EMPRESAS DESCONCENTRADAS

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos en el instrumento que se aplicó en el GAD Municipal de Latacunga, se muestran los resultados generales de la comparación de cada variable, dentro de la cual se presentan los porcentajes más representativos considerados para definir el clima laboral de la institución, los cuales fueron calculados mediante el promedio de los once estratos evaluados, hay que especificar que no se ilustraron los porcentajes bajos porque se los considero poco relevantes.

CUADRO NO. 1: IDENTIFICACION DE LOS DIEZ ESTRATOS EVALUADOS	
EDAD	20-30 años (33,60%) 31-40 años (25,30%) 41-50 años (24,90%) 51-60 años (15,70%)
GÉNERO	Femenino (35,40%) Masculino (64,60%)
NIVEL ORGANIZACIONAL	Nivel Político (6,60%) Nivel Asesor (3,10%) Nivel Apoyo (10,50%) Nivel Operativo (53,30%) Registro de la Propiedad (1,70%) Terminal terrestre (1,30%) EPMAPAL (10,90%) SIMTEL (8,30%) Consejo De La Niñez (0,40%) Patronato (3,90%)
NIVEL ACADÉMICO	Tercer Nivel Completo (36,70%) Tercer Nivel Incompleto (16,60%) Bachillerato completo (23,60%)
TIEMPO DE SERVICIO	1-5 años (46,70%) 6-10 años (22,70%) 16-20 años (20,90%)
TIPO DE CONTRATO	Planta (67,90%) Ocasional (32,10%) Hay que aclarar que algunos servidores Públicos Municipales no especificaron la relación de dependencia laboral indefinida, es por eso que el porcentaje de contrato para los ocasionales sobrepasa el 20% que rige el código de trabajo para toda institución pública.

De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en todas y cada una de las encuestas de clima organizacional aplicadas a nivel Político, Asesor, Apoyo, Operativo, y empresas desconcentradas del personal que conforma el GAD Municipal de Latacunga. Se concluye que el personal en general se sienten satisfecho de colaborar en esta institución, no pudiendo dejar de mencionar que la gran mayoría del personal coincide, que la estructura de la organización se encuentra bien constituida, sus áreas de trabajo son específicas, la cantidad de funcionarios es la idónea, y que se acoplan al estilo de liderazgo, y que el pertenecer a esta institución les brinda seguridad laboral.

Se determina que referente los grupos de trabajo y conflictos, no existen aparentemente problemas entre compañeros de trabajo, pero si es importante mencionar que el registro de propiedad no niega discusiones, pero que están de acuerdo en que el ambiente es de compañerismo, respeto, cordialidad y apoyo entre ellos.

El personal del Nivel Político, Asesor, Apoyo, Operativo, Patronato, Terminal Terrestre, al parecer muestra una actitud muy favorable hacia sus jefes inmediatos. Consideran que es justo, amable, participativo, que sabe trabajar en equipo y que trata bien a sus subordinados. En general, el clima con respecto al jefe es bueno.

Los sueldos y salarios se consideran adecuados, aunque no descartan que podrían estar mejores, sin embargo no se atreven a buscar empleo en otros lados porque sus expectativas son continuar siendo un funcionario público, pues la seguridad que les representa pertenecer al GAD Municipal de Latacunga, no la perciben en otros lugares, piensan que es difícil conseguir empleos. Los funcionarios del Terminal Terrestre, SIMTEL, Registro De La Propiedad, Nivel Asesor, EPMAPAL, no acepta la manera ó forma en que asignan los sueldos; considerando que si percibieran incentivos, les motivaría a ser más productivos.

De otro lado, las ideas e iniciativas de los empleado de la mayoría de niveles y empresas adscritas son positivas ya que perciben que sus aptitudes son emprender tareas desafiantes y están dispuesto a realizar cambios, dos puntos importantes que están ligados que como resultado de esto se llegará a desarrollar empatía laboral, equilibrio emocional, retroalimentación, para mantener o mejorar el servicio al público externo.

En lo que respecta al ausentismo laboral no se encontró anomalías por que la gran mayoría de encuestados indicó que casi nunca hay ausentismo, la rotación también presentó un porcentaje muy bajo es decir en el año 2012 no hizo falta planear un excedente de personal para compensar la salida del mismo.

En la comunicación se encuentran falencias, ya que niveles como el de Apoyo, Operativo, el Registro de la propiedad,

Epmapal, Consejo de la Niñez, aprecian que no hay comunicación entre departamentos y que el superior directo tampoco se interesa por conocer los posibles problemas que se presentan. Por lo tanto se necesita reforzar dicho tema, ya que se reconoce lo importante que es el uso adecuado de los canales de comunicación organizacional para garantizar una óptima prestación del servicio.

En la productividad, se identificaron que cada funcionario defiende su departamento y lo califica en su mayoría como productivo algo favorable para cada departamento, pero lo que se debería tomar en cuenta es que si existiera la suficiente comunicación en grupo, la unión y coordinación de los distintos departamentos conformantes lograrían mejores resultados en grupo que cada uno por separado.

Se puede considerar importante y beneficioso la satisfacción que los encuestados poseen con la calidad de oficinas y la salubridad de cada uno de ellos. Hay que señalar que las variables del ambiente físico en su mayoría los encuestados están insatisfechos con los factores como ruido, contaminación, iluminación, maquinaria y equipo, tensión y seguridad, se asume que posiblemente estos factores estén causando malestar en el empleado, siendo importante tomarlas en cuenta, porque caso contrario a futuro se convertirían de manera directa en problemas para la salud, para su satisfacción y estabilidad en el trabajo para los colaboradores en todos los niveles, al mejorar esta insatisfacción se permite desempeñar eficazmente su trabajo con el único fin de buscar el bienestar personal y mantener el clima organizacional.

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas, se toma como referencia las preguntas de la variable personal con respecto al factor expectativas y el factor satisfacción laboral.

H0: Los empleados del GAD Municipal de Latacunga no siente satisfacción laboral y sus expectativas es no continuar siendo un funcionario público.

H1: Los empleados del GAD Municipal de Latacunga si siente satisfacción laboral y sus expectativas es continuar siendo un funcionario público.

Estimación de confiabilidad y error: El nivel de confianza que deseamos que tengan los cálculos de la prueba es de 95% el valor de alfa debe ser del 0.05, lo cual corresponde al complemento porcentual de la confianza.

Regla de decisión de Fisher: Se acepta la hipótesis alternativa si, **Si P-Value** (Significación asintótica bilateral) es menor $< P$ (Nivel de significación)

Conclusión: Es decir en nuestro caso aceptamos la hipótesis alternativa porque 0,017 es $< 0,05$ y rechazamos la hipótesis nula.

Regla de decisión de Pearson: La regla de decisión consiste en:

Rechazar H_0 si $X^2 > X^2_{\alpha}(r-1)(c-1)$ en cualquier otro caso no rechazar H_0 .

$$gl = (c-1)(r-1)$$

$$gl = (5-1)(5-1) = 16$$

De acuerdo a lo establecido $X^2 = 30.11 > X^2_{\alpha} = 26.29$ por ende se acepta la hipótesis alternativa, es decir los empleados del GAD Municipal de Latacunga si siente satisfacción laboral y sus expectativas es continuar siendo un funcionario público.

Tras haber hecho todo el análisis y comprobado la hipótesis llegamos a la conclusión de que en el GAD Municipal de Latacunga, **SI** existe una satisfacción laboral.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE MEJORA: ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Debido a lo anterior surge la necesidad de formular estrategias, políticas, cuya aplicación permita mejorar el clima laboral en aspectos tales como: variables del ambiente físico, variables estructurales, variables del ambiente social, variables personales, variables propias del comportamiento organizacional.

Plan De Mejora Para La Variable Ambiente Físico

Estrategia: Evaluar periódicamente los lugares de trabajo, herramientas y tareas para que estén acordes a la capacidad y necesidad de los funcionarios, para así optimizar los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente).

Política: Se aplicará principios básicos de ergonomía para el entorno laboral, puestos de trabajo, maquinaria y herramientas.

Objetivo: Optimizar la productividad del funcionario y al mismo tiempo garantizar la satisfacción, la seguridad y salud de los trabajadores.

Actividad: Sustituir las herramientas manuales que provocan incomodidad o lesiones a los funcionarios y servidores públicos.

Recurso: Evaluador, Computadora, Útiles de oficina

Responsable: Dirección de Talento Humano, Jefes de cada área, Concejo Municipal

Tiempo: Todas estas actividades se realizarán en un lapso de seis meses

Indicador:

- % Satisfacción laboral.
- % Reducción de lesiones y enfermedades ocupacionales.
- % Productividad del servidor público.
- % Evaluación de desempeño.

Medio de verificación: Informes dirigidos al Consejo Municipal para verificar el cumplimiento de las actividades del programa.

Plan De Mejora Formación De Liderazgo Participativo

Estrategia: Capacitar a directores, jefes que conforman el nivel político, nivel de apoyo, nivel operativo conjuntamente con los gerentes de las empresas adscritas para que estos adquieran conocimientos de liderazgo participativo y lo pongan en práctica

Política: Se reformará los métodos y estilos de dirección.

Objetivo: Lograr que en el GAD Municipal de Latacunga se desarrolle y practiquen estilos de liderazgo para contribuir a un clima organizacional agradable.

Actividad: Desarrollar seminarios respecto a "Liderazgo" en grupos de 10 a 15 integrantes esto les ayudará a ejercer un liderazgo más visionario, creativo, natural y efectivo en situaciones de desarrollo estratégico, cambio organizacional, trabajo en equipo y búsqueda de alta productividad y motivación

Recurso: Facilitador, Salón de Capacitación, Computadora de apoyo.

Responsable: Dirección de Talento Humano, Concejo Municipal.

Tiempo: Se propone realizar tres capacitaciones en un año.

Indicador:

- % Rendimiento y meta de calidad
- % Eficiencia administrativa
- % Crecimiento y renovación del capital intelectual.

Medio de verificación: Presentación de informes al Concejo Municipal de parte de los participantes de área supervisados por el facilitador, sobre lo logrado con las nuevas actividades.

Plan De Mejora Para La Comunicación

Estrategia: Realizar reuniones permanentes para dar a conocer a todo el personal las decisiones, los acuerdos, los nuevos proyectos que la junta directiva pretende llevar a cabo, así como también informar de los logros alcanzados y hacerlo oportunamente para mantener la efectividad en el flujo de información.

Política: Se creará técnicas para los canales de comunicación ascendente, descendente, lateral.

Objetivo: Implementar un nuevo sistema de comunicación, del cual todos los empleados sean parte, de la comunicación cruzada, entre el Consejo, directores, jefes y subordinados.

Actividad: Dar charlas a todo el personal sobre la importancia de la comunicación y el papel clave que esta juega en la institución.

Recurso: Equipo informático, Internet, Software, Salón de capacitación., Útiles de oficina.

Responsable: Dirección de Talento Humano, Jefes de cada área, Concejo Municipal, UTIC

Tiempo: En un lapso de seis meses.

Indicador:

- % Evidencias comunicacionales
- % Actuación en equipo
- % Cumplimiento de metas y objetivos
- Número de reclamaciones

Medio de verificación: Reunir los problemas que se presentaron en los departamentos y sus soluciones.

Plan De Mejora Para La Variable Personal

Estrategia: • Proveer a todos los empleados del GAD Municipal de Latacunga capacitación necesaria, en cada área de su especialidad para que estos sean capaces de desarrollar al máximo sus habilidades, obteniendo con esto una mejora en el desarrollo de todas las actividades internas y externas de la institución.

Políticas: Se proveerá a todos los empleados del GAD Municipal de Latacunga del entrenamiento necesario, en cada área de su especialidad para que estos sean capaces de desarrollar al máximo sus habilidades, obteniendo con esto una mejora en el desarrollo de todas las actividades internas y externas de la institución.

Objetivos: Lograr un verdadero aprovechamiento del potencial humano de la institución, apuntando al desarrollo individual, laboral y personal, tanto como optimización de la gestión pública según criterios de calidad.

Actividad: Se realizará un censo para definir los puestos de trabajo por sus funciones, su perfil de ingreso, las competencias que requieren y las diferentes necesidades que tienen los funcionarios para así planificar las capacitaciones.

Recurso: Facilitador, Computadora, Salones de Capacitación, Material de apoyo

Responsable: Dirección de Talento Humano, Consejo Municipal

Tiempo: El tiempo para las capacitaciones será de 10 meses

Indicador:

- % Evaluación de Desempeño
- % Participación de empleados

Medida de verificación: Informes fundamentados respecto a los argumentos presentados para cada curso de capacitación.

Plan De Mejora Para La Motivación

Estrategia: Implementar instrumentos de motivación por ejemplo los incentivos, recompensas y reconocimientos esto se lo puede realizar de forma mensual, trimestral y anual en el que se involucre a todos los empleados del GAD Municipal del Cantón Latacunga.

Política: Se creará formas de reconocimiento moral y material para estimular al funcionario.

Objetivo: Mantener un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. Un empleado motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.

Actividad: Realizar programas de motivación

- Al mejor trabajador
- Al mejor departamento
- Al mejor Jefe
- Mural de reconocimientos

Recurso: Útiles de oficina, Papelería, Premios, Internet, Mural, Personal encargado de elaboración de la presentación de los programas

Responsable: Concejo Municipal, Jefes de áreas, Dirección de Talento Humano

Tiempo: Los programas se los puede realizar semestralmente, mensual, y anual.

Indicador:

- % Satisfacción del servidor público
- % Productividad del servidor público
- % Participación del servidor público

Medio de verificación: Los jefes deben informar referente a los cambios observados ante las nuevas acciones de motivación.

Plan De Mejora Variables Propias Del Comportamiento Organizacional

Estrategias

Seguridad: Crear y publicar un plan de emergencia ante diferentes situaciones, de manera que todos los empleados estén informados de cómo actuar en caso de emergencia.

Rotación: Evaluar periódicamente el índice de rotación de funciones para verificar si es favorable o perjudica el rendimiento del funcionario y el servicio de la institución

Tensión y Estrés: Capacitar al personal de la institución sobre el programa de asistencia para empleados (PAE) con este programa se pretende disminuir consistentemente el absentismo, los costos de atención médica, y la acción disciplinaria, ya que mediante estos talleres se alivia algo de la tensión que los empleados enfrentan en el ambiente actual.

Políticas

Seguridad: Se implementará señalización o brigadas de emergencia capacitada para un plan de evacuación, o en el manejo de extintores y/o prevención de incendios.

Rotación: Se cuidará para que en la institución exista equidad externa con el propósito de que los salarios estén acorde a sus puestos para que los empleados se sientan identificados con la institución y así evitar la rotación del personal.

Tensión y Estrés: Se logrará que los trabajadores no se preocupen por asuntos poco importantes y que pongan las cosas en perspectiva.

Se incentivará a los trabajadores a realizar sus tareas con acompañamiento de música instrumental.

Objetivos

Seguridad: Proporcionar al empleado la seguridad necesaria para realizar sus actividades laborales de forma segura y confiable, manteniendo los índices de incidentes laborales en un porcentaje mínimo.

Rotación: Generar satisfacción laboral para mantener el recurso humano formando parte de la institución.

Tensión y Estrés: Proveer un clima laboral tranquilo para disminuir enfermedades fisiológicas y psicológicas.

Actividad: Contratar los servicios de una empresa de seguridad que provea de los servicios de alarma, guardias y transporte de valores.

Recurso: Guardias, Facilitador, Premios, Equipo seguridad e higiene industrial como: guantes, mascarillas, casco.

Responsable: Dirección de Talento Humano, Dirección operativo y de mantenimiento

Tiempo: En el lapso de un año.

Indicador:

- % Índice bajo de rotación.
- % Cumplimiento de metas.
- % Satisfacción del personal
- Cantidad de mecanismos de seguridad.
- % Evaluación de desempeño.
- Valor económico de los incentivos

Medio de verificación: Presentación de informes al Concejo Municipal de parte de los jefes de área supervisados, sobre lo logrado con las nuevas actividades.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- A través de la presente investigación se determinó que a la fecha existe un ambiente laboral positivo en el GAD Municipal del Cantón Latacunga que debe tratar de mantenerse, para lo cual la administración puede hacer uso del presente documento, en donde se encuentra el análisis de la situación actual de sus empleados y de aquellos aspectos que se pueden mejorar a mediano o largo plazo.
- Actualmente el GAD no tiene actualizado su Orgánico Funcional, con lo cual el GAD Municipal del Cantón Latacunga, conseguirá una participación y planificación excelente para quienes estén vinculados con la institución.

- A partir del diagnóstico efectuado se realizó una propuesta que consiste en un plan de mejoramiento que contiene estrategias, políticas, actividades, responsables, recursos que al implementarlas mejorará la gestión de recuso humano.
- Mediante el plan de mejora propuesto en la investigación, se podrá mantener un adecuado clima organizacional, proporcionando al personal del GAD Municipal del Cantón Latacunga, a que se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución, para el desarrollo de sus actividades en el entorno organizacional.
- Las estrategias planteadas en la investigación, son acorde a las necesidades que posee cada servidor público, permitiendo de esta manera un desarrollo y desempeño óptimo a la institución.

RECOMENDACIONES

- Medir continuamente el clima organizacional, ayudará a los directivos a mantenerse informados de las percepciones de sus trabajadores, para detectar falencias y hacer los correctivos necesarios en el momento justo.
- Es menester recomendar al GAD Municipal del Cantón Latacunga de forma urgente e inmediata efectúe e implante su Orgánico Funcional acorde a la realidad existente, el mismo que ayudará a que cada funcionario a desempeñar de la mejor manera sus actividades en beneficio de la colectividad Latacungueña.
- Dar el seguimiento y control de los indicadores a partir de las metas y objetivos propuestos a través de la estrategia que permita mejorar cada vez más los distintos procesos de la institución.
- Que se implementen las estrategias planteadas y que los responsables asignados a implementar las mismas, las evalúe cada seis meses con la intención de realizar los cambios necesarios que coadyuven al desarrollo de la propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

www.latacunga.gob.ec

ROBBINS, Stephen: Comportamiento Organizacional, décima edición, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, 2004

LUSTHAUS, Charles: Evaluación organizacional, 2002

RÉGIMEN LABORAL ECUATORIANO. “Código de Trabajo” Ediciones Legales.

DATOS DE LOS AUTORES

Paola Chicaiza nació en Salcedo provincia de Cotopaxi en Ecuador. Es graduada en la Escuela Politécnica del Ejército con el título de Ingeniería Comercial en el año 2013.



Janeth Yugcha nació un 16 de abril en la ciudad de Latacunga. Es graduada en la Escuela Politécnica del Ejército con el título de Ingeniería Comercial en el año 2013.

Para dar constancia del presente artículo firman

ING. LUIS LEMA

DIRECTOR DEL PROYECTO

ING. NILDA AVELLAN

CODIRECTORA DEL PROYECTO

SRTA. PAOLA CHICAIZA

AUTORA DEL ARTÍCULO

SRTA. JANETH YUCHA

AUTORA DEL ARTÍCULO