CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL.

DISEÑAR UNA GUÍA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE IMBABURA, EN EL PERIODO 2019 – 2020.

Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos – Personal.

AUTOR: PEPINÓS REASCOS ANDRÉS RICARDO.

TUTOR: Ing. FRANCO GUIDO.

Quito, octubre 2019 – marzo 2020.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Pepinós Reascos Andrés Ricardo**, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, auténtica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Pepinós Reascos Andrés Ricardo.

C.C: 100380641-9

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Pepinós Reascos Andrés Ricardo** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. **100380641-9** de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: "En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.", otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado "**Diseñar una guía para optimizar el proceso de Capacitación y la Comunicación Organizacional en el Departamento de Recursos Humanos, a través de la aplicación de herramientas digitales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, perteneciente a la provincia de Imbabura, en el periodo 2019 – 2020,** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

Pepinós Reascos Andrés Ricardo
C.C: 100380641-9

Quito, 20 / marzo / 2020

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL

DATOS PERSONALES:

1. **NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE**
   PEPINÓS REASCOS ANDRÉS RICARDO
2. **CÉDULA DE CIUDADANÍA**
   100380641-9
3. **FECHA DE NACIMIENTO**
   17 / 11 /1992
4. **NACIONALIDAD**
   Ecuatoriana
5. **DIRECCIÓN DE RESIDENCIA**
   Barrio Sta. Lucia, calle Amazonas y Rosendo Tobar 5-030 (esq).
6. **PROVINCIA DE RESIDENCIA**
   IMBABURA
7. **CANTÓN DE RESIDENCIA**
   PIMAMPIRO
8. **CORREO ELECTRÓNICO**
   andrespepinos@gmail.com
9. **TELÉFONO**
   062 937 181 / 098 403 6759
10. **FECHA DE SUSTENTACIÓN**
    30 / 31 de Julio de 2020
11. **FECHA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:**

    Quito, 18 de noviembre de 2019

TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

DISEÑAR UNA GUÍA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOSHUMANOS, A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRODE PIMAMPIRO, PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE IMBABURA, EN EL PERIODO 2019 – 2020.

EN CASO DE HABER REALIZADO INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:

ESCRIBA LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

TIPO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA	
I+D+I	X
INCUBADORA EMPRESARIAL	
PRODUCCIÓN ARTÍSTICA	

Fecha de Presentación en Biblioteca (21 / 07 / 2020 **)**

Yo, PEPINÓS REASCOS ANDRÉS RICARDO, portador de la cédula de identidad Nº 100380641-9, autorizo al Instituto Tecnológico Superior Cordillera la publicación del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital.

FIRMA DEL ALUMNO

ENTIDAD QUE AUSPICIO EL TRABAJO: **GAD MUNICIPAL PIMAMPIRO**

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: **M.S. ARMANDO CHAVEZ (alcalde)**

TELÉFONO Y/O CELULAR: **062 937 118**

Ing. William Patricio Parra López
ADMINISTRADOR DE BIBLIOTECA CENTRAL
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Nuestro reto formar seres humanos con iguales derechos, deberes y obligaciones

AGRADECIMIENTO

"*Debemos encontrar el tiempo para detenernos y agradecer a las personas que hacen la diferencia en nuestras vidas"*

John F. Kennedy.

Me gustaría agradecer a todas las personas que fueron participes en la realización de este trabajo de titulación, a mis padres que me han apoyado incondicionalmente toda la vida, a mis hermanos y amigos que siempre estuvieron pendientes de mí, a los docentes y tutor por brindarme su apoyo y conocimiento en el transcurso de este camino.

De igual manera mi agradecimiento con el GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro por abrirme las puertas y brindarme el apoyo necesario y permitirme hacer la realización de este trabajo de titulación, a todas y cada una de las personas que de una u otra manera aportaron con este trabajo.

Muchas gracias.

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado a toda mi familia, en especial a mis padres ya que siempre serán el pilar fundamental y mi apoyo en la vida, gracias a ellos he podido crecer tanto personal como profesionalmente, me han dado todo lo que soy, mis principios, mis valores, mi perseverancia, mi empeño y las ganas de seguir siempre adelante y no rendirme a pesar de todas las adversidades que se han presentado en el transcurso de mi vida.

De igual manera quiero dedicar este trabajo a mis hermanos que han sido el ejemplo de lucha para conseguir lo que uno se propone en la vida.

A mi novia compañeros y amigos quienes sin esperar nada a cambio me brindaron su cariño, apoyo y conocimiento con los cuales en muchas ocasiones pasamos alegrías y tristezas, a todas las personas que siempre estuvieron conmigo durante este camino, a ti compañero y amigo †David Flores, les dedico este trabajo.

CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA ..... **ii**

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL ..... **iii**

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL ..... **iv**

AGRADECIMIENTO ..... **vi**

DEDICATORIA ..... **vii**

CONTENIDO ..... **viii**

INDICE DE TABLAS ..... **xi**

INDICE DE FIGURAS ..... **xii**

INDICE DE ANEXOS ..... **xiii**

RESUMEN EJECUTIVO ..... **xiv**

ABSTRACT ..... **xv**

Capítulo 1 ..... **1**

1. Antecedentes 1

1.01. Contexto 1

1.01.01. Macro 1

1.01.02. Meso 3

1.01.03. Micro 5

1.02. Justificación 5

1.03 Definición del Problema Central (Matriz T) 7

1.03.01 Análisis de la Matriz T. 8

Capítulo 2 ..... **12**

2 Involucrados 12

2.01. Mapeo de involucrados 12
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados 13
2.02.01 Análisis de la Matriz de Análisis de Involucrados 14
Capítulo 3 17
3 Problemas y Objetivos 17
3.01 Árbol de Problemas. 17
3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas 18
3.02 Árbol de Objetivos 19
3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos 19
Capítulo 4 21
4 Análisis de Alternativas 21
4.01 Matriz de Alternativas 21
4.01.01 Análisis de Matriz de Alternativas 22
4.02 Matriz de Impacto de los Objetivos 25
4.02.01 Análisis de Matriz de Impacto de los Objetivos 26
4.03 Diagrama de Estrategias 28
4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias 29
4.04 Matriz de Marco Lógico 32
4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico 34
Capítulo 5 37
5 Propuesta 37
5.01 Antecedentes de la Propuesta 37
5.01.01 Justificación de la propuesta 38
5.01.02 Objetivo General 38

5.01.03 Objetivos Específicos 39
5.02 Marco Conceptual 39
5.03 Marco Legal 41
5.04 Marco Metodológico 43
5.04.01 ENCUESTA 44
5.04.02 Análisis Encuesta 55
5.05 Contenido de la Propuesta 57
Capítulo 6 77
6 Aspectos Administrativos 77
6.01 Recursos 77
6.02 Presupuestos 78
6.03 Cronograma 79
Capítulo 7 81
7 Conclusiones y recomendaciones 81
7.01 Conclusiones 81
7.02 Recomendaciones 82
BIBLIOGRAFÍA 83
ANEXOS 86

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T 7

Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados 13

Tabla 3 Matriz de Alternativas 21

Tabla 4 Matriz de Impacto de los Objetivos 25

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico 32

Tabla 6 Presupuesto 78

Tabla 7 Cronograma 79

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados 12

Figura 2 Árbol de Problemas 17

Figura 3 Árbol de Objetivos 19

Figura 4 Diagrama de Estrategias 28

Figura 5 Cursos Contraloría General del Estado 67

Figura 6 Cursos Ministerio del Trabajo 70

Figura 7 Cursos PSC 72

Figura 8 Cursos PC 75

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Modelo Encuesta 86

Anexo 2 GAD Municipal Pimampiro 87

Anexo 3 Colaborador Dpto Planificación, encuestado 87

Anexo 4 Colaboradora Dpto Proyectos, encuestada 88

Anexo 5 Colaboradora Dpto RRHH, encuestada 88

Anexo 6 Oficio de Culminación 89

Anexo 7 Urkund Analysis Result 90

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación fue realizado y desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, con el apoyo y colaboración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, ubicado en el norte del país, cantón Pimampiro, provincia de Imbabura, el cual presta servicios a la ciudadanía desde su cantonización desde 1981.

La estructura del proyecto es diseñar una guía para la optimización del proceso de Capacitación y la Comunicación Organizacional dentro del GAD Municipal de Pimampiro, esto se debe a que existe un bajo desarrollo organizacional, ya que en administraciones anteriores no le dieron la debida importancia. La optimización de procesos consiste en identificar, estructurar, ejecutar y monitorear mediante la capacitación y mejora de la comunicación organizacional, debido a que si tenemos personal capacitado y tenemos una excelente comunicación dentro de nuestra organización vamos a poder aprovechar el máximo potencial de todos nuestros colaboradores y la ejecución de sus labores va a ser la mejor, siempre enfocados en la mejora continua para dar un excelente servicio a la ciudadanía.

Para poder lograr todo lo antes mencionado se realizó un trabajo de campo y se buscó información anterior al trabajo de titulación todo esto con el apoyo de los colaboradores de la institución, en la cual se pudo descubrir la problemática y dar una posible solución para mejorar la organización tanto interna como externa siendo esta la imagen institucional.

La capacitación es el proceso fundamental para mejorar la comunicación organizacional.

ABSTRACT

The following final assignment was performed and developed at the "Instituto Tecnologico Superior Cordillera" with the support and collaboration of "Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro" which is located on the north part of the country in the Pimampiro town Imbabura province, and has been working with its population since 1981.

The structure of the project is to develop a guide for the optimizing the training and organizational communication process in the GAD Municipal of Pimampiro; due to there is a poor organizational development, because the previous administrations never gave them the necessary importance. The process optimization consist of identifying, structuring, executing and monitoring because of training and organization communicational improvement always focusing on self-improvement to give an excellent service to the community.

In order to achieve what we have just mentioned, we performed a field study and we gathered information prior to the final assignment with the support of the institutional collaborators in which we notice the problem, to give a possible solution to improve the internal and external organization of the institutional appearance.

The Training is the fundamental process to improve organizational communication.

Capítulo 1

1. Antecedentes

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pimampiro, no contamos con investigaciones previas realizadas a este trabajo teniendo como único antecedente que el proceso de Capacitación que se ejecuta en el Departamento de Recursos Humanos no se lleva acabo de la mejor manera, la comunicación dentro de la organización tiene muchas deficiencias, es por ello que se ha tomado estudios realizados en universidades y empresas de otros países, de igual manera en organizaciones e Instituciones de Educación Superior en el Ecuador para poder llegar a un mayor nivel de eficiencia dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

1.01. Contexto

1.01.01. Macro

Según Ruiz Healy Times en su publicación realizada por Verónica Romero sobre "La importancia de la Comunicación Organizacional en las empresas", nos da a conocer la importancia de la comunicación para mejorar las relaciones laborales dentro de la organización, ya que es el conjunto de todas las actividades primordiales que lleva una organización mediante sus colaboradores y por medio de esto podemos identificar los

requerimientos y logros de las mismas, nos permite obtener el suficiente conocimiento del recurso humano con el que trabajamos, su desarrollo en la empresa, y la actividad que generan.(Romero,2016).

Petit Torres, Elsa en uno de sus artículos científicos publicados por la Revista de Ciencias Sociales (RSC) sobre "El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo." Ella propone algo muy interesante como es "un nuevo planteamiento conceptual del desarrollo organizacional para promover los procesos creativos y transformadores" haciendo referencia al impacto que puede tener una organización al momento de mejorar su desarrollo como organización deja abierta la promoción de nuevas ideas e iniciativas que aporten al bienestar de la organización. (Petit Torres, 2012).

En el libro de Desarrollo Organizacional, enfoque Latinoamericano de Jorge A. Hernandez, Manuel Gallarzo y Jose de J. Espinoza, nos dicen que "la organización no es solo un espacio de trabajo ni un lugar de búsqueda, de funcionalidad complicada" sino más bien intentan explicarnos que debemos ver a la organización desde otra perspectiva y no desde la misma de siempre, dándonos a conocer que puede llegar a tener muchos enfoques, muchos sentidos, por ejemplo "una máquina, una misión, un sistema ecológico, un organigrama, un organismo vivo, una arena de poder, una prisión, una cultura, un campo de batalla y un cerebro" es por eso que nos invita a conocer la importancia para poder estudiar la organización, esto es fundamental para ejecutar una estrategia de cambio y poder solucionar cualquier tipo de problema que se presenten dentro del Desarrollo Organizacional que tiene la misma.

De igual manera en esta publicación podemos encontrar algo muy importante “El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio, pues busca lograr una mayor eficiencia organizacional”, después de conocer la institución donde vamos a aplicar el proyecto se puede dar cuenta que la problemática surge por la mala comunicación y eso nos lleva a un mal desarrollo por parte de la organización. Razón por la cual estos autores nos recomiendan siempre tener una estrategia en mente para combatir esta problemática y que la organización pueda funcionar en la más alta condición, al 100% de su rendimiento. (Jorge A, 2011).

El Grupo BLC en España ha llevado a cabo un estudio muy importante dirigido por Bernabé Pérez como director de encuestas y Asunción Berzal como Directora Técnica, “ESTUDIO SOBRE LA DIGITALIZACIÓN DE LOS DEPARTAMENTOS DE RRHH”, estudio que fue llevado a cabo en los años 2016 y 2017 en 246 empresas en el cual explican detalladamente sobre la importancia de la digitalización de procesos, debido a que esto lleva a la optimización del recurso humano y presentan datos estadísticos de cómo es la realidad dentro de los departamentos por no aplicar esta nueva metodología. (Blc, 2017).

1.01.02. Meso

En un estudio llevado a cabo en México por Gustavo A. León Duarte, nos habla de “La comunicación organizacional en México Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo”, y explica la deficiencia que generan las organizaciones al momento de sobre llevar una buena comunicación dentro de las mismas, esto siempre generará molestias por parte de los empleadores y de igual manera de los colaboradores, debido a que no siempre van a poder

estar conectados para el cumplimiento de los objetivos y metas dentro de la organización. También explican que para mejorar este tema primero debemos realizar un análisis interno para luego proceder a implementar un plan estratégico que puede ayudar con la mejora de esta problemática. (Duarte, 2016).

Uno de los estudios realizados por Mireia Ranera, Socia y Directora de HR20 (Employee Digitalization) en íncipy, ella habla de "El rol de los RRHH en la transformación digital de las empresas", publicado en el 2015 por íncipy, en este estudio ella hace referencia sobre la transformación y el modelo digital a aplicar dentro de las organizaciones, de igual manera hace un gran énfasis, que debemos cambiar desde la misión de la empresa hasta el enfoque de modelo de negocio que estamos llevando mediante la implementación de estos nuevos modelos, igualmente explica que el Departamento de Recursos Humanos debe ser el impulsador de esta metodología de optimización.(Ranera, 2015).

Sandra Cristina Riascos Erazo y Adriana Aguilera Castro en la Universidad del Valle en Cali – Colombia, realizaron el siguiente estudio "Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano", dando a conocer la importancia de la aplicación de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), este trabajo fue realizado con la siguiente finalidad "mostrar los resultados de una investigación relacionada con la evaluación de las TIC utilizadas como apoyo a la gestión del talento humano". (Erazo, 2011).

1.01.03. Micro

Según su trabajo de titulación realizado por Freire Andino, Roberto Ovidio, Guzmán Proaño, Fernando Andrés en la Universidad Central del Ecuador publicado en el año 2015 nos mencionan la "Comunicación organizacional y clima laboral", trabajo llevado a cabo en la empresa CONECEL SA. Dando a conocer los beneficios de llevar una excelente comunicación dentro de la organización para la optimización de cada uno de los puestos de trabajo dentro de la misma. (Andino, 2015).

El Cantón San Pedro de Pimampiro fue creado el 26 de mayo de 1981, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, es una institución jurídica, de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrado por las funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización; y, ejecutiva, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

Al conocer a fondo este GAD Municipal se puede observar la deficiencia en la ejecución de procesos dentro de algunos departamentos de trabajo, en especial en el Departamento de Recursos Humanos, debido a la mala Comunicación Organizacional que se puede apreciar por parte de la Institución y eso genera que exista falta de capacitación hacia sus colaboradores.

1.02. Justificación

Este tema es llevado a cabo debido a la necesidad de la implementación de herramientas digitales dentro del Departamento de Recursos Humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Pedro de Pimampiro, en la actualidad nos encontramos en

un mundo rodeado de tecnología de punta, y que mejor poder aprovechar estas herramientas e implementarlas en nuestro recurso humano para la optimización de sus procesos.

El uso y aplicación de las herramientas digitales no es más que la optimización de tiempos dentro de nuestro trabajo, es así que llevaremos todos los procesos que realizábamos antes en papel, a herramientas digitales (digitalización), mediante esto podemos ayudar al proceso de capacitación a los colaboradores a través de plataformas virtuales, de igual manera procesos que llevan redes sociales internas para mejorar la comunicación organizacional dentro de la misma.

Este trabajo está enfocado principalmente en el Departamento de Recursos Humanos, ya que considero que es el departamento primordial donde empieza la gestión de la empresa, nosotros somos los que elegimos a nuestros colaboradores, mejor capacitados y en excelentes condiciones para ejercer cualquier tipo de función que se le designe, de igual manera somos los promotores de que exista una buena comunicación dentro de la organización, para poder llevar los procesos de una mejor manera dentro de un excelente clima laboral.

De igual manera este trabajo está alineado con los objetivos del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO TODA UNA VIDA, en especial con el objetivo número 5 el cual dice “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.”. Al igual, en su política 5.8 dice “Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo

eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.”

(PLANIFICACION, 2017).

1.03 Definición del Problema Central (Matriz T)

Tabla 1 Matriz T

MATRIZ T					
SITUACIÓN EMPEORADA	**SITUACIÓN ACTUAL PROBLEMA CENTRAL**				**SITUACIÓN MEJORADA**
Pésima comunicación organizacional y mal desarrollo de procesos dentro del GAD Municipal de Pimampiro.	Deficiente desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal de Pimampiro.				Excelente comunicación organizacional y buen manejo de procesos dentro del GAD Municipal de Pimampiro.
FUERZA IMPULSADORA	**REAL I**	**IDEAL PC**	**REAL I**	**IDEAL PC**	**FUERZAS BLOQUEADORAS**
Apoyo por parte de las autoridades institucionales.	2	4	4	1	Desinterés por parte de cada uno de los departamentos.
Capacitar a los colaboradores sobre nuevos conocimientos de desarrollo organizacional.	1	5	3	1	Colaboradores con poco interés sobre el desarrollo organizacional del GAD Municipal de Pimampiro.
Impulsar procesos de comunicación asertiva dentro de la institución.	1	5	4	2	Deficientes relaciones laborales entre colaboradores.
Generar concientización de una buena comunicación organizacional.	2	4	3	1	Resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la institución.
Creación de una cultura organizacional de confianza.	1	4	4	2	Inexistencia de confianza dentro de la institución.
Colaboradores capaces de apoyar al desarrollo organización de la institución.	2	5	4	1	Falta de capacitación hacia los colaboradores para apoyo al desarrollo de la institución.

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

I = Intensidad
PC = Potencial de Cambio

Escala
1 = Bajo
2 = Medio Bajo
3 = Medio
4 = Medio Alto
5 = Alto

1.03.01 Análisis de la Matriz T.

La matriz T es una herramienta de análisis que nos ayuda al desarrollo de la investigación, identificando oportunamente cualquier tipo de problema o conflicto que exista en donde se va a aplicar la investigación, la manera de calificar es utilizando una escala que va de 1 a 5 siendo 1 como lo más bajo y 5 lo más alto, estos parámetros los utilizamos en base a una intensidad y a un potencial de cambio dependiendo de cada una de las fuerzas encontradas.

En este proyecto la matriz T cuenta con una situación actual o también conocido como problema central que es el deficiente desarrollo organizacional dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, al no realizar nada por parte de la institución nos podríamos encontrar con una situación empeorada que es la pésima comunicación organizacional y mal desarrollo de procesos dentro de la misma, con la realización de este proyecto lo que pretendemos es poder llegar a una situación mejorada que es la excelente comunicación organizacional y buen manejo de los procesos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

Para poder ejecutar lo antes mencionado, contamos con algunas fuerzas impulsadoras que nos permiten llevar a cabo la realización de este proyecto, una de ellas es el apoyo por

parte de las autoridades de la institución, que en lo real este apoyo es muy poco debido a que en las administraciones pasadas no le daban mucha importancia a este tema y es por eso que se le ha dado una calificación de 2, con este proyecto lo que pretendemos llegar es a un parámetro ideal de 4, esto quiere decir que podamos contar con el apoyo de todas las autoridades del Municipio de Pimampiro con su Alcalde a la cabeza. De igual manera tenemos fuerzas bloqueadoras que impiden que lo antes mencionado se lleve a cabo, una de ellas es el desinterés por parte de cada uno de los departamentos que conforman la institución al momento de apoyar al desarrollo organizacional, esto siempre va generar algún tipo de problema, que en lo real este índice es alto, dándole una calificación de 4, lo ideal sería poder disminuir esto hasta un parámetro de 1 en bien de la institución.

Al igual que en el caso anterior encontramos otra fuerza impulsadora que ayuda a la mejora de la institución, es la capacitación a los colaboradores sobre nuevos conocimientos de desarrollo organizacional, teniendo en lo real una calificación muy baja que es un parámetro de 1, esto se debe a que no se capacita a los colaboradores sobre nuevos temas en sus áreas de trabajo, lo que se pretende mediante esto es poder llegar a un parámetro ideal de 5, lo que impide que podamos realizar esto, es que tenemos colaboradores con poco interés sobre el desarrollo organizacional del GAD Municipal de Pimampiro, que en lo real este parámetro no es tan alto teniendo una puntuación de 3, pero en lo ideal sería poder disminuirlo a un 1 para que la organización pueda sobre salir de la mejor manera.

Otra de las fuerzas impulsadoras que encontramos es promover procesos de comunicación asertiva dentro de la institución, teniendo en cuenta que mientras mejor llevemos una buena comunicación, mayor será la mejora del desarrollo organizacional

teniendo como parámetro real 1 y deseando llegar a un parámetro ideal de 5 que sería lo mejor que podemos llegar a lograr, así mismo encontramos una fuerza que impide que se lleve a cabo esto, es las deficientes relaciones laborales entre colaboradores, esto fue generado tiempo atrás debido a que en administraciones anteriores no le daban prioridad a una buena comunicación dentro de la institución, teniendo como parámetro en lo real 4 y deseando llegar a un parámetro ideal de 2.

La siguiente fuerza impulsadora que podemos encontrar dentro de nuestra matriz T es generar concientización de una buena comunicación organizacional, esto se origina debido a que no todos tienen una excelente comunicación dentro de la misma, teniendo como parámetro real un 2 y queriendo llegar a un parámetro ideal de 4 que sería lo más óptimo dentro de la comunicación, al igual que en puntos anteriores encontramos una fuerza que impide llevar a cabo este tipo de actividades como es la resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la institución, esto se debe a que por mucho tiempo ellos se encuentran dentro de su zona de confort y no quieren salir de ella, teniendo como parámetro real un 3 y queriendo disminuir a lo más mínimo posible que sería un parámetro de 1.

La institución siempre en el apoyo del desarrollo desea implementar la creación de una cultura organizacional de confianza, esto impulsa a mejorar cualquier tipo de procesos dentro de la misma, debido a que este tipo de actividades son totalmente nuevas encontramos con un parámetro real bajo que es de 1, con la creación de esta nueva cultura lo que se desea es poder llegar a un parámetro ideal de 4. Como en todas las actividades siempre vamos a encontrar algo que bloquee la ejecución de nuevas actividades, en este caso es la inexistencia de confianza dentro de la institución, esto se debe a que nunca se ha

tenido esta cultura dentro de la institución y los colaboradores no tienen mucha confianza en esto, dándonos como parámetro real 4 e intentar disminuir esto a un 2, para que exista mejor confianza y los procesos se realicen de una mejor manera.

Por último, pero no menos importante, encontramos una fuerza impulsadora que nos habla de que los colaboradores son capaces de apoyar al desarrollo organización de la institución, o sea están en las mejores condiciones para poder sumar en el desarrollo organizacional, teniendo un parámetro real de 2 y pudiendo llegar a lo ideal en un 5 que sería el 100% de sus capacidades para la mejora de la institución. La fuerza que impide que esto no se lleve a cabo o que bloquea esta actividad es la falta de capacitación hacia los colaboradores para apoyo al desarrollo de la institución, esto genera problemas debido a que los colaboradores tienen la predisposición para el crecimiento de la institución pero la capacitación que ellos reciben es casi nula, es por ello que se le ha dado un parámetro real de 4 y deseando llegar a lo ideal en un parámetro de 1, permitiendo a todos los colaboradores ayudar al desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

Capítulo 2

2 Involucrados

2.01. Mapeo de involucrados

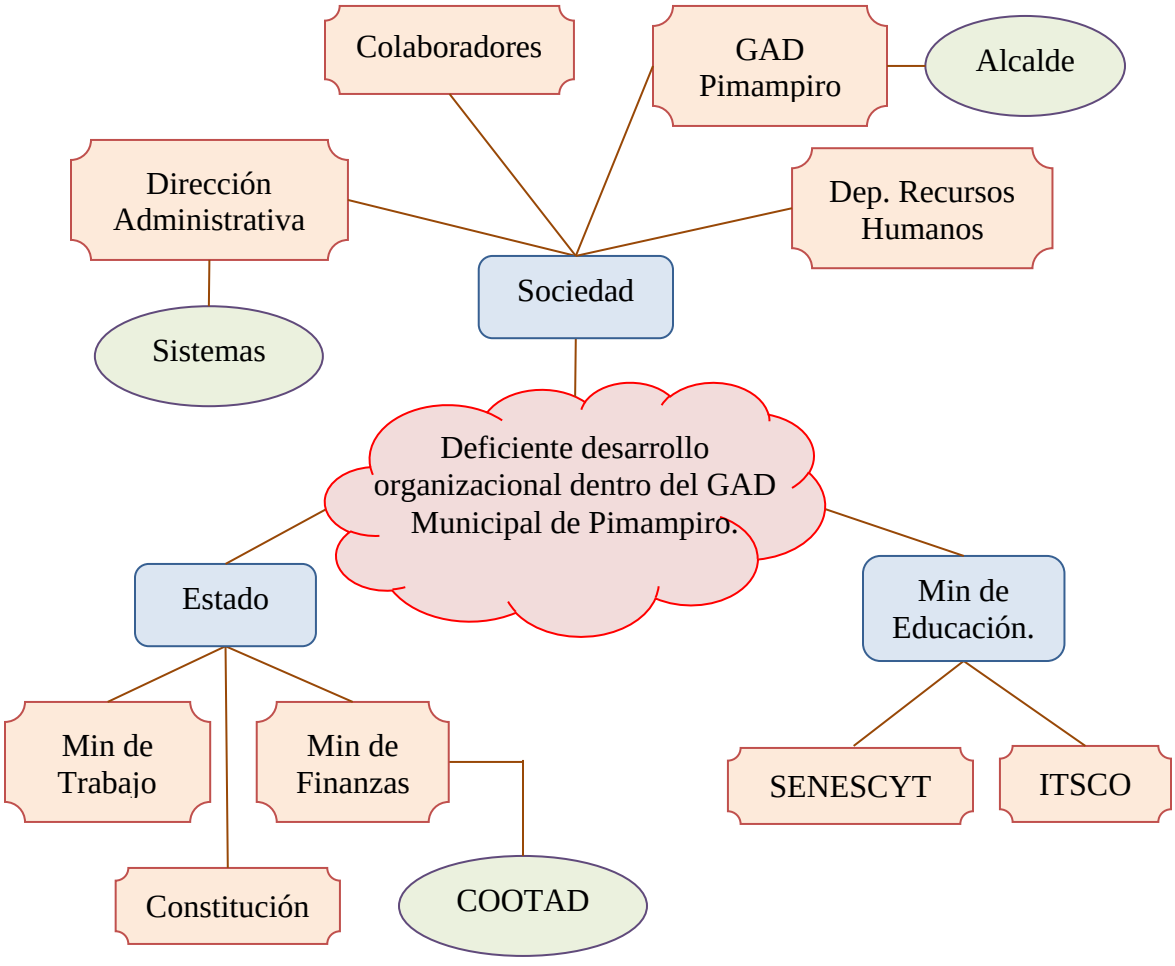


Figura 1 Mapeo de Involucrados
Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados

MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS CAPACIDADES MANDATOS	INTERÉS SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Ministerio del Trabajo	Evitar un mal desarrollo organizacional dentro de los GAD Municipales	Administración con deficiente comunicación organizacional.	- Humano - Regular los procesos - Código de trabajo Art 42	Una administración con capacidades de mejorar su desarrollo organizacional.	Desconocimiento sobre la optimización de procesos dentro del Municipio.
GAD Pimampiro	Establecer mejoras sobre procesos de capacitación y comunicación organizacional.	Falta de apoyo por sus Directores Departamentales	- Económico - Implementar leyes - COOTAD Art 55.	Departamentos con una excelente optimización de tiempos en la ejecución de procesos.	Desinterés por parte de los Directores Departamentales.
Departamento de Recursos Humanos	Capacitar a sus colaboradores y fomentar la comunicación organizacional.	Carencia de apoyo por parte de los superiores	- Humano - Implementar charlas - Manual de funciones del GAD de Pimampiro. Art. 4.	Ser el departamento pionero en la implementación de nuevos modelos de procesos	Desacuerdo dentro del área de Recursos Humanos
Colaboradores	Trabajar en mejores condiciones, optimizando tiempos y recursos.	Poco interés por parte de los niveles superiores	- Humano - Solicitar implementación de nuevas TIC - Código de trabajo Art 45.	Realización de sus labores en mejores condiciones	Resistencia al cambio
ITSCO	El GAD municipal de San Pedro de Pimampiro conozca sobre nuevas herramientas tecnológicas	Oposición por parte de la empresa y sus colaboradores	- Humano - Capacitar al departamento de RRHH - Ley Orgánica de Educación Superior Art 123	Apoyar a el GAD a una optimización de procesos y desarrollo organizacional	Desconocimiento del tema por parte del estudiante

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

2.02.01 Análisis de la Matriz de Análisis de Involucrados

El siguiente análisis de nuestra matriz de involucrados consta de los siguientes actores, como son: Ministerio del Trabajo, Alcalde, Departamento de Recursos Humanos, Colaboradores y el Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

El Ministerio del Trabajo como primer involucrado tiene el interés sobre el problema central de evitar un mal desarrollo organizacional dentro de los GAD Municipales, el problema que percibe esta entidad es una administración con una deficiente comunicación organizacional, para esto el Ministerio del Trabajo cuenta con los siguientes recursos, capacidades y mandatos; dentro de los recursos tenemos el capital humano, las capacidades que tiene esta entidad es la de regular los procesos, para ello se basa en el mandato tipificado en el Art.42 del Código de trabajo que dice: “obligaciones del empleador” , el interés que tiene el Ministerio del Trabajo sobre el proyecto es una administración con capacidades de mejorar su desarrollo organizacional, lastimosamente el conflicto potencial que nosotros encontramos es el desconocimiento sobre la optimización de procesos dentro del Municipio. (Trabajo, 2005).

Como mencionamos anteriormente el segundo actor involucrado que encontramos es el GAD de Pimampiro, el interés sobre el problema central es establecer mejoras sobre procesos de capacitación y comunicación organizacional, los problemas percibidos que nosotros podemos encontrar es la falta de apoyo por sus Directores Departamentales, para ello se cuenta con un recurso económico, de igual manera está en la capacidad de implementar leyes municipales, y como mandatos tenemos al COOTAD que es un ente regulador de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en su Art. 55 que dice

"Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley", el interés del GAD de Pimampiro sobre el proyecto es tener departamentos con una excelente optimización de tiempos en la ejecución de sus procesos, y uno de los conflictos potenciales que podemos encontrar aquí es el desinterés por parte de los directores departamentales. (Defensa, 2010).

Otro de los actores involucrados dentro de nuestro proyecto es el Departamento de Recursos Humanos del GAD Municipal de Pimampiro, el interés del departamento sobre el problema central es poder capacitar a sus colaboradores sobre herramientas tecnológicas y fomentar la comunicación organizacional, pero uno de los problemas percibidos es la carencia de apoyo por parte de los superiores, para ellos se cuenta con algunos recursos, capacidades y mandatos; uno de los recursos es el humano, la capacidad de implementar charlas y se basa como mandato en el Manual de funciones del GAD de Pimampiro aprobado mediante resolución en el cual nos dice en su Art. 4 "Objetivos Generales.- Son objetivos generales para la administración municipal los siguientes" en uno de sus literales "Capacitación del talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal y la integración del personal en equipos de trabajo", el interés sobre este proyecto es ser el departamento pionero en la implementación de nuevos modelos de procesos, para lo cual como en todos los casos nos encontramos con un conflicto potencial que es el desacuerdo dentro del área de Recursos Humanos.

El cuarto actor involucrado que podemos encontrar son los colaboradores, ellos fueron considerados como uno de los actores principales porque son ellos los encargados de llevar

todos los procesos, el interés de ellos sobre el problema central es trabajar en mejores condiciones y optimizando tiempos y recursos, para lo cual nos encontramos con un problema percibido que es el poco interés que se genera por parte de los niveles superiores, al igual que en los otros puntos también nosotros encontramos con recursos como es el humano, las capacidades de solicitar la implementación de nuevas TIC a la unidad de sistemas y bajo un mandato que podemos encontrar en el Art. 45 del Código de Trabajo que es: "Obligaciones del Trabajador", el interés que tienen los colaboradores sobre el proyecto es la realización de sus labores en mejores condiciones ante lo cual se encuentran con un conflicto potencial que es el de la resistencia al cambio.

Por último, pero no por ello menos importante es nuestra Institución, el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, lugar donde nos estamos formando y por ende realizando este trabajo de titulación. El interés nuestro sobre el problema central es que el GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro conozca sobre nuevas herramientas tecnológicas, uno de los problemas percibidos que nosotros podemos encontrar es la oposición por parte de la empresa y sus colaboradores, para ellos nosotros contamos con recursos, capacidades y mandatos; uno de ellos es el recurso humano que somos nosotros como estudiantes, las capacidades que tenemos son las de capacitar al departamento de Recursos Humanos y como mandato nosotros tenemos lo establecido en el Art. 123 de la Ley Orgánica de Educación Superior en el cual nos habla del Reglamento sobre el Régimen Académico, el interés de nuestro Instituto sobre este proyecto es de apoyar a la empresa a una optimización de procesos y mejorar su desarrollo organizacional, como todos los anteriores procesos nosotros encontramos con un conflicto potencial muy fuerte, que en este caso sería el desconocimiento del tema por parte del estudiante o sea un estudiante sin la capacidad de impartir conocimiento.

Capítulo 3

3 Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de Problemas.

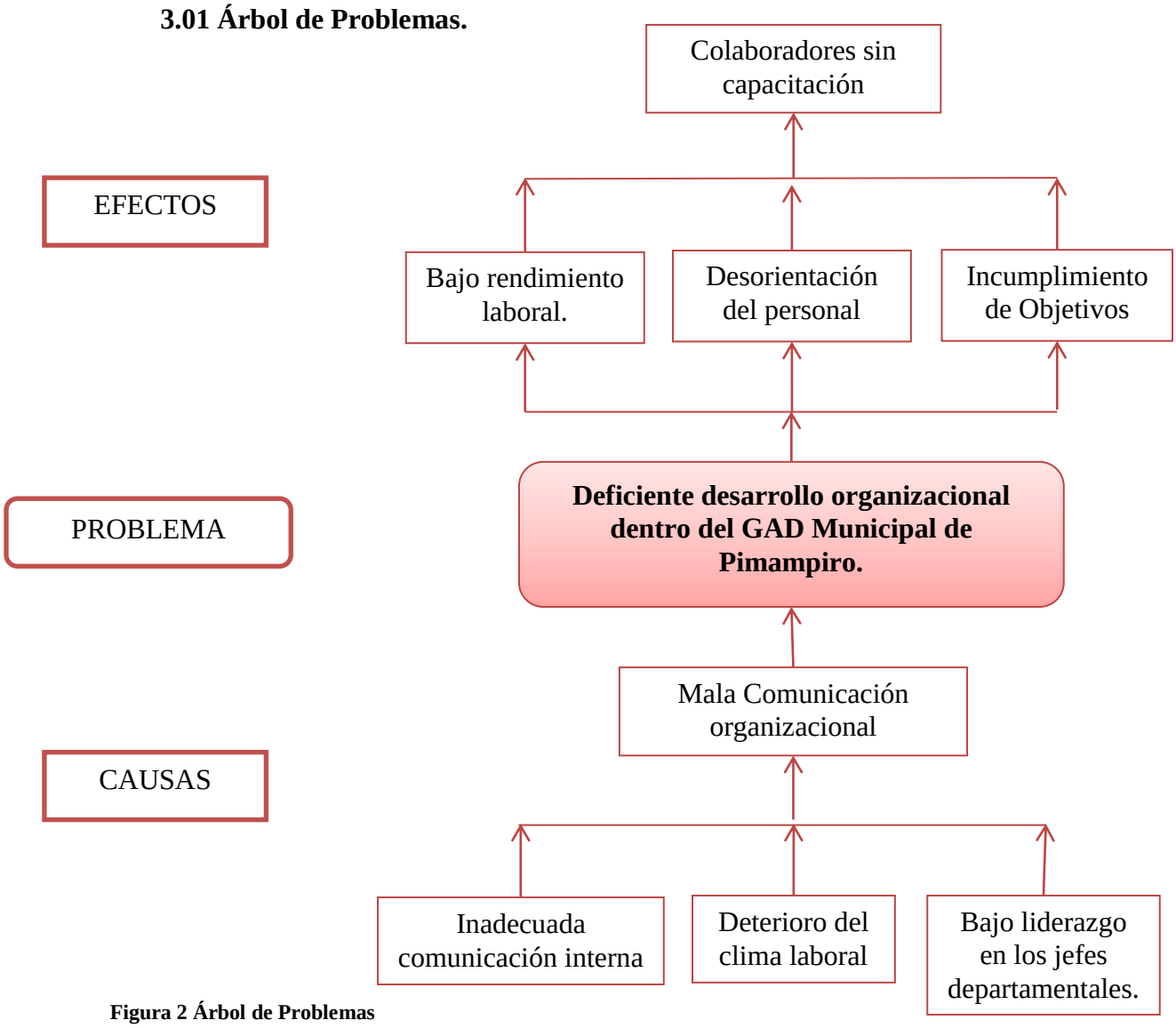


Figura 2 Árbol de Problemas
Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

Una vez que nosotros hemos conocido la empresa, podemos darnos cuenta de la necesidad que tiene la misma, es ahí donde encontramos la prioridad de la realización de este proyecto de titulación, por eso que en nuestro árbol de problemas podemos observar que el problema central o la situación actual que está pasando el GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro y el Departamento de Recursos Humanos en especial, es el deficiente desarrollo organizacional, aquí podemos encontrarnos con algunas causas potenciales que hacen que se de este tipo de problemática dentro de la empresa, algunas de las cuales elegimos como las más principales son: la inadecuada comunicación interna, el deterioro del clima laboral y de igual manera el bajo liderazgo en los jefes departamentales del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, el mal manejo de estas causas genera una causa mayor que es la mala comunicación organizacional, llevándonos a perdidas en muchos sentidos dentro de nuestra empresa.

Todas estas causas nos lleva a nuestro problema central que ya lo mencionamos anteriormente, aquí de igual manera, dentro del árbol de problemas encontramos los efectos que genera esta problemática, uno de ellos es el bajo rendimiento laboral de nuestros colaboradores en las tareas encomendadas, la desorientación del personal y de igual manera el incumplimiento de los objetivos dentro del Departamento de Recursos Humanos y en todos los departamentos en el GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, teniendo como resultado un efecto mayor, que es, nuestros colaboradores sin una capacitación adecuada, siendo esto una de las causas más graves que podemos encontrar dentro de cualquier organización, debido a que un colaborador que no se encuentra capacitado no podrá rendir el 100% de su potencial.

3.02 Árbol de Objetivos

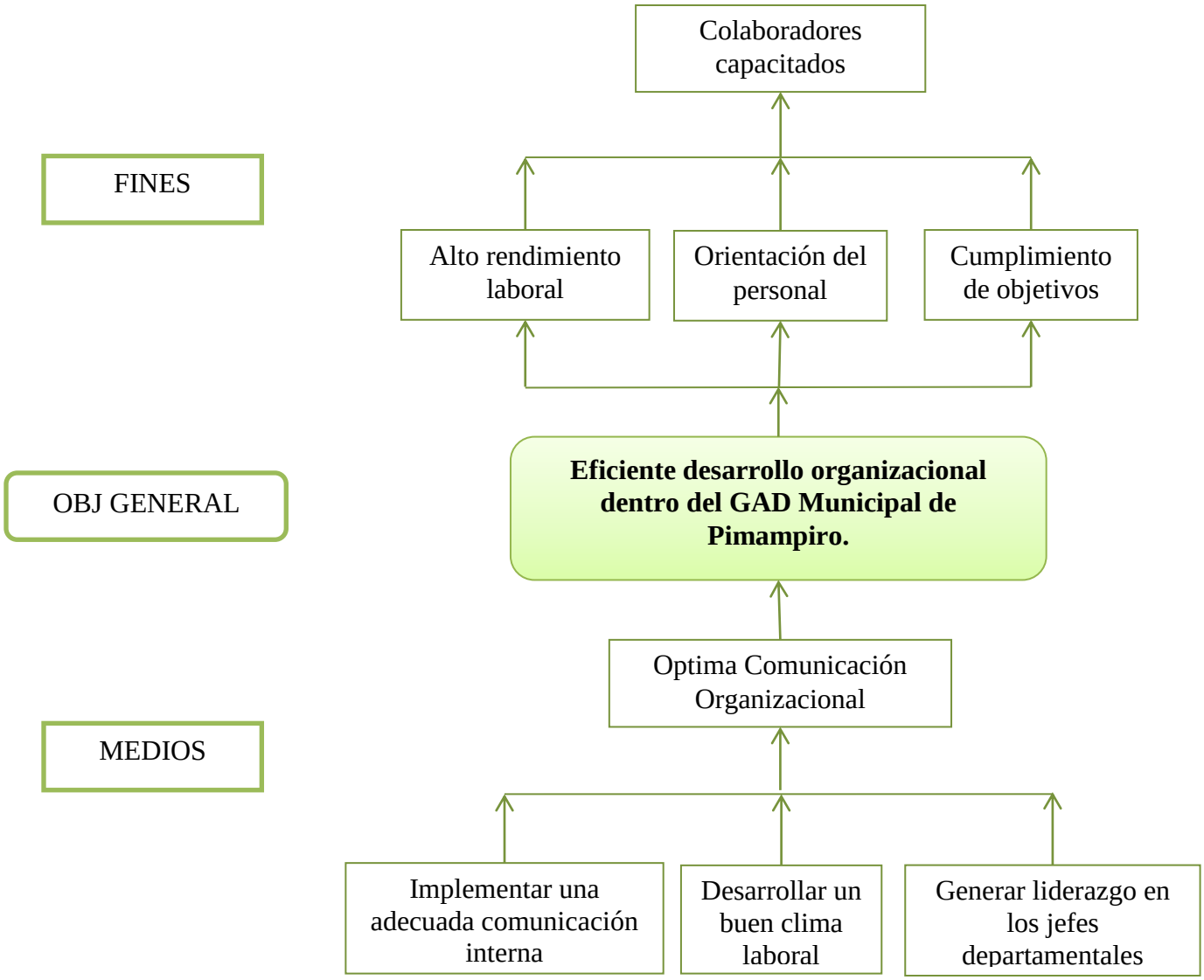


Figura 3 Árbol de Objetivos
Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos

Una vez que hemos identificado el problema central dentro del departamento de Recursos Humanos en el GAD Municipal de Pimampiro y determinado cuales son las

casusas potenciales y los efectos que genera esa problemática, podemos establecer nuestro árbol de objetivos, el mismo que tiene los medios para combatir el problema central y llegar a los fines deseados.

Como objetivo principal lo que queremos es un eficiente desarrollo Organizacional, ya que siempre debemos velar por el bien de toda la organización, para ellos contamos con los siguientes medios para combatir esta problemática y poder llegar al cumplimiento del objetivo general, que es implementar una adecuada comunicación interna, tener un buen clima laboral y así mismo generar liderazgo en los jefes departamentales dentro de la organización, dándonos como un resultado una óptima comunicación organizacional.

Como mencionamos anteriormente nosotros pretendemos llegar a este objetivo principal mediante los medios utilizados hacia algunos fines que son: el alto rendimiento laboral de los colaboradores, la orientación del personal para que de igual manera puedan llegar al 100% del cumplimiento de los objetivos propuestos, y dándonos como un fin mayor colaboradores capacitados y capaces dentro del área de trabajo en el Departamento de Recursos Humanos del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro.

Capítulo 4

4 Análisis de Alternativas

4.01 Matriz de Alternativas

Tabla 3 Matriz de Alternativas

MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

OBJETIVOS	IMPACTO DEL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
1.-Implementar una adecuada comunicación interna	5	4	5	5	5	24	ALTA
2.-Desarrollar un buen clima laboral	4	4	5	5	5	23	ALTA
3.-Generar liderazgo en los jefes departamentales	5	4	5	5	5	24	ALTA
4.-Optima Comunicación Organizacional	5	5	5	5	5	25	ALTA
5.-Eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD de Pimampiro.	4	4	5	5	5	24	ALTA

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

4.01.01 Análisis de Matriz de Alternativas

La matriz de análisis de alternativas cuenta con los siguientes componentes, uno de ellos es implementar una adecuada comunicación interna dentro del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, este tendrá un gran impacto sobre nuestro propósito debido a que si implementamos una forma mejor de comunicarnos los colaboradores podrán ejecutar su trabajo de una mejor manera, y a largo plazo nosotros podemos optimizar todos los procesos que se manejan dentro de cada uno de nuestros departamentos, en lo que hace referencia a la técnica, vamos a utilizar talleres de comunicación dirigidos por profesionales de estos temas, y con una técnica de recolección de datos; se cuenta con el financiamiento por parte de las autoridades para poder realizar el proyecto, en el ámbito social contamos con el apoyo de la institución educativa que es el Instituto Tecnológico Superior Cordillera de igual manera con la Institución laboral que es el GAD Municipal de Pimampiro y aparte el apoyo de la familia, la realización de este proyecto cumple con todas las políticas que nos exige tanto el Instituto Cordillera como el GAD Municipal, esto quiere decir que nuestro primer objetivo específico es factible.

El siguiente componente que nosotros encontramos en nuestra matriz de análisis de alternativas es desarrollar un buen clima laboral, esto es algo muy fundamental debido a que las personas que se encuentran dentro de un clima laboral optimo, podrán realizar sus actividades de la mejor manera incluso optimizando recursos dentro de sus organizaciones, esto tendrá un impacto sobre nuestro propósito debido a que si tenemos un buen clima dentro de nuestra organización vamos a poder llevar los procesos que ejecutamos de una mejor manera. La técnica que nosotros vamos a utilizar son charlas de socialización de cómo llevar un clima laboral en excelentes condiciones, al igual que en el anterior objetivo

contamos con el apoyo del GAD municipal y de los jefes departamentales, en el ámbito social contamos con el apoyo indispensable de las instituciones tanto educativa como el GAD y sin dejar de lado el apoyo de la familia, la realización de este objetivo está alineado con las políticas que nos solicita las dos instituciones, por lo tanto al igual que al anterior objetivo, este también es factible de realizarse.

Nuestro tercer componente u objetivo específico es generar liderazgo en los jefes departamentales, como mencionamos anteriormente si nosotros capacitamos a nuestros colaboradores y generamos conocimiento sobre modelos de comunicación y clima laboral, también debemos generar liderazgo a nuestros jefes departamentales ya que son ellos los responsables de todas las actividades que realizan cada uno de sus colaboradores, es así que el impacto que tiene este objetivo va a ser el liderazgo dentro de cada uno de nuestros departamentos, para ello vamos a utilizar una técnica de motivación a través de un coaching contando como siempre con el financiamiento de la organización. Esto tendrá en lo social un apoyo por parte de las instituciones y de nuestra familia, al igual que en los otros objetivos nos regimos a las ordenanzas que nos solicitan las dos instituciones y cumpliendo con las políticas antes requeridas, dándonos como resultado que este objetivo también es factible de realizarse.

Como cuarto componente podemos encontrar una óptima comunicación organizacional, esto podemos encontrar una vez que hayamos puesto en práctica los componentes anteriores, debido a que si capacitamos a nuestro personal sobre comunicación interna, clima laboral y liderazgo encontraremos una buena comunicación dentro de nuestra organización, es así que el impacto que vamos a encontrar es de una mejora para nuestro

GAD, para poder llegar a esto vamos a utilizar una técnica de talleres hacia todo el personal, al igual que en los otros puntos vamos a contar con el financiamiento de la institución, contando siempre con el apoyo de las instituciones y la familia en el ámbito social, vamos a seguir rigiéndonos a las políticas de las dos instituciones obteniendo como resultado que este objetivo también es factible de realizar.

Por último, pero no por eso menos importante, tenemos el propósito de nuestro proyecto, que es el eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD de Pimampiro. Este tiene un impacto sobre nuestra finalidad, y es el de llevar un ambiente de paz y de compañerismo en el trabajo dentro de cada uno de nuestros departamentos y en especial en el departamento de Recursos Humanos, para ello también contamos con el apoyo financiero de la institución, en el ámbito social el Instituto Tecnológico Superior Cordillera nos apoya con el conocimiento y el GAD Municipal de Pimampiro con la autorización de realizar este proyecto. La familia como siempre brindándonos su apoyo incondicional, cumpliendo siempre con las políticas que regulan estas dos instituciones y teniendo como resultado nuestro propósito que es factible de lograrse.

4.02 Matriz de Impacto de los Objetivos

Tabla 4 Matriz de Impacto de los Objetivos

MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Implementar una adecuada comunicación interna	Apoya al colaborador a entender las tareas encomendadas (4).	Hombres y mujeres con la misma participación (5).	Comunicación asertiva en óptimas condiciones (5).	Cumplimiento de los objetivos de la organización (4).	Colaboradores capaces de realizar sus actividades de mejor manera (5)	23	ALTA
Desarrollar un buen clima laboral	Colaboradores sin riesgos de estrés en el trabajo (5).	Participación de hombres y mujeres para nuevos procesos (5).	Desarrollo profesional de los colaboradores (4)	Ambiente laboral de confianza y seguridad (5).	Mayor compromiso por parte de los colaboradores hacia la organización (5).	24	ALTA
Generar liderazgo en los jefes departamentales	Aumento de productividad (5).	Hombres y mujeres satisfechos por el cumplimiento de tareas (4)	Excelente desempeño en sus tareas (5).	Mayor trabajo en equipo con mayor productividad (4).	Fortalecimiento del departamento de Recursos Humanos (5).	23	ALTA
Optima Comunicación Organizacional	Cumplimiento de metas por parte de la organización. (4).	Compañerismo entre hombres y mujeres. (5).	Relaciones laborales en excelentes condiciones (4)	Mayor rendimiento de los colaboradores (5)	Crecimiento institucional del GAD. (5)	24	ALTA
Eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD de Pimampiro.	Departamento de RR HH pionero en la optimización de procesos (5).	Hombres y mujeres con excelente rendimiento (4)	Nueva cultura organizacional en la ejecución de procesos (5).	Desempeño adecuado por parte de los colaboradores (5).	Ser el mejor departamento dentro de la organización (5).	24	ALTA

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

4.02.01 Análisis de Matriz de Impacto de los Objetivos

La matriz de análisis de impacto de los objetivos consta de los siguientes componentes, el primero nos indica que es implementar una adecuada comunicación interna, esto es factible de lograrse debido a que apoya al colaborador a entender las tareas que se le han encomendado, el impacto que podemos percibir es que tanto hombres como mujeres van a estar en la misma capacidad para realizar cualquier tipo de actividad. Como impacto ambiental nosotros podemos encontrar una comunicación asertiva en óptimas condiciones, la relevancia para la ejecución de este objetivo es lograr un cumplimiento de los objetivos de la organización, dándonos una sostenibilidad de que nuestros colaboradores sean capaces de realizar sus actividades de una mejor manera.

El siguiente componente que podemos observar es desarrollar un buen clima laboral, la factibilidad de que podamos lograr esto es que los colaboradores no sufran de ningún riesgo de estrés laboral dentro de su trabajo, el impacto de género que encontramos en este objetivo es la participación de hombres y mujeres para nuevos procesos. El impacto ambiental es el desarrollo profesional de cada uno de nuestros colaboradores, la relevancia está enfocada en el ambiente laboral de confianza y seguridad y con una sostenibilidad de mayor compromiso por parte de todos los colaboradores hacia nuestra organización.

El tercer componente que podemos encontrar dentro de nuestra matriz de impacto de los objetivos, es generar liderazgo hacia los jefes de cada uno de los departamentos de nuestra organización, la factibilidad que podemos encontrar para lograrse este objetivo es alta, debido a que ayuda al aumento de la productividad tanto de los colaboradores como del departamento en sí, el impacto de género que encontramos es muy bueno, debido a que

nuestros colaboradores tanto hombres como mujeres están satisfechos por el cumplimiento de las tareas que están llevando a cabo, el impacto ambiental está enfocado en el excelente desempeño de cada uno de los colaboradores en la realización de sus tareas, la relevancia que podemos encontrar en este objetivo es el trabajo en equipo con un alto índice de productividad en sus tareas, dándonos una sostenibilidad del fortalecimiento de nuestro Departamento de Recursos Humanos dentro de nuestro GAD Municipal.

Como cuarto componente encontramos ya un GAD con una óptima comunicación organizacional, la factibilidad de lograr esto se da por el cumplimiento de metas por parte de la organización, el impacto de género que encontramos es muy alto debido a que se va a reflejar el compañerismo entre hombres y mujeres, el impacto ambiental esta dado en las relaciones laborales en excelentes condiciones dentro de la organización, la relevancia está en el mayor rendimiento de los colaboradores y con una sostenibilidad del crecimiento institucional del GAD Municipal de Pimampiro.

Por último, podemos encontrar el propósito dentro de la matriz de impacto de los objetivos, la cual nos dice que es el eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal, la factibilidad de poder lograr es muy alta debido a que el departamento de recursos humanos sería el pionero dentro del GAD Municipal en lo que hace referencia a la optimización de procesos. El impacto de género se refleja en hombres y mujeres con un rendimiento en excelentes condiciones. El impacto ambiental esta dado en la creación de una nueva cultura de organizacional enfocada en la ejecución de procesos utilizando nuevas herramientas de comunicación y capacitación, la relevancia se la da debido a que el desempeño de cada uno de nuestros colaboradores sería el más adecuado para cada tarea

llevada a cabo, y por último la sostenibilidad que queremos manejarnos es la de ser el mejor departamento dentro del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro.

4.03 Diagrama de Estrategias

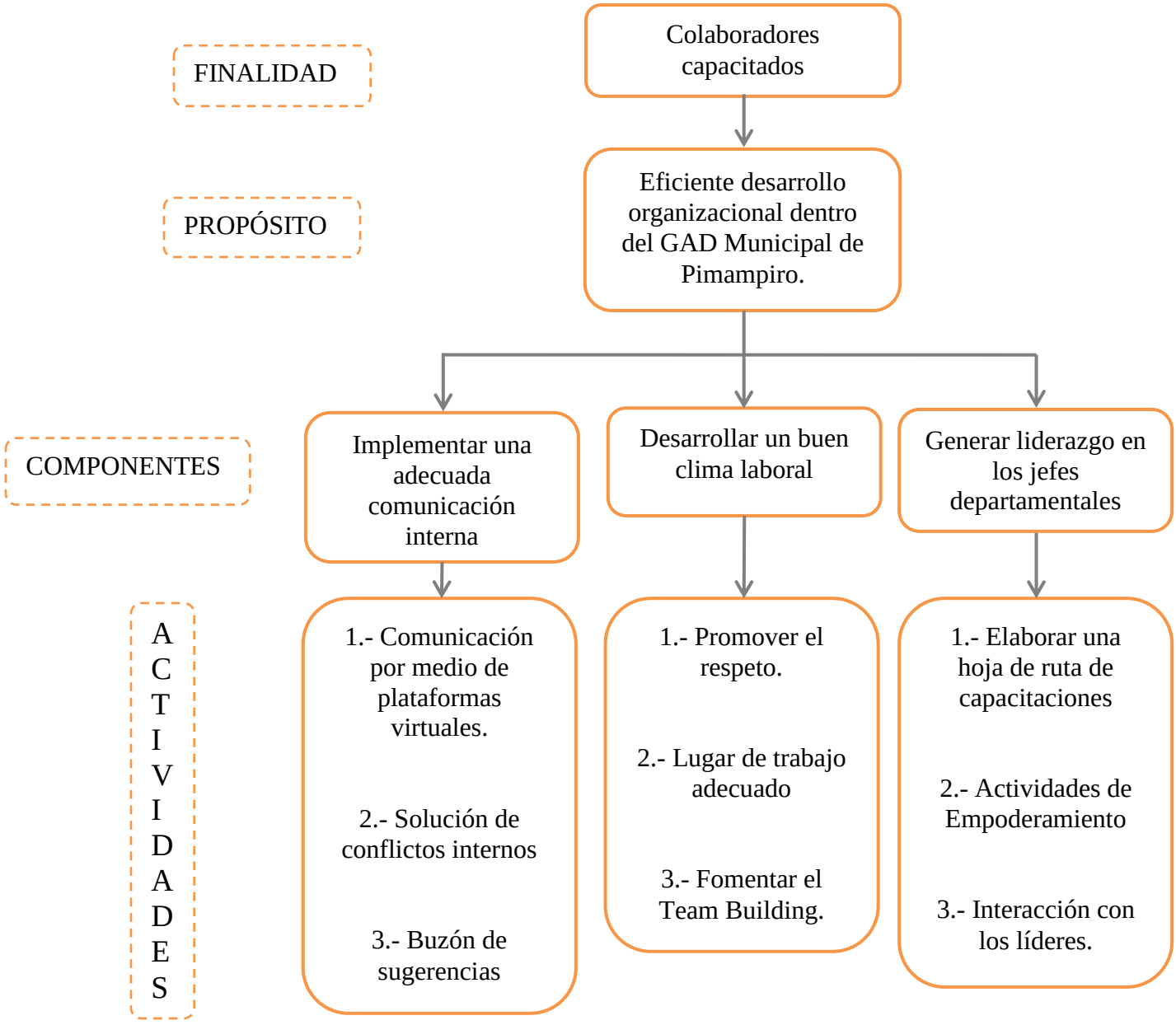


Figura 4 Diagrama de Estrategias
Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias

En el diagrama de estrategias podemos encontrar cuatro puntos a tratar que son los más importantes: finalidad, propósito, componentes y actividades.

La finalidad de este proyecto de titulación es poder tener a todos nuestros colaboradores realmente capacitados para la ejecución de cada una de sus actividades encomendadas, gracias a esto podemos darnos cuenta que tiene una relación directa con nuestro propósito que es el eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro.

Para poder llegar al cumplimiento de nuestra finalidad y propósito, debemos cumplir con un sin número de componentes y cada uno de estos con algunas actividades propuestas. El primero de nuestros componentes es poder implementar una adecuada comunicación interna, debido a que si la comunicación funciona dentro de una organización vamos a tener un desarrollo dentro de la organización, para ello pretendemos llevar a cabo tres actividades que son las principales para poder realizar lo antes mencionado, la primera actividad que se llevara a cabo es la comunicación por medio de plataformas virtuales, aquí implementaremos una red social interna donde tengan acceso solo los colaboradores del GAD y se pueda dar a conocer todos los comunicados e iniciar conversaciones entre todos en las cuales se den a conocer los puntos de vista de cada uno de los colaboradores, siempre y cuando sea en bien de la organización. La segunda actividad que llevaremos a cabo es la solución de conflictos internos, esto lo manejaremos desde un punto de vista neutral para ellos vamos a realizar conversaciones con las partes involucradas de una manera sincera intentando que cualquier conflicto que se haya generado no pase a mayores, y por último

tenemos la implementación de un buzón de sugerencias en el cual todos los colaboradores podrán sugerir cualquier tipo de cambio o mejora para bien de la institución y de cada uno de los colaboradores.

El siguiente componente que podemos encontrar es desarrollar un buen clima laboral, considerando que lo esencial en una empresa es su clima laboral ya que esto habla mucho de una organización, para ello de igual manera se tiene previsto la realización de tres actividades.

La primera es promover el respeto, hay que tener en cuenta que este valor es el que más habla de todas las personas, como tratas serás tratado, cuando existe una falta de respeto en la institución las cosas no salen para nada bien es por eso que se quiere promover el respeto y tolerancia para fomentar la armonía dentro del equipo de trabajo.

La segunda actividad es tener un lugar de trabajo adecuado, esto es una de las cosas más primordiales para mantener un buen clima laboral debido a que es ahí donde los colaboradores pasan la mayor parte de su tiempo es por eso que se debe tener en cuenta todos los detalles y aspectos esenciales que hacen que los colaboradores se puedan sentir cómodos como en casa.

La tercera actividad está la fomentación de Team Building, esto siempre ayudara a fomentar el compañerismo debido a que el trabajo en equipo siempre va a ayudar a las relaciones entre colaboradores, incluso ayuda a combatir el estrés y mejora el clima organizacional.

Como último componente tenemos generar liderazgo en los jefes departamentales ya que ayudará al cumplimiento de metas y objetivos de cada uno de los departamentos esto lo llevaremos a cabo por medio de tres actividades.

La primera por medio de la elaboración de hojas de ruta de capacitación, en las cuales se detallara los horarios en los cuales se va a llevar a cabo las capacitaciones, las personas que van a ir y de igual manera las personas que van a dictar estas charlas si fueran de manera presencial, de ser el caso que sean de manera virtual se procederá con la validación de los certificados de aprobación de la capacitación realizada ya que si tenemos a nuestro personal capacitado y con los conocimientos adecuados vamos a promover a que sean unos líderes.

La segunda son actividades de empoderamientos hacia nuestros jefes departamentales para ello se les otorgará nuevas actividades a cada uno de los directores departamentales para que puedan aceptarlas como nuevos retos y como nuevas formas de superación para ellos y para todo su equipo.

Por último, encontramos la interacción con otros líderes, esto hace referencia a que en otros departamentos va a existir lideres o dentro del mismo departamento vamos a encontrar a algún colaborador que sea líder y que lo sigan sus compañeros es por ello que se realizará a interacción para que puedan reunirse hablar de metas, objetivos y formas de llevar a delante cada uno de sus departamentos para que sean siempre los mejores de la institución.

4.04 Matriz de Marco Lógico

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Colaboradores capacitados	Se pretende capacitar a los colaboradores por lo menos en el 100% anualmente de lo que se venía haciendo anteriormente, ya que ellos recibían una capacitación al año, para potenciar su productividad al menos un 50% más de efectividad en lo que realizaban.	Registros de capacitaciones realizadas en periodos anteriores.	Apoyo por parte de los colaboradores al momento de asistir a las capacitaciones cumpliendo con la asistencia y poniendo de parte para adquirir nuevos conocimientos.
PROPÓSITO	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
Eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal de Pimampiro.	Uno de los resultados esperados en el 2020 es que los colaboradores puedan llevar un óptimo desarrollo organizacional si se utilizaría nuevas técnicas de capacitación y mejorando la comunicación dentro de la organización hasta en un 75% estimado.	Registros de quejas encontradas en los buzones de sugerencias.	Óptimo desarrollo dentro del GAD Municipal de Pimampiro.
COMPONENTES	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
1.- Implementar una adecuada comunicación interna	Potenciar hasta en un 50% la implementación de una comunicación asertiva internamente en la institución en el segundo trimestre del año, para poder realizar de una mejor manera sus actividades.	Registros de test de clima laboral realizados anteriormente por la empresa.	Aceptación por parte de los colaboradores sobre nuevos tipos de comunicación dentro de sus procesos.
2.- Desarrollar un buen clima laboral	Existe un 80% de condiciones inadecuadas que no aportan a un buen clima laboral, se pretende disminuir en un 30% en el primer semestre del año utilizando estrategias para mejorar el clima laboral y poder llevar sus	Convivencia con los colaboradores.	Excelente clima laboral dentro de la institución, debido a que existe una buena comunicación entre jefes y colaboradores.

	actividades de una mejor manera.		
3.- Generar liderazgo en los jefes departamentales	Aportar hasta en un 70% a los jefes departamentales en liderazgo organizacional para la ejecución en conjunto con sus colaboradores en el cumplimiento de objetivos en el año 2020.	Registros de cumplimiento de objetivos.	Representantes con un excelente liderazgo dentro de sus departamentos y siendo un referente para cada uno de sus colaboradores.

ACTIVIDADES	**RESUMEN DEL PRESUPUESTO**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**	**SUPUESTOS DE LAS ACTIVIDADES**
1.1.- Comunicación por medio de plataformas virtuales. 1.2.- solución de conflictos internos 1.3.- Buzón de sugerencias 2.1.- Promover el respeto. 2.2.- Lugar de trabajo adecuado 2.3.- Fomentar el Team Building. 3.1.- Capacitaciones 3.2.- Actividades de Empoderamiento 3.3.- Interacción con los líderes.	Cuaderno v/u $0.75 Esferográficos v/u $0.35 Papel boom (resma) v/u $3.50 Marcadores v/u $0.75 Libretas v/u $0.60 Trípticos v/u $1.00 Infocus (GAD) Computador (propio)	Facturas Recibos Notas de venta	Inasistencia por parte de los colaboradores a los cursos de capacitación. Poco interés por parte de los colaboradores sobre nuevos conocimientos que permitan su des envolvimiento en el trabajo. Desinterés por las nuevas plataformas instaladas para capacitaciones y comunicación organizacional.

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico

La matriz de marco lógico está compuesta por: la finalidad, propósito, componentes y las actividades que harán posible que se lleve a cabo este proyecto.

La finalidad es que nuestros colaboradores se encuentren capacitados para ellos contamos con la elaboración de una guía para mejorar el proceso de capacitación y la comunicación organizacional, por lo cual tenemos un indicador el cual nos dice que, se pretende capacitar a los colaboradores por lo menos en el 100% de lo que se venía haciendo anteriormente, ya que ellos recibían una capacitación al año, para potenciar su productividad al menos un 50% más de efectividad en lo que realizaban, esto nos quiere decir que a mayor conocimiento, mayor seria la ejecución de sus trabajos para ello contamos con un medio de verificación que son los registros de capacitaciones realizadas en periodos anteriores, un supuesto positivo que podemos encontrar para que se de nuestra finalidad es contar siempre con el apoyo por parte de los colaboradores al momento de asistir a las capacitaciones cumpliendo con la asistencia y poniendo de parte para adquirir nuevos conocimientos.

Con respecto a nuestro propósito podemos observar que es lograr el eficiente desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal de Pimampiro, para ello uno de los resultados esperados en el 2020 es que los colaboradores podrían llevar un óptimo desarrollo organizacional si se utilizaría nuevas técnicas de capacitación y mejorando la comunicación dentro de la organización hasta en un 75% estimado, para poder constatar esto tenemos los registros de quejas encontrados en el buzón de sugerencias como medios de verificación,

uno de los supuestos positivos que encontramos es el óptimo desarrollo dentro del GAD Municipal de Pimampiro.

En lo que se refiere a los componentes podemos encontrar tres, el primero nos dice que debemos implementar una adecuada comunicación interna, teniendo como indicador que al potenciar hasta en un 50% la implementación de una comunicación asertiva internamente en la institución en el segundo trimestre del año, para poder realizar de una mejor manera sus actividades, la manera de verificación de este componente es por medio de los registros de test de clima laboral realizados anteriormente por la empresa, y como un supuesto positivo es la aceptación por parte de los colaboradores sobre nuevos tipos de comunicación dentro de sus procesos. El segundo componente es desarrollar un buen clima laboral para ello contamos como indicador que existe un 80% de condiciones inadecuadas que no aportan a un buen clima laboral, se pretende disminuir en un 30% en el primer semestre del año utilizando estrategias para mejorar el clima laboral y poder llevar sus actividades de una mejor manera, como medio de verificación esta la convivencia con los colaboradores y como supuesto nos encontramos con un excelente clima laboral dentro de la institución, debido a que existe una buena comunicación entre jefes y colaboradores. Por último, el tercer componente es generar liderazgo en los jefes departamentales para ello tenemos un indicador que queremos aportar hasta en un 70% a los jefes departamentales en liderazgo organizacional para la ejecución en conjunto con sus colaboradores en el cumplimiento de objetivos en el año 2020, como medio de verificación al igual que en los anteriores casos están los registros de cumplimiento de objetivos y como último supuesto esta representantes con un excelente liderazgo dentro de sus departamentos y siendo un referente para cada uno de sus colaboradores.

Con respecto a nuestras actividades podemos encontrar las siguientes: comunicación por medio de plataformas virtuales, solución de conflictos internos, buzón de sugerencias, promover el respeto, lugar de trabajo adecuado, fomentar el Team Building, capacitaciones, actividades de empoderamiento, interacción con los líderes. Para el resumen del presupuesto vamos a contar con los siguientes materiales: cuaderno, esferográficos, papel boom, marcadores, libretas, trípticos, infocus, computador. Como medios de verificación de las actividades podemos encontrar facturas, recibos y notas de venta. Y como supuestos negativos de nuestras actividades esta la inasistencia por parte de los colaboradores a los cursos de capacitación, el poco interés por parte de los colaboradores sobre nuevos conocimientos que permitan su desenvolvimiento en el trabajo y el desinterés por las nuevas plataformas instaladas para capacitaciones y comunicación organizacional.

Capítulo 5

5 Propuesta

5.01 Antecedentes de la Propuesta

El Cantón San Pedro de Pimampiro fue creado el 26 de mayo de 1981, El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro, es una institución jurídica, de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Está integrado por las funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización; y, ejecutiva, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

Al conocer a fondo esta institución del estado podemos observar la deficiencia en la ejecución de procesos dentro de algunos departamentos de trabajo, en especial en el Departamento de Recursos Humanos, esto se debe a que no existe un buen desarrollo organizacional por la falta de capacitación y la mala comunicación organizacional que se tiene, es por eso que mediante la elaboración de una guía queremos poder llegar a la

optimización de dichos procesos mediante la utilización de nuevas herramientas digitales que podrían ser incorporadas al equipo de trabajo existente. Aplicando esta nueva metodología de trabajo también queremos empoderar a nuestros colaboradores sobre su trabajo, llegando al máximo de cumplimiento de los objetivos institucionales y porque no, de los objetivos personales de cada uno de los colaboradores.

5.01.01 Justificación de la propuesta

La realización de una guía para la optimización de procesos de capacitación y de Comunicación Organizacional dentro el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro realmente es algo nuevo, debido a que la ejecución de procesos dentro del Departamento de Recursos Humanos no es llevado de una manera eficiente, es por eso que se vio la necesidad de crear esta guía y de concientizar a los colaboradores de las nuevas herramientas digitales que se encuentran actualmente en funcionamiento, teniendo como resultado un mayor rendimiento de cada uno de los colaboradores y de cada departamento que conforma el GAD Municipal de Pimampiro.

En la actualidad grandes empresas se manejan con este tipo de herramientas tecnológicas dentro de sus departamentos ya que favorece a los empleadores y colaboradores siendo fundamental para el crecimiento de la misma organización.

5.01.02 Objetivo General

Optimizar los procesos dentro del departamento de Recursos Humanos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

5.01.03 Objetivos Específicos

- Generar conocimiento de herramientas digitales.
- Capacitar a los colaboradores.
- Ejecutar procesos adecuadamente.

5.02 Marco Conceptual

Guía: Florencia Ucha en su publicación nos dice que "el término guía ostenta diversos significados. En términos generales, se entiende por guía aquello o a aquel que tiene por objetivo y fin el conducir, encaminar y dirigir algo para que se llegue a buen puerto en la cuestión de la que se trate.". (Ucha, 2009).

Comunicación Organizacional: la definición de comunicación organizacional según María Estela Raffino nos dice que "Se denomina comunicación organizacional, comunicación institucional o comunicación corporativa al envío y recepción de información entre individuos interrelacionados o que forman parte de algún tipo de organización con el objetivo de alcanzar un objetivo determinado." (Raffino, 2019).

Existen algunos tipos de comunicación organizacional:

- **Comunicación interna y externa.** "Se entiende como comunicación interna a la comunicación entre las instancias que conforman la organización (departamentos, coordinaciones, etc.) y la externa la que media entre la organización y el mundo exterior (clientes, anunciantes, etc.)". (Raffino, 2019).

- **Comunicación formal e informal.** "La comunicación formal es la que deja constancia escrita de lo dicho e involucra los recursos oficiales de la organización (memorandos, notificaciones oficiales, etc.), mientras que la informal es aquella que se da oralmente, a través de llamadas o cualquier otro acto comunicativo efímero y personal entre los individuos que hacen vida en la organización." (Raffino, 2019).

- **Comunicación ascendente, descendente y horizontal.** "Esta clasificación tiene que ver con la jerarquía dentro de la organización. La ascendente y la descendente tienen lugar entre jefes y subordinados, subiendo cuando va de estos últimos a los primeros, y viceversa. En cambio, la horizontal es aquella que se da entre individuos del mismo eslabón jerárquico, o sea, entre pares." (Raffino, 2019).

Team Building: El Team Building o construcción de equipos, también es conocido como "un término colectivo para definir un conjunto de actividades que busca formar equipos de alto desempeño y mejorar las relaciones interpersonales dentro de un grupo.". (Wikipedia, 2020).

E-learnig: En una de sus publicaciones el grupo AVANZO nos explica el significado de esta metodología diciendo que "El e-learning es un sistema de formación cuya característica principal es que se realiza a través de internet o conectados a la red.". (Avanzo, 2017).

Capacitación: Edgardo Frigo en una publicación realizada en el Foro de Profesionales de Latinoamericanos de seguridad nos dice que la "Capacitación, o desarrollo de personal,

es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.” (Frigo, 2020). Al igual que nos explica que una capacitación se la debe realizar cuando “hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.” Esto podemos darnos cuenta una vez que realicemos las evaluaciones de desempeño dentro de la organización. (Frigo, 2020).

Julián Mesa experto en Liderazgo y Management nos dice que la capacitación es el “motor que sirve para que las empresas sigan adelante incluso aun cuando se encuentran con obstáculos.” (Mesa, 2016). También nos dice que alguno de los beneficios de capacitar es “mejorar las aptitudes de los empleados para la comunicación y el liderazgo, además, se producirá un aumento de la satisfacción personal”. (Mesa, 2016).

5.03 Marco Legal

Para poder realizar este proyecto de titulación y para poder implementar todo lo mencionado anteriormente debemos basarnos en una normativa que se encuentra ya vigente tanto en el Constitución de la Republica, Código de Trabajo, LOSEP, COOTAD, Plan Nacional de Capacitación del sector público y el reglamento interno de la institución en la cual queremos implementar nuestra guía.

En la Constitución de la República del Ecuador como ente rector encontramos en su Art. 234 que nos dice “El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas

de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado" (Ecuador, 2008).

De igual manera podemos sustentarnos en la Ley Orgánica de Servicio Público en el cual en varios de sus artículos dice que son derechos irrenunciables de los colaboradores, todo proceso de capacitación por ejemplo en el Art. 23 dice "Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos: literal q): "Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades". En el Art. 51 de la LOSEP en su literal g, dice, el Ministerio del Trabajo también está en la obligación de "Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación"

Dentro del mismo organismo legal podemos encontrar en su Art. 71, que para poder cumplir con lo antes mencionado "el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación". (Público, 2010).

Por último, podemos sustentar nuestra investigación en el Plan Nacional de Capacitación para el sector público que se encuentra en vigencia desde el 2018 hasta el 2021, donde se encuentran tomados en cuenta todos los cuerpos legales antes mencionados y hace énfasis "el Estado, al estar al servicio de la ciudadanía, debe contar con servidores públicos capacitados, garantizando mayor acceso a los derechos con la finalidad de construir un país constitucional de derechos y justicia". (Capacitación, 2018).

5.04 Marco Metodológico

Para poder realizar el proyecto se ha utilizado una metodología muy extensa en la cual aplicamos un tipo de enfoque de investigación, método de la investigación, tipo de la investigación, técnica utilizada una población y su respectiva muestra.

El enfoque que hemos decidido utilizar para la aplicación de esta guía dentro del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro está sustentada en el tipo I+D+I que quiere decir I=Investigación + D=Desarrollo + I=Innovación, con un enfoque cualitativo debido a que va hacer aplicado en el departamento de Recursos Humanos para posterior poder aplicarlo a todo el GAD Municipal y con un análisis de igual manera cuantitativo.

El método que se va a utilizar para la realización de este trabajo de titulación es el método inductivo también conocido como inducción ya que parte de lo particular a lo general y con esto lo que pretendemos es llegar a generalizaciones desde observaciones individuales.

El tipo de investigación a utilizar es la investigación científica no experimental debido a que primero debemos observar el fenómeno de estudio en su ambiente natural para después poder analizarlo por completo. También vamos a utilizar una investigación de campo ya que vamos a involucrarnos directamente con el GAD Municipal de Pimampiro para poder comprender a totalidad el nivel de la problemática planteada y como siempre pretendiendo contribuir a la mejora de todos los aspectos que tienen algún tipo de dificultad a la hora de realizarlos. Y por último vamos también a utilizar una investigación documental ya que

vamos a contar con el apoyo del GAD en lo que se refiere a documentos de evaluaciones o informes realizados previos a este trabajo de titulación.

La técnica a utilizar va hacer la de recolección de datos por medio de cuestionarios o encuestas, previamente diseñados para la obtención de información específica, para posterior a eso ser tabulada y expresada porcentualmente conforme a lo requerido. La encuesta consiste en 10 preguntas de carácter cerrado, y con el resultado obtenido de esto podemos darnos cuenta si el proyecto es viable o no.

La población va a ser tomado en cuenta todo el personal administrativo que se encuentra dentro de planta central del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, teniendo como muestra a todo el personal que son un total de 66 personas, debido a que todo el personal está involucrado al momento de la realización de esta guía.

Población = 66.

El modelo de encuesta que se va a aplicar es el siguiente:

5.04.01 ENCUESTA

Estimados/as colaboradores/as del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pimampiro, el motivo de la encuesta es poder adquirir información necesaria sobre capacitaciones y la comunicación organizacional dentro de la Institución, de ante mano gracias por su gran ayuda.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada pregunta

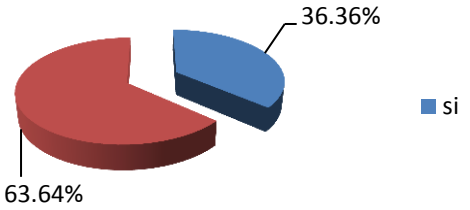
Seleccione con una X la opción que considere correcta

Para la contestación de las preguntas utilice esfero azul

1. ¿Ha recibido alguna capacitación el año anterior correspondiente a su área de trabajo?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	24	36.36%
NO	42	63.64%
TOTAL	66	100%

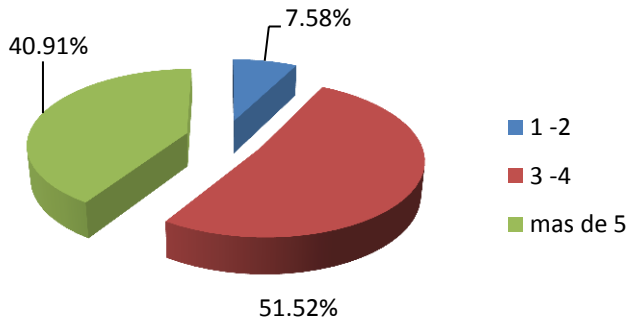


Al momento de realizar la encuesta en la primera pregunta obtuvimos un porcentaje muy bajo al momento de preguntar si han recibido capacitaciones referentes a su área de trabajo con un 36.36% y con un 63.64% de que no han recibido capacitaciones con referencia a las actividades que realizan.

2. ¿Cuantas capacitaciones considera que se debe realizar al año?

☐ 1 - 2 ☐ 3 - 4 ☐ mas de 5

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
1 - 2	5	7.58%
3 - 4	34	51.52%
MAS DE 5	27	40.91%
TOTAL	66	100%

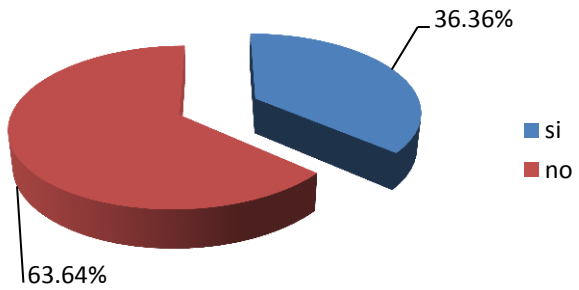


En la segunda pregunta observamos que los colaboradores del GAD Municipal de Pimampiro con un 7.58% nos indican que prefieren recibir de 1 a 2 capacitaciones al año, un 51.52% de colaboradores prefieren de 3 a 4 capacitaciones al año y por ultimo un 40.91% les gustaría recibir más de 5 capacitaciones al año.

3. ¿Ha escuchado o a utilizado las plataformas de e-learnig o plataformas virtuales?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	24	36.36%
NO	42	63.64%
TOTAL	66	100%

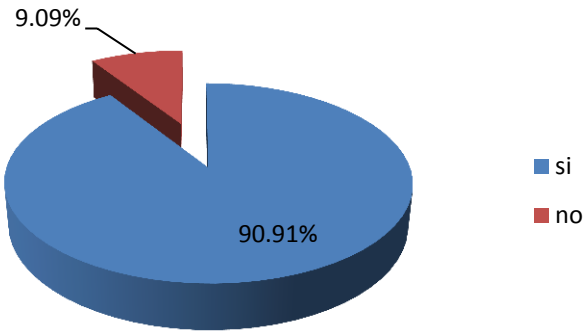


Al momento de realizar la 3ra pregunta correspondiente a que si en algún momento han utilizado o conocen de plataforma virtuales de e-learnig, solo el 36.36% de los colaboradores respondieron que sí, y el 63.64% de los colaboradores respondieron que desconocían sobre esta modalidad de capacitación en la actualidad.

4. ¿Le gustaría capacitarse a través de plataformas virtuales?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	60	90.91%
NO	6	9.09%
TOTAL	66	100%

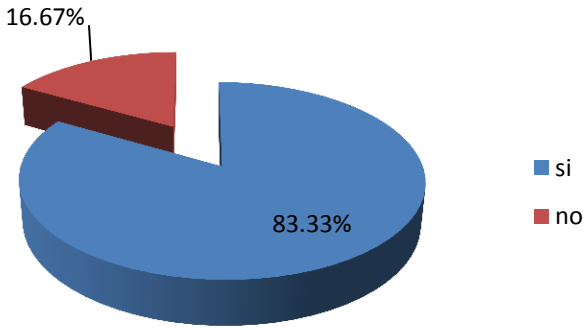


En la 4ta pregunta los colaboradores del GAD de Pimampiro respecto a que si les gustaría capacitarse a través de plataformas virtuales de e-learnig respondieron con un 90.91% de seguridad que si les gustaría, mientras que el 9.09% del resto de personal encuestado dijo que no le gustaría esta modalidad de capacitaciones.

5. ¿Considera usted que el tiempo influye al momento de realizar una capacitación?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	55	83.33%
NO	11	16.67%
TOTAL	66	100%

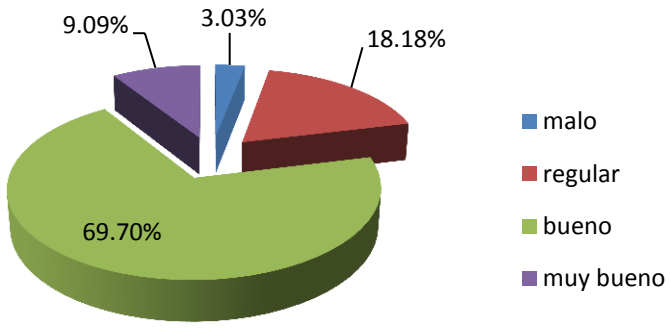


En la 5ta pregunta de la encuesta realizada, se les preguntó si consideran que el tiempo es influyente al momento de recibir una capacitación el 83.33% de los colaboradores respondieron que efectivamente el tiempo es un factor clave al momento de capacitarse, mientras que el 16.67% respondieron que el tiempo no es algo que influya al momento de recibir una capacitación.

6. ¿Cómo considera el clima laboral en la organización?

☐ MALO ☐ REGULAR ☐ BUENO ☐ MUY BUENO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
MALO	2	3.03%
REGULAR	12	18.18%
BUENO	46	69.70%
MUY BUENO	6	9.09%
TOTAL	66	100%

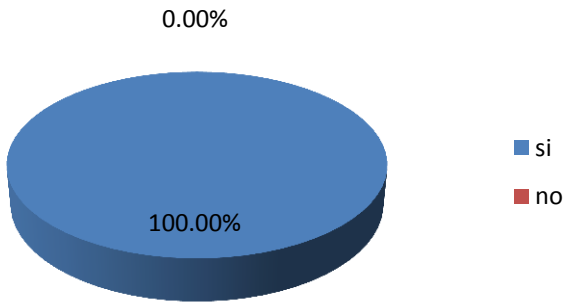


Al momento de preguntar a los colaboradores del GAD de Pimampiro respecto a cómo ellos consideran que es clima laboral dentro de su institución, tan solo un 3.03% respondieron que es MALO, el 18.18% dijeron que el clima laboral es REGULAR, un 69.70% de los colaboradores respondieron que el clima laboral es BUENO siendo como mayoría y tan solo un 9.09% de los colaboradores dijo que era MUY BUENO el clima laboral.

7. ¿Considera usted que se puede mejorar el clima laboral dentro de la organización?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	66	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	66	100%

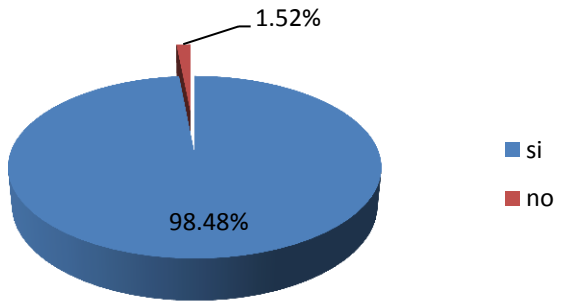


Aquí podemos observar que en un 100% de aceptabilidad los colaboradores encuestados del GAD de Pimampiro respondieron que si se puede mejorar el clima laboral dentro de su institución de trabajo mediante la aplicación de nuevos métodos de trabajo, para bien de ellos y de la organización.

8. ¿Considera usted que la buena comunicación mejora las relaciones laborales entre los colaboradores?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	65	98.48%
NO	1	1.52%
TOTAL	66	100%

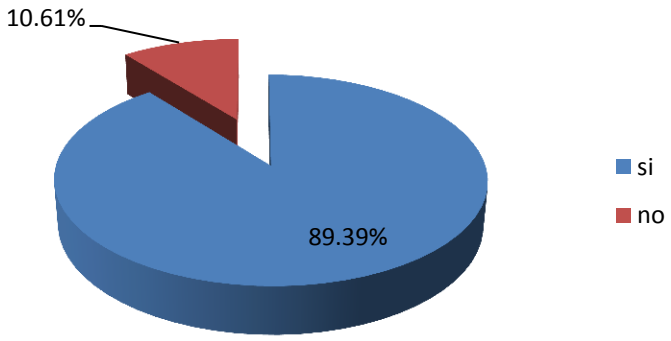


En la 8va pregunta de la encuesta, si consideran que las relaciones laborales se pueden mejorar si hubiera una mejor comunicación, tan solo el 1.52% de las personas encuestadas dijeron que no, mientras que el 98.48% de personas encuestadas supieron manifestar que efectivamente las relaciones laborales se podrían mejorar si existiera una mejor comunicación dentro de la organización.

9. ¿Cree usted que la implementación de herramientas digitales de comunicación ayudaría a la comunicación organizacional?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	59	89.39%
NO	7	10.61%
TOTAL	66	100%

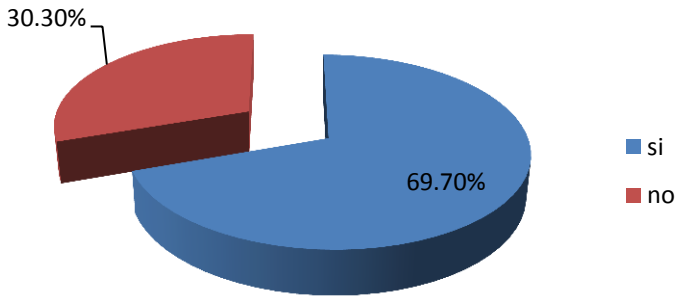


Al momento de preguntar a los colaboradores del GAD de Pimampiro si consideran que la implementación de herramientas digitales de comunicación ayudaría dentro de la comunicación organizacional podemos observar que tan solo un 10.61% respondieron que no, que eso no ayudaría dentro de la organización, mientras que su gran mayoría conformada por el 89.39% respondió que sí, que efectivamente eso podría ayudar a mejor la comunicación interna dentro de la institución.

10. ¿Los jefes departamentales se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

☐ SI ☐ NO

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	46	69.70%
NO	20	30.30%
TOTAL	66	100%



En la última pregunta que se realizó a los colaboradores del GAD de Pimampiro se puede apreciar que en un 69.70% nos dicen que sus jefes inmediatos o directores departamentales si se preocupan por mantener motivado a todo el personal para que puedan trabajar de una mejor manera, mientras que el 30.30% dicen que eso no es así, debido a que sus jefes no se preocupan por mantener una buena motivación dentro de la organización.

5.04.02 Análisis Encuesta

Después de haber concluido el trabajo de campo, realizadas las encuestas a todo el personal administrativo del Gobierno Autónomo descentralizada Municipal de San Pedro de Pimampiro, revisada la información que nos arrojaron las encuestas mediante la tabulación, podemos darnos cuenta que los colaboradores del GAD de Pimampiro están dispuestos a un cambio, están conscientes que se debe mejorar el desarrollo organizacional de la institución tanto para bien de ellos como de toda la comunidad a la que ellos sirven, es por ello que están dispuestos a realizar cambios capacitándose de una manera más adecuada sin que les quite mucho tiempo y con cursos que en realidad valgan la pena, adquiriendo nuevos conocimientos y aprendiendo nuevas cosas para posterior a eso poder aplicarlas y dar un mejor trabajo a la ciudadanía a la que ellos sirven, con más de un 75% aproximadamente de positivismo se puede observar que el cambio que ellos necesitan se podrá ver reflejado más adelante en sus acciones, es por eso que podemos decir que la factibilidad de la creación de esta guía y la implementación de métodos para mejor el desarrollo organizacional si va a ser viable y se lo podrá realizar con éxito.

GUIA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CAPACITACION Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, A TRAVES DE LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES.

Diseñar una guía para optimizar el proceso de Capacitación y la Comunicación Organizacional en el Departamento de Recursos Humanos, a través de la aplicación de herramientas digitales en el GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro, perteneciente a la provincia de Imbabura, en el periodo 2019 – 2020.

INDICE DE LA PROPUESTA

5.05 Contenido de la Propuesta

5.05.01 Misión

5.05.02 Visión

5.05.03 Objetivo General

5.05.04 Objetivos Específicos

5.05.05 Participantes

5.05.06 Facilitador

5.05.07 Materiales

5.05.08 Lugar y duración del taller

5.05.09 Bienvenida

5.05.10 Indicaciones Generales

5.05.11 Plataformas E-learning

- 5.05.11.01 Ministerio del Trabajo
- 5.05.11.02 Politécnico Superior de Colombia
- 5.05.11.03 Politécnico de Colombia
- 5.05.11.04 Contraloría General del Estado

5.05.12 Seguimiento y Control

5.05.13 Despedida

5.05.01 Misión

"Somos una institución que planifica su territorio, ejecuta acciones para el desarrollo y es líder en la prestación de servicios para la comunidad, fortalece la identidad cultural, contribuye al crecimiento socio-económico y a la conservación ambiental, mediante la prestación de servicios de calidad con práctica de valores, principios y normativa, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, con la participación directa y efectiva de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia, ética y el uso óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado y motivado." (SÍNDICA.)

5.05.02 Visión

"Ser un Gobierno Municipal que promueve el desarrollo local de manera sustentable, con inclusión social, equidad de género y participación ciudadana; reconocido por la ciudadanía por prestar servicios de calidad con su talento humano idóneo y capacitado, convirtiendo al Cantón San Pedro de Pimampiro, en un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de sus habitantes, dentro de un marco de planificación que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológicos y naturales, permitiendo el desarrollo integral del cantón, en una armónica relación hombre naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador, hospitalario y alegre." (SÍNDICA.)

5.05.03 Objetivo General

Elaborar una guía que permita a los colaboradores del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro mejorar el clima laboral mediante el manejo de plataformas virtuales

gubernamentales de e-learning de uso público, para capacitaciones y mejora del desarrollo organizacional teniendo una mejor ejecución de las funciones encomendadas.

5.05.04 Objetivos Específicos

- Promover las capacitaciones como mejoramiento personal
- Mejorar la comunicación organizacional

5.05.05 Participantes

Los participantes involucrados son todos los colaboradores administrativos que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Pedro de Pimampiro.

5.05.06 Facilitador

La persona encargada de la creación y sociabilización de esta guía es el Sr. PEPINÓS REASCOS ANDRÉS RICARDO estudiante del Instituto Tecnológico Superior Cordillera de la carrera de Administración de Recursos Humanos- Personal, bajo la supervisión del Departamento de Recursos Humanos del GAD Municipal de San Pedro de Pimampiro.

5.05.07 Materiales

- ✓ Auditorio Municipal
- ✓ Infocus
- ✓ Mesas
- ✓ Sillas
- ✓ Pizarrón

- ✓ Marcadores
- ✓ Hojas
- ✓ Cuadernos
- ✓ Esferos
- ✓ Bocaditos
- ✓ Servilletas
- ✓ Aguas
- ✓ Gaseosas

5.05.08 Lugar y Duración del taller.

La duración de la socialización de esta guía será en el auditorio municipal y tomara aproximadamente 2 horas con 10 minutos debido a que se lo va a realizar de una manera teórica y práctica del uso de las plataformas de capacitación.

5.05.09 Bienvenida

Una vez iniciada el taller se presentará un video en el cual se explicará las ventajas y paradigmas de realizar capacitaciones de manera virtual y todo lo que implica la educación mediante la modalidad de e-learning.

Plataformas virtuales y educación en modalidad E-Learning
Diplomado FID USAC • 9141 visualizaciones • hace 3 años
Uso de las **plataformas** virtuales y educación en modalidad E- **Learning**.

https://www.youtube.com/watch?v=Ac51STE-VJU

Este video que tiene como duración 4:25 minutos explica de una manera más clara lo que se debe saber para realizar una capacitación de forma virtual y los recursos y requisitos que se necesita para la realización de la misma.

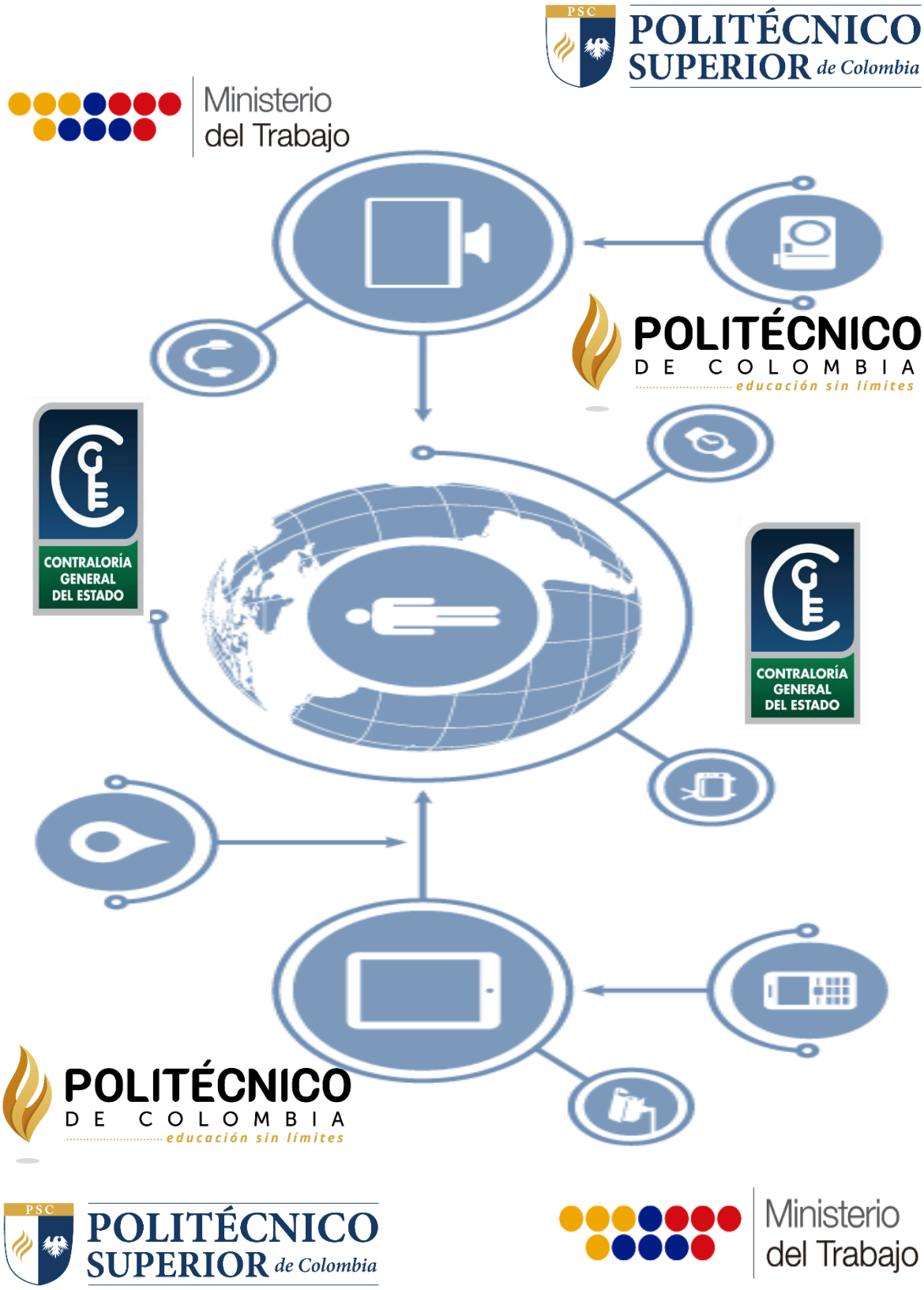
5.05.10 Indicaciones Generales

En el tiempo que se va a realizar el taller no está permitido:

- Uso de celulares
- Conversar o susurrar entre compañeros

Los participantes podrán realizar cualquier pregunta referente al tema que se está explicando si es que tienen alguna duda, y al final del taller se realizara una retroalimentación para cerrar cualquier inquietud que haya quedado con respecto al taller.

Una vez realizado una introducción mediante el video presentado y con el apoyo de los participantes corroborando lo que es el e-learnig, y de igual manera dejando en claro cómo va a ser la modalidad del taller solicitándoles que guarden celulares, nada de conversaciones entre ellos y que presenten atención, vamos a proceder con el contenido de la guía.


PSC
POLITÉCNICO SUPERIOR de Colombia
Ministerio del Trabajo
POLITÉCNICO DE COLOMBIA
educación sin límites
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO
POLITÉCNICO DE COLOMBIA
educación sin límites
PSC
POLITÉCNICO SUPERIOR de Colombia
Ministerio del Trabajo

5.05.11 Plataformas E-Learning

Requisitos para usos de plataformas e-learning:

- Computador
- Acceso a internet
- Cuenta de correo electrónico (personal o institucional)
- Tener instalado un navegador (Chrome, Firefox, etc.).

A continuación podemos encontrar 4 plataformas virtuales de capacitación gratuitas y pagadas, entre ellas están las del Ministerio del Trabajo y la de la Contraloría General del Estado que brindan capacitaciones a todo el Ecuador de manera gratuita, al igual que 2 plataformas virtuales de Colombia que son la del Politécnico Superior de Colombia y la del Politécnico de Colombia que son instituciones que trabajan en conjunto para dar capacitaciones y diplomados virtuales en más de 20 carreras, estas dos instituciones pueden ser tanto gratuitas como pagadas, debido a que se puede cursar cualquier curso de manera gratuita y si se desea la certificación se paga un valor mínimo que cubre el valor del certificado, caso contrario quedan los conocimientos adquiridos.

[1]Ministerio del Trabajo

[1] http://elearning.trabajo.gob.ec/login/customLogin/index.html

Politécnico Superior de Colombia[2]

Politécnico de Colombia[3]

Contraloría General del Estado[4]

[2] https://www.politecnicosuperior.com/campus/login/index.php
[3] https://www.politecnicodecolombia.com.co/campus/login/index.php
[4] http://capacitacion.contraloria.gob.ec/login/index.php

En la parte izquierda de cada una de las páginas se puede observar que son los campos para iniciar sesión, en el caso que no se cuente registrado en alguna de las plataformas los pasos a seguir son los siguientes:

1. Da clic en el botón registrarse
2. Llene los campos solicitados por las plataformas
3. Ingrese correctamente los datos personales, correos electrónicos y número de cédula
4. Ingrese una contraseña
5. Acepte los términos y condiciones
6. De clic en registrarse

Una vez que ya tenemos una cuenta y nos registramos correctamente podemos ingresar a cada una de las plataformas y revisar toda la información que nos brinda cada una.

Así es como nos van a aparecer cada una de las páginas una vez que nos hayamos registrado satisfactoriamente.

Ministerio del Trabajo[5]

[5] http://elearning.trabajo.gob.ec/

Politécnico Superior de Colombia[6]

Politécnico de Colombia[7]

[6] https://www.politecnicosuperior.edu.co/
[7] https://politecnicodecolombia.edu.co/

Algunos de los cursos disponibles por la contraloría General del Estado son los siguientes:

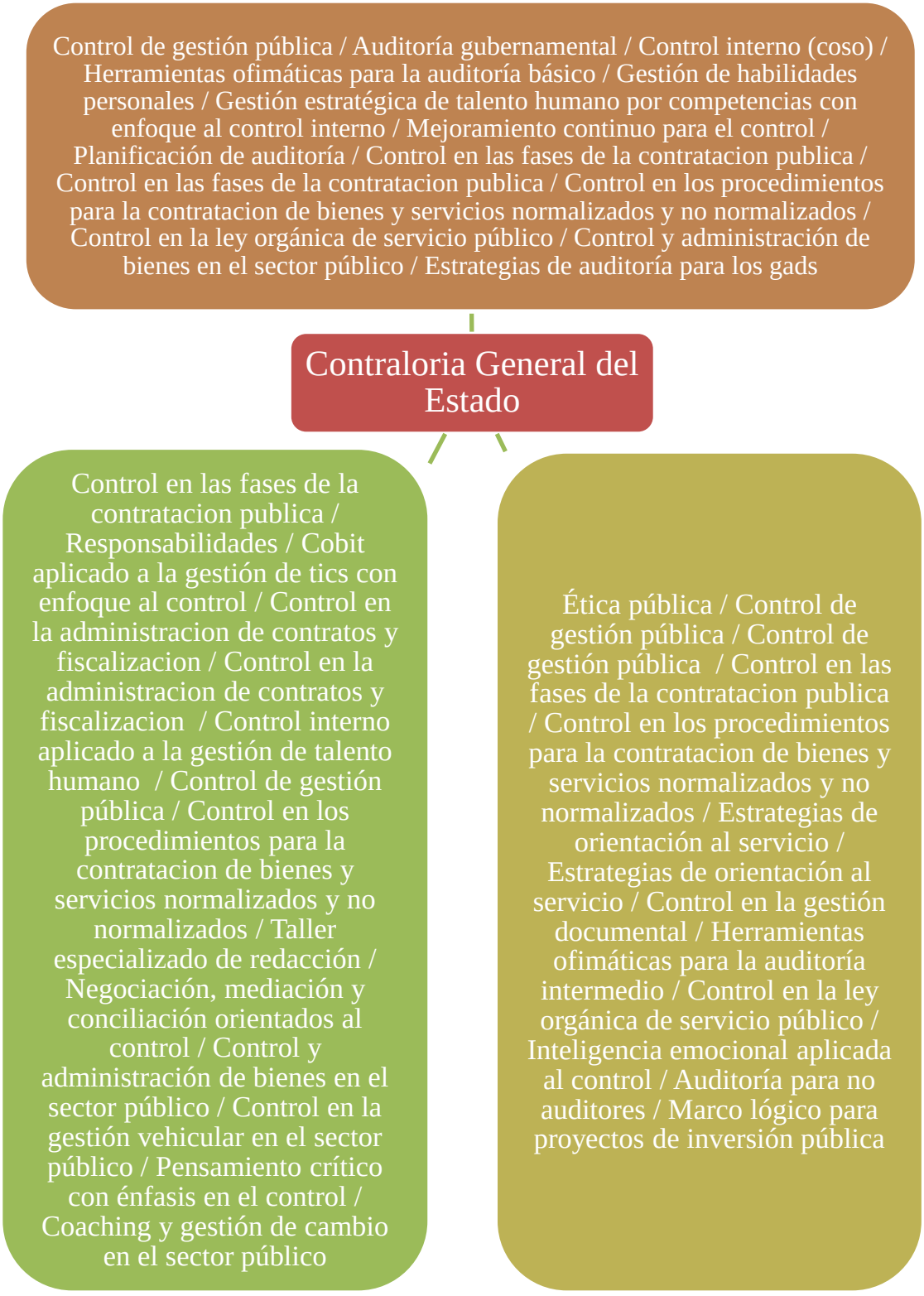


Figura 5 Cursos Contraloría General del Estado
Fuente: Contraloría General del Estado
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

Contraloría General del Estado[8]

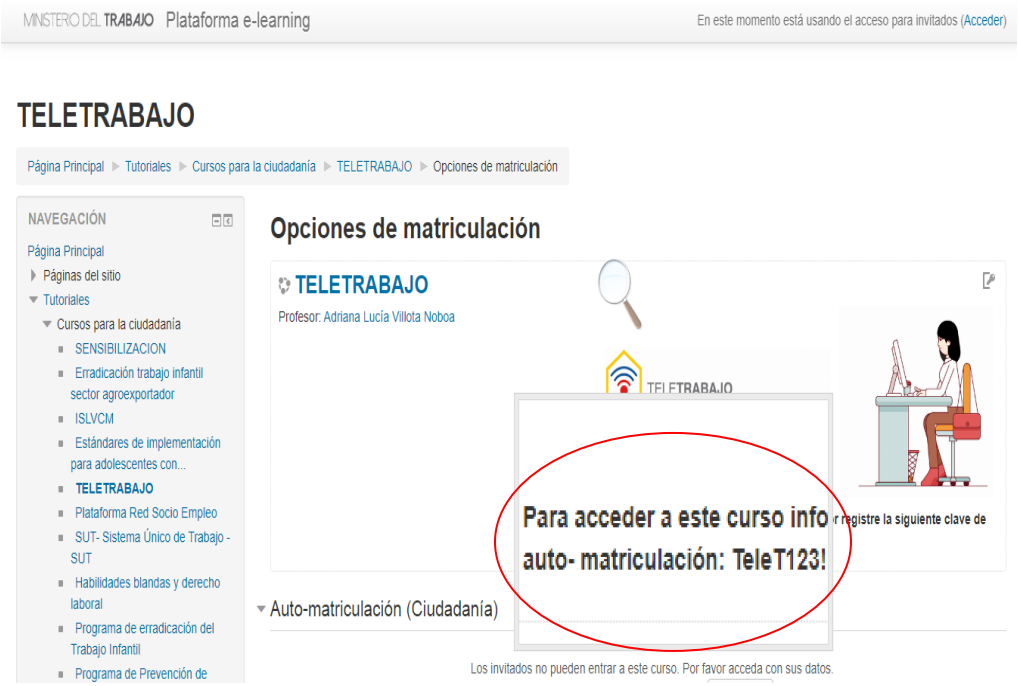
Para ingresar a la plataforma de la Contraloría General del Estado se debe solicitar mediante el proceso de solicitud de cupos, una vez asignado ese cupo se proporcionará las credenciales de usuario y contraseña y se podrá empezar con la capacitación. Al final de la página podrán encontrar el link del instructivo para solicitud de cupos.

Una vez que ya hemos ingresado a cualquiera de las plataformas antes mencionadas podemos encontrar un sin número de opciones de cursos que podemos seguir para poder crecer tanto profesional como personal.

Para ingresar a los cursos que ofrece la plataforma e-learning del Ministerio del Trabajo debemos ingresar aquí: imagen[9]

[8] http://capacitacion.contraloria.gob.ec/moodle/Instructivosolicituddecupos.pdf
[9] http://elearning.trabajo.gob.ec/

En el caso de que vayamos a capacitarnos en la plataforma del Ministerio del Trabajo, debemos encontrar el curso, una vez que lo hacemos necesitamos un código de matriculación que lo vamos a encontrar aquí: imagen[10]



Con ese código vamos a poder acceder al curso y procederemos a la matriculación, debemos tener en cuenta que todos los cursos tienen un código diferente que son los habilitantes para la matriculación, los cursos que da la plataforma de e-learning del Ministerio del Trabajo son muchos los cuales se clasifican en cursos para la ciudadanía, base legal y cursos para los colaboradores del ministerio a continuación encontrarán un lista con los cursos disponible para la ciudadanía y una vez matriculados vamos a encontrar toda la información referente al curso y los plazos y la manera de cómo se van a realizar la entrega de los mismos.

[10] http://elearning.trabajo.gob.ec/

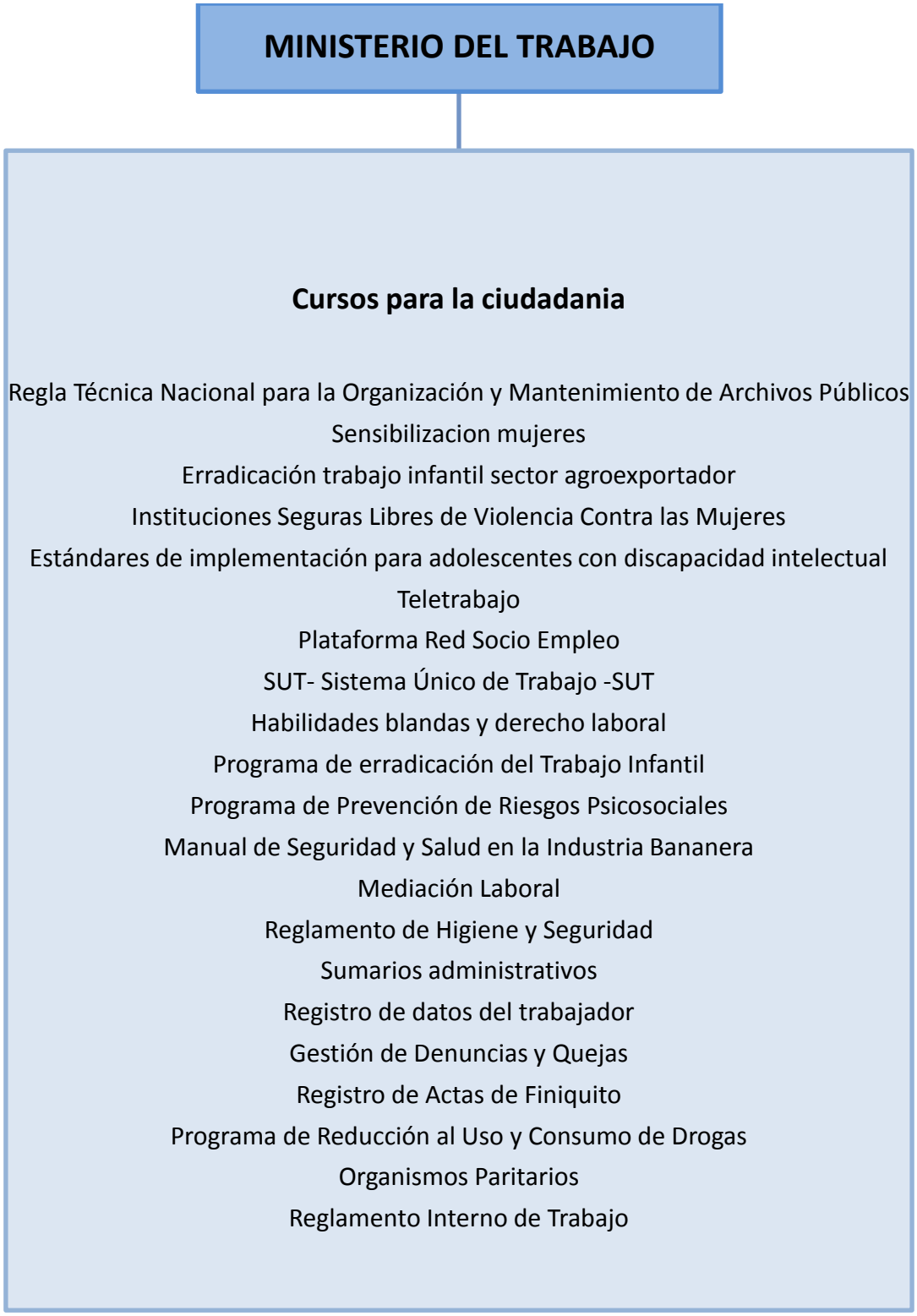
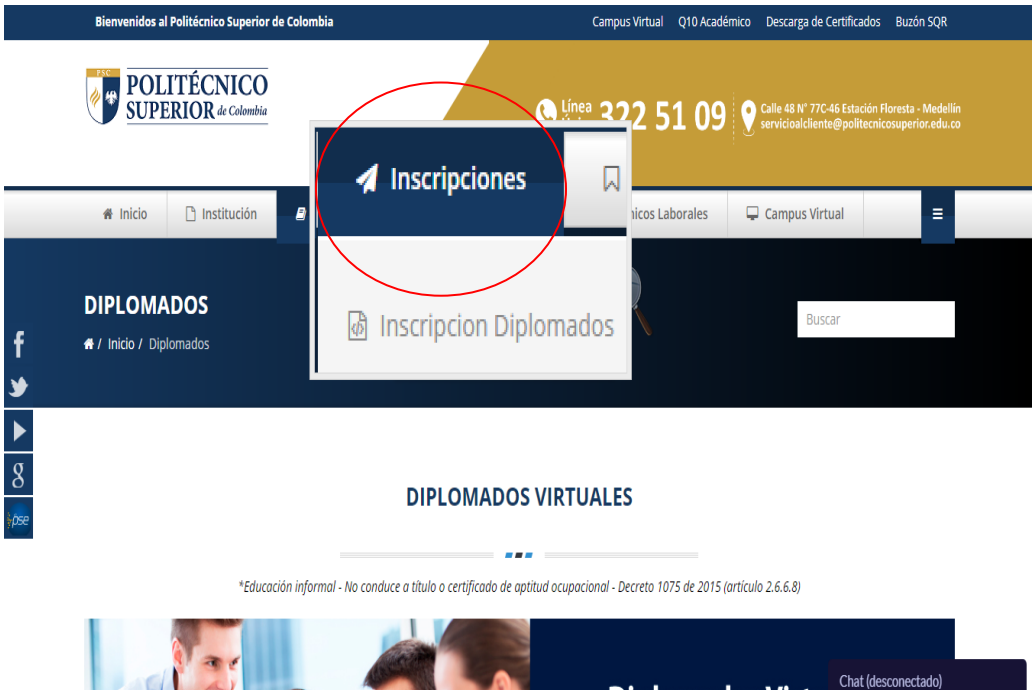


Figura 6 Cursos Ministerio del Trabajo
Fuente: Ministerio del Trabajo
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

Para poder acceder a los cursos que ofrece el Politécnico Superior de Colombia debemos ingresar en la pestaña de diplomados y posterior a la pestaña de inscripciones, los cursos que ofrece el Politécnico Superior de Colombia podemos observarlos más adelante:

11

12



[11] https://www.politecnicosuperior.edu.co/diplomados-virtuales-gratis.html
[12] https://www.politecnicosuperior.edu.co/inscripciones/inscripcion-diplomados.php

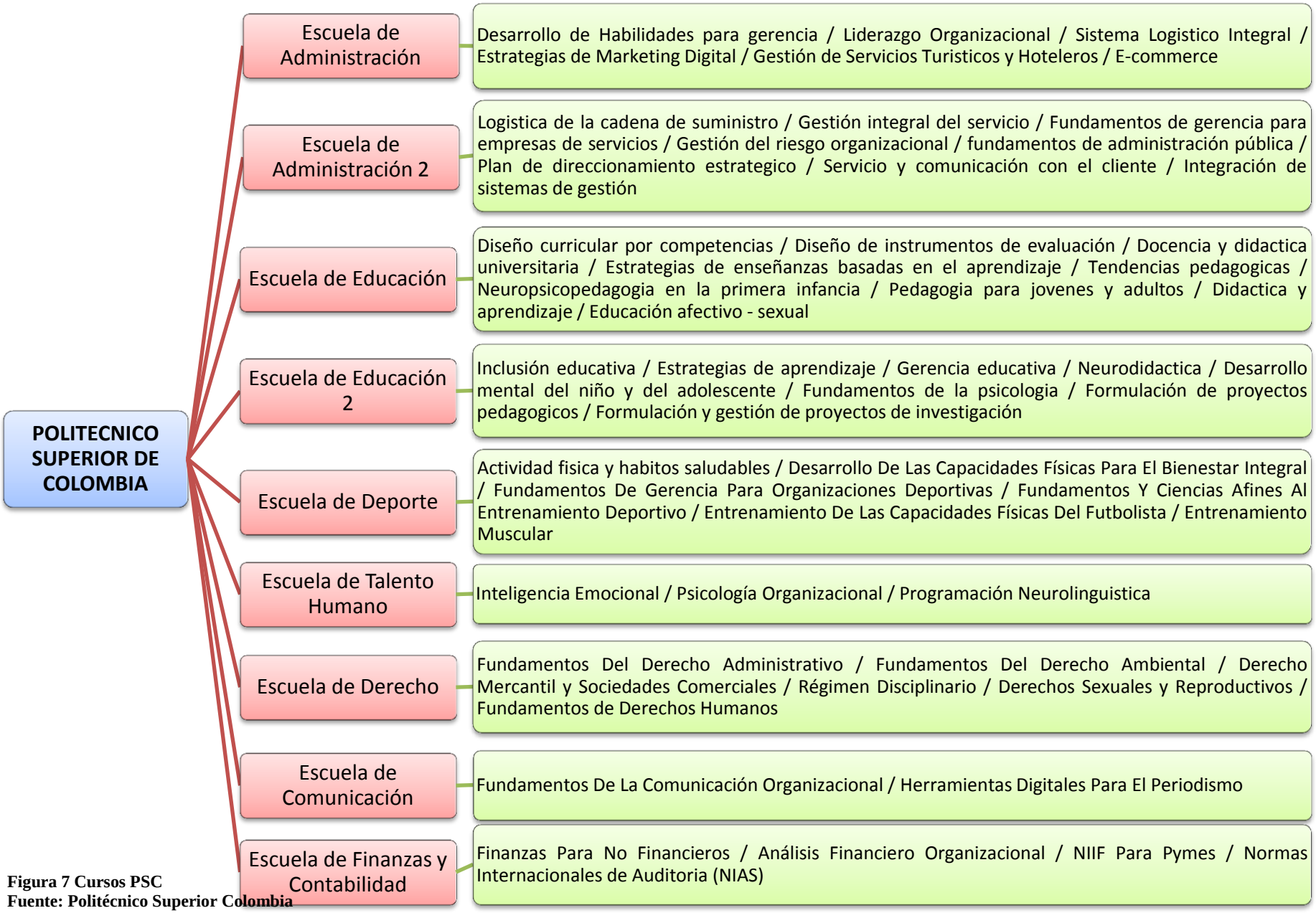


Figura 7 Cursos PSC
Fuente: Politécnico Superior Colombia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

Una vez que ingresamos en la parte de inscripciones en inscripción del diplomado, procedemos a insertar toda la información requerida por la plataforma y enviamos, debemos estar pendientes del correo electrónico para saber cuándo empezamos y cuáles son los códigos de usuario y contraseña.

Para buscar cursos de capacitación dentro de la plataforma del Politécnico de Colombia debemos entrar aquí: imagen[13]

Una vez que ya tengamos claro que es lo que queremos fortalecer respecto a nosotros o a nuestras actividades de trabajo debemos ingresar en el curso y matricularnos en el mismo.

[13] https://politecnicodecolombia.edu.co/diplomados-virtuales-gratis.html

14

Una vez que nos encontramos en la parte de inscripciones llenamos todos los datos que nos pide la plataforma y procedemos a enviar la información, después de eso debemos de estar pendientes en nuestros correos electrónicos debido a que ahí llegan los códigos de usuarios y contraseñas para ya poder empezar con nuestra formación.

Los cursos que dispone el Politécnico de Colombia al igual que el Politécnico Superior de Colombia son muchos en distintas carreras, los cuales podemos apreciar a continuación.

[14] https://politecnicodecolombia.edu.co/inscripciones/inscripcion-diplomados.html

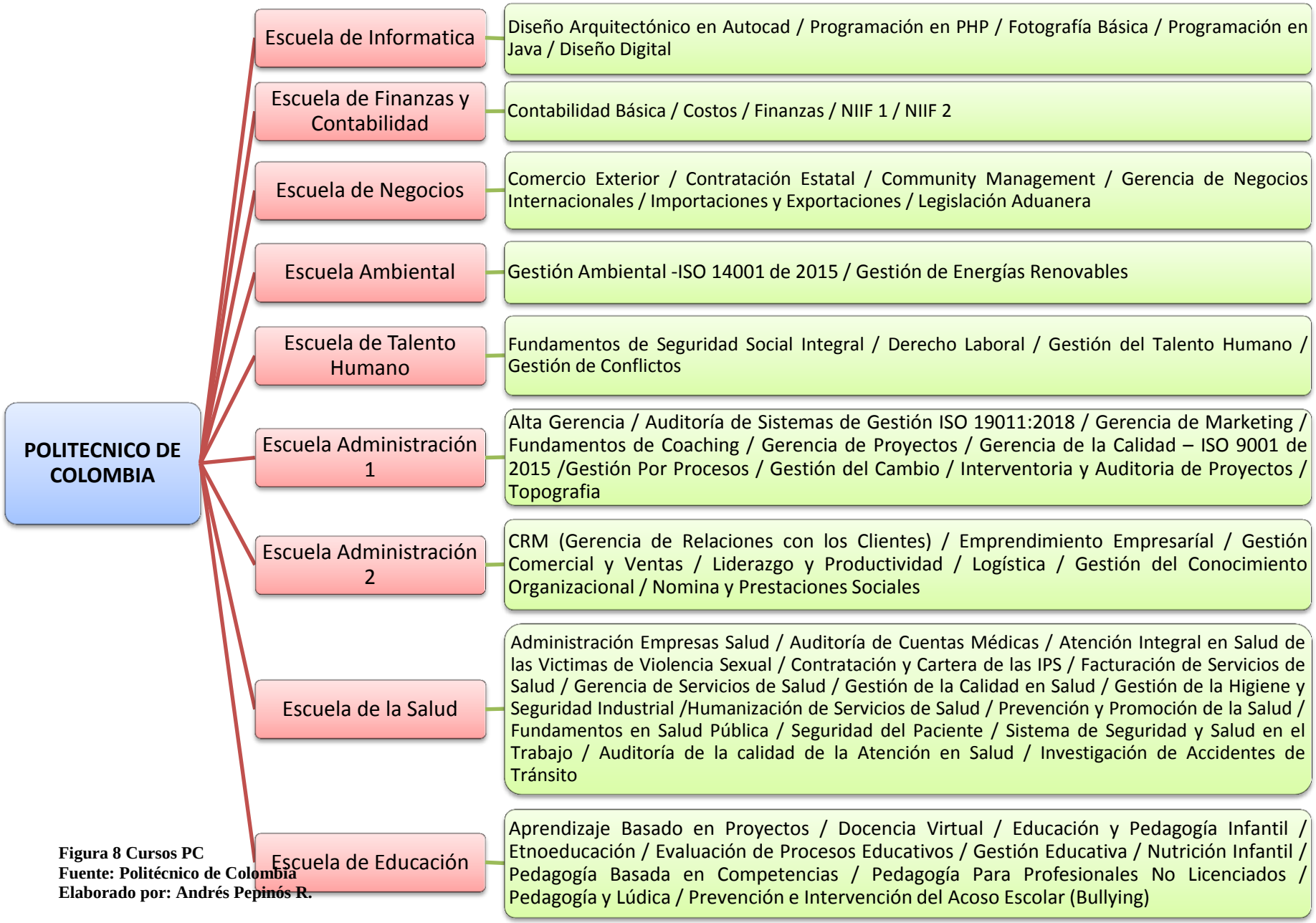


Figura 8 Cursos PC
Fuente: Politécnico de Colombia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

5.05.12 Seguimiento

El seguimiento se lo va realizar de forma periódica con la realización de una hoja de ruta que nos sirva para ubicarnos implantando un plan de acción estratégico que permita obtener el mejor resultado utilizando los recursos de una manera adecuada, en la cual el colaborador que va a participar en la realización y ejecución de un curso va a llenar todos los datos proporcionados por el curso en la hoja de ruta para poder llevar un control de qué tipo de curso es el que va a realizar, quién va a ser la persona encargada de dictar el curso, la duración, el tipo de plataforma entre otros datos que se podrán encontrar en la hoja de ruta, esto se lo realizará para posterior a eso poder documentar la capacitación en su carpeta personal y que conste el certificado por su participación.

5.05.13 Despedida

Con la seguridad de que la realización de esta guía podrá apoyar tanto en la formación profesional como personal de cada una de las personas que la utilicen.

"El conocimiento viene, pero la sabiduría perdura.

Puede que no sea difícil de almacenar en la mente una gran cantidad de datos en un tiempo relativamente corto, pero la capacidad de formar juicios requiere la severa disciplina del trabajo duro y el calor templado de experiencia y madurez." (Coolidge).

Capítulo 6

6 Aspectos Administrativos

6.01 Recursos

Recursos Humanos

- Andrés Pepinós (Estudiante)
- Ing. Franco Guido (Tutor)
- Colaboradores del Departamento de Recursos Humanos del GAD Municipal

Recursos Tecnológicos

- Computadora Laptop
- Memory Flash
- Infocus

Infraestructura

- Auditorio Municipal
- Sillas
- Escritorios
- Pizarrón

Materiales de Apoyo

- Cuaderno
- Esferográficos
- Papel boom
- Marcadores
- Libretas
- Trípticos
- Impresiones

6.02 Presupuestos

Tabla 6 Presupuesto

PRESUPUESTO

N°	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Cuaderno	2	0,75	1,50
2	Esferográficos	20	0,35	7,00
3	Papel boom (resma)	1	3,50	3,50
4	Marcadores	3	0,75	2,25
5	Libretas	2	0,60	1,20
6	Trípticos	20	1,00	20,00
7	Memory flash (16 GB)	1	12,00	12,00
8	Computadora	1	Propia	0,00
9	Infocus	1	Empresa	0,00
10	Impresiones	200	0,15	30,00
11	Aguas	10	0.50	5.00
12	Gaseosas	10	0.50	5.00
			Sub - total	87,45
			IVA 12 %	10,49
			TOTAL	97,94

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

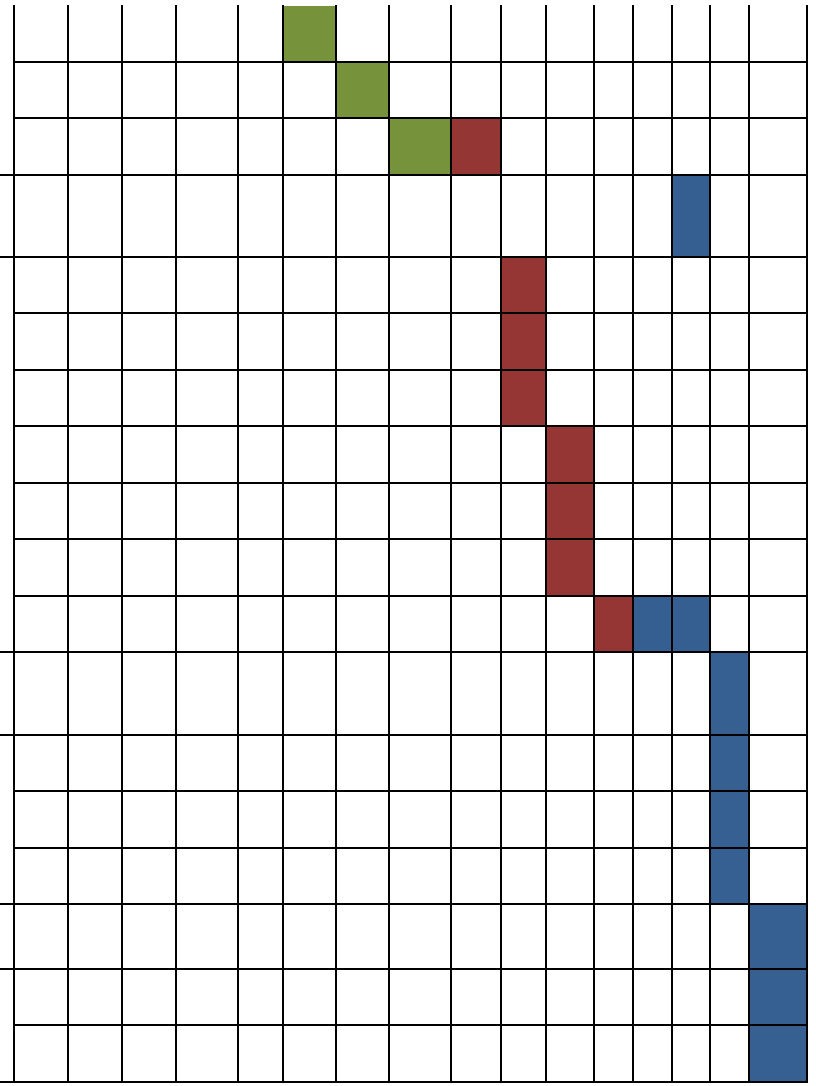
6.03 Cronograma

Tabla 7 Cronograma

CRONOGRAMA

	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Capítulo I Antecedentes																
Contexto																
Macro																
Meso																
Micro																
Justificación																
Definición del problema central "Matriz T"																
CAPÍTULO II Análisis de Involucrados																
Mapeo de involucrados																
Matriz de análisis de involucrados																
CAPÍTULO III Problemas y Objetivos																
Árbol de problemas																
Árbol de objetivos																
CAPÍTULO IV Matriz de Análisis de Alternativas																
Análisis de Alternativas																

Matriz de análisis de impacto de objetivos	
Diagrama de estrategias	
Matriz de Marco lógico	
CAPÍTULO V Propuesta	
Antecedentes de la propuesta	
Justificación de la propuesta	
Objetivo General	
Marco Legal	
Marco Teórico	
Metodología	
Propuesta	
CAPÍTULO VI Aspectos Administrativos	
Recursos	
Presupuesto	
Cronograma	
CAPÍTULO VII Conclusiones y recomendaciones	
Conclusiones	
Recomendaciones	



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Andrés Pepinós R.

Capítulo 7

7 Conclusiones y recomendaciones

7.01 Conclusiones

- Se concluye teniendo en cuenta que siempre el generar nuevos conocimientos a los colaboradores, o el simple hecho de concientizar a los mismos es muy positivo debido a que logramos que ellos tengan interés sobre cosas nuevas para aprender y poder ejecutar después de una mejor manera sus trabajos.

- Una empresa, institución u organización que no prepare a sus colaboradores o que no los capacite periódicamente, está generando pérdidas para la misma debido a que sus colaboradores podrían dar más de sí mismos, pero por la falta de una capacitación no logran cumplir con los objetivos encomendados por la organización.

- Si nosotros llegamos a concientizar y a capacitar a los colaboradores ellos podrán empoderarse con las cosas que realizan y se podrá ejecutar cualquier proceso de una manera óptima y sin la pérdida de tiempo.

7.02 Recomendaciones

- Es muy recomendable por lo menos dos veces al año realizar charlas a nuestros colaboradores para que ellos tengan el conocimiento de nuevas cosas que podrían realizar con el mínimo de esfuerzo.

- Siempre en toda organización deberíamos contar con una hoja de ruta de capacitación para los colaboradores, con ello ahorraríamos tiempos y generaríamos un empoderamiento por parte de nuestros colaboradores. Hay que tener en cuenta que las capacitaciones no siempre pueden ser de manera presencial, también se las puede hacer mediante plataformas digitales.

- Es responsabilidad de los empleadores encargarse de realizar estudios sobre cada uno de sus departamentos y observar si hace falta algo, dado que sea el caso se debe buscar nuevas herramientas, aplicarlas y dar un monitoreo constante a cada uno de sus colaboradores y así poder observar el beneficio que tiene esta metodología.

BIBLIOGRAFÍA

Andino, Freire. «Universidad Central del Ecuador.» 2015. 16 de Noviembre de 2019. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/4998>.

Avanzo. *Avanzo*. 24 de Febrero de 2017. 18 de Enero de 2020. <https://www.avanzo.com/que-es-el-elearning/>.

Blc, Grupo. «Fundación Personas y Empresas.» 09 de Marzo de 2017. 03 de Julio de 2019. <http://www.fundacionpersonasyempresas.org/docs/Estudio-digitalizacion-departamentos-rrhh.pdf>.

Capacitación, Plan Nacional de. Abril de 2018. 26 de Enero de 2020. <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Plan-Nacional-de-Capacitaci%C3%B3n-2018.pdf>.

Coolidge, Calvin. s.f. 09 de Enero de 2020. <https://www.google.com/search?q=frases+de+conocimiento&tbm=isch&ved=2ahUKEwj6w_K82MXnAhWI1lkKHRYgD1sQ2-cCegQIABAA&oq=frases+de+conoci&gs_l=img.1.0.0l10.206481.212985..214174...6.0..0.348.2892.0j19j0j1.....0....1..gws-wiz-img.....35i39j0i67j0i10i24.3Wkv>.

Defensa, Ministerio de. «Ministerio de Defensa.» 19 de octubre de 2010. Documento. 19 de marzo de 2020.

Duarte, Gustavo A. León. «RACO.» 2016. 16 de Noviembre de 2019. <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/download/55458/64590>.

Ecuador, Constitución de la Republica del. 20 de Octubre de 2008. 26 de Enero de 2020. <https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf>.

Erazo, Sandra Cristina Riascos. *Universidad del Valle*. 20 de Diciembre de 2011. 16 de Noviembre de 2019. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a11.pdf>.

Frigo, Edgardo. *Foro de Seguridad*. Enero de 2020. 25 de Enero de 2020. <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>.

Jorge A, Manuel G, José E. *Desarrollo Organizacional, enfoque latinoamericano*. Mexico: Pearson, Educación, 2011.

Mesa, Julian. *P&A Group*. 05 de Julio de 2016. 25 de Enero de 2020. <https://blog.grupo-pya.com/importancia-de-la-capacitacion-profesional/>.

Petit Torres, Elsa. «El desarollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarollo.» *Revista de Ciencias Sociales* (2012): 77.

PLANIFICACION, CONSEJO NACIONAL DE. «Plan Nacional de Desarollo Toda una Vida.» 22 de Septiembre de 2017. 14 de Junio de 2019. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf>.

Público, Ley Orgánica de Servicio. 06 de Octubre de 2010. 26 de Enero de 2020. <http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf>.

Raffino, María Estela. *Comunicación Organizacional*. 29 de Noviembre de 2019. 25 de Enero de 2020. <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>.

Ranera, Mireia. *INCIPY*. 2015. 16 de Noviembre de 2019. <https://www.fundacionseres.org/SiteAssets/Lists/EventosSeres/EditForm/rrhh-transformacion-digital.pdf>.

Romero, Verónica. *Ruiz Healty Times*. 14 de Julio de 2016. 16 de Noviembre de 2019. <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas>.

SÍNDICA., PROCURADURIA. *Pimampiro*. s.f. 09 de Enero de 2020. <http://pimampiro.gob.ec/municipio-sp-2384/mision-vision.html>.

Trabajo, Ministerio del. «Ministerio del Trabajo.» 16 de diciembre de 2005. Documento. 19 de marzo de 2020.

Ucha, Florencia. *Definición ABC*. Junio de 2009. 19 de Enero de 2020. <https://www.definicionabc.com/general/guia.php>.

Wikipedia. *wikipedia*. 18 de Enero de 2020. 18 de Enero de 2020. <https://es.wikipedia.org/wiki/Team_building>.

ANEXOS

TRABAJO DE TITULACION

ENCUESTA

Estimados/as colaboradores/as del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pimampiro, el motivo de la encuesta es poder adquirir información necesaria sobre capacitaciones y la comunicación organizacional dentro de la Institución, de ante mano gracias por su gran ayuda.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada pregunta
Seleccione con una X la opción que considere correcta
Para la contestación de las preguntas utilice esfero azul

1. ¿Ha recibido alguna capacitación el año anterior correspondiente a su área de trabajo?

   ☐ SI ☐ NO

2. ¿Cuantas capacitaciones considera que se debe realizar al año?

   ☐ 1 - 2 ☐ 3 - 4 ☐ mas de 5

3. ¿Ha escuchado o a utilizado las plataformas de e-learnig o plataformas virtuales?

   ☐ SI ☐ NO

4. ¿Le gustaría capacitarse a través de plataformas virtuales?

   ☐ SI ☐ NO

5. ¿Considera usted que el tiempo influye al momento de realizar una capacitación?

   ☐ SI ☐ NO

6. ¿Cómo considera el clima laboral en la organización?

   ☐ MALO ☐ REGULAR ☐ BUENO ☐ MUY BUENO

7. ¿Considera usted que se puede mejorar el clima laboral dentro de la organización?

   ☐ SI ☐ NO

8. ¿Considera usted que la buena comunicación mejora las relaciones laborales entre los colaboradores?

   ☐ SI ☐ NO

9. ¿Cree usted que la implementación de herramientas digitales de comunicación ayudaría a la comunicación organizacional?

   ☐ SI ☐ NO

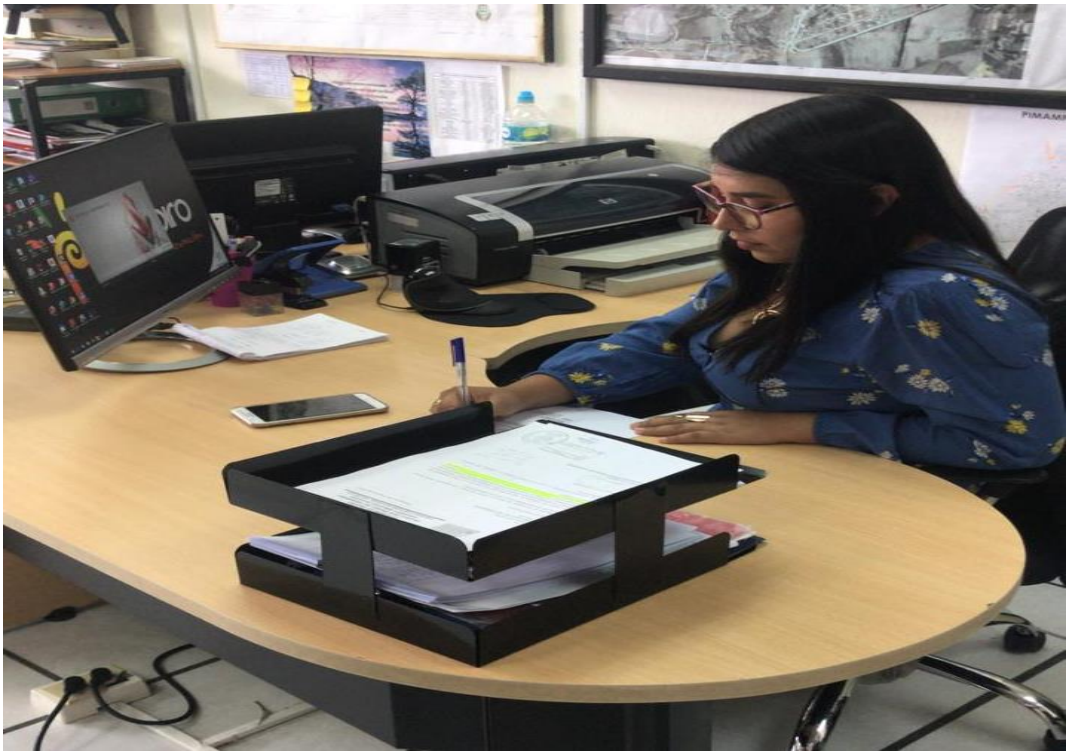
10. ¿Los jefes departamentales se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

    ☐ SI ☐ NO

Anexo 1 Modelo Encuesta

Anexo 2 GAD Municipal Pimampiro

Anexo 3 Colaborador Dpto Planificación, encuestado



Anexo 4 Colaboradora Dpto Proyectos, encuestada

Anexo 5 Colaboradora Dpto RRHH, encuestada

Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal de San Pedro de Pimampiro

pimampiro

Oficio No.: GADMSPP-A-2020-0230-OF

Pimampiro, 06 de marzo de 2020

Señores
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
Presente.

De mi consideración:

Mediante el presente documento el **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO,** certifica que el señor **PEPINÓS REASCOS ANDRÉS RICARDO** con número de cédula **100380641-9,** realizó la tésis en esta institución, implementando una guía para optimizar el proceso de capacitación y de comunicación organizacional, cumpliendo con todos los requerimientos solicitados.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y autorizo al interesado hacer uso de este documento como él considere conveniente.

Atentamente,

M.S. Saúl Armando Chávez Arévalo
ALCALDE DEL GAD. MUNICIPAL
DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO

Anexo 6 Oficio de Culminación

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	TESIS PEPINOS REASCOS ANDRES RICARDO.pdf (D65890931)
Submitted:	3/19/2020 8:59:00 PM
Submitted By:	andrespepinos@gmail.com
Significance:	4 %

Sources included in the report:

rediseño de los canales de comunicación interdepartamental .docx (D63281294)
https://politecnicodecolombia.edu.co/
https://www.avanzo.com/que-es-el-elearning/
https://blog.grupo-pya.com/importancia-de-la-capacitacion-profesional/
https://concepto.de/comunicacion-organizacional/
https://es.wikipedia.org/wiki/Team_building
https://docplayer.es/96602029-Instituto-tecnologico-superior-cordillera.html

Instances where selected sources appear:

9

Anexo 7 Urkund Analysis Result

INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR CORDILLERA									
BITACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACION									
NOMBRE TUTOR:	FRANCO DELGADO GUIDO MARCELO								
NOMBRE ESTUDIANTE:	PEPINOS REASCOS ANDRES RICARDO								
CARRERA:	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL								
TEMA DE TITULACIÓN:	DISEÑAR UNA GUÍA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN PEDRO DE PIMAMPIRO, PERTENECIENTE A LA PROVINCIA DE IMBABURA, EN EL PERIODO 2019 – 2020.								
IMPRESIÓN REPORTE:	Quito, 17 de julio del 2020 21:52:19								
TIPO REPORTE:	ACUMULATIVO								
ESTADO FINAL/OBSERVACION:	PROYECTO ACTIVO / NO GRADUADO /								
MODALIDAD:	INVESTIGACION DESARROLLO INNOVACION				PERIODO:		OCT 2019_MAR 2020		
NO.	CODIGO	FECHA TUTORIA	TIPO ASESORIA	HORA INICIO	TEMA TRATADO	HORA FIN	HORAS	OBSERVACION	ESTADO SC
1	207871	2019-10-14	INSITU	2019-10-14 20:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-10-14 22:00:00	2.00	ORIENTACIONES METODOLOGICAS	PROCESADO
2	207872	2019-10-16	INSITU	2019-10-16 19:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-10-16 20:00:00	1.00	DEFINICIONES DEL TEMA	PROCESADO
3	211965	2019-10-19	AUTONOMA	2019-10-19 08:08:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-10-19 18:08:00	10.00	DESARROLLO DEL CONTEXTO Y ANTECEDENTES DEL TEMA	PROCESADO
4	211967	2019-10-26	AUTONOMA	2019-10-26 08:09:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2019-10-26 18:09:00	10.00	DESARROLLO DEL CONTEXTO MICRO, MESO Y MACRO	PROCESADO
5	207873	2019-10-21	INSITU	2019-10-21 19:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2019-10-21 21:00:00	2.00	REVISION JUSTIFICACION	PROCESADO
6	211968	2019-11-02	AUTONOMA	2019-11-02 08:13:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2019-11-02 18:13:00	10.00	DESARROLLO DE LA JUSTIFICACION	PROCESADO
7	207874	2019-11-04	INSITU	2019-11-04 19:00:00	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2019-11-04 21:00:00	2.00	DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	PROCESADO
8	211969	2019-11-09	AUTONOMA	2019-11-09 08:16:00	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2019-11-09 18:16:00	10.00	SE REALIZA DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	PROCESADO
9	207875	2019-11-11	INSITU	2019-11-11 20:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-11-11 22:00:00	2.00	MAPEO DE INVOLUCRADOS	PROCESADO
10	211970	2019-11-16	AUTONOMA	2019-11-16 08:18:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-11-16 18:18:00	10.00	REALIZACIÓN DE MAPEO DE INVOLUCRADOS	PROCESADO
11	207876	2019-11-18	INSITU	2019-11-18 20:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-11-18 22:00:00	2.00	MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	PROCESADO
12	211971	2019-11-23	AUTONOMA	2019-11-23 08:19:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-11-23 18:19:00	10.00	DESARROLLO DE MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	PROCESADO
13	207877	2019-11-25	INSITU	2019-11-25 20:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2019-11-25 22:00:00	2.00	ÁRBOL DE PROBLEMAS	PROCESADO
14	211972	2019-11-30	AUTONOMA	2019-11-30 08:20:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2019-11-30 18:20:00	10.00	REALIZA ARBOL DE PROBLEMAS	PROCESADO
15	207878	2019-12-02	INSITU	2019-12-02 20:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-12-02 22:00:00	2.00	ÁRBOL DE OBJETIVOS	PROCESADO
16	211973	2019-12-07	AUTONOMA	2019-12-07 08:21:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-12-07 18:21:00	10.00	REALIZACIÓN DE ARBOL DE OBJETIVOS	PROCESADO
17	207881	2019-12-09	INSITU	2019-12-09 20:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-12-09 21:00:00	1.00	MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS (VIRTUAL)	PROCESADO
18	211974	2019-12-14	AUTONOMA	2019-12-14 08:22:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-12-14 18:22:00	10.00	MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	PROCESADO
19	207882	2019-12-16	INSITU	2019-12-16 20:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-12-16 21:00:00	1.00	MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS (VIRTUAL)	PROCESADO
20	211975	2019-12-21	AUTONOMA	2019-12-21 08:23:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-12-21 18:23:00	10.00	MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	PROCESADO
21	207883	2019-12-23	INSITU	2019-12-23 20:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-12-23 21:00:00	1.00	DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS (VIRTUAL)	PROCESADO
22	211976	2019-12-28	AUTONOMA	2019-12-28 08:23:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-12-28 18:23:00	10.00	DESARROLLO DE DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	PROCESADO
23	207884	2020-01-06	INSITU	2020-01-06 19:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2020-01-06 22:00:00	3.00	MATRIZ DE MARCO LÓGICO	PROCESADO
24	211977	2020-01-04	AUTONOMA	2020-01-04 08:24:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2020-01-04 18:24:00	10.00	INTRODUCCION A LA MATRIZ DE MARCO LOGICO	PROCESADO
25	207885	2020-01-13	INSITU	2020-01-13 20:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-13 22:00:00	2.00	ANTECEDENTES PROPUESTA	PROCESADO
26	211979	2020-01-11	AUTONOMA	2020-01-11 08:25:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-11 18:25:00	10.00	REALIZO LOS ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	PROCESADO
27	209864	2020-01-20	INSITU	2020-01-20 20:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-20 22:00:00	2.00	CORRECCIONES DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	PROCESADO

28	211980	2020-01-18	AUTONOMA	2020-01-18 08:25:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2020-01-18 18:25:00	10.00	REALIZACION DE LA DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	PROCESADO
29	209865	2020-01-27	INSITU	2020-01-27 20:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-01-27 22:00:00	2.00	CORRECCIONES FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
30	211982	2020-01-25	AUTONOMA	2020-01-25 08:26:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-01-25 18:26:00	10.00	DESARROLLO DE LA FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
31	212307	2020-02-01	AUTONOMA	2020-02-01 08:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-02-01 18:00:00	10.00	SE REALIZAN CORRECCIONES DE LA PROPUESTA	PROCESADO
32	212308	2020-02-08	AUTONOMA	2020-02-08 08:02:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-02-08 18:02:00	10.00	SE REALIZAN LOS AJUSTES NECESARIOS A LA PROPUESTA TECNICA	PROCESADO
33	214835	2020-03-03	AUTONOMA	2020-03-03 07:32:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2020-03-03 17:32:00	10.00	PREPARACION DE LOS RECURSOS QUE SE ASIGNARON AL DESARROLLO DE LA TESIS	PROCESADO
34	214838	2020-03-07	AUTONOMA	2020-03-07 07:34:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2020-03-07 17:34:00	10.00	DESARROLLO DEL PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	PROCESADO
35	214841	2020-03-08	AUTONOMA	2020-03-08 07:35:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-03-08 17:35:00	10.00	PREPARACION DE CRONOGRAMA DEL DESARROLLO DE LA TESIS	PROCESADO
36	214843	2020-03-09	INSITU	2020-03-09 19:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-03-09 20:00:00	1.00	REVISION DE LOS RECURSOS ADMINISTRATIVOS, PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA ASIGNADOS A LA TESIS	PROCESADO
37	214847	2020-03-14	AUTONOMA	2020-03-14 07:38:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2020-03-14 17:38:00	10.00	REALIZACION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON REVISIONES, CORRECIONES FINALES DE LA TESIS	PROCESADO
38	214850	2020-03-16	INSITU	2020-03-16 19:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2020-03-16 20:00:00	1.00	REVISION Y CORRECCIONES DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES Y ORIENTACIONES FINALES DE LA TESIS	PROCESADO
39	214854	2020-03-26	INSITU	2020-03-26 15:41:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-03-26 16:41:00	1.00	REVISIÓN Y APROBACIÓN FINAL DE LA TESIS PRESENTANDO UN PORCENTAJE DE URKUND DE 4%	PROCESADO
						TOTAL HORAS:	**240**		

FRANCO DELGADO GUIDO MARCELO	PEPINOS REASCOS ANDRES RICARDO	MENDOZA JARAMILLO FRIKTZIA CATHERINE
TUTOR	**ALUMNO**	**DELEGADO**
CI: 1709292013	**CI: 1003806419**	**CI: 1709099137** **FECHA:**