



**CARRERA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS -
PERSONAL**

**REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE
ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR
EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE –
PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.**

**Proyecto de investigación previo a la Obtención del Título de
Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos – Personal**

Autor: Sanmartín Piedra Elisa Belén

Tutora: Dra. Gladys Vanegas

Quito, Diciembre 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 31 de noviembre del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **SANMARTIN PIEDRA ELISA BELEN**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la Institución.



ING. VANEGAS DIGNA
Tutor de Proyectos



CONSEJO DE CARRERA
Adm. de Recursos Humanos
PSIC. FABIÁN JARA
Delegado Unidad de Titulación



ING. HIDALGO PAMELA
Lector de Proyectos



RECIBIDO
13/12/2018
ING. FRIETZIA MENDOZA
Directora de Carrera

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Elisa Belén Sanmartín Piedra, 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.



Elisa Belén Sanmartín Piedra

C.C.: 1713725685

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Elisa Belén Sanmartín Piedra, portadora de la cédula de ciudadanía asignada con el No. 1713725685 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 de 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.”, otorga licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018 con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA:



NOMBRE: Elisa Belén Sanmartín Piedra

CEDULA: 1713725685

Quito, al 30 de octubre de 2018

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER
ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE
COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO 2018.

AGRADECIMIENTO

A Dios por la vida y salud que me da día tras día, haberme guiado y por haberme dado la fortaleza para seguir adelante en los momentos de dificultades y permitirme cumplir con una etapa más en mi vida.

A mis hijas, por ser la motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

A mi madre que ha sido el pilar fundamental de mi vida, por su apoyo incondicional que siempre ha sabido entregarme, por su compañía y por el ejemplo que ha reflejado en mí.

A mi padre por sus consejos impartidos a lo largo de mi vida, los cuales me han ayudado a crecer como persona.

A mis hermanos por impulsarme a seguir adelante en mis estudios y ser ejemplo de tenacidad y constancia.

A mis amigas por sus consejos, ánimos, conocimientos e ideas impartidas.

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera y en especial a mi Tutora Dra. Gladys Vanegas por haber compartido sus conocimientos, con respeto y confianza para culminar este proyecto.

DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado a mis hijas quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme a lo largo de los estudios y de mi vida y poder llegar a ser un ejemplo para ellas.

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ellos.

A mis hermanos y sobrinos por estar ahí cuando los he necesitado con amor, comprensión y confianza en cada etapa de mi vida

A mis seres amados y amigas que siempre tuvieron una palabra de aliento y apoyo en momentos oportunos.

INDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
INDICE GENERAL.....	v
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.01 Contexto	1
1.01.01 Macro	1
1.01.02 Meso.....	3
1.01.03 Micro.....	4
1.02 Justificación.....	7
1.03 Matriz “T”	9
1.03.01 Análisis Matriz T.....	9
CAPITULO II	12
MAPEO DE INVOLUCRADOS	12
2.01 Mapeo de involucrados	12
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados	13
2.02.01. Análisis de la Matriz de Involucrados.....	15
CAPÍTULO III.....	19
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	19
3.01. Árbol de Problemas.....	19
3.01.01. Análisis del Árbol de Problemas.....	20
3.02. Árbol de Objetivos	21
3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos	22
CAPÍTULO IV.....	23
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	23
4.01 Matriz de Alternativas.....	23
4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas	24
4.02 Matriz Análisis de Impacto de los Objetivos	26
4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos	27
4.03 Diagrama de estrategias	30
4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias.....	31
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	33

4.04.01 Análisis Marco Lógico.....	36
CAPÍTULO V	38
PROPUESTA.....	38
5.01 Antecedentes	38
5.02 Justificación	39
5.03 Objetivo General	40
5.04 Marco conceptual.....	40
5.05 Marco Teórico.....	42
5.06 Descripción de la Herramienta Metodológica	45
5.06.01 Metodología	45
5.06.02 Tipos de investigación	45
5.06.03 Técnicas de investigación	46
5.06.04 Recolección de la información.....	48
5.06.05 Análisis de resultados	48
5.07 Portada de la Propuesta.....	58
5.08 Proceso de sociabilización de la propuesta.....	72
5.08.01 Bienvenida	73
5.08.02 Reglas de Oro.....	73
5.08.03 Video.....	74
5.08.04 Presentación de la socialización.....	75
5.08.05 Respuestas a inquietudes y retroalimentación	75
5.08.06 Cierre del taller	75
5.08.07 Refrigerio	75
CAPITULO VI.....	76
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	76
6.01 Recursos.....	76
6.01.01 Recursos Humanos.....	76
6.01.02 Recursos audiovisuales	76
6.01.03 Recursos materiales	76
6.02 Presupuesto	77
6.03 Cronograma.....	78
CAPITULO VII	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
7.01 Conclusiones	79
7.02 Recomendaciones	80
Bibliografía	82

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz “T”	9
Tabla 2: Matriz de Análisis de Involucrados	13
Tabla 3: Matriz de Alternativas.....	23
Tabla 4: Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	26
Tabla 5: Matriz de Marco Lógico	33
Tabla 6: Género.....	49
Tabla 7: Edad	49
Tabla 8: Tiempo de servicio.....	50
Tabla 9: Cargo que ocupa	51
Tabla 10: Pregunta 1	52
Tabla 11: Pregunta 2	53
Tabla 12: Pregunta 3	54
Tabla 13: Pregunta 4	55
Tabla 14: Pregunta 5	56
Tabla 15: Pregunta 6	57
Tabla 16: Análisis encuesta.....	70
Tabla 17: Presupuesto	77
Tabla 18: Cronograma.....	78

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico macro.....	2
Figura 2: Mapeo de involucrados	12
Figura 3: Árbol de problemas	19
Figura 4: Árbol de objetivos	21
Figura 5: Análisis de la matriz de impacto	27
Figura 6: Análisis.....	28
Figura 7: Diagrama de estrategias.....	30
Figura 8: Género	49
Figura 9: Edad.....	50
Figura 10: Tiempo de servicio	50
Figura 11: Cargo que ocupa.....	51
Figura 12: Pregunta 1	52
Figura 13: Pregunta 2.....	53
Figura 14: Pregunta 3.....	54
Figura 15: Pregunta 4.....	55
Figura 16: Pregunta 5.....	56
Figura 17: Pregunta 6.....	57
Figura 18: Visión	59
Figura 19: Misión.....	60
Figura 20: Valores.....	60
Figura 21: Paso 1	62
Figura 22: Paso 2	63
Figura 23: Paso 3	63
Figura 24: Paso 4	64
Figura 25: Paso 5	64
Figura 26: Paso 6	65
Figura 27: Paso 7	65
Figura 28: Paso 8	66
Figura 29: Encuesta.....	69
Figura 30: Correo electrónico	70
Figura 31: Respeto	73
Figura 32: Apague el celular.....	73
Figura 33: Levante la mano	74
Figura 34: Video	74

RESUMEN

En el presente trabajo se realiza la investigación de clima laboral en el Ministerio del Ambiente tomando una perspectiva en las necesidades de los funcionarios, ante una carencia de estudio de esta índole en la institución, por lo que se busca el mejoramiento de procesos internos.

Se analiza el clima laboral mediante la aplicación de la encuesta basada en el ISTAS 21, misma que nos ayuda a determinar los siguientes factores: exigencias psicológicas, trabajo activo y posibilidades de desarrollo, apoyo social y calidad de liderazgo, inseguridad, doble presencia y estima, esto nos ayuda a medir la productividad de los funcionarios, ya que para la institución es de vital importancia enfocarse en el recurso humano.

La comunicación es un factor primordial para el desarrollo de las actividades y la convivencia diaria, tomando en cuenta la estructura de los canales de comunicación, por lo que se realizó un análisis de este tema.

ABSTRACT

In the present work the work climate research is carried out in the Ministry of the Environment taking a perspective in the needs of the civil servants, before a lack of study of this nature in the institution, for what is sought the improvement of internal processes.

The work environment is analyzed through the application of the survey based on the ISTAS 21, which helps us determine the following factors: psychological demands, active work and development possibilities, social support and quality of leadership, insecurity, double presence and esteem, this helps us to measure the productivity of the officials, since for the institution it is of vital importance to focus on the human resource.

Communication is a fundamental factor for the development of activities and daily coexistence, taking into account the structure of communication channels, so an analysis of this topic was made.

CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

El clima organizacional es una percepción de las personas en relación con las políticas, procesos, prácticas, estructura y sistema que se implementan en una organización y su reacción con este cambio; por lo que permite irse construyendo a lo largo de un periodo significativo del día a día y puede ser cuantificable, medible y observable.

De acuerdo a la investigación realizada por Rommel Torres (2016) publicado por Body Action Corp, nos indica que con el pasar de los años, América Latina ha ido mejorando en lo que a negocios y empresas respecta. Esto se puede ver reflejado en la cantidad de personas que deciden viajar cada año a países latinoamericanos para buscar una mejor oportunidad de empleo. Esto se debe a que, en ciertos países del continente, el bienestar ocupacional es muy favorable, lo cual atrae a numerosas personas de distintas partes del mundo. A continuación, se presenta los países con mejor ergonomía y clima laboral según un estudio realizado por ACSENDO (2015).

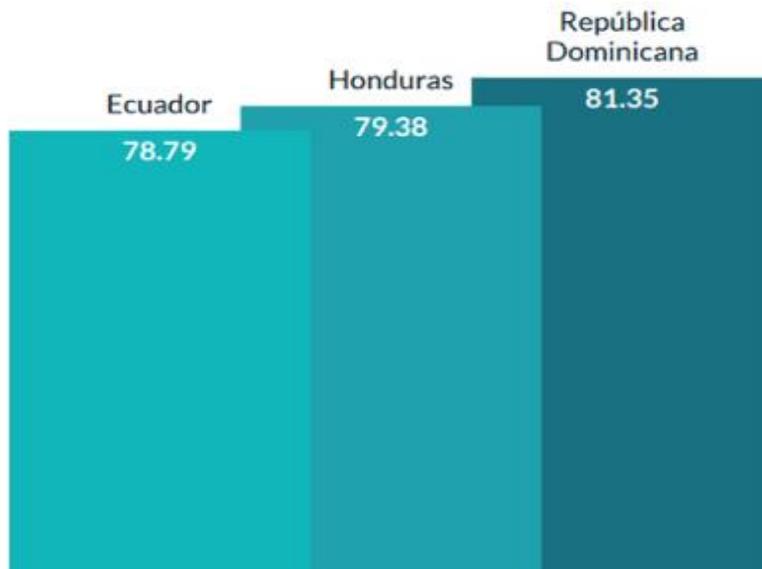


Figura 1: Gráfico macro
Fuente: BODY ACTION GROUP
Elaborado por: ACSENDO

Un estudio realizado por HAY GROUP (2012) a nivel mundial para medir el nivel de compromiso, concluyó que más de la tercera parte de los empleados se muestran renuentes e incapaces de dar algo más a su organización, lo que se llama comúnmente caminar la “milla extra”. Por otro lado, la lealtad hacia la compañía muestra tendencia a la baja en los últimos cinco años, ubicándose en un 57%.

Con estos datos podemos señalar que los estudios de clima laboral realizados a los diferentes países de América latina propicia el mejoramiento del ambiente laboral, ya que se ha vuelto un componente determinante en los procesos organizacionales y las tendencias motivacionales de los empleados de las empresas. Al realizar un análisis en los diferentes países consiste en generar resultados que contribuyan en la implementación de programas para mejorar las condiciones laborales, la calidad de vida personal y el porcentaje de participación de los empleados.

Una de las empresas multinacionales como lo es Nestlé nos indica que una Empresa humana que responde concretamente a las necesidades individuales de los seres humanos en el mundo entero, poniendo especial énfasis en el bienestar de sus consumidores y de sus empleados, lo cual se refleja en su actitud y en su sentido de responsabilidad hacia la gente.

1.01.02 Meso

El Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 Toda una vida, nos indica que “Ecuador ha sido un signatario ejemplar de los varios instrumentos internacionales de derechos humanos, tanto del Sistema Universal, como del Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Como respuesta los Objetivos de Desarrollo Sostenible se integran en el actual Plan entrelazando la agenda internacional con nuestros Objetivos Nacionales de Desarrollo, lo que permitirá seguir mostrando a nuestro país como referente internacional y pionero en la vinculación de estrategias y derechos” (Desarrollo, 2017)

Es por esto que de acuerdo al estudio realizado por Diana Uría Calderón (2011), en el Ecuador un gran porcentaje de empresas utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes y servicios, considerando a su gente como máquinas productoras, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen y que se ven afectados por ese sistema que fomenta el miedo, el cual se ve reflejado en un clima laboral tenso.

Según la Constitución (2008), el trabajo constituye un derecho y deber social protegido por el Estado. Para ello se promovieron leyes y programas que, aunque han regulado la calidad de las condiciones laborales, no han logrado revertir

la tendencia, contrario a lo esperado en ciertos indicadores del mercado laboral. A nivel nacional, con base en información de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (INEC, 2016a), entre el 2007 y 2016 la tasa de desempleo juvenil (18 a 29 años) se incrementó en 1,9 p.p. (de 8,6% a 10,4%); mientras que la tasa de empleo inadecuado se incrementó en 2,6 p.p. (de 50,8% a 53,4%).

Como ejemplo de una empresa que maneja un buen clima laboral entre sus empleados es PRONACA, esta es una “empresa procesadora y comercializadora de alimentos, líder en el mercado en los sectores cárnico, agroindustrial y de acuicultura, misma que se encuentra comprometida con el mejoramiento de calidad de vida de sus consumidores, clientes y colaboradores. Fundamentada en el enfoque humano hacia los colaboradores”. (Lorena Vallejo, 2013)

Por lo que podemos indicar que todas las personas de acuerdo a su naturaleza son diferentes, un individuo de los demás; ya sea por sus características como edad, género, personalidad, inteligencia, etc.; es por esto que mantener un adecuado ambiente de trabajo en las organizaciones es una tarea complicada por la naturaleza de las personas, por lo que se pretende determinar la manera en que los conflictos laborales no afecten a la organización.

1.01.03 Micro

“El Ministerio del Medio Ambiente del Ecuador, fue creado por el Presidente Abdalá Bucarán, el 4 de octubre de 1996, mediante Decreto Ejecutivo No. 195 publicado en el Suplemento – Registro Oficial No. 40 del 4 de octubre de 1996.

Con Decreto Ejecutivo No. 505, de enero 22 de 1999, publicado en registro oficial No. 118 del 28 del mismo mes y año, se fusionan en una sola entidad el

Ministerio de Medio Ambiente y el Instituto Ecuatoriano Forestal y de Áreas Naturales y de Vida Silvestre- INEFAN, dando como entidad resultante el Ministerio del Medio Ambiente.

Con Decreto Ejecutivo No. 3, de enero 23 del 2000, publicado en el Registro Oficial No. 3 de enero 26 de 2000, se reforma el Estatuto de Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, estableciéndose que en la organización de dicha Función consta el Ministerio de Turismo y Ambiente, entre otros.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 26 de enero 28 de 2000, publicado en el Registro Oficial No. 11 de febrero 7 de 2000, se dispone que bajo la denominación de Ministerio Turismo y Ambiente se fusionen en una sola entidad la Subsecretaría de Turismo que pertenecía al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Turismo y el Ministerio del Ambiente.

En abril del 2000 con Decreto Ejecutivo N. 259 se deroga el Decreto N.26, separándose así turismo y ambiente, creándose con total independencia jurídica, financiera y administrativa, el Ministerio del Ambiente, el mismo que en concordancia con lo estipulado por el pueblo ecuatoriano en la Constitución Política de la República del Ecuador de 2008, velará por un ambiente sano, el respeto de los derechos de la naturaleza o pacha mama. Garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Desde una visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado, para de esta manera, contribuir a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y comprometer la participación de diversos actores: las universidades, los centros de investigación y las ONG.

La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar oportunamente estas riquezas.

Su misión es ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes económicos, social, y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos; y su visión es la de lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen Vivir”. (Ambiente, 2018)

Podemos indicar que para la institución, las necesidades de los funcionarios son importantes ya que no solo se tiene necesidades materiales, también el sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de una manera óptima, ya que muchos funcionarios pueden tener todas las aptitudes necesarias para cumplir perfectamente las actividades asignadas de acuerdo al puesto, pero si no se encuentran en un ambiente agradable, no logran desarrollar su potencial.

Entre una de las políticas de la institución es disminuir el riesgo que genera la ausencia de políticas que permitan las buenas relaciones entre los funcionarios ya que estas se reflejan en la alta rotación, dificultades en las comunicaciones, baja productividad y conflictos.

1.02 Justificación

Desde hace algún tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia que tiene un buen clima laboral para el éxito de los procesos y metas de la organización, por lo que es evidente la importancia en el quehacer profesional de cada servidor y a su vez en el ámbito del desarrollo de sus habilidades y capacidades que permitan intervenir y crear estrategias que den a la institución un adecuado clima laboral teniendo en cuenta los objetivos personales, profesionales y de la institución.

En la sociedad moderna el sistema corporativo camina a la par con los procesos de transformaciones sociales y ha alcanzado una gran transmisión de manera tal que constituye un medio a través del cual la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta.

La calidad de vida laboral de la institución debe ser medida por el entorno, el ambiente y el aire que se respira en la misma; por lo que los esfuerzos para mejorar constituyen tareas sistemáticas que se llevan a cabo para proporcionar a los servidores una oportunidad de mejora profesional en un ambiente de confianza y respeto.

Con el diagnóstico de clima laboral podemos obtener una retroalimentación acerca de los procesos y comportamientos que afectan a la institución y no permiten el desarrollo de los planes de mejoramiento que pueden estar orientados al cambio de

actitudes y conductas de cada uno de los servidores, esto con el fin de elevar los niveles de motivación y rendimiento profesional.

Por lo que es importante mencionar que un clima laboral satisfactorio, nos orienta a rescatar los valores y actividades del ser humano, basados en el respeto, aceptación y reconocimiento de las capacidades de cada uno de los servidores, mismas que fortalecerán la comunicación y con esto también se logrará una mejora en los procesos de la institución.

1.03 Matriz “T”

Tabla 1: Matriz “T”

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Niveles de desempeño inadecuado que afecta el cumplimiento de metas y por ende la imagen institucional	Desconocimiento de estrategias que permitan mejorar el clima laboral, afianzando el sentido de cooperación en el Ministerio del Ambiente				Efectuar un estudio de clima laboral que permita visualizar las oportunidades de mejora mediante el empoderamiento y comunicación asertiva
FUERZA IMPULSADORA	I	PC	I	PC	FUERZA BLOQUEADORA
Realizar encuestas y talleres a los servidores para identificar la problemática en la institución	1	4	5	2	Desinterés en la participación por parte de los servidores
Fortalecer la cooperación entre servidores de la institución	2	5	4	1	Carencia de compañerismo y trabajo en equipo
Fortalecer el trabajo en equipo	1	4	5	2	Escasa comunicación asertiva entre los servidores
Capacitar a los servidores a través de charlas motivacionales	2	4	5	2	Ausencia de compromiso y actitud negativa
Planificar programas para lograr una comunicación asertiva	2	4	5	2	Desinterés de los servidores en la participación de los programas
Fomentar estrategias de desarrollo organizacional	2	4	4	2	Resistencia al cambio y desinterés

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

1.03.01 Análisis Matriz T

A través de la Matriz T podemos identificar con claridad una situación actual que es el desconocimiento de estrategias que permitan mejorar el clima laboral afianzando el sentido de cooperación en el Ministerio del Ambiente, misma que se puede desencadenar en dos circunstancias: una situación mejorada que se encuentra relacionada directamente con la aplicación del proyecto, es decir, un estudio de clima laboral que permita visualizar las oportunidades de mejora mediante el empoderamiento y comunicación asertiva; y en caso de no conseguirlo puede

desencadenarse una situación empeorada con niveles de desempeño inadecuados que afectan el cumplimiento de metas y por ende la imagen institucional.

Cabe indicar que en la Matriz T se hace referencia a dos tipos de fuerzas, las fuerzas impulsadoras que no permitirán que se dé la situación empeorada; así como las fuerzas bloqueadoras que no consentirán se dé la situación mejorada, mismas que se califican en una escala de 1 a 5; la primera fuerza impulsadora es realizar encuestas y talleres a los servidores para identificar la problemática en la institución cuya intensidad actual es 1 buscando un potencial de cambio de 4; no podemos dejar de lado la influencia de la fuerza bloqueadora que es definitivamente el desinterés en la participación por parte de los servidores, lo cual actualmente denota un puntaje de 5 buscando minimizarlo a 2.

La siguiente fuerza impulsadora se refiere a fortalecer la cooperación entre servidores de la institución la intensidad tiene un parámetro de 2 y con el proyecto se busca alcanzar un puntaje de 5, es importante reconocer la influencia de la fuerza bloqueadora que se refiere a la carencia de compañerismo y trabajo en equipo cuya intensidad actual es 4 buscando minimizarlo a 1.

Otra fuerza impulsadora es fortalecer el trabajo en equipo cuya intensidad actual es 1 con un potencial de cambio de 4, así mismo tenemos una fuerza bloqueadora que es la escasa comunicación asertiva entre los servidores, con una intensidad de 5 y un potencial de cambio de 2.

Otra fuerza impulsadora es la capacitación a los servidores a través de charlas motivacionales cuya intensidad se encuentra en 2 buscando un potencial de cambio de 4, de la misma manera podemos observar una fuerza bloqueadora que se

refiere a la ausencia de compromiso y actitud negativa, calificando con 5 y propendiendo a disminuir su intensidad a 2.

Planificar programas para lograr una comunicación asertiva es también una de las fuerzas impulsadoras que en la escala tiene una intensidad de 2 y se busca un ideal de 4. La fuerza bloqueadora es el desinterés de los servidores para participar en los programas, reflejando una intensidad de 5, aspirando alcanzar con el proyecto una valoración de 2.

Como última fuerza impulsadora tenemos el fomentar estrategias de desarrollo organizacional cuya intensidad la ubicamos en 2 buscando alcanzar una intensidad de 4, así mismo tenemos la influencia de la fuerza bloqueadora que es la resistencia al cambio y el desinterés que en la actualidad se encuentra con una intensidad de 4 buscando minimizarla a 2.

CAPITULO II

2. Mapeo de involucrados

2.01 Mapeo de involucrados

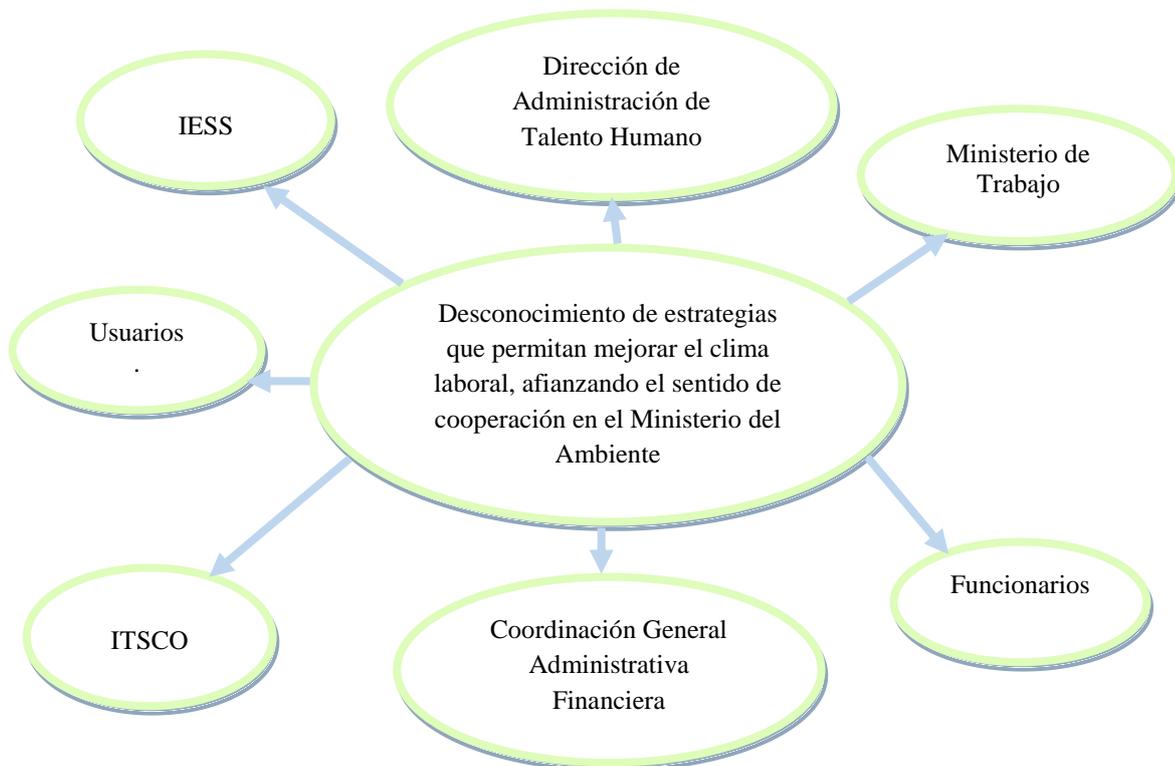


Figura 2: Mapeo de involucrados

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 2: Matriz de Análisis de Involucrados

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos mandatos capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Dirección de Administración de Talento Humano	Mejorar el clima laboral y maximizar la comunicación asertiva	Desinterés en las necesidades de los funcionarios	LOSEP Art. 1. Principios. los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia...	Mayor preocupación por atender las necesidades de los funcionarios	Escaso presupuesto que se asigne para estos fines
Coordinación General Administrativa Financiera	Mejorar la productividad y el clima laboral	Desmotivación e improductividad de los funcionarios	LOSEP Art. 2. Objetivo. Proponer al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y el desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades...	Motivar y mejorar la productividad de los funcionarios	Estilo de liderazgo de los mandos medios que imposibilitan la aplicación de estrategias motivacionales

Funcionarios	Realizar las actividades en un ambiente adecuado	Carencia de comunicación	LOSEP Art. 23. Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos	Facilitar canales de comunicación formales	Despreocupación de los funcionarios de la Dirección de Talento Humano
Usuarios	Servicio con calidad y calidez	Retraso en la entrega de información requerida	Ley del consumidor, Art. 4. Derechos del consumidor, literal 2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.	Entrega puntual de información	Incumplimiento del marco legal
Ministerio de Trabajo	Respaldar las acciones que ayuden a mejorar el clima laboral en las instituciones	Ausencia de charlas y capacitaciones de clima laboral	Efectuar medición de clima laboral y establecer acciones de mejora	Concienciar a las autoridades en la realización de charlas de clima laboral	Escasa iniciativa por parte de las autoridades

IESS	Fomentar charlas de clima laboral para mantener a los funcionarios motivados	Conflictos en las instituciones	Reglamento de salud y seguridad Art. 5, literal 2. Vigilar el mejoramiento del medio ambiente laboral y de la legislación relativa a prevención de riesgos profesionales, utilizando los medios necesarios y siguiendo las directrices que imparta el Comité Interinstitucional	Establecer un ambiente mediador para solucionar conflictos	Limitada colaboración para solucionar conflictos
ITSCO	Aportar conocimientos para el desarrollo del proyecto	Desinterés en la búsqueda de información	Autoridades Profesores	Interés en analizar las causas de las problemáticas planteadas en los proyectos	Limitados recursos económicos

*Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018
Elaborado por: Elisa Sanmartín*

2.02.01. Análisis de la Matriz de Involucrados

En la matriz de análisis de involucrados se identifican actores directos relacionados con la problemática del proyecto. Dentro de estos tenemos a la Dirección de Administración de Talento Humano, cuyo interés es mejorar el clima laboral y maximizar la comunicación asertiva; sin embargo, perciben como problema el desinterés en las necesidades de los funcionarios, en contraposición a lo que indica la LOSEP en su Art. 1. Principios. “Los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia”; por lo que definitivamente

el interés es lograr una mayor preocupación en la atención que se debe dar a los funcionarios, sin dejar de lado los conflictos potenciales relacionados con el escaso presupuesto que se asigna para estos fines.

Otro involucrado directo es la Coordinación General Administrativa Financiera, cuyo interés es mejorar la productividad y el clima laboral, cabe indicar que los colaboradores se muestran desmotivados y muchas veces improductivos de acuerdo a los objetivos que ellos deben alcanzar, ello podemos fundamentar en el cumplimiento de lo que indica la LOSEP en su Art. 2. Objetivo. “Proponer al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y el desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades”; para lograr mayor motivación y mejoramiento de la productividad de los funcionarios, no se debe omitir el conflicto potencial que en este caso tiene mucho que ver con el estilo de liderazgo de los mandos medios que imposibilitan las aplicaciones de estrategias motivacionales.

Los funcionarios del Ministerio del Ambiente son el tercer involucrado directo cuyo interés sobre el problema central es contar con un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de sus actividades, ya que la carencia de comunicación y la desmotivación es uno de los problemas percibidos, lo cual incumple lo señalado en la LOSEP Art. 23. “Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos: l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el

ejercicio de sus derechos”; de ahí que el interés en el proyecto es facilitar los canales de comunicación formales; superado barreras como la despreocupación de los funcionarios de la Dirección de Talento Humano.

Como cuarto involucrado directo tenemos a los usuarios y su interés en obtener un servicio de calidad y calidez; ya que se percibe un retraso en la entrega de la información requerida, que lo establece el mandato de la Ley del consumidor en su Art. 4. “Derechos del consumidor, literal 2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad”; por lo que se busca la entrega puntual de información, pero el incumplimiento del marco legal se visualiza como conflicto potencial.

El Ministerio de Trabajo es uno de los involucrados indirectos cuyo interés es respaldar las acciones que ayuden al mejoramiento del clima laboral en las instituciones; pero se evidencia ausencia de charlas y capacitaciones sobre clima laboral, para esto se efectuará una medición del clima laboral y el establecimiento de acciones de mejora, ya que el interés del proyecto es concienciar a las autoridades en mejorar el clima laboral; siendo importante enfrentar un posible conflicto potencial reflejado en la escasa iniciativa por parte de las autoridades.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social es nuestro segundo involucrado indirecto, ya que su interés es fomentar charlas de clima laboral para mantener a los funcionarios motivados, en este sentido tenemos un problema percibido manifestado en los conflictos que existe en las instituciones, lo cual se ampara en el Reglamento de salud y seguridad Art. 5, literal 2. “Vigilar el mejoramiento del medio ambiente laboral y de la legislación relativa a prevención de riesgos profesionales, utilizando los medios necesarios y siguiendo las directrices

que imparta el Comité Interinstitucional”; buscando establecer un ambiente mediador para solucionar conflictos, superando la limitada colaboración por parte de los funcionarios.

Como último involucrado indirecto, pero no menos importante tenemos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera cuyo interés es el de aportar con conocimientos necesarios para el desarrollo del proyecto, por lo que se puede observar como problema percibido el desinterés de los estudiantes en la búsqueda de la información, para lo cual contamos con el apoyo de las autoridades y profesores, debido a que su interés es analizar las causas de las problemáticas planteadas en los proyectos, sin dejar de lado la limitación en los recursos que se nos presenta como conflicto potencial.

CAPÍTULO III

3. Problemas y objetivos

3.01. Árbol de Problemas

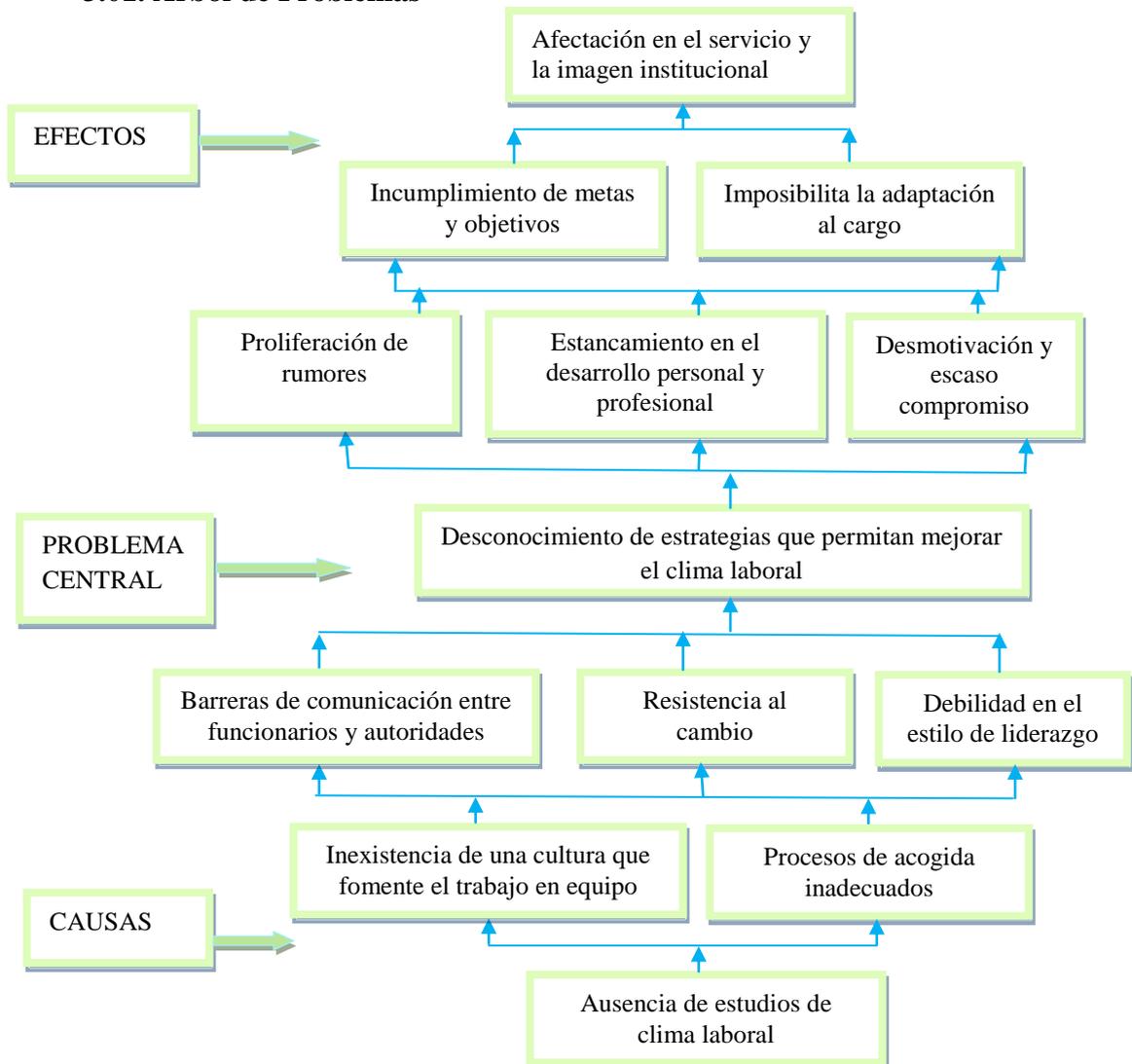


Figura 3: Árbol de problemas

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER
 ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE
 COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO
 METROPOLITANO DE QUITO 2018.

3.01.01. Análisis del Árbol de Problemas

En el árbol de problemas se establece la relación causa efecto, donde el problema central se ha definido como el desconocimiento de estrategias que permitan mejorar el clima laboral, dentro de las causas directas tenemos barreras de comunicación entre funcionarios y autoridades, resistencia al cambio y debilidad en el estilo de liderazgo; lo cual ocasiona la proliferación de rumores, el estancamiento en el desarrollo personal y profesional, la desmotivación y el escaso compromiso.

Con respecto a las causas indirectas podemos observar que existen procesos de acogida inadecuados, así como también la inexistencia de una cultura que fomente el trabajo en equipo; lo cual se desencadena en el incumplimiento de metas y objetivos y se imposibilita la adaptación al cargo.

Finalmente, analizando la causa estructural se puede observar la ausencia de políticas institucionales, lo cual afecta en el servicio e imagen institucional.

Para el Ministerio del Ambiente es de gran interés identificar mediante el árbol de problemas las causas y efectos, ya que con esto ayudará a mejorar el clima organizacional y la convivencia diaria entre los funcionarios antiguos y nuevos.

3.02. Árbol de Objetivos

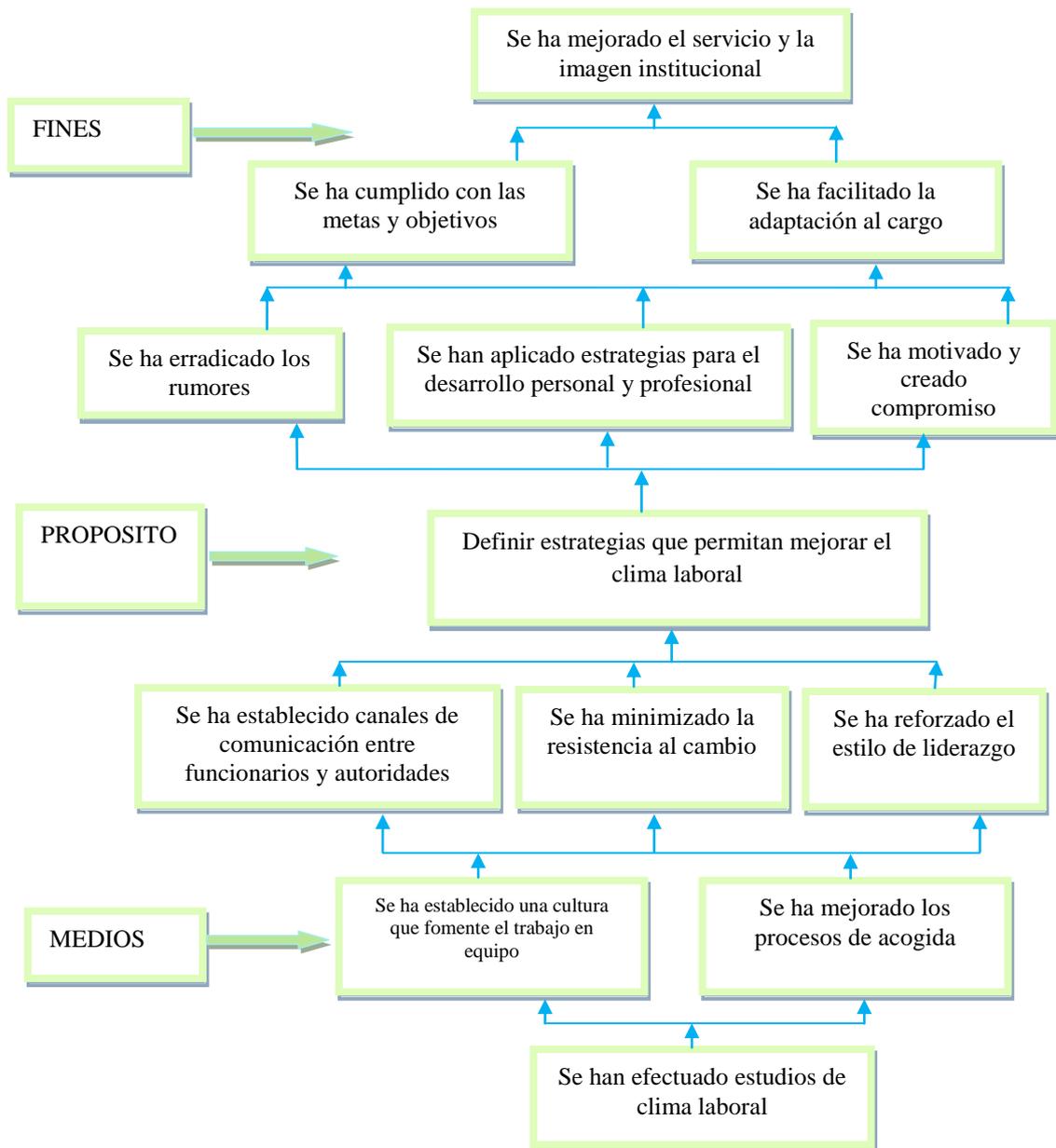


Figura 4: Árbol de objetivos

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos

En el árbol de objetivos la relación se establece entre los medios y los fines, para lo cual el tema central se transforma en el propósito del proyecto que no es más que definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral, por lo que se han determinado medios directos como el establecimiento de canales de comunicación entre funcionarios y autoridades, la minimización en la resistencia al cambio y el reforzamiento en el estilo de liderazgo; cuya finalidad es erradicar los rumores en la institución, la aplicación de estrategias para el desarrollo personal y profesional, y la motivación y creación de compromisos.

Con respecto a los medios indirectos podemos observar que se ha establecido una cultura que fomente el trabajo en equipo y el mejoramiento de los procesos de acogida; para lo cual tenemos como fin el cumplimiento de metas y objetivos y la adaptación al cambio.

Finalmente, como medio estructural encontramos la realización de un estudio de clima laboral, con el fin de mejorar el servicio y la imagen institucional.

CAPÍTULO IV

4. Análisis de alternativas

4.01 Matriz de Alternativas

Tabla 3: Matriz de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Mejorar los procesos de acogida	5	4	3	4	4	20	MEDIO ALTO
Reforzar el estilo de liderazgo	5	5	4	4	5	23	ALTO
Cumplir con las metas y objetivos	4	4	4	4	4	20	MEDIO ALTO
Efectuar estudios de clima laboral	5	4	3	5	4	21	MEDIO ALTO
Establecer una cultura que fomente el trabajo en equipo	5	4	4	5	4	22	ALTO

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas

En la matriz de alternativas se han estipulado cinco objetivos, que son considerados los más importantes porque le agregan valor a la propuesta y al objetivo general del proyecto; cada uno de los objetivos está evaluado tomando en cuenta los siguientes parámetros: el impacto sobre el propósito, su factibilidad técnica, financiera, social y política.

El primer objetivo define el mejoramiento de los procesos de acogida, cuyo impacto sobre el propósito tiene una valoración de cinco, mientras que la factibilidad técnica, social y política alcanzan una valoración de cuatro, finalmente la factibilidad financiera tiene una calificación de tres, al totalizar obtenemos veinte que pertenece a la categoría medio alto.

El segundo objetivo menciona la importancia de reforzar el estilo de liderazgo, cuyo impacto sobre el propósito, factibilidad técnica y política tienen una calificación de cinco, mientras que la factibilidad financiera y social se ha calificado con cuatro, obtenemos un total de veinte y tres que significa alto.

Como tercer objetivo encontramos el cumplimiento de metas y objetivos, cuyo impacto sobre el propósito, factibilidad técnica, política, financiera y social se ha calificado con cuatro, con un total de veinte, categorizada como medio alto.

En el cuarto objetivo se menciona la capacidad de efectuar estudios de clima laboral, cuyo impacto sobre el propósito y factibilidad social se han calificado con cinco, mientras que la factibilidad técnica y política tienen una calificación de cuatro, finalmente la factibilidad financiera se califica con tres, obteniendo un total de veinte y uno, que representa medio alto.

Como último objetivo tenemos el fomentar una cultura de trabajo en equipo, cuyo impacto sobre el propósito y factibilidad social se ha calificado con cinco, mientras que la factibilidad técnica, financiera y política se califica con cuatro que al totalizar se obtiene un puntaje de veinte y dos con una categoría alto.

Se podría concluir que luego de efectuar el análisis de la matriz de alternativas, los objetivos allí analizados demuestran que están alineados y que fortalecen la finalidad del proyecto que es lograr definir con claridad los factores que se encuentran afectando el clima laboral y diseñar estrategias que permitan mejorarlo, dado que contar con un clima laboral satisfactorio garantiza la productividad y la comunicación entre los funcionarios que laboran en el Ministerio del Ambiente.

4.02 Matriz Análisis de Impacto de los Objetivos

Tabla 4: Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

	Factibilidad de lograrse	Impacto en género	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
O B J E T I V O S	Se implementará un manual guía para efectuar el proceso de acogida (5)	Se involucra al personal, tanto hombres como mujeres (5)	En los procesos de mejoramiento se utilizarán recursos amigables con el medio ambiente (5)	Evitar la rotación de personal (5)	Seguimiento de los resultados después del proceso de acogida (5)	25	ALTO
	Dentro del plan de capacitación de Talento Humano se dará prioridad a la formación de liderazgo de los Directores (5)	Oportunidad de liderar equitativamente (5)	Fomenta el trato justo entre Directores y funcionarios (5)	Permite desarrollar una comunicación adecuada entre Directores y funcionarios (5)	Resultados de la aplicación de un test de liderazgo (5)	25	ALTO
	El personal brinda todo el apoyo en el cumplimiento de las actividades (5)	Mujeres y hombres mejoran la calidad en las actividades (5)	El personal realiza sus actividades con directrices claras y precisas (1)	Beneficio para el cliente interno y externo en la entrega de información (5)	Seguimiento de Gestión por Resultados (3)	19	MEDIO ALTO
	Se brindará estabilidad laboral (5)	Se promueve el bienestar de hombres y mujeres (5)	Fomentar la utilización de recursos que sean amigables al medio ambiente (3)	Se realizará un mayor compromiso entre los funcionarios (5)	Plan semestral de clima laboral (5)	23	ALTO
	Se realizará mesas de trabajo e integraciones entre los funcionarios (5)	Se aplicará sin discriminación de género (5)	Mejorar la convivencia diaria (5)	Permitirá la concatenación entre direcciones (5)	Seguimiento de los procesos de la dirección (5)	25	ALTO
Definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral	25	25	19	25	23	117	

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos

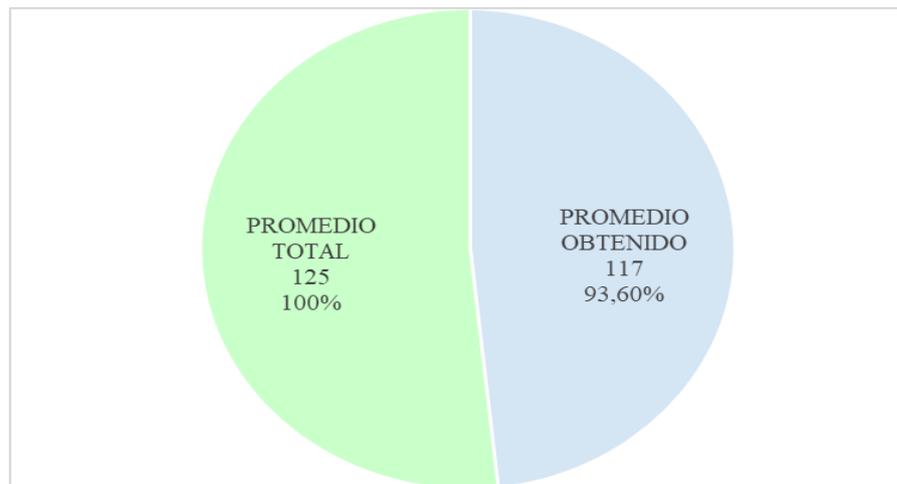


Figura 5: Análisis de la matriz de impacto

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Al efectuar el análisis de la matriz de impacto de los objetivos se ha dado a conocer cinco parámetros importantes, los cuales se detallan a continuación:

Si en los cinco aspectos de cada uno de los objetivos se obtuviera puntajes altos lograríamos obtener en la escala de calificaciones un total de ciento veinte y cinco puntos, en el que se determinaría el 100%, es decir el logro de los objetivos en su totalidad sin tener margen de error.

Puesto que la realidad del Ministerio del Ambiente es diferente debido a que el proyecto no posee un impacto ambiental considerable y por esta razón no todos los objetivos pueden obtener un puntaje de cinco, y al efectuar la sumatoria nos da un total de ciento diecisiete que equivale al 93,60%, considerándolo un puntaje interesante que nos muestra que los objetivos planteados pueden ser alcanzables y están alineados al objetivo general que es definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral.

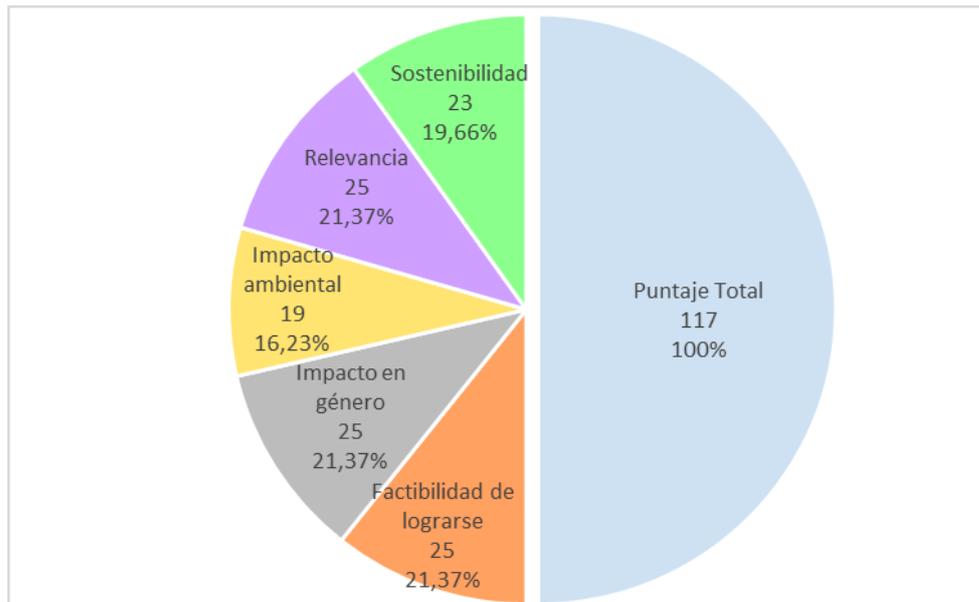


Figura 6: Análisis

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

La gráfica presentada nos muestra la distribución del total alcanzado por la institución en los diferentes parámetros con los que se analizaron cada uno de los objetivos.

En la factibilidad de lograrse, se obtuvo un puntaje de 25 que equivale al 21,37%, lo que refleja que todos los objetivos son alcanzables.

Al evaluar el impacto de género verificamos que los objetivos planteados involucran a todos los funcionarios sin discriminación de género, por lo que se considera un puntaje alto es decir 25 equivalente al 21,37%, por lo que el propósito es factible que se alcance.

Dentro del impacto ambiental nos enfocamos en el mejoramiento de los procesos utilizando recursos amigables para el medio ambiente, la realización de actividades bajo directrices claras y precisas y el mejoramiento de la convivencia diaria, dando así una categoría media con un total de 19 que representa el 16,23%.

Los objetivos planteados tienen gran relevancia para definir las estrategias que nos permitirán mejorar el clima laboral, evitando la rotación de personal, desarrollando una comunicación adecuada entre los directivos y funcionarios, con un beneficio directo al cliente interno y externo en la entrega de información y adquiriendo un mayor compromiso de los funcionarios, es por ello que se obtuvo una calificación de 25 con un porcentaje del 21,37%.

Podemos indicar que la sostenibilidad del proyecto se mantendrá en el tiempo ya que tendremos el seguimiento de los resultados después del proceso de acogida, los resultados de la aplicación de un test de liderazgo, el seguimiento de la gestión por resultados, el plan semestral de clima laboral y el seguimiento de los procesos de la dirección, es por ello que se obtuvo 23 puntos correspondiente al 19,66%.

4.03 Diagrama de estrategias

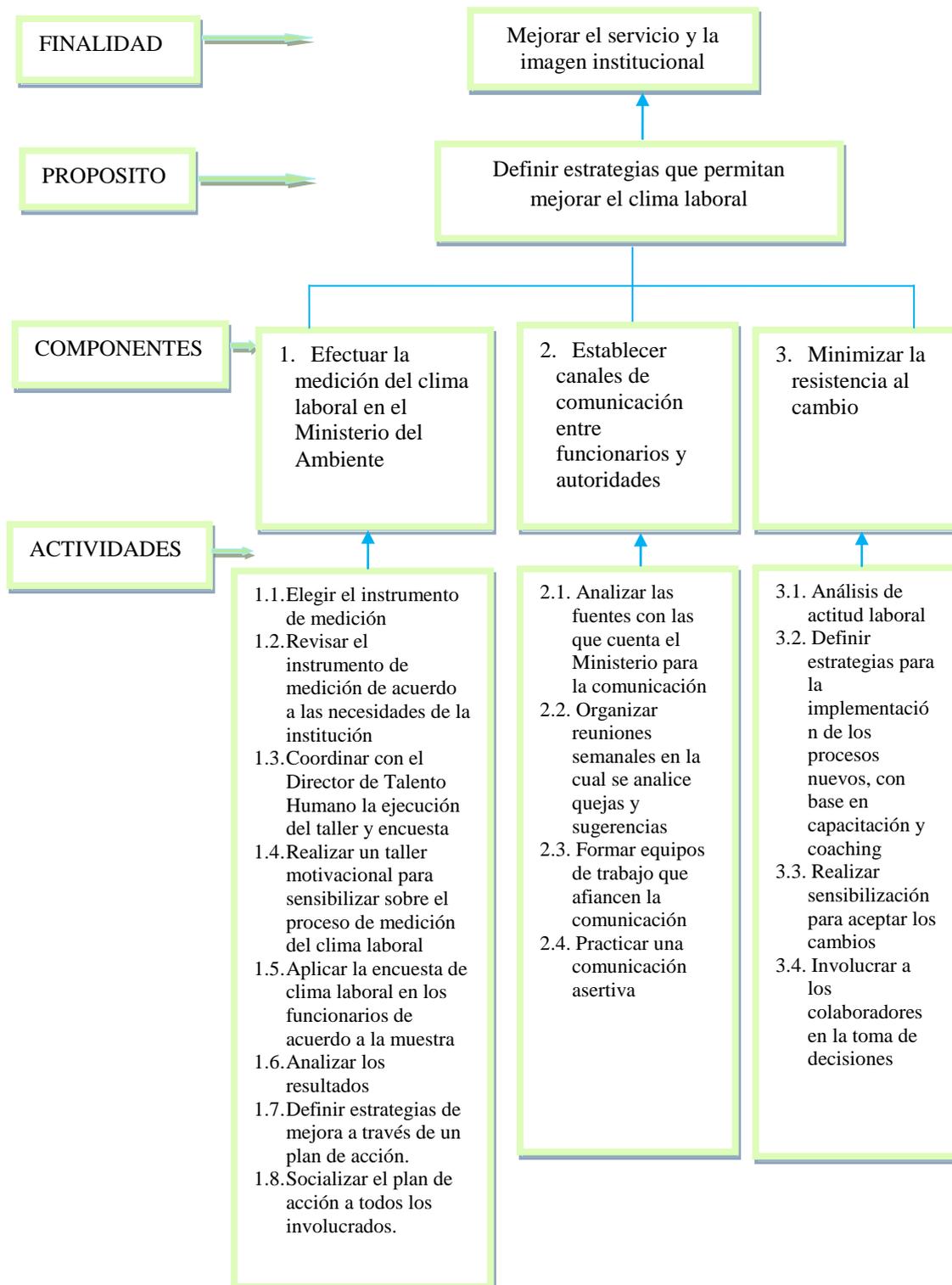


Figura 7: Diagrama de estrategias

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias

Por medio del diagrama de estrategias planteado, se identifica que la finalidad del proyecto es mejorar el servicio y la imagen institucional. El propósito es definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral, para lo cual se cuenta con tres componentes que se detallan a continuación: el primero es efectuar la medición de clima laboral en el Ministerio del Ambiente, el segundo establecer canales de comunicación entre funcionarios y autoridades y el tercer componente es minimizar la resistencia al cambio.

Para el primer componente que es efectuar la medición de clima laboral en el Ministerio del Ambiente se ha definido las siguientes actividades: elegir el instrumento de medición, revisar el instrumento de medición de acuerdo a las necesidades de la institución, la coordinación con el Director de Talento Humano para la ejecución del taller y la encuesta, realización de un taller motivacional para sensibilizar sobre el proceso de medición de clima laboral, aplicación de la encuesta a los funcionarios de acuerdo a la muestra, análisis de resultados, definición de estrategias y socialización del plan de acción.

Para el segundo componente que es establecer canales de comunicación entre funcionarios y autoridades se analizará los medio con los que cuenta el Ministerio para la comunicación, se organizará reuniones semanales en las que se analizarán quejas y sugerencias, también se formarán equipos de trabajo que afiancen la comunicación para que se pueda realizar la práctica de una comunicación asertiva.

El tercer componente es minimizar la resistencia al cambio, para lo cual se analizará la actitud laboral, las mismas que servirán para la definición de estrategias

para la implementación de procesos nuevos con base en capacitación y coaching, con esto podremos realizar la sensibilización con los funcionarios para la aceptación de cambios y poder involucrar a los mismos en la toma de decisiones.

Cabe mencionar que los componentes determinan los objetivos específicos establecidos en el proyecto, los mismos que conllevan a la realización de la propuesta planteada, misma que pretende establecer las estrategias de mejora del clima laboral para afianzar el sentido de cooperación en la institución, para lo cual se realizará un seguimiento y medición periódica verificando el cumplimiento de actividades con el propósito de obtener los resultados esperados.

4.04 Matriz de Marco Lógico

Tabla 5: Matriz de Marco Lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Mejorar el servicio y la imagen institucional	% de cumplimiento de requerimientos de usuarios / % de requerimientos	Oficios de contestación	Entrega de la información a los usuarios en tiempos apropiados
Propósito	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral	Exigencias psicológicas, trabajo activo y desarrollo de habilidades, apoyo social de la institución y calidad del liderazgo.	Resultados de encuestas aplicadas	Escasa colaboración de los directores para la realización de las estrategias
Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Efectuar la medición del clima laboral en el Ministerio del Ambiente	Grado de satisfacción y nivel de productividad de los funcionarios	GPR y encuestas	Ausentismo y desinterés de los funcionarios en la realización de las encuestas
Establecer canales de comunicación entre funcionarios y autoridades	Mejorar la comunicación asertiva en los funcionarios	A través de medios de verificación como informes y resultados en donde se vea reflejado la evolución de la comunicación	Los funcionarios cuentan con el correo electrónico y a través de INFOMAE
Minimizar la resistencia al cambio	Nivel de aprobación por parte de los funcionarios en la implementación de nuevos procesos	Planificación y ejecución de procesos nuevos	Los funcionarios demuestran niveles altos de colaboración para la aplicación de procesos
Actividades	Recurso – Presupuesto	Medios de verificación	
1.1 Elegir el instrumento de medición	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano) Recurso Tecnológico (computador, impresora, flash memorie, internet)	- \$15,60	Notas de venta
1.2 Revisar el instrumento de medición de acuerdo a las necesidades de la institución	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano, Coordinador Administrativo Financiero) Recurso Tecnológico (computador, internet)	- -	
1.3 Coordinar con el Director de Talento Humano la ejecución del taller y la encuesta	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano) Recurso Tecnológico (computador, proyector, internet)	- -	

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

1.4 Realizar un taller motivacional para sensibilizar sobre el proceso de medición de clima laboral	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano, Director de TIC`s)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet, proyector)	-	
	Recurso Material (refrigerio: sánduches, café y agua aromática)	\$50,00	Nota de venta
1.5 Aplicar la encuesta de clima laboral en los funcionarios de acuerdo a la muestra	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Material (Hojas de papel bond, esferográficos)	\$22,00	Notas de venta
1.6 Analizar los resultados	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
1.7 Definir estrategias de mejora a través de un plan de acción	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
1.8 Socializar el plan de acción a todos los involucrados	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano, Director de TIC`s)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet, proyector)	-	
	Recurso Material (Impresión y anillado del plan de acción)	\$5,00	Notas de venta
2.1 Analizar las fuentes con las que cuenta el Ministerio para la comunicación	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
2.2 Organizar reuniones semanales en el cual se analice quejas y sugerencias	Recurso Humano (Directores de área)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
2.3 Formar equipos de trabajo que afiancen la comunicación	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

2.4 Practicar una comunicación asertiva	Recurso Humano (Directores de área)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
3.1 Análisis de actitud laboral	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet)	-	
	Recurso Material (Encuestas)	-	
3.2 Definir estrategias para la implementación de los procesos nuevos, con base a coaching	Recurso Humano (Responsable del Proyecto, Director de Talento Humano, Capacitador Coaching)	\$150,00	Factura
	Recurso Tecnológico (computador, internet, proyector)		
	Recurso material (refrigerio: sánduches, café o agua aromática)	\$30,00	Nota de venta
3.3 Realizar sensibilización para aceptar los cambios	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet, proyector)	-	
3.4 Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones	Recurso Humano (Responsable del proyecto, Director de Talento Humano)	-	
	Recurso Tecnológico (computador, internet, proyector)	-	
Total		\$272,60	

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

4.04.01 Análisis Marco Lógico

En la elaboración de la matriz de marco lógico se han identificado los siguientes parámetros: indicadores, medios de verificación, supuestos.

La finalidad del presente proyecto es mejorar el servicio y la imagen institucional, cuyo indicador se ha determinado en el cálculo del porcentaje de cumplimiento de requerimientos de usuarios sobre el porcentaje de requerimientos, donde su medio de verificación son los oficios entregados al usuario acerca del cumplimiento de su requerimiento y como supuesto positivo se ha considerado la entrega de la información a los usuarios en tiempos apropiados.

El propósito tiene como objetivo general mejorar el clima laboral dentro de la institución, en el que podemos contar con varios indicadores de acuerdo a las ISTAS 21 que son las exigencias psicológicas, trabajo activo y desarrollo de habilidades, apoyo social de la institución y calidad de liderazgo, contando como medio de verificación el cuestionario correspondiente, proyectando como un supuesto la escasa colaboración por parte de los Directores para la definición de estrategias.

Los componentes son considerados como objetivos específicos, por lo que tenemos tres que son: efectuar la medición de clima laboral en el Ministerio del Ambiente, establecer canales de comunicación entre funcionarios y autoridades y minimizar la resistencia al cambio.

Para el primer componente su indicador es el grado de satisfacción y el nivel de productividad de los funcionarios, donde podemos verificar los resultados en los GPR y las encuestas y como supuesto negativo podemos verificar el ausentismo y el desinterés de los funcionarios en la realización de las encuestas.

Como indicador del siguiente componente se pudo definir la mejora de la comunicación asertiva en los funcionarios, para lo que se ha determinado como medio de verificación la realización de informes y los resultados en donde se vea reflejado la evolución de la comunicación y como supuesto podemos definir a que los funcionarios cuenten con el correo institucional activo y habilitado la recepción del INFOMAE para la recepción de información.

Como último componente y su indicador se ha definido el nivel de aprobación de los funcionarios en la implementación de nuevos procesos, cuyo medio de verificación es la planificación y ejecución de procesos nuevos, en el cual hemos planteado un supuesto positivo en el que los funcionarios demuestran niveles altos de colaboración para la aplicación de los procesos.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01 Antecedentes

La transformación de la función de Talento Humano sugiere innovar constantemente los servicios especializados; por lo que es importante tener directivos que integren la propuesta de valor a los empleados y el diseño de diferentes puntos de contacto.

La necesidad de tomar decisiones adecuadas para la mejora de resultados hace que cada vez más las organizaciones realicen encuestas de clima laboral, con ello las organizaciones conocen las necesidades ya que evalúan importantes aspectos como la comunicación, la calidad del entorno laboral, el trabajo en equipo, perspectivas profesionales.

En la organización los funcionarios perciben de manera distinta el contexto en el que se desenvuelven, y esta percepción es la que influye en el comportamiento de cada uno de los colaboradores, por lo que los conflictos laborales son un problema que viene desde hace varios años atrás y se ve reflejado en el ambiente laboral.

En el Ministerio del Ambiente se ha evidenciado insatisfacción por parte de los funcionarios, por lo que se ha visto importante realizar un estudio de clima laboral.

Para esto las autoridades manifiestan que la responsabilidad es comprender y cumplir las necesidades actuales y futuras de los usuarios además de estar involucrados con el capital humano, ya que se ha observado que la estructura de la institución es netamente piramidal y la comunicación adopta el mismo estilo, ocasionando la distorsión de las disposiciones.

El presente proyecto busca diseñar y socializar estrategias de mejora que permitan afianzar el sentido de cooperación entre los funcionarios; tomando conciencia de la importancia de un adecuado clima organizacional que garantice la productividad y beneficio mutuo.

Las estrategias de mejora del clima laboral se convertirán en una guía para medir la evolución de cada funcionario y tomar medidas correctivas a tiempo, este constituye una de las inversiones principales para el bienestar de la institución y los funcionarios.

5.02 Justificación

Un funcionario satisfecho es sinónimo de compromiso, ya que con el simple hecho de motivar podemos alcanzar estándares de desempeño que superan las expectativas, y ello traducido a una estrategia permitirá afrontar los procesos de transformación y cambio en el mundo laboral en donde la competitividad es la base del éxito.

Con el afán de analizar el clima laboral y los diferentes factores organizacionales en el que se desenvuelven los funcionarios, el Ministerio del Ambiente ha concienciado la importancia de efectuar la evaluación del clima laboral, para contribuir al mejoramiento de las relaciones interpersonales, establecer una cultura de trabajo en equipo; buscando como resultado aumentar el desempeño eficiente que beneficiará a la institución y a los funcionarios.

5.03 Objetivo General

Definir estrategias que permitan mejorar el clima laboral en el Ministerio del Ambiente - Planta Central.

5.04 Marco conceptual

Clima laboral

Según Piero y Prieto (1996), definen al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o en la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones.

Motivación

Según Abraham Maslow (1977) la motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada, adicional nos indica que la motivación es el impulso

que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades y las clasifica en cinco en una imagen de pirámide.

Trabajo en equipo

Robert Kaplan, Peter Drunker, Kenneth Blanchard, Tom Peters, Michael Hammer (2003), mencionan que el factor esencial para el éxito de una organización es la participación completa de todos sus miembros, sean estos de los niveles superiores o de nivel operativo. Kaplan refuerza el concepto al decir que las metas por conseguir son: más utilidades, crecimiento sostenido y competencia eficaz en una economía global y propone que las empresas desarrollen principalmente el trabajo en equipo.

Productividad

Según Martínez (2007) la productividad es un indicador que refleja que tan bien están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios, traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, detonando además la eficiencia con la cual los recursos – humanos, capital, conocimientos, energía, etc.-, son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Por lo que puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

ISTAS

Según Rosa Andrés López (2003) en el año 2000 se crea el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, es una fundación de carácter técnico-sindical con el objetivo de impulsar actividades para la mejora de las condiciones de trabajo, la protección del medio ambiente y la promoción de la salud en los trabajadores.

Liderazgo

Según Idalberto Chiavenato (2011) el liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses a fines.

Socio económico

Por nivel socioeconómico se entiende la capacidad económica y social de un individuo, una familia o un país, cuyos escalones o niveles son: bajo, medio y alto. (ABC, 2018)

Indicador

Según Angélica Mondragón (2002) son herramientas para clarificar y definir, de forma precisa, objetivos e impactos como medios verificables de cambio o resultado, diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas.

5.05 Marco Teórico

En la actualidad el clima laboral es un tema de gran importancia ya que las organizaciones encaminan su gestión al continuo mejoramiento del ambiente de

trabajo, es por esto que se considera como un factor clave en el desarrollo de la empresa, ya que su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización.

El desempeño de los directores también incide el éxito de las organizaciones, ya que las características y habilidades necesarias de un líder se evidencian en las principales teorías del liderazgo y sus técnicas, con estas les permitirá gestionar el clima con mayor eficacia siendo los promotores del cambio.

Clima laboral

El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en las empresas y organizaciones. Por razones evidentes el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza, sin agotar la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (Trigine, 2013).

Motivación laboral

La motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en que puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo

mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios. (Fxrader, 2012)

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer las necesidades; es a la vez objetivo y acción. Sin embargo, sentirse motivado significa identificarse con el fin, en caso contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida del interés y el significado del objetivo. (Berardi, 2015)

La motivación es aquella fuerza que impulsa al individuo a actuar de determinada manera o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. Es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y por lo tanto también lo es en su contexto laboral. En el ámbito laboral las organizaciones tratan de motivar a los funcionarios para que inviertan esfuerzos e interés en la realización de una actividad. Si el trabajador gracias a su trabajo, satisface sus necesidades y deseos, se implicará aún más y generará un buen clima laboral a su alrededor. (Berardi, 2015).

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es la clave del éxito de una institución en la que existe un ambiente adecuado de trabajo la misma que define en parte por la motivación que tiene cada funcionario dentro de la institución, por la ilusión que tiene en su rutina diaria, cuanto más feliz es un funcionario mayor es su rendimiento laboral, además implica transmitir un mensaje de forma consiente, responsable y madura. (Nicuesa, 2012).

Relaciones interpersonales

Son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida de la sociedad, característica del ser humano, en donde el desarrollo integral de las personas y las relaciones interpersonales tienen un rol fundamental, dado que en todo acto en el que intervienen dos o más personas se considera una relación humana, y ocupan un lugar especial en la sociedad, debido a que se convive cotidianamente con diversas personas, mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas diferentes, debido a esto se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida. (Montes, 2016)

5.06 Descripción de la Herramienta Metodológica

5.06.01 Metodología

En el presente proyecto se ha utilizado el modelo I + D + i, el cual consiste en la investigación, desarrollo e innovación, realizado en una empresa ya existente, con la finalidad de dar a conocer la problemática y brindar estrategias de mejora que sean aplicables en la institución.

5.06.02 Tipos de investigación

Campo

La investigación de campo está basada en la realidad y no es percepciones, por lo que esta investigación generalmente implica una combinación del método de observación del participante, entrevistas y análisis; por lo que podemos indicar que la investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método cualitativo de recolección de datos

encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural. (Questionpro, s.f.)

Descriptiva

La investigación descriptiva es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. Este tipo de investigación consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación correcta. (noticias, 2017)

5.06.03 Técnicas de investigación

Observación

La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que “Saber observar es saber seleccionar”. La observación científica “tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y/o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico. (Docente, s.f.)

Encuesta

“Es una técnica para obtener información general de un grupo de sujetos, es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que cada individuo se les hace la misma pregunta en más o menos la misma manera”. (Arellano, s.f.)

ENCUESTA

OBJETIVO:

La presente encuesta busca identificar los factores que inciden en el clima laboral de la organización, a fin de establecer estrategias de mejoramiento y de esta manera aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta
- Marque con una X la respuesta según su criterio y con total sinceridad.
- Utilice esferográfico de color azul
- Evitar tachones y enmendaduras.

DATOS GENERALES:

Genero

Hombre

Femenino

Edad

Tiempo de servicio (año)

0 a 1

1 a 3

3 a 5

5 a más

Cargo que ocupa

Jefatura

Administrativo

Técnico

DATOS ESPECÍFICOS:

1. ¿Estaría presto a colaborar con una encuesta de clima laboral?

SI

NO

2. ¿Conoce usted si la institución tiene procedimientos para medir el clima laboral?
- SI NO
3. ¿Considera usted importante medir el clima laboral de la institución?
- SI NO
4. ¿Alguna vez le han aplicado una encuesta de clima laboral?
- SI NO
5. ¿Cree usted que el monitorear constantemente el clima laboral mejora las relaciones interpersonales y laborales?
- SI NO
6. ¿Conoce usted sobre propuestas para mejorar el clima laboral en la institución?
- SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

5.06.04 Recolección de la información

La recopilación de la información se la realiza con los funcionarios del Ministerio del Ambiente – Planta Central, la misma que establece la situación actual y nos permite determinar las causas por las que no existe un clima laboral adecuado.

5.06.05 Análisis de resultados

Tabulación de Encuestas

DATOS GENERALES

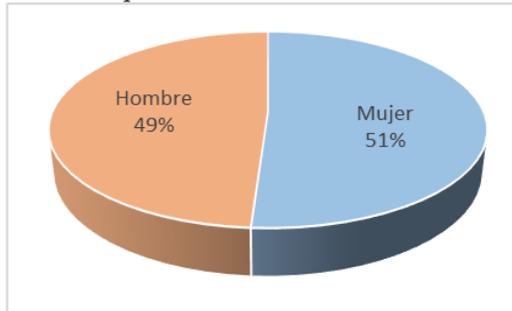
REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

Tabla 6: Género

Género	Frecuencia	Porcentaje %
Mujer	74	51,00%
Hombre	71	49,00%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

**Figura 8: Género**

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. En los datos obtenidos de la muestra de 145 funcionarios encuestados se obtuvo resultado que el 51% de respuestas lo hicieron mujeres y el 49% hombres, determinando una distribución con equidad de género.

Tabla 7: Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje %
20-30	36	24,80%
30-40	64	44,10%
40 o más	45	31,00%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

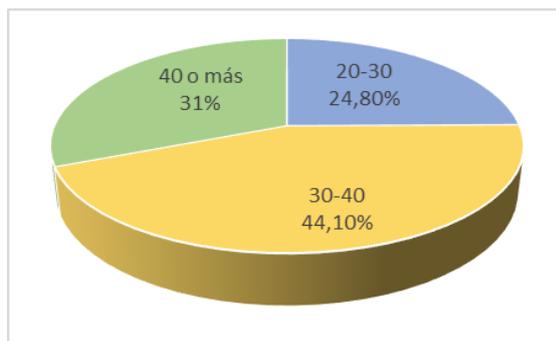


Figura 9: Edad

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. Para la edad diferenciamos tres grupos y notamos que de 30 – 40 años contestaron un porcentaje mayor representado en el 44,10%, de 40 a más años fue el 31% y de 20 – 30 años el 24,80%.

Tabla 8: Tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje %
0 a 1 año	40	27,60%
1 a 3 años	38	26,20%
3 a 5 años	27	18,60%
5 o más años	40	27,60%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín



Figura 10: Tiempo de servicio

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. Para el tiempo de servicio podemos indicar que el 27,60% de funcionarios encuestados trabaja en la institución de 5 a más años y de 0 a 1 año, con

el 26,20% los funcionarios que han prestado sus servicios de 1 a 3 años y con el 18,60% los funcionarios de 3 a 5 años de servicio.

Tabla 9: Cargo que ocupa

Cargo que ocupa	Frecuencia	Porcentaje %
Nivel Jerárquico Superior	7	4,80%
Administrativo	66	45,50%
Técnico	72	49,70%
Total	145	100,00%

*Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018
Elaborado por: Elisa Sanmartín*

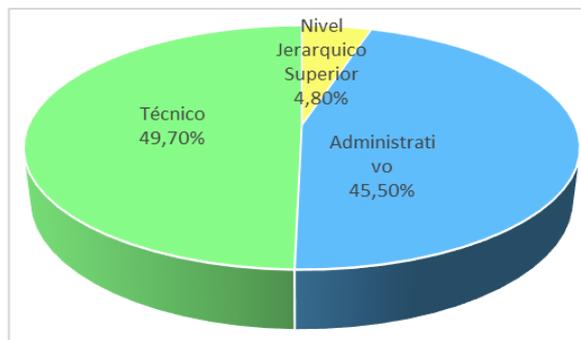


Figura 11: Cargo que ocupa

*Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018
Elaborado por: Elisa Sanmartín*

Análisis. En la pregunta del cargo que ocupan vemos un interés mayor por parte del personal técnico que fueron el 49,70%, sin dejar de lado al personal administrativo con el 45,50% de interés en realizar la encuesta, caso contrario ocurre con el nivel jerárquico superior que solo contestó la encuesta en un 4,80%

PREGUNTAS

1. ¿Estaría presto a colaborar con una encuesta de clima laboral?

Tabla 10: Pregunta 1

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	141	97,20%
NO	4	2,80%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

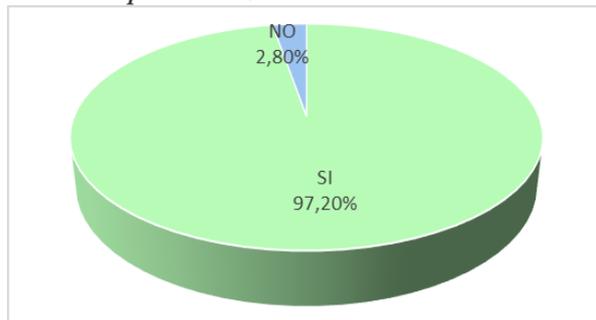


Figura 12: Pregunta 1

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. En relación a las respuestas de la primera pregunta determinamos que de las 145 personas encuestadas 141 funcionarios muestran su interés en la realización de un estudio de clima laboral lo que se representa en el 97,20% y habiendo un desinterés de 2,80%.

2. ¿Conoce usted si la institución tiene procedimientos para medir el clima laboral?

Tabla 11: Pregunta 2

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	39	26,90%
NO	106	73,10%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

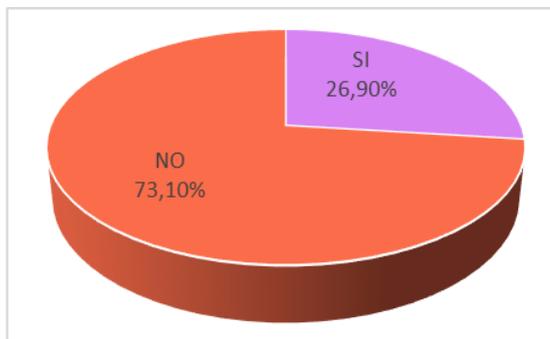


Figura 13: Pregunta 2

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. Se determina que el 73,10% de los funcionarios no posee conocimientos de algún procedimiento de mejora de clima laboral en la institución, mientras que el 26,90% conoce algún procedimiento implementado en años anteriores, por lo que se refleja el desinterés por parte de los jerárquicos en tener procedimientos en este tipo de temas.

3. ¿Considera usted importante medir el clima laboral de la institución?

Tabla 12: Pregunta 3

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	144	99,30%
NO	1	0,70%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

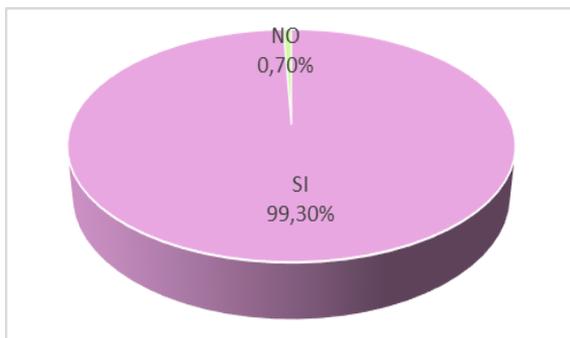


Figura 14: Pregunta 3

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. En la tercera pregunta notamos que el 0,70% se muestra con desinterés en la medición del clima laboral, caso contrario que el 93,30% de funcionarios muestran interés en la realización de una medición de clima laboral.

4. ¿Alguna vez le han aplicado una encuesta de clima laboral?

Tabla 13: Pregunta 4

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	115	79,30%
NO	30	20,70%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

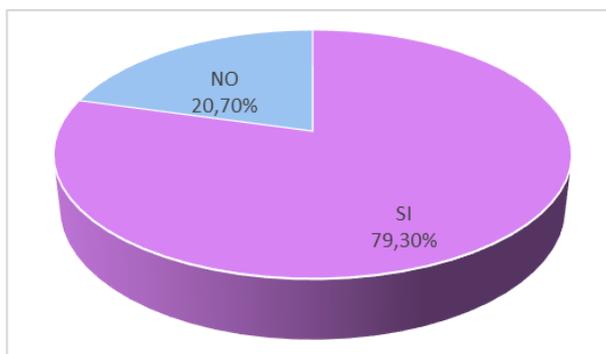


Figura 15: Pregunta 4

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. El 79,30% de los funcionarios han realizado encuestas de clima laboral por lo que tienen conocimientos de este tipo de medición, en cambio el 20,70% no han realizado ningún tipo de encuestas de este tipo.

5. ¿Cree usted que el monitorear constantemente el clima laboral mejora las relaciones interpersonales y laborales?

Tabla 14: Pregunta 5

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	132	91,00%
NO	13	9,00%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

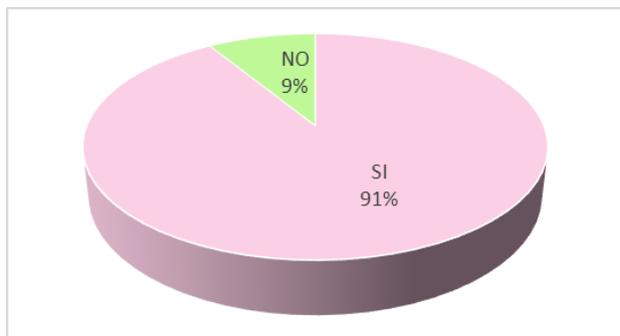


Figura 16: Pregunta 5

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. En la presente respuesta notamos que el 91% de los funcionarios están convencidos de que monitorear constantemente el clima laboral mejora las relaciones interpersonales, en cambio del 9% muestra desinterés en la realización de este tipo de monitoreo.

6. ¿Conoce usted sobre propuestas para mejorar el clima laboral en la institución?

Tabla 15: Pregunta 6

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje %
SI	34	23,40%
NO	111	76,60%
Total	145	100,00%

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

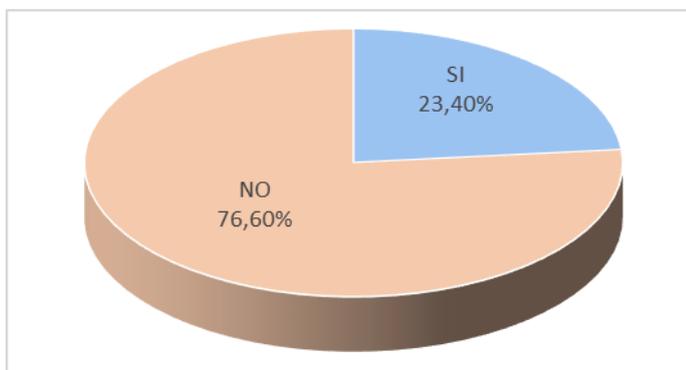


Figura 17: Pregunta 6

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

Análisis. En el presente gráfico obtenemos un 76,6% de funcionarios encuestados que manifiestan no conocer sobre propuestas para mejorar el clima laboral en la institución, por lo que da a notar sobre la falta de preocupación por parte de los directivos en tener procedimientos de mejora, caso contrario con el 23,40% que son funcionarios antiguos que si conocen de estas propuestas.

5.07 Portada de la Propuesta

MINISTERIO DEL AMBIENTE



ESTUDIO DE CLIMA LABORAL



2018

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

Quienes somos....

El ministerio del Ambiente en concordancia con lo estipulado por el pueblo ecuatoriano en la Constitución Política del Ecuador de 2008, velará por un ambiente sano, el respeto de los derechos de la naturaleza o pacha mama.

Garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

Visión



Figura 18: Visión

Fuente: <https://www.google.com/>

Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen Vivir.

Misión



Figura 19: Misión

Fuente: <https://www.google.com/>

Ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes económicos, social y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos.

Valores



Figura 20: Valores

Fuente: <https://www.google.com/>

Es el organismo del Estado encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Propone y defiende las normas para conseguir la calidad ambiental adecuada, con un desarrollo

basado en la conservación y el uso apropiado de la biodiversidad y de los recursos con los que cuenta nuestro país.

Desde su visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado, para de esta manera, contribuir a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y comprometer la participación de diversos actores, las universidades, los centros de investigación, y las ONG.

La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar.

INSTRUMENTO

ISTAS 21 es un instrumento de evaluación orientado a la prevención.

Identifica los riesgos a nivel de menor complejidad conceptual posible, facilita la localización de los problemas y el diseño de soluciones adecuadas; y aporta valores poblacionales de referencia que representan un objetivo de exposición razonablemente asumible a corto plazo por las empresas. (Instituto Sindical de Trabajo, 2002)

La participación directa de los **trabajadores y trabajadoras** es una condición imprescindible en la utilización de métodos ISTAS 21. Este método se basa en un cuestionario individual cuya respuesta es personal y voluntaria. Lo debe contestar a

la totalidad de la plantilla empleada en las unidades objeto de evaluación. Cuando evaluamos riesgos psicosociales, avaluamos como se hace el trabajo, y ello sólo puede hacerse <<haciendo hablar a la gente>> y escuchándola, en este caso mediante un cuestionario. Así mismo, la totalidad de la plantilla implicada debe poder discutir los resultados y participar también en la selección y puesta en marcha de medidas preventivas. (Instituto Sindical de Trabajo, 2002)

APLICACIÓN

PASOS PARA CREAR UNA ENCUESTA EN FORMULARIOS GOOGLE

Los formularios Google nos ayudan a administrar inscripciones a eventos, preparar encuestas rápidas, recopilar direcciones de correo electrónico y mucho más. Por lo que a continuación detallaremos paso a paso como realizar una encuesta:

1. Crear o ingresar en una cuenta Gmail

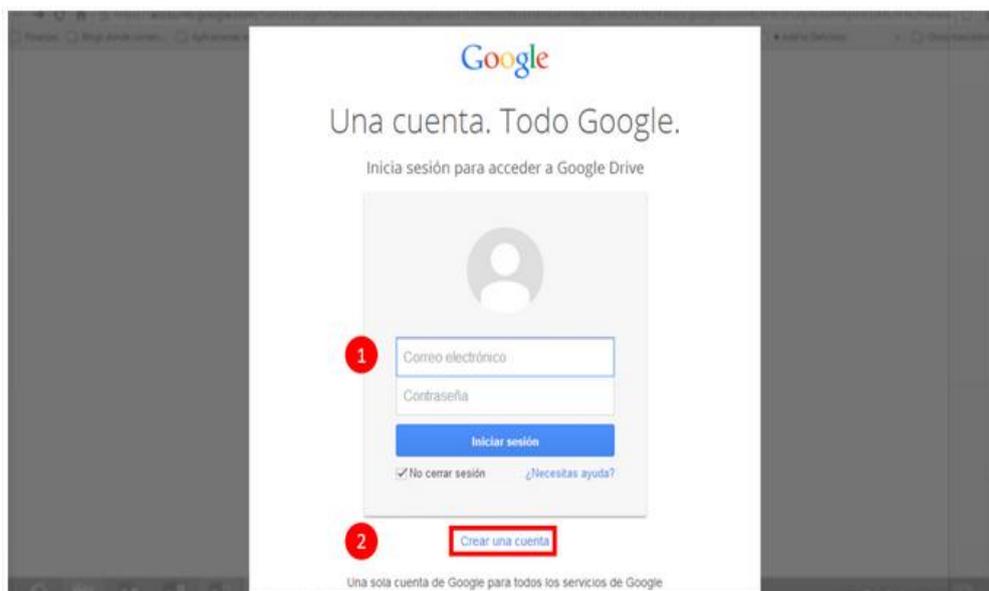


Figura 21: Paso 1

Fuente: <https://www.google.com/>

2. Ir a la página de formularios Google

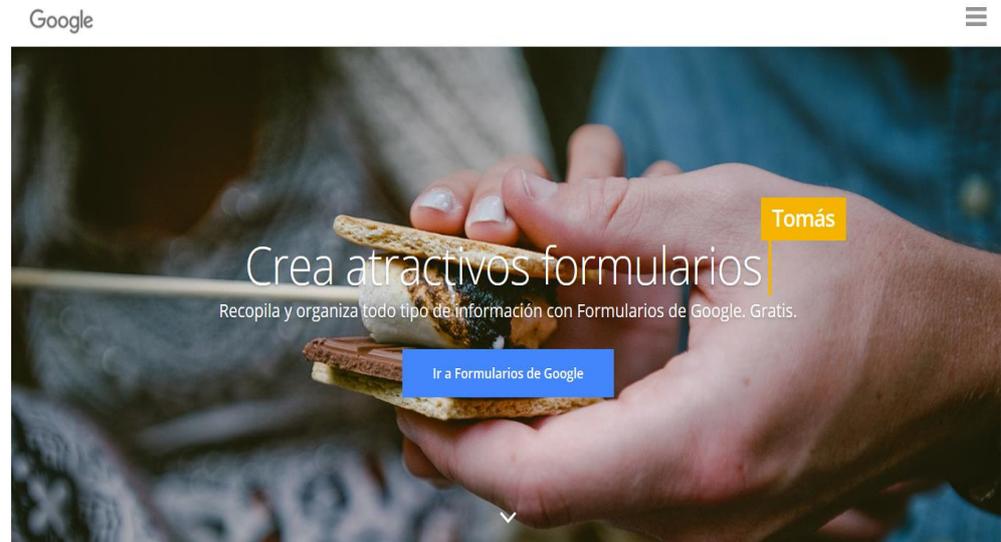


Figura 22: Paso 2
Fuente: <https://www.google.com/>

3. Al acceder encontraremos algunas plantillas para crear formularios con ayuda, esta vez escogeremos la opción iniciar un formulario nuevo en blanco

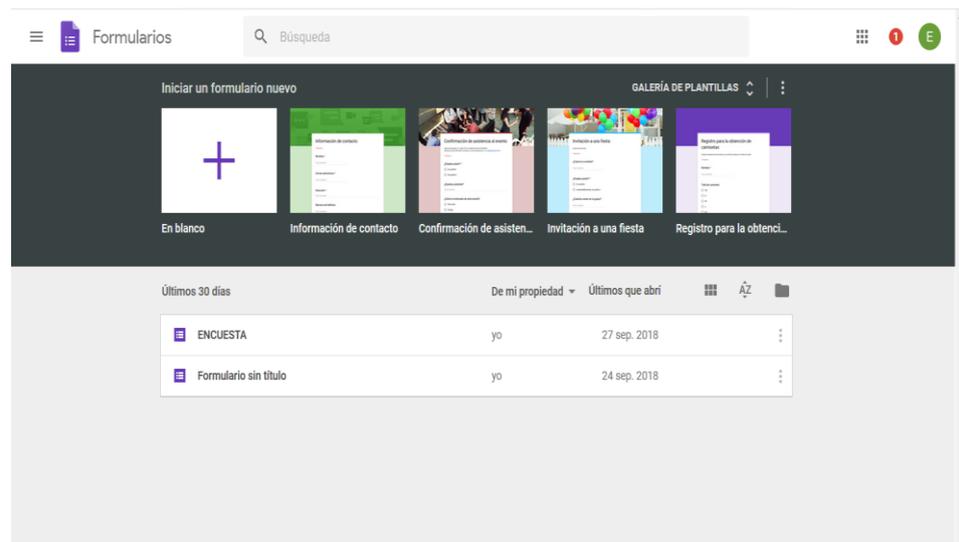


Figura 23: Paso 3
Fuente: <https://www.google.com/>

- Una vez se escoja la plantilla se deberá elegir un título para la encuesta

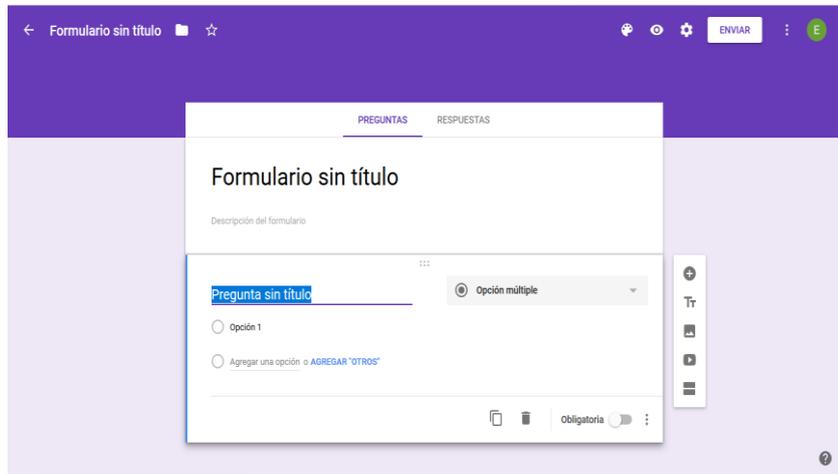


Figura 24: Paso 4

Fuente: <https://www.google.com/>

- Se creará las preguntas que se crea conveniente ya sean en descripción de texto, imágenes e incluso videos; con sus respectivas respuestas que pueden ser de selección múltiple, con casillas de verificación o de respuesta libre.

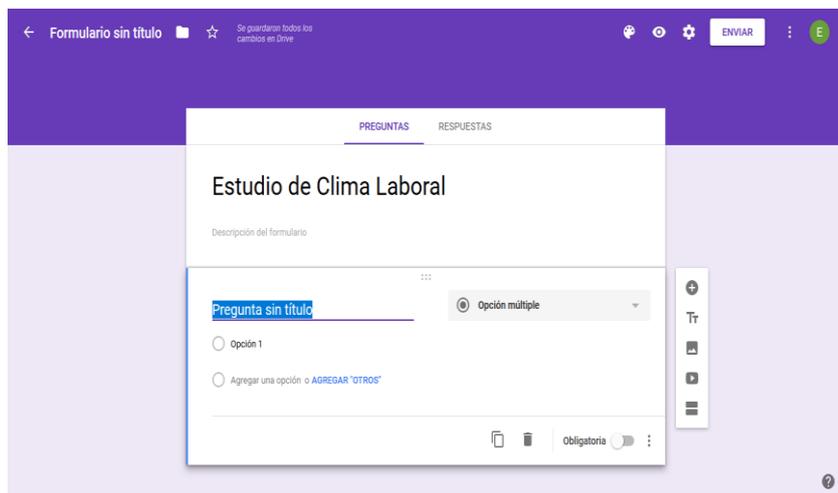


Figura 25: Paso 5

Fuente: <https://www.google.com/>

Elaborado por: Elisa Sanmartín

6. Verificamos como queda la encuesta antes de enviarla a los destinatarios.



Estudio de Clima Laboral

Pregunta sin título

Opción 1

ENVIAR

Google no creó ni aprobó este contenido. Denunciar abuso - Condiciones del servicio - Condiciones adicionales

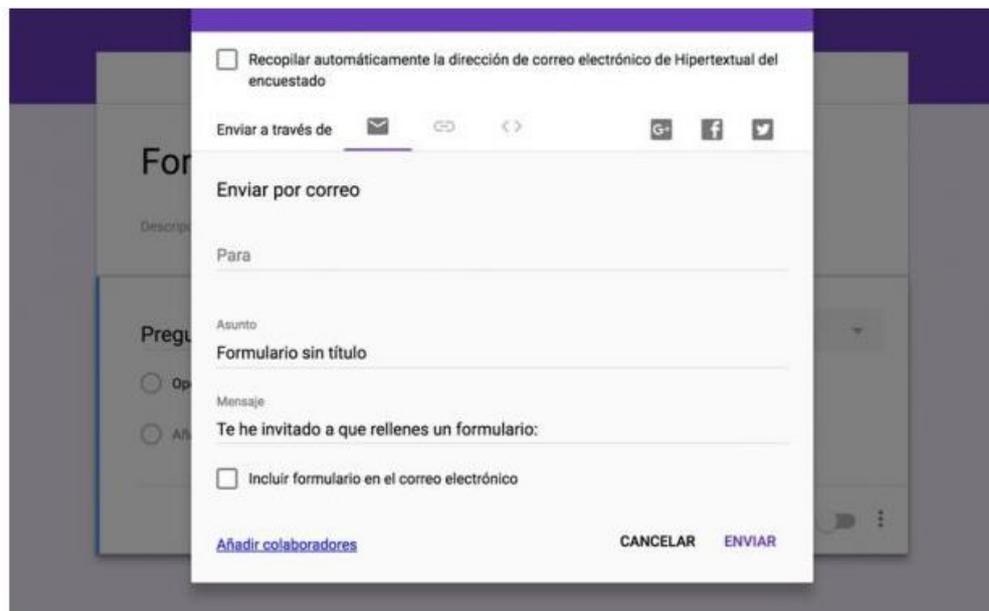
Google Formularios

Figura 26: Paso 6

Fuente: <https://www.google.com/>

Elaborado por: Elisa Sanmartín

7. Cuando todo este verificado y correcto, se enviará el formulario por correo electrónico, o se lo puede integrar a una página web o enviar el enlace por redes sociales.



Recopilar automáticamente la dirección de correo electrónico de Hipertextual del encuestado

Enviar a través de      

Enviar por correo

Para

Asunto
Formulario sin título

Mensaje
Te he invitado a que rellenes un formulario:

Incluir formulario en el correo electrónico

[Añadir colaboradores](#) CANCELAR ENVIAR

Figura 27: Paso 7

Fuente: <https://www.google.com/>

8. Para el presente proyecto se realizó un enlace, mismo que se remitió al correo institucional de cada funcionario, en el cual ellos dan un clic con el cursor y automáticamente se les despliega en una ventana adicional la encuesta.



Figura 28: Paso 8

Fuente: Ministerio del Ambiente

Elaborado por: Dirección de Comunicación Ministerio del Ambiente

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Apartado 1

1. ¿Tienes que trabajar muy rápido?
2. ¿La distribución de las tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?
3. ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?
4. ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?
5. ¿Tú trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?
6. ¿Tú trabajo requiere que escondas tus emociones?

Apartado 2

7. ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?
8. ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan las tareas?
9. ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?
10. ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?
11. Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?
12. ¿Tú trabajo requiere que tengas iniciativa?
13. ¿Tú trabajo permite que aprendas cosas nuevas?
14. ¿Te sientes comprometido con tu profesión?
15. ¿Tienen sentido tus tareas?
16. ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?

Apartado 3

17. En estos momentos, ¿estás preocupado por lo difícil que sería encontrar otro trabajo si te quedaras sin él?
18. En estos momentos, ¿estás preocupado por si te cambian de tareas contra tu voluntad?
19. En estos momentos, ¿estás preocupado por si te varían el salario?
20. En estos momentos, ¿estás preocupado por si te cambian el horario?

Apartado 4

21. ¿Sabes exactamente que margen de autonomía tienes en tu trabajo?
22. ¿Sabes exactamente que tareas son de tu responsabilidad?
23. ¿En la institución se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tú futuro?
24. ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?

25. ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros?
26. ¿Recibes ayuda y apoyo de tu jefe inmediato?
27. ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros?
28. En el trabajo ¿sientes que formas parte de un grupo?
29. ¿Tus actuales jefes planifican bien el trabajo?
30. ¿Tus actuales jefes se comunican bien con los funcionarios?

Apartado 5

31. Si faltas algún día a casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?
32. Cuando estas en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?
33. ¿Hay momentos en los que necesitas estar en la empresa y en casa a la vez?

Apartado 6

34. Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco.
35. En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario.
36. En mi trabajo me tratan injustamente.
37. Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se tiene seis dimensiones psicosociales para el puesto de trabajo

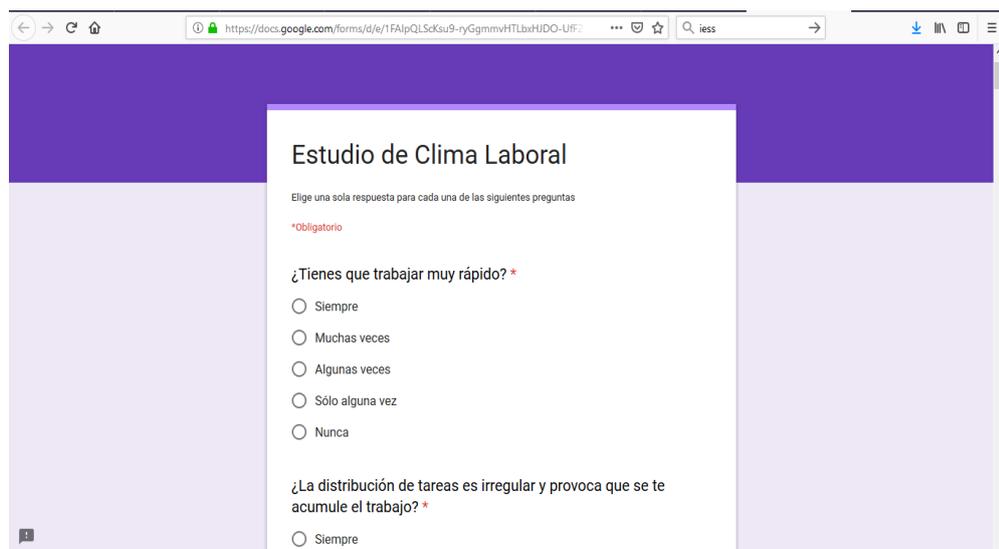
- Exigencias psicológicas
- Trabajo activo y posibilidades de desarrollo:
- Apoyo social y calidad de liderazgo
- Inseguridad

- Doble presencia
- Estima

Los intervalos de puntuaciones para la población ocupada de referencia, se establecieron mediante una encuesta a una muestra representativa de la institución.

Cada uno de los tres intervalos se clasifica en tres grupos exactamente iguales:

- El intervalo  nivel de exposición psicosocial más favorable para la salud.
- El intervalo  nivel de exposición psicosocial intermedio.
- El intervalo  nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud. (Instituto Sindical de Trabajo, 2002)



Estudio de Clima Laboral

Elige una sola respuesta para cada una de las siguientes preguntas

*Obligatorio

¿Tienes que trabajar muy rápido? *

Siempre

Muchas veces

Algunas veces

Sólo alguna vez

Nunca

¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo? *

Siempre

Figura 29: Encuesta

Fuente: <https://www.google.com/>

Elaborado por: Elisa Sanmartín

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScKsu9-ryGgmmvHTLbxHJDO-Uff2DaOV5g2F_eo-Oli06ci0w/viewform

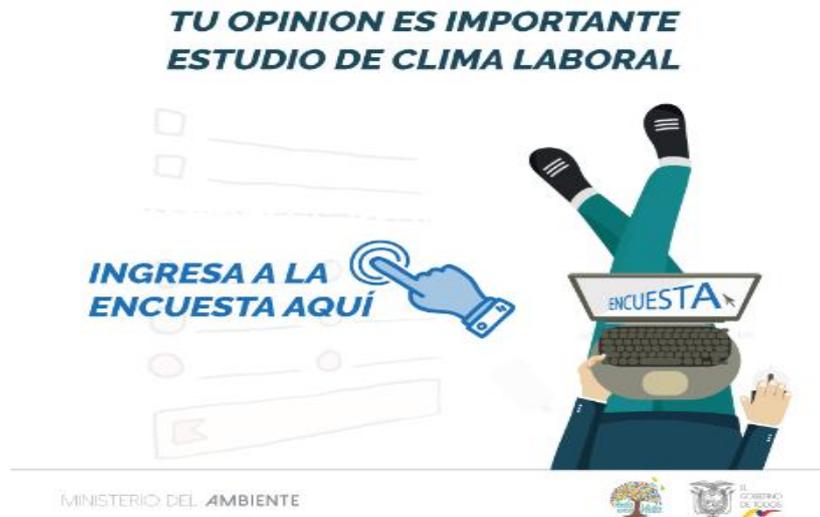


Figura 30: Correo electrónico
Fuente: Ministerio del Ambiente
Elaborado por: Dirección de Comunicación Ministerio del Ambiente
ANÁLISIS

Tabla 16: Análisis encuesta

Apartado	Dimensión psicosocial	Puntuación	Verde	Amarillo	Rojo
1	Exigencias psicológicas	13	de 0 a 7	de 8 a 10	de 11 a 24
2	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	22	de 40 a 26	de 25 a 21	de 20 a 0
3	Inseguridad	12	de 0 a 1	de 2 a 5	de 6 a 16
4	Apoyo social y calidad de liderazgo	28	de 40 a 29	de 28 a 24	de 23 a 0
5	Doble presencia	5	de 0 a 3	de 4 a 6	de 7 a 16
6	Estima	9	de 16 a 13	de 12 a 11	de 10 a 0

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018
Elaborado por: Elisa Sanmartín

Las exigencias psicológicas son importantes en la medición de clima laboral por lo que podemos notar que hay exceso de requerimientos que pueden detonar en estrés laboral y por lo que se deberían tomar medidas inmediatas para mejorar esta situación.

En el trabajo activo y posibilidades de desarrollo notamos que existe medianamente autonomía para realizar las actividades cotidianas, por lo que se debería propender a la aplicación generosa de los conocimientos y habilidades de cada uno de los funcionarios.

La inseguridad en este caso se evidencia por el proceso de fusión que este momento se encuentra atravesando la institución. Esto causa preocupación en los funcionarios al considerar cierto riesgo en conservar un puesto de trabajo.

En la calidad de liderazgo podemos identificar que en ocasiones no se posee ni se transmite la información, ni la guía adecuada para la ejecución de las actividades, por lo que los funcionarios en muchas de las ocasiones deben realizar sus actividades con su propia intuición.

Como último punto observamos el malestar de los funcionarios debido a que se puede cometer injusticias y no reconocer el trabajo realizado día a día, como consecuencia lo anotado en párrafos anteriores.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL

Cubrir de una manera adecuada las necesidades que existen en la institución con el fin de lograr un mejor desenvolvimiento en su puesto de trabajo, esto se lo puede realizar con la entrega oportuna de materiales y equipos de oficina.

Potencializar el desarrollo del talento humano a través de planes de formación, buscando una metodología que favorezca el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas, en consecuencia, se logrará incrementar el nivel de productividad y servicio.

Generar y/o unificar los niveles de motivación en los funcionarios, así como el sentido de pertenencia para la institución, para lo cual se deberá analizar el desarrollo de nuevos procesos administrativos y operativos que beneficien a los funcionarios y la institución.

Coordinar de mejor manera los procesos de servicio y atención al cliente, mediante un sistema mejorado de comunicación interna con la finalidad de que las tareas asignadas sean ejecutadas en los tiempos establecidos.

Preparar al personal en la toma de decisiones para resolución de conflictos de acuerdo al área en la que se encuentran realizando sus actividades.

Crear el compromiso individual, mediante la realización de charlas, estimulación a los funcionarios y reconocimiento al esfuerzo realizado en sus actividades, que además contribuirá en elevar el nivel de motivación para mejoramiento del autoestima, rendimiento adecuado y mejora en las relaciones laborales.

Empoderar a los funcionarios para el logro de metas y objetivos institucionales, mediante la difusión periódica de la planificación estratégica de la institución, comprometiéndolos a brindar su aporte mediante el cumplimiento de sus responsabilidades de acuerdo a sus competencias.

5.08 Proceso de sociabilización de la propuesta

Los resultados del presente proyecto se los dará a conocer al Nivel Jerárquico Superior y a la Coordinación de Gestión Institucional del Ministerio del Ambiente - Planta Central, ubicado la Av. Madrid y Andalucía.

Se han considerado los siguientes aspectos para la socialización

5.08.01 Bienvenida

La bienvenida a la socialización de resultados estará a cargo del Ing. Humberto Ramírez Director de Administración de Talento Humano del Ministerio del Ambiente.

5.08.02 Reglas de Oro



Figura 31: Respeto

Fuente: <https://www.google.com/>

**POR FAVOR APAGAR
TELEFONOS
CELULARES**



Figura 32: Apague el celular

Fuente: <https://www.google.com/>



Figura 33: Levante la mano
Fuente: <https://www.google.com/>

5.08.03 Video

Para iniciar la socialización de resultados del estudio de clima laboral, presentaremos un video que permitirá reflexionar sobre la importancia de medir el clima laboral.

La duración del video es de 2 minutos con 45 segundos

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=1wczLK2hb6g>

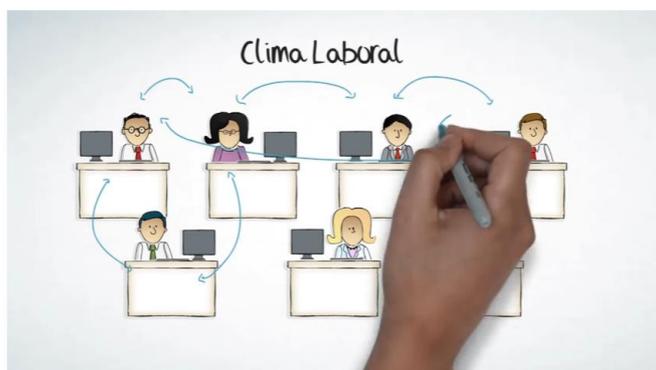


Figura 34: Video
Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=1wczLK2hb6g>

5.08.04 Presentación de la socialización

Realiza la presentación de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los funcionarios, la Señorita Elisa Sanmartín responsable del proyecto.

Temas a tratar:

- ✓ Explicación del proyecto
- ✓ Objetivo de la realización de las encuestas
- ✓ Aplicación de encuestas
- ✓ Resultados

5.08.05 Respuestas a inquietudes y retroalimentación

En este espacio se procederá a escuchar y despejar las inquietudes que tengas los Directores.

5.08.06 Cierre del taller

Se realizará el agradecimiento a las autoridades por la participación a la socialización, mismo que estará a cargo de la Srta. Elisa Sanmartín Piedra.

5.08.07 Refrigerio

Se entregará un refrigerio a las personas participantes, por parte de la organizadora de la socialización.

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.01 Recursos Humanos

- | | |
|------------------------------|--------------|
| 1. Responsable del proyecto: | 1 persona |
| 2. Tutor del proyecto: | 1 persona |
| 3. Lector del proyecto: | 1 persona |
| 4. Población: | 145 personas |
| 5. Asesor de la empresa: | 1 persona |

6.01.02 Recursos audiovisuales

1. Computador portátil
2. Memory flash
3. Cámara digital
4. Proyector
5. Parlantes

6.01.03 Recursos materiales

1. Resma de papel bond

2. Copias
3. Empastados
4. Anillados
5. Impresiones
6. CD

6.02 Presupuesto

Tabla 17: Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Flash memory	1	\$15,55	\$ 15,55
Resma de papel bond	1	\$ 3,05	\$ 3,05
Anillados del proyecto	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Copias	150	\$ 0,05	\$ 7,50
Internet Netlife	4 meses	\$19,00	\$ 76,00
Impresiones	270	\$ 0,05	\$ 13,50
CD	3	\$ 0,77	\$ 2,31
Esferográficos	20	\$ 0,16	\$ 3,20
Movilización	4 meses	\$12,00	\$ 48,00
Refrigerios	20	\$ 1,50	\$ 30,00
TOTAL			\$203,11

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

6.03 Cronograma

Tabla 18: Cronograma

SECUENCIA DE ACTIVIDADES	MES JUL. 18				AGO. 18				SEPT. 18				OCT. 18				
	SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CAPITULO I ANTECEDENTES																	
1.01 Contexto																	
1.02 Justificación																	
1.03 Matriz T																	
1.03.01 Análisis de la Matriz T																	
CAPITULO II MAPEO DE INVOLUCRADOS																	
2.01 Mapeo de involucrados																	
2.02 Matriz de análisis de involucrados																	
2.03 Análisis de involucrados																	
CAPITULO III ARBOL DE PROBLEMAS																	
3.01 Árbol de problemas																	
3.02 Árbol de objetivos																	
CAPITULO IV ANALISIS DE ALTERNATIVAS																	
4.01 Matriz de análisis de alternativas																	
4.02 Matriz de análisis de impacto de objetivos																	
4.03 Diagrama de estrategias																	
4.04 Matriz de marco lógico																	
CAPITULO V PROPUESTA																	
5.01 Antecedentes																	
5.02 Justificación																	
5.03 Objetivo general																	
5.04 Marco conceptual																	
5.05 Marco teórico																	
5.06 Descripción de la herramienta metodológica																	
5.07 Portada de la propuesta																	
5.08 Proceso de sociabilización de la propuesta																	
CAPITULO VI ASPECTOS ADMINISTRATIVOS																	
6.01 Recursos																	
6.02 Presupuesto																	
6.03 Cronograma																	
CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																	
7.01 Conclusiones																	
7.02 Recomendaciones																	
Entrega de acta de aprobación por el Tutor al Lector																	
Entrega de las actas firmadas por el Lector al Consejo de Escuela																	

Fuente: Estudio de campo Ministerio del Ambiente, 2018

Elaborado por: Elisa Sanmartín

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

De acuerdo a los estudios realizados y resultados obtenidos se pueden establecer las siguientes conclusiones:

El clima laboral del Ministerio del Ambiente evidencia la existencia de un alto grado de inconformidad por parte del personal, presumiblemente por la aplicación de una administración enérgica y autoritaria con bajo nivel de liderazgo por parte del nivel jerárquico superior, situación que lleva al cumplimiento de las responsabilidades con alto riesgo de ineficiencia, que se traduce en la repetición continua de una actividad para lograr el producto requerido.

La falta de un verdadero liderazgo afecta al desempeño laboral de los funcionarios que en su mayoría se limitan en aportar con nuevas ideas y por lo tanto se cohiben en dar su valor agregado; esto incide en la desmotivación, así como en el nivel de responsabilidad en el desarrollo de sus actividades.

La despreocupación por el bienestar de los funcionarios y la falta de reconocimiento a su labor, se caracteriza por la ausencia de una cultura de medición de clima laboral y la implementación de estrategias que permitan corregir y/o mejorar los factores que conllevan a un resultado negativo en la actitud y aptitud del personal.

La medición periódica del clima laboral en la institución podría, además, contribuir a la detección de problemas en los equipos de trabajo, problemas interpersonales y aún familiares.

Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la institución mantienen un estilo jerarquizado y formal lo que imposibilita fortalecer lazos entre el nivel jerárquico superior y el personal operativo, ocasionando el desinterés por parte de los mismos y falta de compromiso en la realización de una comunicación asertiva.

7.02 Recomendaciones

Es necesario desarrollar un liderazgo positivo mediante una comunicación eficaz entre los actores, con la finalidad de crear un ambiente de confianza para la ejecución de las actividades, acompañada de un alto grado de motivación en el desenvolvimiento personal y profesional de cada funcionario. Por ejemplo:

Estos mecanismos de mejora permitirán tener un nivel de productividad adecuado, consecuentemente se debe tomar acciones correctivas mejorando los canales de comunicación, realizando actividades para incentivar el trabajo en equipo y la socialización de herramientas de manejo de problemas.

Para el nivel jerárquico superior se puede generar una capacitación de estilo de liderazgo democrático, manejo de grupos y resolución de conflictos, mismos que fomenten la participación de los funcionarios de este nivel, para que se afiancen las relaciones interpersonales y una comunicación asertiva.

A través de reconocimientos a los funcionarios se logrará mantener e incrementar el nivel de motivación, así como ejecutar programas de medición de

clima laboral de forma periódica de tal manera que se evidencia la preocupación por parte del nivel jerárquico en mantener un buen ambiente de trabajo.

Crear y/o mejorar espacios de sociabilización mediante actos culturales, sociales espacios deportivos como campeonatos internos, para fomentar la participación de los funcionarios, con esto se incitará a mejorar el desempeño laboral con la obtención de resultados positivos en la entrega de información adecuada y a tiempo.

Bibliografía

- ABC, D. (18 de octubre de 2018). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/nivel-socioeconomico.php>
- Ambiente, M. d. (07 de 2018). *ambiente.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Arellano, N. C. (s.f.). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/nelsycarrillo/tecnica-de-observacin>
- Berardi, A. (2015). *Motivación laboral y engagement*. Obtenido de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_C_P_006.pdf?sequence=1
- DESARROLLO, S. N. (22 de SEPTIEMBRE de 2017). PLAN NACIONAL DE DESARROLLO. *TODA UNA VIDA*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.
- Docente, P. d. (s.f.). *PID Prácticum*. Obtenido de https://www.ugr.es/~rescate/practicum/el_m_todo_de_observaci_n.htm
- Extrader. (11 de marzo de 2012). *Emprendices*. Obtenido de <https://www.emprendices.co/motivacion-laboral/>
- Hernández, E. (24 de Mayo de 2014). *La estrella de Panamá*. Obtenido de <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>
- Instituto Sindical de Trabajo, A. y. (2002). ISTAS 21. Paralelo Edición S.A.
- Lorena Vallejo, A. Z. (08 de 02 de 2013). *dspace.utpl*. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/6357>

- Montes, F. (06 de marzo de 2016). *Visión industrial*. Obtenido de <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Nicuesa, M. (24 de enero de 2012). *Empresarios* . Obtenido de <https://empresariados.com/comunicacion-asertiva-en-la-empresa/noticias>, U. (04 de septiembre de 2017). *Universia*. Obtenido de <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Questionpro. (s.f.). *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Trigine, F. G. (2013). *Clima laboral*. Madrid.

ANEXOS

FOTOS DE SOCIALIZACIÓN



REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.



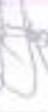
REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

REGISTROS DE ASISTENCIA

 AMBIENTE	MINISTERIO DEL AMBIENTE REGISTRO DE ASISTENCIA
---	---

EVENTO: TALLER DE SOCIALIZACION DE RESULTADOS DE ENCUESTA SOBRE CLIMA LABORAL (TRABAJO UNIVERSITARIO)

FECHA: 19/11/2018 HORA: 08H00

CEDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION DEL CARGO	UNIDAD ADMINISTRATIVA	CORREO INSTITUCIONAL	TELEFONO	FIRMA
171548245	Elizabeth Ciro	Asistente	DURSCO	emanc@... / 308		
1291775100	Karina Solano	COORDINADORA	DURSCO	Karina.Solano@... / 310		
171107804	Edgar Huay	S. L. D. URBANA	DURSCO	edgar.huay@... / 1200		
17153106	Maricela Rumbos	Asistente	SOLA	maricela.rumbos@... / 1374		
131934992	Juan Brito	Asistente	DPT	juan.brito@... / 4608		
171829737	Sylvia Jaramilla G.	Asistente DPT	DPT	sylvia.jaramilla@... / 1301		
1711456549	Carmin Nolasco	Técnico en Gestión	S.G	carmin.nolasco@... / 1014		
020583341	Yovanna Franco	Asistente / Promotor	Dirección Administrativa y Recursos Humanos	yovanna.franco@... / 1504		

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.

AMBIENTE	MINISTERIO DEL AMBIENTE
	REGISTRO DE ASISTENCIA

CÉDULA	NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION DEL CARGO	UNIDAD ADMINISTRATIVA	CORREO INSTITUCIONAL	TELÉFONO	FIRMA
141188864-6	Clavio Basso Cabrera C.	Asesor Jurídico	Coordinación Jurídica	clavio.basso@ambiente.gob.ec	02 26121823	
0918061339	Fran Alfredo Rojas Chang	Analista de gestión del medio ambiente ambiental	BOCO	fran.rojas@ambiente.gob.ec	0998116608	
1909182292	Martha Estela Lacabarro	Asesor Jurídico	BOCO	martha.estela@ambiente.gob.ec	0998116608	
ENPS-76	Araceli Lacabarro	Asesor Jurídico	BOCO			
0918061339	Martha Estela Lacabarro	Asesor Jurídico	BOCO			

REALIZAR UN ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON EL FIN DE ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORA QUE PERMITAN AFIANZAR EL SENTIDO DE COOPERACIÓN EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE – PLANTA CENTRAL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018.



Quito, 3 de enero del 2019

CERTIFICADO

Mediante el presente, la Dirección de Administración del Talento Humano del Ministerio del Ambiente certifica que la señora *Elisa Belén Sanmartín Piedra*, con cédula de ciudadanía Nro.1713725685, realizó su proyecto de titulación en esta institución, ejecutando un estudio de clima laboral al personal de Planta Central a través de la aplicación de una encuesta y posterior socialización de los resultados, conforme lo consta en los documentos adjuntos.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo a la interesada hacer uso del presente certificado para los fines relacionados con la titulación.

Con mis sentimientos de consideración,


Ing. Jorge Abad Sanmartín
DIRECTOR DE ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO
MINISTERIO DEL AMBIENTE



Urkund Analysis Result

Analysed Document: ESTUDIO DE CLIMA LABORAL MAE 2018.pdf (D43298600)
Submitted: 10/31/2018 1:25:00 AM
Submitted By: ely25103@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

Karla Ruiz tesis.docx (D43219091)
JESUS ALFONSO LINCANGO PILATUÑA.pdf (D37086152)
Sandra Janneth Puma Miñarcaja.pdf (D37024364)
TESIS KATHERIN CHOLCA.pdf (D30300668)
Proyecto.docx (D26601679)
<http://www.ambiente.gob.ec/valores-mision-vision/>
<http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>
<http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/6357>
<https://empresariados.com/comunicacion-assertiva-en-la-empresa/>

Instances where selected sources appear:

17

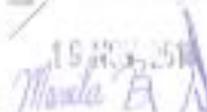
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
CORDILLERA

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se AUTORIZA realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) SANMARTÍN PIEDRA ELISA BELÉN, portador de la cédula de identidad N° 1713725685, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 19 de noviembre del 2018


Sr. Mariela Balseca
CAJA


Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN


Ing. William Parra
BIBLIOTECA


19 NOV 2018
933 JBS
COORDINACIÓN PRÁCTICAS
Ing. Susana Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES


Ing. Frikzia Mendoza
DIRECTOR DE CARRERA
CORDILLERA
19 NOV 2018
Magui Ordóñez
Sra. Magui Ordóñez
SECRETARÍA ACADÉMICA