



TECNOLOGICO SUPERIOR
“CORDILLERA”

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL.

IMPLEMENTAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN CON EL FIN DE FORTALECER
EL CLIMA LABORAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO
MUNICIPAL SANTA CLARA EN EL SECTOR CENTRO NORTE D.M.Q 2015-
2016.

Proyecto de I+D+I previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración
de Recursos Humanos- Personal.

AUTOR: Delgado Mocha Dayana Stefania.

DOCENTE: Ing. Ramiro Antonio Toro de la Cruz.

2015 – 2016

DECLARATORIA.

El presente proyecto constituye uno de los previos requisitos para la obtención del Título Tecnólogo(a) de Administración de Recursos Humanos- Personal de la escuela de Administración, en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera. El proyecto consiste en implementar un plan motivacional con el fin de fortalecer el clima laboral del Mercado Municipal Santa Clara en el sector centro norte del D.M.Q. Las ideas, conclusiones, entre otras, que se citan en este proyecto son de mi absoluta responsabilidad por cualquier motivo que este confiere.

.....
Dayana Stefania Delgado Mocha
C.I 172234962-6

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.

Yo, Delgado Mocha Dayana Stefania portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172234962-6 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **“Implementar un plan de motivación con el fin de fortalecer el clima laboral de los comerciantes del Mercado Municipal Santa Clara en el sector centro norte D.M.Q 2015-2016”** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____
NOMBRE _____
CÉDULA _____

Quito, a los

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a Dios por la oportunidad que me da de vivir esta experiencia.

A mis padres por darme la fortaleza para salir adelante en distintos aspectos de mi vida, por su paciencia, por su apoyo incondicional y por ser mi mayor inspiración de superación. A mi familia por brindarme su amor, paciencia, llenarme de consejos sabios y por siempre estar pendiente de mis logros.

¡Gracias!

DEDICATORIA.

El presente proyecto es dedicado a Dios por guiarme y siempre ser el aliento día a día, a mi madre Maggie por su amor incondicional, su sabiduría, su comprensión y no dejarme sola durante esta etapa de mi vida. A mi padre Patricio por brindarme las posibilidades económicas que nunca me ha negado, su apoyo y su ejemplo de perseverancia durante estos tres años, no podría dejar de agradecer a mi familia y amigos que fueron incondicionales y siempre estuvieron alentándome.

DAYA

ÍNDICE GENERAL.

DECLARATORIA	ii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
Abstract	xiii
CAPITULO I	1
Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.02 Justificación	2
1.02 Definición del Problema Matriz "T"	4
1.03.01 Contextualización de la matriz "T"	5
CAPITULO II	7
Análisis de involucrados	7
2.01 Mapeo de involucrados.....	7
2.01.01 Contextualización del Mapeo de Involucrados	9
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados	11
2.02.01 Contextualización de la Matriz de Análisis de Involucrados ..	13
CAPITULO III.....	15
Problemas y Objetivos	15
3.01 Árbol de Problemas	15

3.01.01 Contextualización del Árbol de Problemas.....	17
3.02 Árbol de Objetivos.....	19
3.02.01 Contextualización del Árbol de Objetivos.....	21
CAPITULO IV.....	22
Análisis de Alternativas.....	22
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.....	22
4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas.....	24
4.02 Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos.....	27
4.02.01 Contextualización de la matriz de impacto de objetivos.....	29
4.03 Diagrama de estrategias.....	32
4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias.....	34
4.04 Marco Lógico.....	35
4.04.01 Contextualización del marco lógico.....	37
CAPITULO V.....	39
Propuesta.....	39
5.01 Antecedentes.....	39
5.02 Descripción de la herramienta metodológica.....	40
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	53
5.03.01 Que es un plan de motivación.....	53
5.03.02 Introducción.....	54
5.03.03 Ubicación geográfica del Mercado Municipal Santa Clara.....	57
5.03.04 Alcances.....	57
5.03.05 Limitaciones.....	58
5.03.06 Filosofía corporativa.....	59
5.03.07 Cultura Corporativa.....	59

5.03.08 Objetivo General:	60
5.03.09 Objetivos Específicos	60
5.03.10 Taller de motivación	61
5.03.11 ¿Qué es la motivación laboral?.....	61
5.03.12 Metodología para la capacitación	62
5.03.13 Programa de capacitación	65
5.03.14 Metodología para la aplicación de la propuesta	67
5.03.15 Los materiales de apoyo impresos.....	67
5.03.16 Clasificación en grupos	68
5.03.17 Para el cronograma de actividades	68
5.03.18 Acciones que se realizarán para la aplicación del Programa...69	
5.03.19 Cronograma de actividades	70
5.03.20 Estructuración del esquema de contenidos:.....	71
5.03.21 Fundamentos del aprendizaje	72
5.03.22 Fundamentos de la capacitación	76
5.03.23 Evaluación del programa	80
5.03.24 Evaluación del aprendizaje	81
CAPITULO VI.....	82
Aspectos Administrativos	82
6.01 Recursos	82
6.01.01 Recursos administrativos	82
6.01.02 Recursos humanos	82
6.01.03 Recursos tecnológicos	83
6.01.04 Recursos operacionales.....	83
6.01.05 Recursos financieros.....	83

6.02 Presupuesto para el proyecto	84
6.03 Cronograma.....	85
CAPITULO VII	87
Conclusiones y recomendaciones	87
7.01 Conclusiones.....	87
7.02 Recomendaciones.....	88
Bibliografía	89

INDICE DE TABLAS.

Tabla 1: Definición Del problema Matriz T	4
Tabla 2: Matriz de Análisis de Involucrados	12
Tabla 3: Matriz de análisis de alternativas	23
Tabla 4: Matriz de análisis de impacto de los objetivos	28
Tabla 5: Matriz de marco lógico	36
Tabla 6: Pregunta 1	46
Tabla 7: Pregunta 2	47
Tabla 8: Pregunta 3	48
Tabla 9: Pregunta 4	49
Tabla 10: Pregunta 5	50
Tabla 11: Pregunta 6	51
Tabla 12: Programa de capacitación.....	65
Tabla 13: Cronograma de actividades	70

INDICE DE FIGURAS.

Figura 2: Análisis de involucrados	8
Figura 3: Árbol de problemas	16
Figura 4: Árbol de objetivos	20
Figura 5: Diagrama de estrategias.....	33
Figura 6: Pregunta 1	46
Figura 7: Pregunta 2.....	47
Figura 8: Pregunta 3.....	48
Figura 9: Pregunta 4.....	49
Figura 10: Pregunta 5.....	50
Figura 11: Pregunta 6.....	51
Figura 12: Mercado Municipal Santa Clara.....	57

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente proyecto de tesis se lo desarrolla en el Mercado Municipal Santa Clara, este centro de comercialización es el encargado del expendio de productos de primera necesidad y su amplia gama en comidas típicas en el centro norte de la ciudad de Quito.

El problema detectado en el mercado son los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes generando así un inadecuado clima laboral, agresiones verbales-físicas y mala imagen corporativa como principales problemas que pueden llegar a afectar a la satisfacción del cliente externo.

La finalidad del proyecto es desarrollar la propuesta de un plan de motivación para fortalecer el clima laboral de los comerciantes.

Se lo realizará mediante una investigación dentro del mercado y los informes presentados por los administradores a la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio, de esta manera se determinará el proceso que se llevara a cabo de acuerdo a las necesidades de los comerciantes. Mediante la aceptación de la propuesta establecida, se espera motivar a los comerciantes, para que estos den lo mejor de cada uno.

Abstract.

This thesis project is developed in the Municipal Market Santa Clara; this marketing center is responsible for the sale of necessities and its wide range in typical foods in the northern center of the city of Quito.

The problem identified in the market are the interpersonal and intergroup conflicts traders generating an inadequate working environment, verbal and physical abuse and poor corporate image that can affect the external customer satisfaction.

The purpose of the project is to develop a proposed plan of motivation to strengthen the work environment of traders.

You will be made through an investigation into the market and reports submitted by administrators to the District Coordination Agency Trade, so the process was carried out according to the needs of traders will be determined. By accepting the established proposal is expected to motivate traders so that they give the best of each.

CAPITULO I

Antecedentes.

1.01 Contexto.

Los primeros intercambios comerciales se dieron en la época prehispánica. El intercambio de productos y adquisición de bienes es un fenómeno que se conoce como mercados. Al transcurrir los años, el comercio empezó desarrollándose y se vio la necesidad de satisfacer la demanda de los consumidores como: calidad en el producto, precio, cantidad, mayor espacio, instalaciones adecuadas y sobretodo un adecuado clima laboral entre comerciantes. A fines de la década de los años 70 el sistema de mercados generaba una solución para los clientes por su precio, producto y servicio. En los mercados municipales no permanecen ajenos a la modernización de la sociedad, necesitan sentirse acoplados a la vida diaria de los consumidores: necesitan conocer el comportamiento del consumidor actual, el cual selecciona, compra, usa y dispone de productos, ideas, servicios para satisfacer necesidades. Los mercados municipales a nivel mundial constituyen unos de los métodos más tradicionales y con mayor acogimiento en la distribución de productos frescos y comida típica para las comunidades satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

Desde el punto de vista del cliente podemos observar lo exigente que es, y está mejor informado referente a precios, productos, servicio y calidad de servicio al cliente.

Desde los 80, Ecuador comenzó aplicar políticas que hicieron que los mercados obtengan un papel superior para el desarrollo que se iba generando en los centros de comercio del país, creando un mecanismo satisfactorio para mejorar el servicio, productos, precios, atención de calidad y sobretodo el tener mercados unidos con compromiso de trabajo en equipo.

El Mercado Municipal Santa Clara con 64 años de estar al servicio de la comunidad, este centro de expendios teniendo como su producto estrella las comidas típicas se ha convertido en uno de los mercados más tradicionales de Quito. La variedad y frescura de sus productos y/o servicios, sus lugares de trabajo adecuados correctamente hacen del mercado un buen lugar en el que podemos realizar nuestras compras diarias.

1.02 Justificación.

Siendo el Mercado Santa Clara uno de los mercados más importantes de la ciudad de Quito, el mismo que es visitado diariamente por unas 2000 personas, es importante que los comerciantes tengan un comportamiento adecuado, para fortalecer el compañerismo y la imagen de este centro de comercio.

El comportamiento habitual de la mayor parte de los comerciantes es muy problemático, en muchas ocasiones agresivo y hostil creando un entorno laboral muy tenso y conflictivo, generando problemas de compañerismo y de atención a los clientes afectando así los niveles de interrelación, competencia y la pésima atención con los clientes.

Por lo que es necesario implementar un plan de motivación para los usuarios del mercado Santa Clara, el mismo que ayudara a mejorar los niveles de comportamiento entre los comerciantes, clientes, visitantes y autoridades. De igual manera apoyar al mejoramiento continuo y a las estrategias de competitividad de los comerciantes, obteniendo así un clima laboral óptimo para el desarrollo de sus actividades diarias.

Sabiendo que los niveles de competencia externa como son: Santa María, Magda Espinoza, Aki, Tía, entre otros le hace tener un alto riesgo al mercado Santa Clara, sino cambia la actitud de los usuarios para mejorar el clima laboral los clientes no buscaran otras opciones de compra.

Abordaremos esta problemática de manera urgente para posibles soluciones ya que si lo relacionamos en el OBJETIVO NÚMERO DOS DEL PLAN NACIONAL DE BUEN VIVIR que es auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad, la responsabilidad social es el compromiso que va a generar mi proyecto siendo sustentable para las personas que en el intervengan de manera positiva para su crecimiento individual, grupal y sobre todo para la sociedad, en la que se desarrollan los seres humano.

1.02 Definición del Problema Matriz “T”.

Tabla 1: Definición Del problema Matriz T.

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Agresión verbal y física entre comerciantes y pérdida de clientes.	Conflictos interpersonales e intergrupales entre los comerciantes del mercado Santo Clara.				Clima laboral apropiado para los comerciantes e incremento de ventas.
Fuerza Impulsadora	Real I	Ideal PC	Real I	Ideal PC	Fuerza Bloqueadora
Implementación de un plan de motivación adecuado con las necesidades de los comerciantes	1	4	4	1	Desinterés por parte de las autoridades.
Capacitación a los comerciantes.	1	4	4	2	Resistencia al cambio por parte de los comerciantes.
Socialización de la nueva gestión administrativa de los mercados por parte de la ACDC (Agencia de Coordinación Distrital del Comercio).	2	5	4	1	Carencia de presupuesto en el POA (Plan de Operaciones Anual).
Control de actividades y solución de conflictos bajo nivel del Administrador del Mercado.	2	4	5	1	Falta de nivel cultural, baja educación de los comerciantes.
Apoyo político del alcalde.	2	5	4	1	Tardanza en respuesta a los requerimientos en el sector de comercialización.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Dayana Delgado

1.03.01 Contextualización de la matriz "T".

Analizando la situación actual podemos observar el problema actual que son los conflictos interpersonales e intergrupales entre los comerciantes del Mercado Santa Clara lo cual afecta de manera directa a los consumidores. Esta problemática contempla una situación mejorada referente al apropiado clima laboral de los comerciantes, al incremento de sus ventas y la situación empeorada que atiende agresión verbal-física entre comerciantes y pérdida de clientes.

Una de la fuerzas impulsadoras de este proyecto es la implementación de un Plan de Motivación adecuado con la necesidades de los comerciantes. Cuya intensidad es de 1, pensando en alcanzar un potencial de realización de 4 equivalente a medio alto, lo que disminuirá la fuerza bloqueadora en 1 siendo un nivel bajo.

Otra de las fuerzas impulsadoras es la capacitación a los comerciantes cuya intensidad es de 1, pensando en alcanzar el potencial de cambio de 4 equivalente a medio alto siendo, así que reducirá la resistencia al cambio por parte de los comerciantes a 2 siendo un nivel medio bajo.

Como siguiente fuerza impulsadora esta la socialización de la nueva gestión administrativa de mercados por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio cuya intensidad es de 2, pensando en un probable cambio de 5 un nivel alto, y la fuerza bloqueadora la carencia de presupuesto en el Plan de Operación Anual se disminuirá a 1 siendo un nivel bajo.

También tenemos la fuerza impulsadora que permite el control de actividades y solución de conflictos por parte del administrador del mercado cuya intensidad es de 2, pensando en generar un cambio de 5 nivel alto, lo que disminuirá la fuerza bloqueadora siendo 1 nivel bajo.

Como quinta fuerza bloqueadora tenemos el apoyo político del alcalde cuya fuerza es de 2, pensando en alcanzar la posibilidad de apoyo de 5 nivel alto, como fuerza bloqueadora es la tardanza en respuesta a los requerimientos del sector de la comercialización que es 4 medio alto de la manera más real, lo ideal es que se soluciones de manera pronta los requerimientos con una puntuación de 1 que es bajo.

CAPITULO II

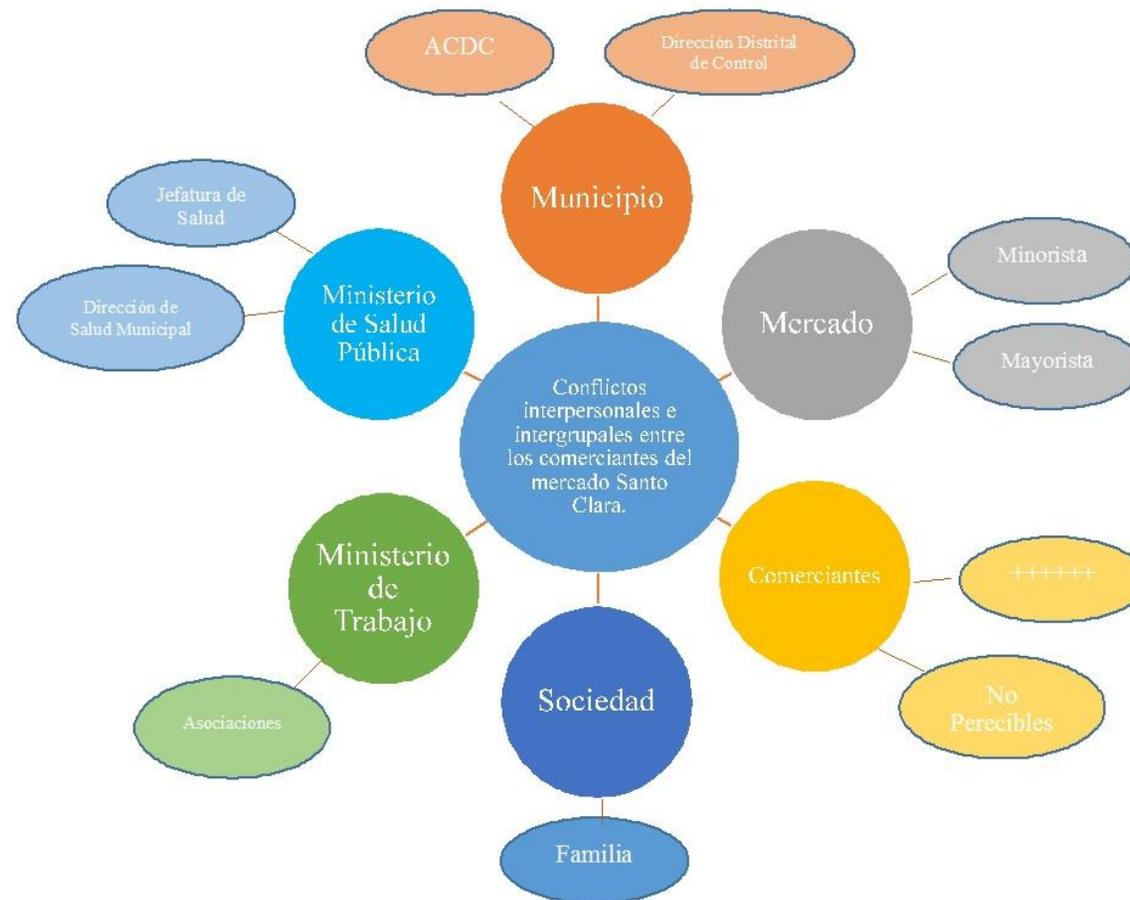
Análisis de involucrados.

2.01 Mapeo de involucrados.

El mapeo de involucrados da a conocer a los ciudadanos, entidades o empresas que están inmersos en el problema descrito y sus potenciales de solución. Es fundamental en el diseño y puesta en marcha de todo el proyecto, así como también a la hora de negociar/construir en conjunto el programa de acción a seguir.

Esta técnica permite tener en claro de antemano con quiénes se cuenta para apoyar la iniciativa que se está promoviendo y con quiénes no, de manera que se puedan definir estrategias específicas que les ayuden a garantizar el mayor y mejor apoyo para su propuesta. Asimismo es una herramienta que colabora para comprender el contexto social, económico y político en el cual se inserta el programa en cuestión y por ende permite establecer prioridades y analizar tendencias. (Marina, 2013)

Figura 1: Análisis de involucrados.



Fuente: Estudio de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

2.01.01 Contextualización del Mapeo de Involucrados.

Al analizar el Mapeo de Involucrados se determina con el entorno del problema central que es el conflicto interpersonal e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara, se realiza una investigación de clima organizacional en la que puede establecer cuáles son los involucrados directos e indirectos del problema existente, por lo que se determinan los siguientes:

- ❖ El Municipio como empresa pública ente regularizador, contribuye de manera directa al proyecto, de ahí que la Agencia Distrital de Coordinación del Comercio es la encargada de coordinar y ejecutar las políticas y competencias en la gestión de comercio dentro del Distrito Metropolitano de Quito, con el objetivo que se emitan las acciones que permitan el desarrollo equitativo, incluyente, solidario, armónico y ordenando del Comercio.
- ❖ El mercado Santa Clara se vincula directamente y el problema está relacionado en el mismo lugar, generando malestar a los consumidores minoristas y mayoristas.
- ❖ Los comerciantes su trabajo influye de manera continua para el clima laboral externo e interno del mercado.

- ❖ La sociedad interviene de manera directa, actualmente la familia es lo más importante, ya que son ellos quienes están en constantes cambios, renovación e innovación. Generando una crecida demanda para el mercado.

- ❖ El Ministerio de Trabajo es un una institución que busca la justicia social en el sistema de trabajo, de una manera digna y en igualdad de oportunidades. Siendo así uno de mis involucrados indirectos, desempeñando la función de regular y legalizar a las Asociaciones de los Mercados, Ferias y Plataformas.

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.

A ésta matriz se la conoce también como Matriz de las Partes Interesadas o de los Participantes en el desarrollo de un proyecto. La matriz de involucrados viene a ser un cuadro en donde se colocan a todos los participantes o quienes tienen que ver en la problemática analizada y la solución que se esté buscando, detallando sus intereses, problemas, recursos, etc. Esta matriz responde a la pregunta: ¿A quiénes interesa el problema- plan proyecto?, O también puede hacer algún tipo de encuestas a los grupos que van a intervenir en el plan o proyecto. En resumen, la “matriz de involucrados se puede usar para sintetizar los resultados de una investigación inicial con las partes interesadas” (Moreno, 2010)

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
Municipio ACDC	>Implementar el plan de motivación para los comerciantes del Mercado Santa Clara.	> Conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes. > Competencia desleal. > Abuso de autoridad.	> Recurso económico para realizar el proyecto. > Reglamentos estatutos, ordenanza No.253 Talento Humano	> Mejorar el clima organizacional.	> Falta de compromiso de la Administración y Directiva del Mercado afectando a los comerciantes.
Mercado Santa Clara	>Cambiar los niveles de comportamiento de los comerciantes.	>Inadecuado clima laboral.	> Recurso económico > Tecnología > Seminarios, capacitación.	>Tener una herramienta para mejorar el clima laboral.	>Desinterés al cambio. >Reducción de ingresos por ventas.
Comerciantes	> Incrementar sus ventas, y mejorar la calidad de vida.	> Clima laboral inadecuado.	> Reglamento interno de la Asociación. > Capacitaciones.	>Tener una herramienta para mejorar el clima laboral para la sostenibilidad del negocio.	>Acrecentar las agresiones por parte de los comerciantes.
Ministerio de Salud Publica	>Que existan lugares seguros y saludables de expendios de productos alimenticios.	>Alto índice de comercio informal e insalubre.	>Ley de Salud Pública.	>Concientizar a los comerciantes sobre la importancia de una buena higiene alimentaria.	>No respetar las leyes de Salud ni ordenanzas.
Familia	> Tener un lugar seguro donde adquirir los productos de calidad y buen precio.	> Sitios inseguros y de violencia.	> La ley del consumidor.	>Contar con proveedores de calidad.	> Cambio de proveedores.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

2.02.01 Contextualización de la Matriz de Análisis de Involucrados.

Para realizar la Matriz de Análisis de Involucrados tomamos en cuenta a cinco involucrados considerados los más importantes: Municipio-La Agencia Distrital de Coordinación el Comercio, El Mercado, Comerciantes, Ministerio de Salud Pública y la familia.

La Agencia de Coordinación Distrital el Comercio, es el actor principal relacionado con la problemática, su interés es implementar el Plan Motivacional para los comerciantes del Mercado de Santa Clara, donde existen los conflictos interpersonales e intergrupales, competencia desleal y el abuso de la autoridad, los recursos y mandatos que se utilizan es el recurso económico, Reglamentos, Estatutos y la Ordenanza N° 253 y el Talento humano para mejorar el clima organizacional. Nos vamos a enfrentar a conflictos potenciales como la falta de compromiso de la Administración y Directiva del Mercado afectando a los comerciantes.

El Mercado Santa Clara como segundo involucrado directo manifiesta el interés de cambiar los niveles de comportamiento de los comerciantes para mejorar el clima laboral. El principal problema al que se enfrenta es el inadecuado clima laboral, contamos como recursos tecnológicos, seminarios y capacitación que permitirán tener una herramienta para mejorar el clima laboral, nos encontraremos con posibles conflictos potenciales que son el desinterés al cambio y la reducción de las ventas.

Los comerciantes del Mercado de Santa Clara como actor involucrado directo se manifiestan al interés básico de incrementar sus ventas y mejorar la calidad de vida. El principal problema percibido inadecuado clima laboral, contamos con recursos, mandatos y capacidades con el Reglamento interno de la Asociación. El interés sobre el proyecto es tener una herramienta para mejorar el clima laboral para la sostenibilidad del negocio. Con un conflicto potencial que es acrecentar agresiones por parte de los comerciantes.

El Ministerio de Salud Pública como actor involucrado indirecto su mayor interés es que existan lugares seguros y saludables de expendios de productos alimenticios. El problema percibido es el alto índice de comercio informal e insalubre. El recurso o mandato es la Ley de Salud Pública, el interés sobre el proyecto es concientizar a los comerciantes sobre la importancia de una buena higiene alimentaria. Tendremos conflictos potenciales como no respetar las leyes de salud y ordenanzas. La Familia como último involucrado tiene como interés sobre el problema de tener un seguro donde adquirir productos de calidad y buen precio, el problema percibido son lugares de expendios inseguros y violentos. El recurso y mandato es la Ley del Consumidor, con un interés sobre el proyecto de contar con proveedores de calidad. El posible conflicto potencial es el cambio de proveedores.

CAPITULO III

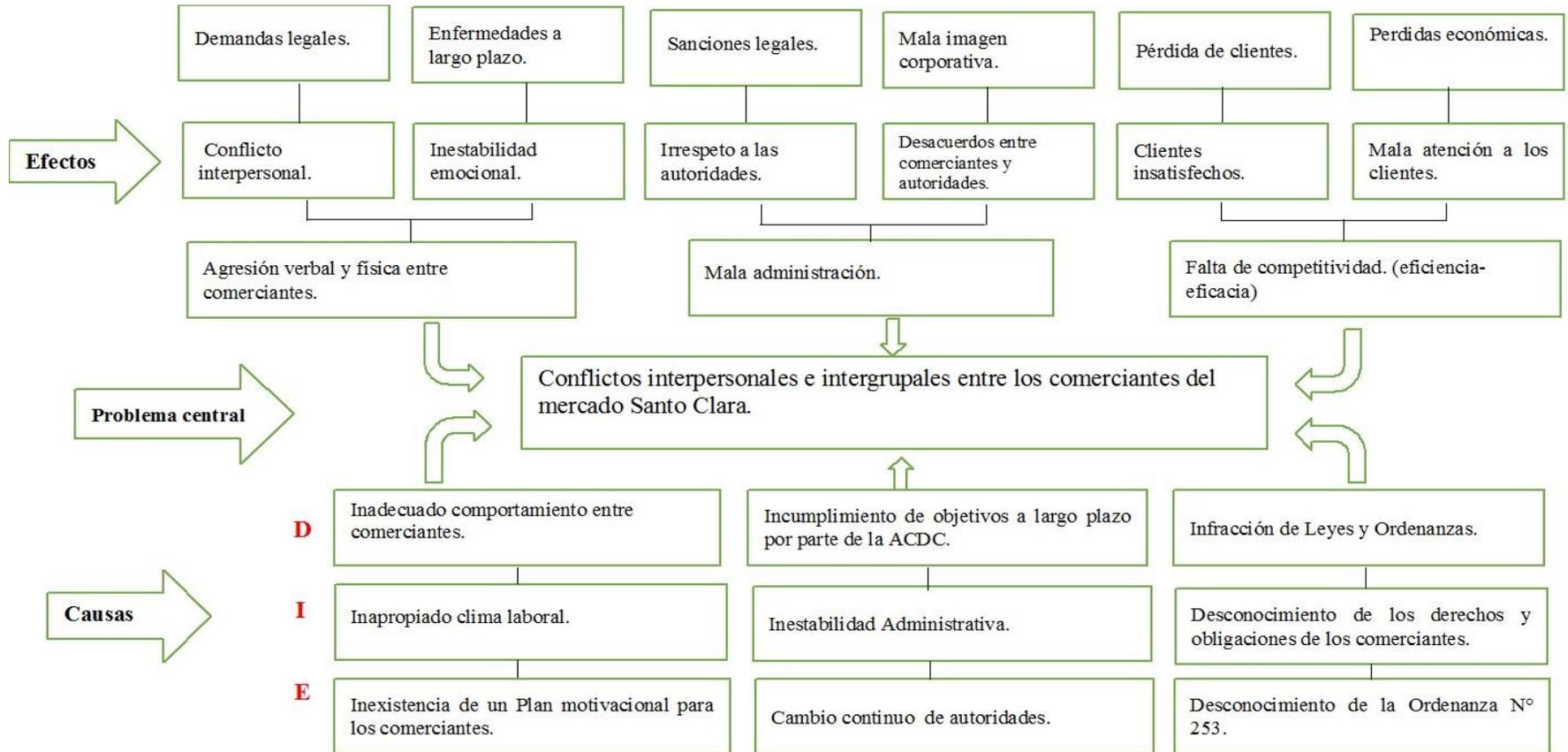
Problemas y Objetivos.

3.01 Árbol de Problemas.

Se puede definir al árbol de problemas como una herramienta práctica que permite identificar con mayor precisión y objetividad el problema percibido dentro de la empresa, en el cual se especifican las causas, efectos y la relación que tiene con el mismo considerando tres enfoques: Estructural, Indirecto, Directo.

“El árbol de problemas es una técnica de análisis que puede ser utilizada en la planificación con un marco lógico, en el diagnóstico participativo o como punto de partida para la asesoría participativa” (Grundmann & Stahl, 2003, pág. 17).

Figura 2: Árbol de problemas.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

3.01.01 Contextualización del Árbol de Problemas.

En el Mercado Santa Clara se ha detectado problemas que están generando conflictos interpersonales e intergrupales entre los comerciantes, provocando diferentes causas que trascienden con graves efectos para que el problema se agrave cada vez más.

Una de las principales causas directas es el inadecuado comportamiento entre comerciantes, esto genera una causa indirecta que es el inadecuado clima laboral lo cual se fundamenta, en una causa estructural la inexistencia de un plan motivacional para los comerciantes.

Como segunda causa directa tenemos el incumplimiento de objetivos a largo plazo por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio, a la vez incide una causa indirecta la inestabilidad administrativa y está a la vez es el producto de una causa estructural que tiene que ver con el cambio continuo de actividades.

La tercera causa directa es la infracción de leyes y ordenanzas, la causa indirecta ocasionado por ello, es el desconocimiento de los derechos y obligaciones de los comerciantes, lo cual se deriva una causa estructural que es el desconocimiento de la Ordenanza N° 253. Frente a todas las causas que indicamos presentamos como primer efecto directo la agresión verbal y física entre comerciantes, esto provoca dos efectos indirectos que es el conflicto interpersonal.

La inestabilidad emocional y como resultado tenemos dos efectos estructurales como demandas legales y enfermedades a largo plazo.

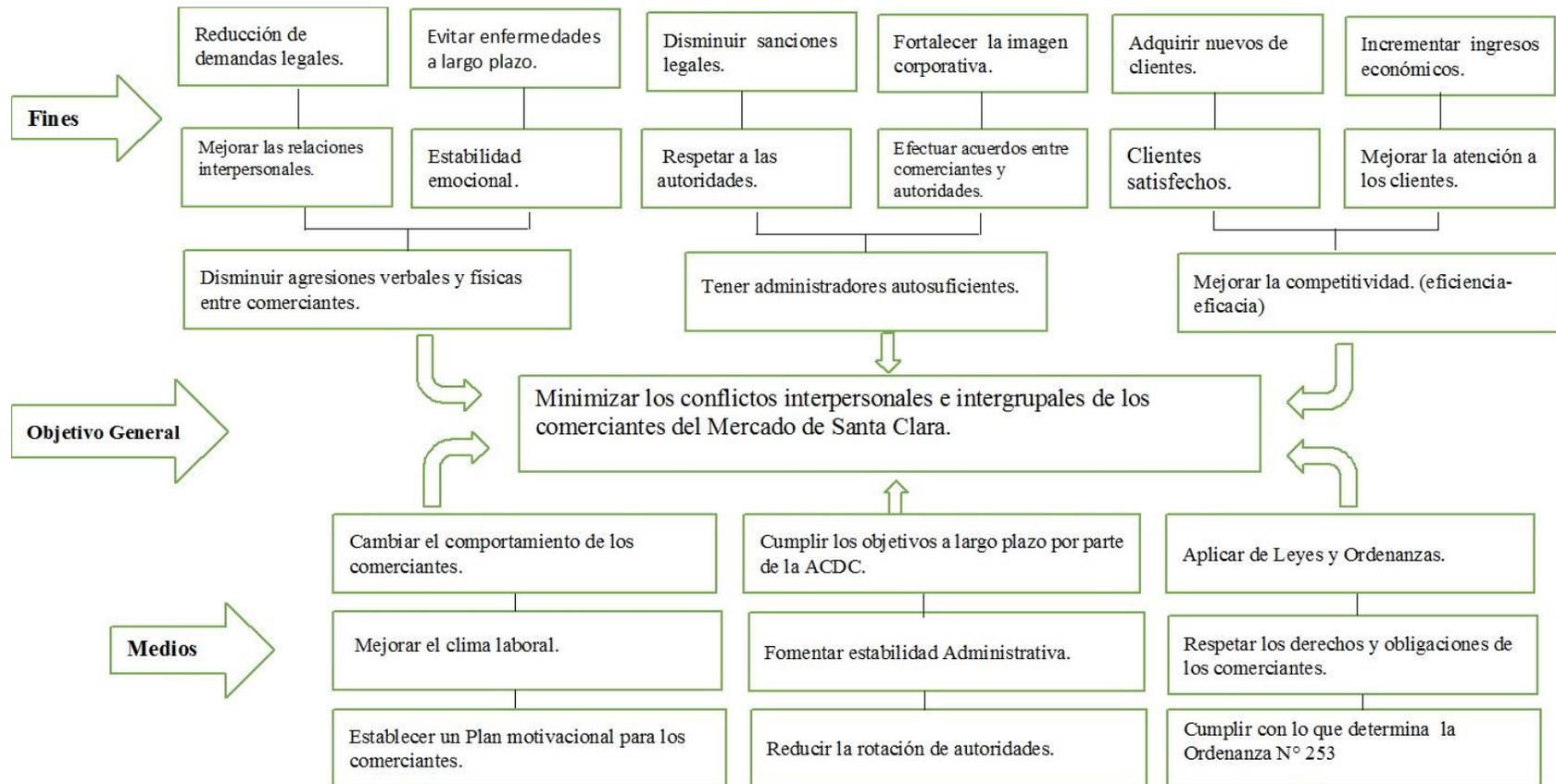
Dentro del segundo efecto directo tenemos la mala administración, lo cual nos ocasiona dos efectos indirectos como son: el irrespeto a las autoridades y desacuerdos entre comerciantes y autoridades, esto nos da como resultado sanciones legales y mala imagen corporativa.

Como tercer efecto directo tenemos la falta de competitividad, lo que produce clientes insatisfechos y mal atendidos, como resultado obtenemos dos efectos estructurales que son la pérdida de clientes y pérdidas económicas.

3.02 Árbol de Objetivos.

El árbol de objetivos es la interpretación positiva del árbol de problemas, permite identificar las áreas concretas de intervención en las que se plantea el problema propuesto. Es importante revisar y analizar cada problema negativo para convertirlo en un objetivo positivo que proporcione soluciones al mismo, de esta manera los efectos se convierten en fines y las causas en medios (Martínez & Fernández, 2010).

Figura 3: Árbol de objetivos.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

3.02.01 Contextualización del Árbol de Objetivos.

Tomando como referencia el árbol de problemas, se realiza el Árbol de Objetivos con los indicadores n positivo por lo que puede observar que el propósito del proyecto es minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes, lo que se va a realizar mediante los medios de dar la establecer un Plan Motivacional para mejorar el clima laboral para cambiar el comportamiento de los comerciantes, con el fin de disminuir agresiones verbales y físicas que mejorarían las relaciones interpersonales y con ello la reducción de demandas legales, generaría una estabilidad emocional que evitaran enfermedades a largo plazo. Otro medio para realizar el propósito está reducir la rotación de autoridades fomentando estabilidad administrativa con los cuales se llegaran a cumplir los objetivos a largo plazo con el fin de tener administradores autosuficientes que respeten a las autoridades con ello las sanciones disminuirán, el efectuar acuerdos entre comerciantes y autoridades que permitirá fortalecer la imagen corporativa. El último medio es cumplir con lo que determina la Ordenanza N° 253 así teniendo comerciantes que respeten sus derechos y obligaciones que apliquen leyes y ordenanzas, con el fin de mejorar la competitividad entre la eficiencia y eficacia teniendo que mejorar atención a los clientes para conseguir clientes satisfechos y adquirir nuevos consumidores para incrementar los ingresos económicos.

CAPITULO IV

Análisis de Alternativas.

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.

“El análisis de alternativas proporciona un método sistemático para hacer la elección buscando maximizar la contribución del proyecto a la resolución del problema, teniendo en cuenta las posibilidades prácticas”

La matriz de análisis de alternativas es una herramienta de apoyo que puede comparar alternativas utilizando métodos cualitativos y cuantitativos para una posible toma de decisiones. Primero se identifica las diferentes expectativas hacia conseguir la situación anhelada e iremos detallándolas dando una ponderación de acuerdo a los tres tipos de necesidades de recursos que en el cuadro se detalla (Humano, Técnico y Financiero) tomando como al 5 un puntaje alto, 4 medio alto, 3 medio, 2 medio bajo y el 1 bajo; la factibilidad y, duración del proyecto también serán ponderados con la misma escala de valores totalizando cada una de las estrategias y priorizando de acuerdo al puntaje.

Tabla 3: Matriz de análisis de alternativas.

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Político	Total	Categoría
Implementar un Plan motivacional para los comerciantes.	4	5	5	5	5	24	Alto
Capacitación a los comerciantes.	4	5	5	5	4	23	Alto
Cumplir con lo que determina la Ordenanza N° 253	5	3	5	5	5	23	Alto
Incrementar las ventas.	5	4	5	5	5	24	Alto
Minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara	4	5	5	3	4	21	Medio Alto
	22 puntos	22 puntos	25 puntos	21 puntos	23 puntos	total 113	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

4.01.01 Contextualización de la matriz de análisis de alternativas.

Mediante el análisis de la matriz de alternativas se puede observar el impacto que tendrá el primer objetivo sobre Implementar un plan de motivación es alto con una valoración de 4, esto significa que va a tener una relevancia para que se le dé una disminución de alto desinterés en los comerciantes. En cuanto a la factibilidad técnica se le da una valoración de 5 lo que significa que la técnica a utilizarse en el proyecto es muy útil y asertivo. Dentro a lo que se refiere la factibilidad financiera se le da una valoración de 5 lo que significa que se cuenta con los recursos económicos para el desarrollo del proyecto. En la factibilidad social se le da una puntuación de 5 lo que significa que se tiene el apoyo institucional y social. En la factibilidad política se le da una valoración de 5 que se ha cumplido con los cánones políticos. Todo esto da una sumatoria de 24 que quiere decir que el objetivo específico número 1 tiene una gran probabilidad que se logre.

El objetivo N° 2 que es capacitar a los comerciantes de acuerdo con las leyes u ordenanzas del consumidor y la atención al cliente debe tener alto impacto por eso se le ha dado una valoración de 4 que es alto ya que se debe tomar en cuenta la satisfacción de las personas a las personas que se les brinda el servicio, en cuanto a la factibilidad técnica se le da una valoración de 5 por lo que se puede percibir que la manera de aplicar este objetivo es beneficiosa para el proyecto. En cuanto a la factibilidad financiera se puede percibir que se debe realizar la gestión con las autoridades para la aprobación de recursos para poder socializar los talleres y por eso se le ha dado una valoración de 4.

En la factibilidad social se obtendrá un alto impacto a nivel interno como a nivel externo por lo que se le da una puntuación de 5 que es alto y considerando que se ha cumplido con todos los requisitos necesarios en cuanto a la factibilidad política se ha obtenido una valoración de 4 que es alto. La sumatoria total de calificación de este es de objetivo se le ha dado una categoría alto con una puntuación de 24 que le da posibilidades elevadas de cumplirse.

El objetivo N° 3 que es cumplir con lo que determina la Ordenanza N° 253 tiene el valor de 5 lo que es factible de cumplir con el objetivo con todas las factibilidades tanto técnicas, financieras, sociales y políticas teniendo una puntuación alta.

El objetivo N° 4 es incrementar las ventas, cuyo impacto sobre el propósito es alto por eso se le dado una puntuación de 5. En cuanto a la factibilidad técnica que se va aplicar es de probabilidades altas por lo que se le da una puntuación de 4. La factibilidad financiera su puntuación es de 5 alta ya que hay posibilidades de apoyo por parte de la ACDC y el Mercado para lograr el objetivo, que además repercute en la factibilidad social es mejorar la calidad de vida de los comerciantes y por eso su valoración es de 5. En cuanto a la factibilidad política se puede percibir que se cumple con lo establecido dentro de las políticas del Mercado de Santa Clara y de la ACDC que son las partes involucradas su puntuación es alta de 5.

La sumatoria es de 24 puntos lo que su categoría es alta, lo cual es aceptable y sustentable para la realización del proyecto.

En el propósito se tiene minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara lo que va a tener un impacto sobre la finalidad que es recuperar el prestigio del mercado se le ha dado la puntuación de 4 es alta y tiene la posibilidad que se cumpla. En cuanto a la factibilidad técnica se le ha dado la puntuación de 5 que es alto y existe la posibilidad de realizarse el proyecto de manera positiva. La factibilidad financiera es 5 alto quiere decir que hay posibilidad económicas de que realice. La factibilidad social se le da una puntuación de 3 que es medio, se le da esta puntuación porque en la socialización del proyecto existirán personas reacias al cambio y por ende los resultados no son positivos. En la factibilidad política existe apoyo por parte la Administración del Mercado y la ACDC. La sumatoria total es de 21 puntos que es alto y la posibilidad de cumplirse y es elevada.

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos.

Hacen referencia al cambio, modificaciones o transformaciones que se espera lograr en la realidad en la cual se interviene. Los objetivos señalan lo que se quiere lograr y hacia donde debemos orientar todos nuestros esfuerzos. Son fundamentales para programar y relacionar entre sí las actividades, haciendo buen uso de los recursos. Son esenciales para evaluar los resultados de las actividades, medir los avances y sostener los logros.

Tomando en consideración la importancia de los mismos, éstos deben tener las siguientes características:

- Ser claros, redactado en lenguaje sencillo.
- Concretos, breves.
- Realistas y viables.
- Pertinentes.

Tabla 4: Matriz de análisis de impacto de los objetivos.

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Implementar un Plan motivacional para los comerciantes.	Comerciantes generan un buen clima laboral. 4	Existe un buen ambiente de trabajo. 5	Mejora el entorno social. 5	Satisfacción de servicio para los clientes internos y externos. 5	Apoyo de los comerciantes y autoridades. 5	24	Alto
Capacitación a los comerciantes.	Fortalecer los conocimientos de los comerciantes. 4	Comerciantes con mejores conocimientos. 5	Clientes satisfechos. 5	Mejorar el clima laboral. 5	Mejoramiento continuo de los comerciantes. 4	23	Alto
Cumplir con lo que determina la Ordenanza N° 253	Comerciantes que respeten y cumplan derechos y obligaciones. 5	Fortalece la aplicación de equidad a los derechos y obligaciones. 3	Minimizar el impacto ambiental. 5	Empoderamiento de los ACDC. 5	Evaluaciones permanentes y mejoramiento continuo por parte de la ACDC. 5	23	Alto
Incrementar las ventas.	Calidad de atención a los clientes. 4	Fidelidad de clientes. 4	Concientización del cuidado del medio ambiente. 5	Mejorar la calidad de vida de los comerciantes. 5	Exista Publicidad permanente. Infraestructura adecuada. 5	23	Alto
Minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara	Provocan el aumento de la pro actividad en los trabajadores. 4	Equidad de género 5	Mejora el clima organizacional. 5	Estabilidad emocional. 3	Fortalecer la imagen institucional del Mercado y ACDC. 4	23	Alto
	22 puntos	22 puntos	25 puntos	21 puntos	23 puntos	Total 113	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

4.02.01 Contextualización de la matriz de impacto de objetivos.

Mediante el análisis de la matriz de impacto de objetivos se pudo observar que el primer objetivo tendrá una factibilidad técnica alta sobre la implementación de un plan de motivación para fortalecer el clima organizacional de los comerciantes del Mercado Santa Clara se le da una valoración de 5, lo que significa que la técnica a utilizarse en el proyecto es muy provechosa y asertiva como es I+D+I. En cuanto al impacto en género existe un buen ambiente de trabajo, lo que implica que existirá colaboración de los comerciantes y se le da una valoración de 5 que significa que es alto. En base del impacto ambiental se mejora el entorno social, tiene una puntuación de 5, que equivale alto, esto tiene relevancia en la satisfacción de servicio para los clientes internos y externos, es por esto que se le da una valoración de 5 que es alta y la sostenibilidad de este proyecto pretende el apoyo de los comerciantes y autoridades. Esto nos da una sumatoria de 21 que nos da una categoría 24 que es alto, lo que significa que el objetivo número 1 tiene grandes posibilidades de cumplirse.

El segundo objetivo que es la capacitación de los comerciantes la factibilidad de lograrse es fortalecer los conocimientos de los comerciantes de acuerdo a las normas de calidad en atención al cliente y el clima organizacional que con relación a la factibilidad de lograrse se cuenta con los recursos necesarios, lo que implica que tiene elevadas posibilidad de cumplirse con una puntuación de 4 medio alto, en cuanto al impacto de género habrá comerciantes con mejores conocimientos que equivale a 5 que es alto.

El impacto ambiental que generaría que haya clientes más satisfechos y la relevancia de mejorar el clima laboral y se le da una puntuación de 5 que significa que es alta. El mejoramiento continuo de los comerciantes que le da una relevancia de 4 que significa media alta y las posibilidades de realizarse.

El tercer objetivo es cumplir con lo que determina la ordenanza N° 253 la factibilidad de lograrse para que los comerciantes respeten y cumplan con sus derechos y obligaciones se le da una puntuación de 5 lo que significa que es alta, el impacto de género permitirá que se fortalezca la aplicación de equidad a los derechos y obligaciones y se le ha dado una puntuación de 3 que significa que es medio, en cuanto al impacto ambiental es minimizar el impacto ambiental puntuada en 5 lo que significa que es alta y que el proyecto es viable, la relevancia que tiene es el empoderamiento de Agencia de Coordinación Distrital el Comercio creando un compromiso permanente hacia los comerciantes y le da una puntuación de 5 que es alta, la sostenibilidad de evaluaciones permanentes y mejoramiento continuo por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio con una puntuación de 5 que es alto, en el tercer objetivo se obtiene una puntuación total de 23 que se le da una categoría de alta lo que le da posibilidades elevadas de cumplirse.

El cuarto objetivo es incrementar las ventas la factibilidad de técnica puntuada es 4 se pretende tener calidad de atención a los clientes por que obtuvo una categoría media alta. En cuanto al impacto de género es la fidelidad de clientes tiene una valoración de 4 que es medio alto.

En el impacto ambiental es la concientización del cuidado del medio ambiente es por esto que se le da una puntuación de 5 que es alto, esto tiene mucha relevancia en cuanto a mejorar la calidad de vida de los comerciantes se le da una puntuación de 5. En cuanto a la sostenibilidad se lograra que exista publicidad permanente con infraestructura adecuada. Es por eso que tiene una puntuación de 5 que es alta con una sumatoria total de 24 que se coloca en una categoría alta y grandes posibilidades de cumplirse.

En el propósito se tiene disminución de conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del mercado Santa Clara lo que va a tener un impacto sobre la finalidad de fortalecer el clima organizacional del Mercado Santa Clara, la factibilidad de lograrse tiene como puntuación de 4 que es media alta. Lo que quiere decir que aumenta la pro actividad de los comerciantes. En cuanto al impacto de género existe equidad entre hombres y mujeres y se le da una valoración de 5 que es alto. El impacto ambiental que es fortalecer el clima organizacional que ayudara a mantener armonía entre los comerciantes y se le da una valoración de 5 que es alto por lo que tiene mucha relevancia en cuanto a mantener estabilidad emocional con una puntuación de 3 que es medio quiere decir que el comportamiento de los comerciantes va a cambiar frecuentemente. En cuanto a la sostenibilidad se lograra fortalecer la imagen corporativa del Mercado y la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio con una puntuación de 4 medio alto.

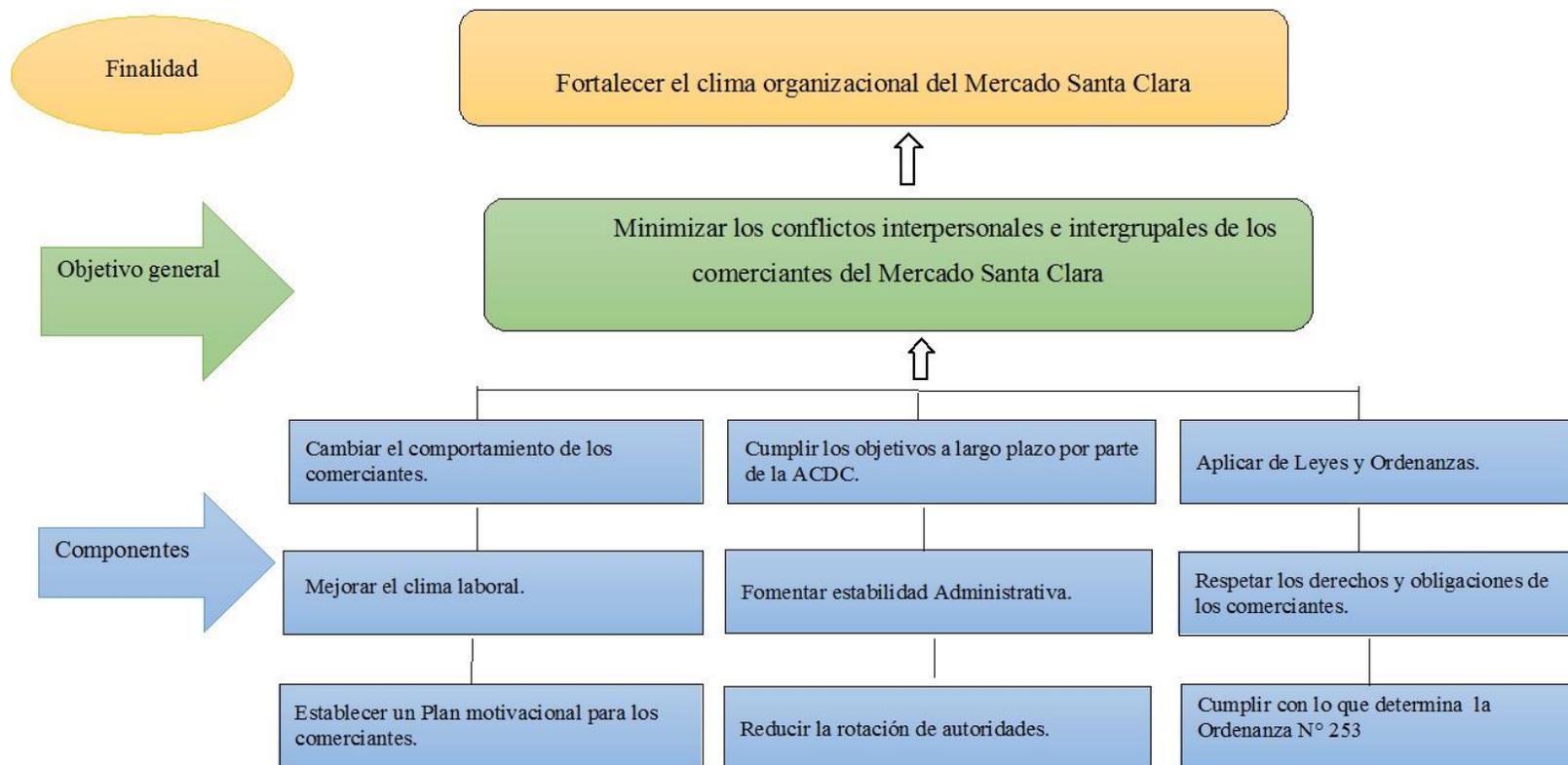
4.03 Diagrama de estrategias.

El diagrama de estrategias es una herramienta organizacional disciplinada y claramente definida; en esta estrategia se realiza un resumen de los fines directos transformándola en la finalidad principal del proyecto seguido del propósito que se separa del problema central.

En el propósito se detalla el presupuesto que la compañía tendrá que invertir en la implementación del proyecto.

Mediante esta matriz se asignó el presupuesto general el mismo que será abarcado por cada una de las estrategias que se irán implementando; es decir cada estrategia tiene un valor económico del cual no tendrá que salir para no afectar a nuestro presupuesto general.

Figura 4: Diagrama de estrategias.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

4.03.01 Contextualización del diagrama de estrategias.

Al realizar el diagrama de estrategias se consideró el propósito de minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara. Ya al solucionar esta situación se lograra fortalecer el clima organizacional del mercado. Por lo tanto la implementación de un plan motivacional que va a mejorar el clima laboral y lograría cambiar el comportamiento de los comerciantes. Otra estrategia es reducir la rotación de autoridades mediante esto se fomentara la estabilidad administrativa y con ello el cumplimiento de los objetivos a largo plazo por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio. El último de los objetivos es cumplir con lo que determina la ordenanza N° 253, que permitirá el respeto de los derechos y obligaciones de los comerciantes y como resultado aplicar leyes y ordenanzas. Finalmente el cumplimiento de los objetivos propuestos brindará al Mercado Santa Clara reducir las demandas, fortalecer la imagen corporativa e incrementar sus ventas.

4.04 Marco Lógico.

El Marco Lógico es un conjunto de conceptos interdependientes que describen de modo operativo y en forma de matriz los aspectos más importantes de una intervención. Esta descripción permite verificar si la intervención ha sido establecida correctamente. Asimismo, facilita el seguimiento y proporciona una evaluación más satisfactoria, es una herramienta para la formulación de proyectos que permite sustentar e instrumentar su diseño, ejecución, monitoreo y evaluación.

Se trata de una estructuración del contenido de una intervención presentando de forma sistemática y lógica los objetivos, resultados y actividades de una intervención y sus relaciones causales (lógica vertical).

Tabla 5: Matriz de marco lógico.

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios Verificación	Supuestos (+) (-)
FIN DEL PROYECTO - Fortalecer el clima organizacional del Mercado Santa Clara -Reducir demandas legales -Fortalecer la imagen corporativa	-Mejorar la relación entre comerciantes. -Buena inversión de los recursos económicos. -Incrementar las ventas	-Evaluaciones permanentes por parte de la ACDC. -Informes de los Administradores y directiva. Posicionamiento del negocio mediante datos estadísticos	-Presupuesto del POA mal planificado. -Clientes internos y externos insatisfechos. -Publicidad engañosa. -Competencia desleal.
PROPOSITO DEL PROYECTO -Minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales de los comerciantes del Mercado Santa Clara	-Estabilidad emocional. -Reducir enfermedades a largo plazo. -Comerciantes que hagan acuerdos con la ACDC	-Evaluaciones de desempeño. -Encuestas sobre la atención al cliente. -Participación y compromiso hacia el mercado para su mejoramiento continuo.	-Desinterés colectivo de los comerciantes. -Falta de interés por parte de la ACDC.
COMPONENTES DEL PROYECTO -Cambiar el comportamiento de los comerciantes. -Cumplir con los objetivos a corto plazo por parte de la ACDC. -Aplicar la ordenanza por parte de los comerciantes.	-Alcanzar a nuevos clientes. -Disminuir sanciones y demandas legales.	-Empoderamiento de los comerciantes. -Respeto, empatía y tolerancia entre comerciantes, directivos y la administración. -Supervisión y verificación de ordenanzas y leyes establecidas por parte de la ACDC.	-Comerciantes reacios al cambio. -exceso de rotación de los administradores. -Incumplimiento de las leyes por parte de los Comerciantes y administración.
ACTIVIDADES DEL PROYECTO -Dinámicas de grupo -Diseñar y socializar del Plan Motivacional -Capacitación a los comerciantes. - Taller de Motivación. -Feed- Back	-Refrigerio \$1.300,00 -Taller motivacional \$300,00 -Capacitación \$1.500,00 Total \$ 3.100.00	-Registro de asistencia. -Evaluaciones permanentes. -Supervisión de cumplimiento.	-Incumplimiento de la capacitación por parte de la ACDC. -Poca acogida de los comerciantes para las actividades.

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Dayana Delgado

4.04.01 Contextualización del marco lógico.

Los conflictos interpersonales e intergrupales han generado agresiones físicas y verbales entre los comerciantes del mercado Santa Clara, por esto la finalidad del proyecto es fortalecer el clima organizacional donde exista la reducción de demandas legales y de esta manera fortalecer la imagen corporativa. Esto permitirá que las relaciones entre comerciantes mejoren, y la utilización de los recursos económicos sea bien planificados, los medios de verificación que realizaremos son evaluaciones permanentes por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio que realizarán mensualmente. Los informes de los administradores y directiva serán manifestantes de la constancia. El posicionamiento del negocio mediante datos estadísticos será un indicador del crecimiento para el mercado.

La implementación del plan de motivación tiene como propósito minimizar los conflictos interpersonales e intergrupales como indicadores generaría estabilidad emocional, reducir enfermedades a largo plazo y que existan comerciantes que hagan acuerdos pacificadores entre ellos y la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

El cambiar el comportamiento de los comerciantes proporcionara armonía para favorecer el entorno del mercado, para que se logre su propósito y cumplir con objetivos a corto plazo por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio se creará comerciantes seguros. Con ello se aplicarán y respetarán las ordenanzas aplicadas hacia ellos.

El proyecto contará con diversas actividades que permitirán evaluar la situación real del mercado, inicialmente se busca socializar el Plan Motivacional para que los comerciantes estén involucrados de manera directa con nuestro proyecto y exista colaboración y compromiso.

Con la finalidad de mejorar la calidad de servicio al cliente e incrementar sus ventas se tiene planificado realizar capacitaciones y talleres continuos a los comerciantes, para mejorar y fortalecer el ambiente tenso que existe entre ellos y en el mercado se realizarán dinámicas de grupo e interrelación, con la finalidad de integrar adecuadamente la secuencia de actividades, cuyo resultado genere un adecuado clima laboral, compañerismo respetuoso y servicial entre comerciantes.

Como última actividad se realizará un feed- back o retroalimentación de esta manera se busca que los comerciantes nos cuenten sus experiencias, lo que más les gusto durante este proceso y sus metas que les permitirá mejorar día a día.

Para cumplir con las actividades previstas en el proyecto es necesario tener un presupuesto aprobado por la directiva ya que la capacitación será proporcionada por la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio de manera gratuita.

CAPITULO V

Propuesta.

5.01 Antecedentes.

Durante la implementación de la división del trabajo y los intercambios económicos se ha generado conflictos interpersonales e intergrupales en los diferentes puestos de trabajo, el sentimiento de frustración, sobrecarga de trabajo, estrés, cambio de comportamiento de los trabajadores en general, es un problema frecuente para su vida personal y laboral. Es así que durante el paso del tiempo se ha visto la necesidad que los sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional sean valorados motivados e incentivados para mejorar el clima laboral.

Justificación.

Este proyecto pretende crear un Plan Motivación que contribuya a fortalecer el clima laboral del Mercado Santa Clara. Se ha generado una necesidad urgente el cambio de comportamiento de los comerciantes ya que está afectando directamente al entorno laboral, como también a sus ingresos, ante esta situación se ha buscado soluciones mediáticas que no han generado resultados positivos como, sanciones legales (suspensión temporal) y llamados de atención pero no se ha logrado resultados relevantes.

Con la implementación del Plan Motivacional se lograra obtener personal motivado que es de gran importancia para el logro de la excelencia en el comercio del Mercado. La directiva del mercado y la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio deben ejercer toda su capacidad de control y liderazgo para alcanzar la máxima satisfacción, alegría y motivación que asegure una buena interrelación formando equipos de trabajos productivos y competitivos.

De ahí que los comerciantes motivados, cumplirán con responsabilidad y entusiasmo en sus tareas diarias beneficiando a los clientes internos y externos, como también se va a tener eficacia en las labores que desempeña, objetivos, metas definidas y actitud positiva frente al cambio. Se busca un cambio continuo en los comerciantes para que puedan mantener un comportamiento adecuado y estabilidad emocional que les permita desarrollarse en sus puestos de trabajo y fortalecer las relaciones entre compañeros con el fin de tener comerciantes comprometidos con ellos mismo y su entorno.

5.02 Descripción de la herramienta metodológica.

Enfoque de la investigación.

El enfoque es un proceso sistemático, crítico y empírico que se relaciona y se aplican al estudio de un fenómeno. (BETANCOURT, 2011).

Se utilizara el método de **investigación cuantitativo** se enfoca en el análisis de manera numérica mediante la información obtenida en las encuestas.

Modalidad básica de Investigación.

La investigación está dirigida a implementar un plan de motivación con la finalidad de fortalecer el clima laboral de los comerciantes del Mercado Santa Clara en el centro norte de la ciudad de Quito, por lo que se realizó un estudio de campo que permitió analizar a los comerciantes del Mercado de una manera más profunda, para lo cual se usaron herramientas como encuestas a los comerciantes.

Tipos de investigación a realizar.

Para que los comerciantes puedan responder ante los cambios, es preciso conocer mecanismos, crear el clima laboral más favorable y realizar una supervisión continúa para mantenerlo, lo que se puede llevar a cabo mediante un plan de motivación. (Molinera Mateos, 2006)

Por el tipo de investigación el estudio es exploratoria, descriptiva y documental.

Exploratoria.- se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Según Hernández Sampieri sirve para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular.

Investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2010)

Descriptiva.- busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales hechos, etc.).

Los conflictos interpersonales e intergrupales es el principal problema que existe en el Mercado con comerciantes desmotivados, con agresiones verbales y físicas que carecen de personal profesional que les capacite y motive de manera oportuna y positiva. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2010)

Documental.- porque es una investigación que mediante documentos históricos internos de la empresa se va a lograr recolectar información la cual servirá de guía para la elaboración del presente proyecto. Se realizaron encuestas que fueron tabuladas y detalladas acerca de los comerciantes y su relación con sus compañeros.

Etapas de la investigación.

- ❖ Mediante las encuestas realizadas a los comerciantes del Mercado Santa Clara se determinó los puntos más relevantes a tratar en la capacitación y talleres, diagnosticando un alto índice de conflictos interpersonales e intergrupales.

- ❖ Desarrollar la propuesta del plan de motivación para los comerciantes del Mercado Santa Clara con la finalidad de fortalecer el clima laboral del Mercado.

- ❖ Para la socialización y realización del plan de motivación y fortalecer el clima laboral del mercado, se utilizarán guías de apoyo, dinámicas de grupo de apoyo para el desarrollo del proyecto.

Población.- se entiende por población él "(...) conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (Arias, 2006)

Muestra.- según Ander – Egg. La muestra es el conjunto de operaciones que realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada.

En el Mercado Santa Clara el número total de comerciantes es de 240, sin embargo se considerara para la presente investigación a 70 comerciantes que son parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio, la directiva del Mercado y un grupo de comerciantes. Se vio la necesidad de realizar la fórmula por el número de comerciantes para determinar el tamaño de la muestra.

Fórmula de la muestra.

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

N= 70 personas (comerciantes) de muestra

Recolección de la información.

La recolección de información para la ejecución del estudio se la consiguió directamente del Mercado Santa Clara mediante la encuesta a los comerciantes.

Las fuentes de información que sirven como apoyo son consultas del internet, libros de talento humano, historiales de tesis que tratan el tema de desmotivación de personal, ordenanzas a los que deben registrarse los comerciantes, documentos e instructivos para la elaboración del plan motivacional.

Técnicas de recolección de datos.

Encuesta.- las entrevistas implican que una persona calificada aplique el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas. (Hernández, 2006). Dentro del campo de la investigación consiste en lograr respuestas válidas y fiables acerca de lo que se quiere conocer, además la entrevista es una de las herramientas más utilizadas para obtener datos relevantes.

A continuación se presenta el modelo de la encuesta aplicada a los comerciantes del Mercado Santa Clara:

MODELO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS COMERCIANTES DEL MERCADO SANTA CLARA

Esta encuesta tiene como objetivo realizar una investigación con finalidad de realizar un Plan de motivación para los comerciantes del Mercado Santa Clara.

Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una X

Género: F M

Años de edad

1.- ¿Qué nivel de educación tiene?

PRIMARIA SECUNDARIA SUPERIOR

2.- ¿Cómo considera usted la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?

MUY BUENA BUENA MALA

3.- ¿Ha recibido usted algún curso de motivación e interrelación grupal?

SI NO

4.- ¿Le gustaría recibir a usted curso de capacitación auspiciado por la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio?

SI NO

5.- ¿En qué lugar le gustaría recibir la capacitación?

AUDITORIO DE LA AGENCIA SALÓN DE USO MÚLTIPLE

6.- ¿Cuántas horas de capacitación de gustaría recibir?

5-10 HORAS 11-15 HORAS 16-20 HORAS

TABULACIONES DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS
COMERCIANTES DEL MERCADO SANTA CLARA

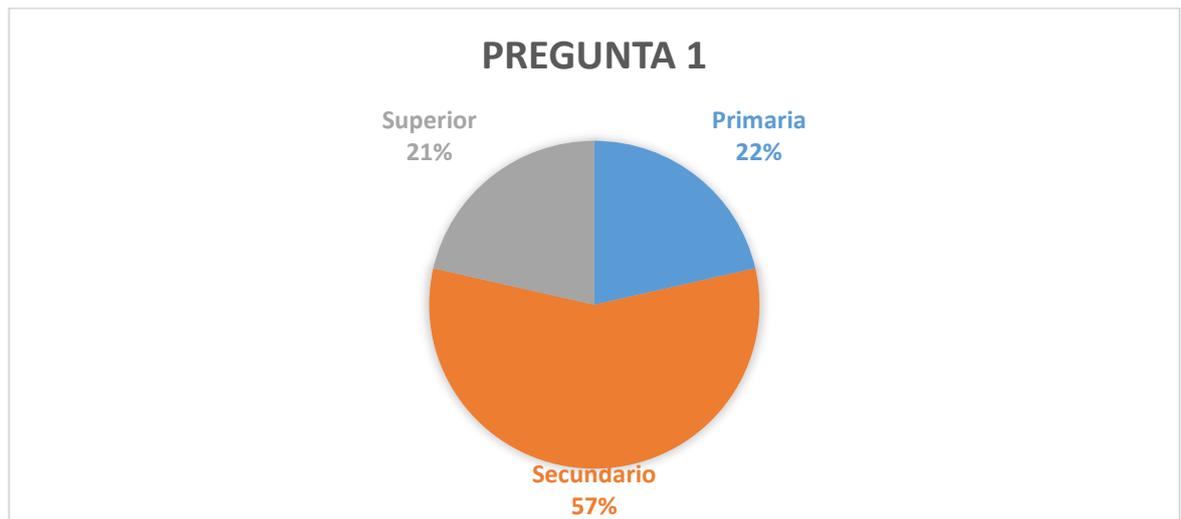
1.- ¿Qué nivel de educación tiene?

Tabla 6: Pregunta 1

RESPUESTAS

Primaria	Secundaria	Superior	TOTAL
15	40	15	70 PERSONAS

Figura 5: Pregunta 1



Elaborado por: Dayana Delgado

Análisis: Los resultados obtenidos en las encuestas con respecto a la pregunta uno, es que existe el 22% de comerciantes que tienen educación primaria, el 57% de los comerciantes son bachilleres y el 21% ha estudiado una carrera superior. Existe la posibilidad alta de realización y sobretodo comprensión del plan de motivación para los comerciantes.

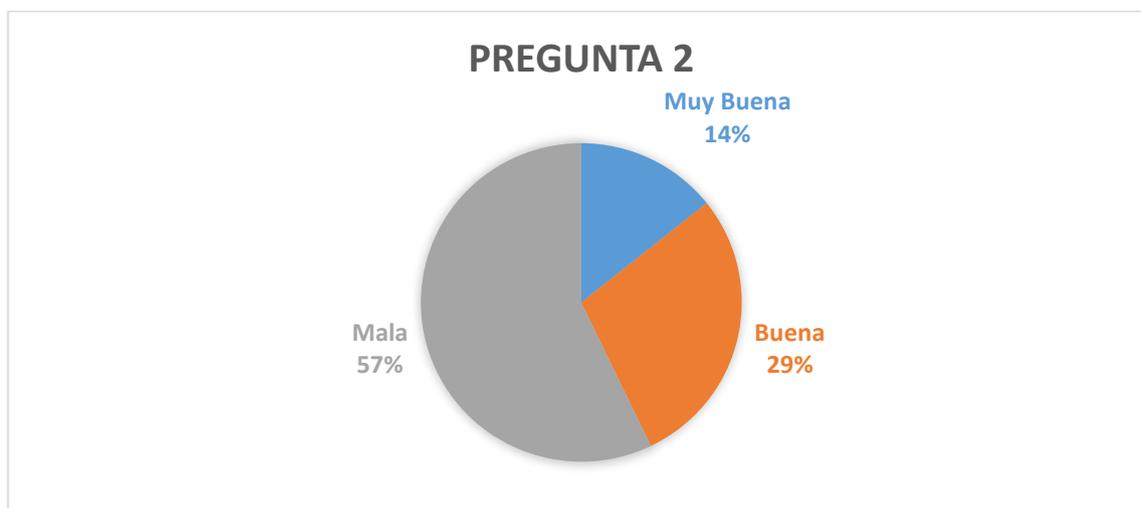
2.- ¿Cómo considera usted la relación que existe entre sus compañeros de trabajo?

Tabla 7: Pregunta 2

RESPUESTAS

Muy buena	Buena	Mala	TOTAL
10	20	40	70 PERSONAS

Figura 6: Pregunta 2



Elaborado por: Dayana Delgado

Análisis: Se observa que la relación que existe entre los comerciantes es mala, el 75% de los usuarios dijo que existen conflictos entre compañeros y relaciones problemáticas, el 29% dijo que la relación es buena y el 14% es muy buena. La gran parte de los comerciantes tienen problemas de interpersonales e intergrupales, se llega a la conclusión que es de gran importancia el plan de motivación para los comerciantes.

3.- ¿Ha recibido usted algún curso de motivación e interrelación grupal?

Tabla 8: Pregunta 3

RESPUESTAS

SI	NO	TOTAL
10	60	70 PERSONAS

Figura 7: Pregunta 3



Elaborado por: Dayana Delgado

Análisis: El 86% de los comerciantes no han recibido ningún tipo de capacitación acerca de motivación, el 14% de los comerciantes dijo que si han recibido capacitaciones. Es importante que exista un plan de capacitación continua, para el beneficio de los participantes y de la sociedad.

4.- ¿Le gustaría recibir a usted curso de capacitación auspiciado por la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio?

Tabla 9: Pregunta 4

RESPUESTAS

SI	NO	TOTAL
60	10	70 PERSONAS

Figura 8: Pregunta 4



Elaborado por: Dayana Delgado

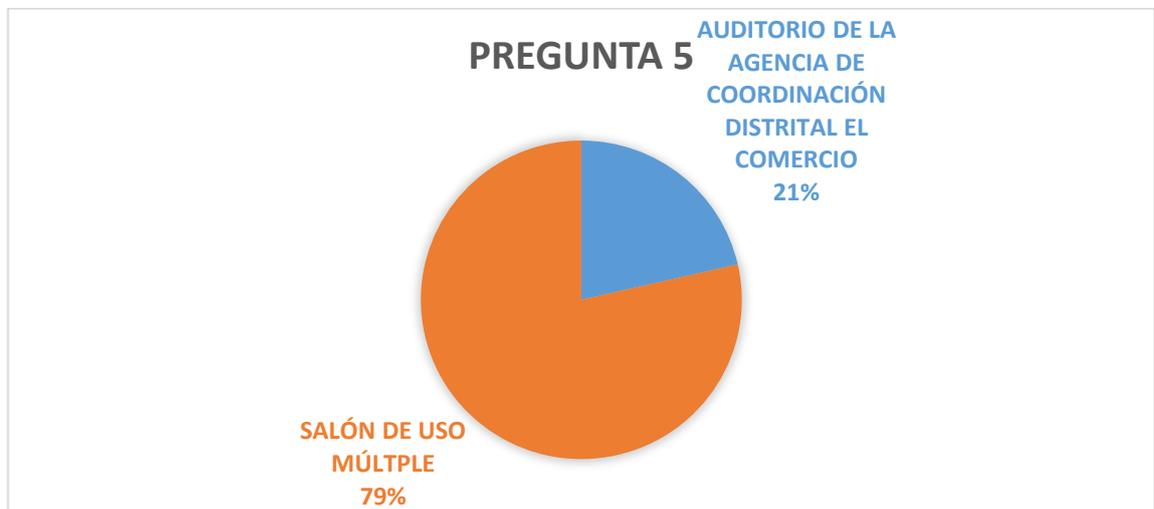
Análisis: El 86% de los comerciantes respondieron que les gustaría recibir una capacitación por parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio, el 14% de los usuarios, dijo que no por las diferencias que existe entre los diferentes centros de comercialización. De acuerdo con la encuesta realizada la mayor parte de los comerciantes desean capacitarse y mejorar sus relaciones entre ellos.

5.- ¿En qué lugar le gustaría recibir la capacitación?

Tabla 10: Pregunta 5

AUDITORIO DE LA AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL EL COMERCIO.	SALÓN DE USO MÚLTIPLE	TOTAL
15	55	70 PERSONAS

Figura 9: Pregunta 5



Elaborado por: Dayana Delgado

Análisis: Con el 79% de los comerciantes les gustaría recibir la capacitación en el salón de uso múltiple del Mercado por cuestiones de tiempo y comodidad, con el 21% los usuarios dijeron que el lugar correcto es el auditorio de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

6.- ¿Cuántas horas de capacitación de gustaría recibir?

Tabla 11: Pregunta 6

5-10 HORAS	11-15 HORAS	16-20 HORAS	TOTAL
5	45	20	70 PERSONAS

Figura 10: Pregunta 6



Elaborado por: Dayana Delgado

Análisis: Como resultado el 64% de los comerciantes les gustaría recibir el plan de capacitación de 15 horas, es necesario este tiempo por los diferentes temas que se van a tratar durante la semana. El 29% de los participantes le gustaría recibir de 16 a 20 horas de capacitación y el 7% de los usuarios dijeron que las horas de capacitación adecuadas serían de 5 a 10 horas.

Validez de la información.

Según Rusque M (2003) “la validez representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas. La fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, al grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación. (Pág. 134) (Rusque, 2003)

La validez de la información es cierta porque se recolectaron datos de la fuente directa en este caso el Mercado. Los instrumentos de recolección de datos que se aplicara a la investigación son encuestas aplicadas a los comerciantes.

Técnicas de análisis de datos.

Es la técnica que consiste en el estudio de los hechos y el uso de sus expresiones en cifras para lograr información valida y confiable. (Zan Elly, 2010). Los datos se lograrán mediante los resultados que se obtuvieron en las encuestas.

5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.

PROPUESTA.

Implementar un Plan de Motivación con el fin de fortalecer el clima laboral de los comerciantes del Mercado Municipal Santa Clara en el sector centro norte del D.M.Q.

5.03.01 Que es un plan de motivación.

Es una herramienta que se utiliza para estimular e incentivar a los trabajadores de cualquier organización en este caso el mercado. Este tipo de herramienta busca adecuar e implementar capacitaciones, talleres y documentos que se conviertan en una guía que servirá para tener comerciantes más seguros de sí mismos, para que se fortalezca el clima laboral como principal factor, mejorar las relaciones intergrupales, incrementar su productividad y ventas y por ende su calidad de vida.

Esta teoría de la expectativa sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes.

Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta.

Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer, lo que busca la organización y como creen poder obtenerlo. (Gross, 2009)

PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL.

5.03.02 Introducción.

El actual plan de motivación consiste en la capacitación de forma permanente que propone ser un instrumento beneficioso para el Mercado Municipal Santa Clara, al contribuir de forma directa para el beneficio de los comerciantes, al mismo tiempo los resultados pueden generar un cambio oportuno y significativo en el inadecuado clima laboral y cambio de comportamiento de los comerciantes que son el eje principal del Mercado.

El Mercado Municipal Santa Clara con 47 años de historia siendo hoy ya la tercera generación de comerciantes, ofreciendo una gran variedad de productos de primera necesidad para sus clientes y por su amplia oferta de platos típicos, ha llegado a ser una tradición en Quito.

Los comerciantes desean ofrecer y prestar servicio de calidad y calidez de manera más eficiente y eficaz con el fin de fortalecer el clima laboral y la imagen corporativa del Mercado. Por lo que requiere comerciantes motivados, empoderados de su trabajo y tengan compromiso propio y hacia la comunidad para ofrecer un mejor servicio al cliente, productos y su particularidad en la comida.

El plan de motivación es encaminar las actividades de los comerciantes para conseguir resultados satisfactorios mediante la capacitación, así como compensar por su buen trabajo y mejor comportamiento que tendrá como resultado comerciantes motivados que mejoren el desempeño laboral de cada individuo haciendo más efectivo sus actividades diarias.

Justificación.

El plan de capacitación se realiza por el actual conocimiento de los comerciantes del Mercado Municipal Santa Clara, que no es competitivo por lo tanto no está acorde con la gran demanda y necesidades que tiene el comercio formal e informal, ya que al tener una estructura tradicional no pueden competir con las grandes empresas privadas como son los Supermercados.

- ✓ Los comerciantes no se han preocupado para exigir un proceso de cambio mediante un mecanismo de modernización, como tampoco existe una capacitación, ni un sistema de evaluación y solo se ajustan estrictamente a su trabajo tradicional y rutinario, de igual manera no existe un sistema que incentive al cambio para que funcione el mercado con autogestión y sea el responsable de pagar por lo menos los servicios básicos.
- ✓ Los comerciantes que laboren en el mercado deben estar capacitados para realizar un trabajo eficiente y eficaz de acuerdo a las necesidades de la comunidad y de la competencia.

-
- ✓ La aplicación del Plan de capacitación ayudará a que no exista confusión e incapacidad, para que los comerciantes no realicen sus funciones.

 - ✓ Tener una comunidad bien alimentada y saludable.

 - ✓ El Plan de capacitación ayudará a que los comerciantes tengan una visión a futuro para que se vayan organizando de mejor manera y puedan realizar planes de autogestión.

 - ✓ El proyecto permite que los comerciantes tengan un buen ambiente laborable y den servicios de calidad como: buen servicio, productos saludables, peso y precio justo.

5.03.03 Ubicación geográfica del Mercado Municipal Santa Clara.

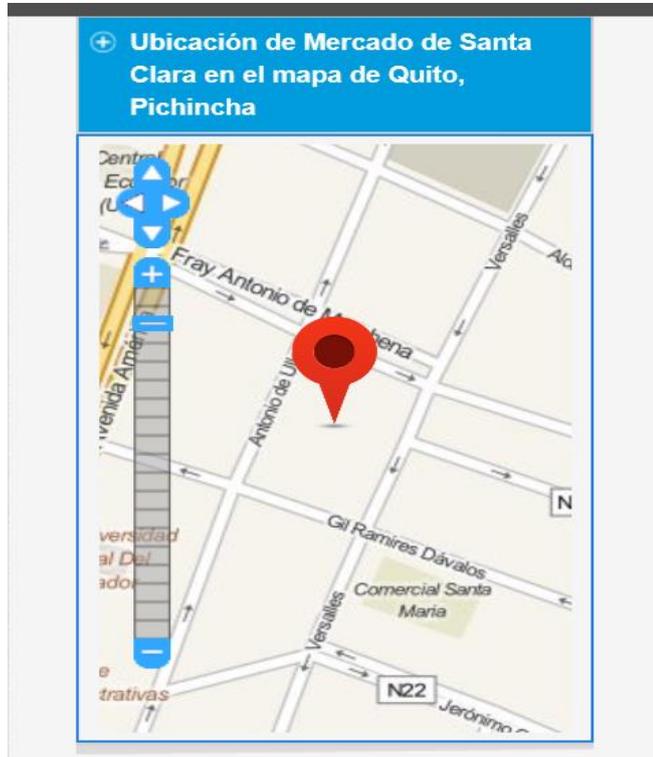


Figura 11: Mercado Municipal Santa Clara
Elaborado por: Dayana Delgado

El Mercado Santa Clara está ubicado en la dirección Versalles y Ramírez Dávalos cerca de la Universidad Central. El mercado tiene varias vías de acceso como: Antonio de Ulloa, G. Darquea y la calle Alonso Mercadillo, por lo que se convierte en un centro de comercialización habilitado para cualquier persona.

5.03.04 Alcances.

El alcance de este proyecto será para todos los comerciantes del Mercado Santa Clara, uno de los objetivos más importante es fortalecer el clima organizacional entre comerciantes, mejorar la eficiencia y eficacia para tener rentabilidad en el negocio.

De igual manera buscar la satisfacción del cliente, estructura que se dará mediante la aplicación de todas las ordenanzas respectivas.

Una organización basada en procesos tiene las siguientes características:

- Orientación al cliente.
- La jefatura se reemplaza por el liderazgo y experiencia.
- Se descentraliza la responsabilidad por la calidad y eficiencia.
- El trabajo se hace con equipos de alto desempeño.
- Empodera a todos los involucrados en el proyecto de comercialización.
- Se trabaja con hechos y datos para la toma de decisiones.

5.03.05 Limitaciones.

Existen varias limitaciones como:

- Entre las probables limitaciones del proyecto, estaría la falta de colaboración de los comerciantes por motivo al cambio que el proyecto generaría.
- La falta de colaboración por parte de la Administración encargada en la entrega de información y control de asistencia.
- La falta de presupuesto para elaborar bien todo el plan de capacitación que debe ser más significativo, porque es la única forma que los comerciantes cambien y se modernicen, esto significa tener una capacitación continua.

5.03.06 Filosofía corporativa.

Misión.

Fomentar el desarrollo del Mercado Santa Clara, a través de un sistema de comercialización integral con comerciantes motivados, que brinden seguridad alimentaria y servicio de calidad a toda su distinguida clientela.

Visión.

Posicionar el Mercado San clara como líder de los mercados municipales de la ciudad de Quito en el intercambio de productos y comidas típicas con alto compromiso hacia el cliente, que permita tener un servicio de calidad, cantidad, precio y servicio.

5.03.07 Cultura Corporativa.

Ética.- Las acciones del Mercado Santa Clara se realizan cumpliendo con ordenanzas impartidas por la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio y la administración en el marco del respeto, honestidad, responsabilidad y eficiencia.

Compromiso al servicio.- Las acciones de los comerciantes van encaminadas a asumir un sentido de pertenencia y vocación de servicio con el fin de satisfacer las expectativas de los clientes en forma ágil y oportuna.

Responsabilidad social.- El Mercado Santa Clara procura el bienestar de los comensales y clientes contribuyendo al desarrollo sostenible del comercio y la protección con el medio ambiente.

Calidad.- Dar lo mejor de nuestro trabajo superando las expectativas del cliente.

Compromiso.- Estamos comprometidos con nuestra labor en el mercado y comprometidos con nosotros mismo para el cumplimiento de objetivos.

Trabajo en equipo.- Trabajamos en equipo con eficacia, buscando la satisfacción siempre del cliente.

5.03.08 Objetivo General.

Contribuir a mejorar las relaciones interpersonales e intergrupales de los comerciantes, a través del Plan de Motivación como guía administrativa para mejorar el clima laboral y brindar seguridad alimentaria y calidad de servicio al cliente en el Mercado Santa Clara.

5.03.09 Objetivos Específicos.

- Fomentar que el servicio que genera el sistema de comercialización, que cubra las necesidades del cliente.
- Proporcionar capacitaciones y talleres para fortalecer el clima laboral entre comerciantes.
- Fortalecer la imagen corporativa.
- Cambio de comportamiento de los comerciantes para incrementar sus ventas.

5.03.10 Taller de motivación.

Según Mazzetti, define la motivación como: “lo que hace que un individuo actúe y es el comportamiento de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (Mazzetti, 2013)

5.03.11 ¿Qué es la motivación laboral?

La motivación, según Espada, es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un incentivo, un revulsivo y a veces una liberación. Muchos de los seres humanos buscan el hecho de autorrealización y encuentran una salida en sus trabajos por ser la única forma de alcanzar sus metas o su estabilidad económica. (Espada, 2006)

Existen comerciantes que para estar motivados dependen de sus superiores, entorno social, entorno familiar, cantidad de ventas entre otros. En la actualidad no existen mercados que motiven a los comerciantes, manejando a los comerciantes como recurso, sin darse cuenta que debe existir motivación constante en los centros de comercialización, ya que la motivación es un factor que se realimenta con la aportación de todos en distintos ámbitos de la vida.

Según (Roussel, 2000) La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona, es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Debemos añadir que no existen personas “iguales”, los individuos son diferentes y únicos: tiene diferentes capacidades, distintas necesidades, distintas actitudes, distintos deseos, distintos niveles de conocimiento y habilidades. Debemos entender la complejidad y singularidad de cada persona.

Llegamos a la conclusión que la motivación laboral es un proceso que activa, orienta, estimula, dinamiza y mantiene el comportamiento de los usuarios hacia la realización de los objetivos personales y laborales.

En cualquier ámbito laboral es importante conocer sobre las causas que permiten que los comerciantes estén en acción y con predisposición de mejorar día a día, ya que mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los Administradores, Agencia de Coordinación Distrital el Comercio ente de control tenga en cuenta sobre esta temática a fin de que cada mercado funcione adecuadamente y que los miembros se sientan satisfechos.

5.03.12 Metodología para la capacitación.

La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado.

En el que los comerciantes adquieren conocimientos, habilidades y técnicas necesarias para acrecentar la eficacia y eficiencia en el logro de las metas organizacionales.

Bases de la capacitación.

La capacitación de los comerciantes se obtiene sobre dos bases fundamentales:

- El adiestramiento y conocimientos del propio oficio o labor.
- La satisfacción del comerciante por la realización de su labor. No se puede exigir eficiencia, ni eficacia en el desempeño del comerciante, que no está satisfecho con lo que hace o con el trato o recompensa que recibe.

Tipos de capacitación.

Capacitación Inmanente: Es aquella que se origina adentro del grupo, es decir, el intercambio de experiencias o el fruto de la creatividad de alguno de sus integrantes, que luego se va a transmitir a los otros y también se le conoce como vivencial.

Capacitación Inducida: Cuando ella proviene de las enseñanzas de una persona extraña al grupo. Ejemplo: los cursos que suelen dictarse en las empresas.

Adiestramiento:

Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada.

Mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos, implican la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de sus tareas y del ambiente.

El adiestramiento a menudo está orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

Análisis de las necesidades de capacitación.

Las necesidades de capacitación dentro de los centros de comercio deben contener tres tipos de análisis:

- Análisis de Organizaciones.
- Análisis de Funciones.
- Análisis de Personas.

Análisis de Organizaciones: Se centra principalmente en la determinación de los objetivos del Mercado, sus recursos y la localización de éstos y sus relaciones con el objetivo.

Análisis de Funciones: Se enfoca sobre la tarea o el trabajo, sin tomar en cuenta el desempeño del comerciante.

Análisis de Personas: Examinar el conocimiento, las actitudes y las habilidades del comerciante que ocupa cada puesto, determina qué tipos de conocimientos, actitudes o habilidades debe adquirir y que tipos de modificaciones deben hacer para su comportamiento.

La determinación de las necesidades de capacitación sobre la base del análisis de funciones se revela las capacidades que debe tener cada individuo en términos de liderazgo, motivación, comunicación, dinámicas de grupos, relación de conflictos, implantación de cambios, atención al cliente, marketing, etc.

Una vez determinada las necesidades de capacitación, se eligen los métodos (capacitación, talleres y dinámicas de grupo e interrelación.) de acuerdo a las posibilidades que tenga para proporcionar la capacitación necesaria. Después se estimula al capacitado a que siga el programa.

Después de todo este análisis se ha tomado en consideración el siguiente programa de capacitación.

5.03.13 Programa de capacitación.

Tabla 12: Programa de capacitación

TEMAS	METODOLOGIA	MATERIAL DE APOYO	TIEMPO	PARTICIPANTES
INTRODUCCION A LA MOTIVACIÓN Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS GRUPALES	Interactiva audiovisual Vivencial explicativa	Documentación impresa Proyector Computador Pizarrón y marcadores	15 horas 5 horas diarias Los lunes, miércoles y viernes	Comerciantes del mercado En grupos Máximo De 50 asistentes
TALLERES Y DINAMICAS DE GRUPO E INTERRELACIÓN	Interactiva Vivencial Explicativa	Pizarrón y marcadores Computador Documentación impresa	15 horas 5 horas diarias Los lunes, miércoles y viernes	Comerciantes del mercado En grupos Máximo De 50 asistentes
ATENCION AL CLIENTE	Interactiva Audiovisual Vivencial explicativa	Documentación impresa Proyector Computador Pizarrón y marcadores	15 horas 5 horas diarias Los lunes, miércoles y viernes.	Comerciantes del mercado En grupos Máximo De 50 asistentes
RELACIONES HUMANAS	Interactiva audiovisual Vivencial explicativa	Documentación impresa Proyector Computador Pizarrón y marcadores	15 horas 5 horas diarias Los lunes, miércoles y viernes	Comerciantes del mercado En grupos Máximo De 50 asistentes

LEYES	Interactiva audiovisual Vivencial explicativa	Documentación impresa Proyector Computador Pizarrón y marcadores	10 horas 3 horas diarias Los lunes, miércoles y viernes	Comerciantes del mercado En grupos Máximo De 50 asistentes
-------	--------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------

Elaborado por: Dayana Delgado

Contenido de los temas de capacitación

MOTIVACIÓN Y SOLUCION DE CONFLICTOS GRUPALES.

- Que es la motivación.
- Como motivar a los comerciantes.
- Que son los conflictos y las posibles soluciones.

TALLERES Y DINÁMICAS DE GRUPO E INTERRELACIÓN.

ATENCION AL CLIENTE.

- Calidad y calidez del servicio al cliente.
- Estrategias del servicio al cliente.
- Satisfacción y expectativas del cliente.
- Tipos de cliente.

RELACIONES HUMANAS.

- Clima laboral.
- Autoestima.
- Actitud.

LEYES

- Ordenanza Municipal 253.
- Reglamento de la Ordenanza Municipal 253.

5.03.14 Metodología para la aplicación de la propuesta.

Con tiempo suficiente se debe preparar el material de enseñanza que el programa pueda requerir. Las ayudas visuales y audiovisuales son absolutamente necesarias para conseguir la debida comprensión y asimilación de los temas.

Ya se ha dicho que mientras más sentidos intervengan en la adquisición de un conocimiento mayor será ese conocimiento. Por eso todo tema debe ser explicado con dibujos, gráficos, ilustraciones, diapositivas, películas y demostraciones con participación de los mismos educandos, quienes deben ser sujetos activos y no pasivos en el proceso de aprendizaje. Muchos materiales podrán ser preparados por ellos mismos, utilizando recortes de periódicos revistas, productos, etc.

Esa actividad debe ser ampliamente estimulada. La fórmula de la escuela activa "aprender haciendo" debe ser lema del programa. Para cada tema el instructor debe preparar un resumen escrito que someterá primeramente a revisión del equipo coordinador y luego distribuirá a los participantes en copias. Deben usarse láminas ilustradas y proyectar, así como material de apoyo impreso.

5.03.15 Los materiales de apoyo impresos deben llenar los siguientes requisitos mínimos:

- Redactados en lenguaje sencillo, claro y directo.
- Presentadas las ideas en forma concisa, precisa y amena.
- Ilustrados los textos en forma simple y agradable.

-En lo posible los resúmenes escritos no deben comprender sino una o dos hojas a doble espacio.

5.03.16 Clasificación en grupos.

Los comerciantes deben ser clasificados en grupos no mayores de 35 personas. Estos grupos serán homogéneos en cuanto a nivel de conocimientos y heterogéneos en cuanto a edad y sexo.

Las 15 horas calculadas para cada área se distribuirán lunes miércoles y viernes, estimando 3 días por semana. Las horas de clase se determinaran según la mejor conveniencia de los usuarios, con la sugerencia de que sean en la tarde, cuando los vendedores hayan terminado sus labores.

5.03.17 Para el cronograma de actividades.

Es probable que surjan inconvenientes que obliguen no solo a modificar el plan de motivación, para hacerlo más práctico y al alcance de la mayoría de los comerciantes, sino a adaptarlo a otras circunstancias como las siguientes:

- El nivel medio de instrucción de los participantes.
- El número y la calidad de los instructores encargados del dictado del curso.
- Las facilidades de materiales para desarrollar normalmente los cursos.
- La atención y colaboración hacia el plan de motivación de parte de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

Todos los cursos serán dictados en sus lugares de trabajo, en los salones de uso múltiple del mercado.

Se han señalado las contingencias anteriores con el propósito de guiar la atención de las personas directamente responsables del cumplimiento del programa y para que puedan prevenir o remover en el tiempo oportuno.

5.03.18 Acciones que se realizarán para la aplicación del Programa de capacitación.

- Reuniones de trabajo con la Directiva del mercado Santa Clara y la Administración de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio para planificar bien el plan de capacitación.
- Reuniones informativas para socializar el contenido con los comerciantes del mercado.
- Reproducir la propuesta en archivo digital para presentar a todas las personas involucradas en el proyecto así como también a las diferentes autoridades.
- Estructurar bien todos los recursos a ser utilizados.

5.03.19 Cronograma de actividades.

Tabla 13: Cronograma de actividades

	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCT.				NOV.			
ACTIVIDADES DEL MERCADO SANTA CLARA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
INTRODUCCION A LA MOTIVACIÓN Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS GRUPALES																				
TALLERES Y DINAMICAS DE GRUPO E INTERRELACIÓN																				
ATENCION AL CLIENTE																				
RELACIONES HUMANAS																				
LEYES																				

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Dayana Delgado

En el cronograma de actividades vale aclarar que después de cada actividad se realizará una evaluación y seguimiento.

5.03.20 Estructuración del esquema de contenidos:

Factores del programa.

- Participantes.
- Instructores.
- Alcaldía y Concejo Municipal.
- Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.
- Administradores de Mercados.

Factores del Programa.

Se señalan como factores, esto es, como elementos o partes que participan en la realización del plan, los siguientes:

Participantes.

El programa está dirigido a todos los comerciantes de los mercados municipales. En su primera etapa se aplicará a los comerciantes del mercado Santa Clara porque requiere de motivación y capacitación urgente, hasta llegar a constituirse en una actividad permanente.

Instructores.

La Agencia de Coordinación Distrital el Comercio será el organismo encargado de proveer de material didáctico, herramientas necesarias y capacitadores previa selección y atendiendo los requerimientos de la Agencia de Comercio.

Alcaldía y Concejo Municipal.

La alcaldía y el Concejo Metropolitano marcan las políticas a seguir e igualmente aprobarán el presupuesto para la capacitación.

Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

La ACDC será la encargada de planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y evaluar todo el plan de capacitación.

Administrador del Mercado.

El administrador del Mercado será el responsable de controlar y evaluar diario y permanente todos los procesos de cumplimiento del plan de capacitación.

Recursos del programa.

Áreas del programa:

Taller de Motivación

Taller y dinámicas de grupo e interrelación

Taller de Relaciones Humanas

Taller de Leyes

5.03.21 Fundamentos del aprendizaje.

Principios del aprendizaje:

1. Motivación.
2. Objetivos.
3. Acción.
4. Realismo.

5. Experiencia previa.

6. Apreciación.

El aprendizaje es un proceso que comprende varios pasos o etapas. Esos pasos deben ser recorridos por el aprendiz, quien deberá ir de la mano de un instructor que conozca no solo lo que enseña sino cómo enseñarlo.

Quienes mucho saben no son generalmente buenos instructores. Capacitar es una tarea que requiere pericia, paciencia, y sobre todo habilidad para entender a quien recibe la capacitación. Hablar con las mismas palabras de esa persona, ponerse al alcance de su nivel cultural y sobre todo despertarle interés y entusiasmo por el aprendizaje, es lo que realmente hace efectiva la labor de enseñar.

Nos referiremos a los aspectos más importantes que deben atenderse en la labor de aprendizaje.

Está dirigida de manera especial a los instructores que se encargaran de desarrollar la capacitación y adiestramiento de los comerciantes del mercado municipal Santa Clara de Quito.

El aprendizaje es un proceso activo que se vale de los sentidos (vista, oído, olfato, tacto, gusto) para la adquisición de conocimientos, habilidades o técnicas.

Mientras más sentidos entren en acción para adquirir un conocimiento, mayor y más firme será ese conocimiento. Si usted ve, oye y siente aprende más que si oye solamente.

El proceso del aprendizaje puede ser mental o físico, o ambas cosas a la vez.

Descansa en algunos principios que veremos enseguida.

Principios del aprendizaje.

Los principios en que se funda el aprendizaje son los siguientes:

1. **Motivación:** Las personas aprenden cuando están física, mental y emocionalmente preparadas para aprender. Motivar es interesar previamente a una persona para que reciba un conocimiento, una idea, una información. Es suscitar la curiosidad de esa persona, es despertar en ella deseo por saber que se le va a tratar o enseñar.
2. **Objetivos:** El aprendizaje es eficaz cuando el que aprende conoce los objetivos que se buscan en el proceso de capacitación. Esa persona debe conocer con claridad los objetivos inmediatos que persigue y así mismo la forma como unos y otros se acoplan. Se ha dicho que "hasta un asno caminará hacia un objetivo apetecible, si este se le pone frente a él".
3. **Acción:** Todo conocimiento teórico debe estar subordinado a la ejecución de algo concreto. Se aprende no por aprender sino para dominar alguna técnica que no conocemos. Para adquirir habilidad y poder realizar con eficiencia una tarea se necesita repetir y repetir su ejecución hasta alcanzar lo que llamamos "práctica".

Un niño aprende a caminar dando pasos y cayéndose a menudo. Un estudiante aprende por la lectura, la reflexión, la discusión y la ejecución de los conocimientos, utilizando sus diversos sentidos, aprendemos por eso por medio de la, acción. La instrucción debe estar encaminada a realizar ejercicios repetitivos que nos permitan mediante la acción hacer lo que hace el instructor por nosotros mismos.

4. **Realismo:** Los conocimientos se graban mejor cuando las acciones del aprendizaje se aproximan lo más posible a la realidad.

“Si queremos aprender a saltar tenemos que saltar” Por eso la fórmula de "aprender haciendo" es la que da mejores resultados.

5. **Experiencia previa:** Los conocimientos nuevos deben basarse en la experiencia previa que tenga el adiestrado. La instrucción debe empezar por lo que la gente sabe o puede percibir y continuar mejorando, perfeccionando o cambiando esa experiencia, cuando él que aprende se percata de que el nuevo conocimiento supera todo lo que él sabía, empezará a sentirse enriquecido.

6. **Apreciación:** Si el adiestrando aprecia por sí mismo sus progresos se interesará más por aprender. El aprendizaje debe por consiguiente ser gradual, metódico y no impartirse precipitadamente. Cada persona debe aprender gradualmente a dominar los distintos pasos de una tarea y apreciar sus propios progresos, estos dan satisfacción y seguridad.

5.03.22 Fundamentos de la capacitación.

En la parte anterior se describieron los principios del aprendizaje, es decir, el conjunto de factores que hacen más fácil la transmisión de conocimientos.

Este tema explica, las etapas del proceso de capacitación para que el instructor del mercado, conociéndolas, pueda aplicarlas, y rescate así su tarea de la tediosa rutina que destruiría el interés de los comerciantes del mercado por capacitarse.

Téngase en cuenta que el instructor no es el "maestro" rutinario y convencional ni tampoco el "profesor". Debe ser una persona inquieta, de mente abierta, que estudia y asimila las técnicas modernas de comunicación y que las usa para hacer que su trabajo sea provechoso para quienes reciben sus enseñanzas y estimulante para él mismo, por los resultados que se alcancen.

El proceso de capacitación.

1. Preparación
2. Presentación
3. Aplicación
4. Examen

La capacitación es un proceso que comprende cuatro etapas: preparación, presentación, aplicación y examen:

1. **Preparación:** esta etapa consiste en definir lo que se va a enseñar y como se va a enseñar. El instructor recopila información, hace apuntes, prepara tarjetas o fichas, ordena las ideas en su propia cabeza y luego hace un plan de trabajo, de acuerdo con el programa establecido. Igualmente determina y prepara las ayudas visuales o audiovisual es que va a utilizar en su clase.

La preparación constituye tal vez el 50% de la labor de la capacitación y es la mitad más difícil. Consiste en preparar los detalles y ordenarlos con secuencia lógica. Después de esa cuidadosa labor está listo para escribir el tema e impartir el aprendizaje.

2. **Presentación:** La presentación del tema, como segunda etapa, consta de tres pasos: *introducción, explicación y demostración*

-Introducción: Consiste en establecer el contacto inicial y despertar el interés. Esto puede hacerse de diversos modos, según la habilidad del instructor, pero podría recomendarse una anécdota o chiste relacionado con el tema, seguido de la recapitulación del tema anterior para empatarlos con el nuevo. A continuación se "entra en materia", es decir, se inicia la exposición del tema explicando lo que se va a tratar en la clase, porque tiene importancia y como habrá de aprenderse.

Para este propósito se deben utilizar los principios indicados en el tema anterior, o sea motivación, objetivos acción, realismo, experiencia y apreciación. De ese modo el adiestrando sabe hacia dónde se dirige el tema del día y puede tener una perspectiva de él.

-Explicación: En este segundo paso se expone el tema, siguiendo un orden lógico, se desarrolla la comprensión de los adiestrados y se estimula su apreciación.

Los puntos a tratar no deben ser muchos, porque la persona de entendimiento medio no puede recordar más de cuatro o cinco ideas. La explicación debe ir acompañada de dibujos, gráficos, diapositivas y demás recursos visuales o audiovisuales apropiados, debiendo el instructor además anotar en la pizarra o en el papelógrafo los títulos de los puntos que se vayan explicando.

Se recomienda no llenar de títulos o palabras en la pizarra o el papelógrafo porque esto distrae la atención de los participantes. Escríbase en letra de imprenta con caracteres claros y uniformes de un tamaño de 4 a 6 centímetros.

-Demostración: Como el objeto de la capacitación es la ejecución, en este paso el instructor deberá enseñar a hacer lo que ha dicho, hará demostraciones específicas y si no puede hacerlas por carecer de materiales apropiados se valdrá de dibujos o gráficas.

3. **Aplicación:** Terminados los pasos de la presentación, el adiestrando no habrá adquirido el conocimiento si no lo aplica o ejecuta. No se puede manejar un automóvil sin subirse a él, ni escribir en máquina sin tocar las teclas.

La aplicación puede ser para actividades físicas como limpiar, lavar, preparar y exhibir frutas y verduras, eviscerar un pescado o para actividades mentales como resolver un problema de aritmética, preparar un presupuesto, hacer un cheque, etc.

4. **Examen:** La etapa de examen no debe entenderse en el sentido tradicional de prueba de conocimientos para aprobar o desaprobar a un estudiante. El examen debe interpretarse como un sistema de valoración de conocimientos, por parte del adiestrando principalmente, puede hacerse "examen" todos los días después de la explicación de un tema para comprobar el aprovechamiento de los participantes, o pueden elaborarse cuestionarios con los propios educandos para que éstos los resuelvan en su casa, en grupos de discusión o en círculos de estudio.

El mejor examen es la demostración práctica, que haga el adiestrando de lo que ha aprendido y que pueda después enseñar a otros.

El "examen" entonces es la evaluación de los conocimientos de los capacitados, mediante la aplicación lo que hayan aprendido en su puesto de venta. Si el instructor al visitar a un comerciante que está participando en el adiestramiento ve que este no está aplicando en su puesto lo que ha aprendido, la capacitación no ha surtido sus efectos.

El respaldo que la ciudadanía que habita en el Distrito Metropolitano de Quito a los nuevos mercados dependerá de la calidad de servicio que en ellos encuentre. Ese implica los siguientes componentes:

- ✓ Precios justos
- ✓ Buena calidad de productos
- ✓ Buen peso
- ✓ Buen trato
- ✓ Seguridad

✓ Higiene y presentación

Ojala que esos seis puntos, tan fáciles de enunciar, lleguen a ser entendidos y practicados a través de todo el proceso del plan de capacitación y se conviertan después en el lema del sistema de comercialización. La nueva imagen de los mercados está ligada al cambio que se opere en los comerciantes y los administradores, no será difícil lograr buenos resultados si hay una meta clara y firme decisión para alcanzar los objetivos propuestos.

5.03.23 Evaluación del programa.

El avance y resultados del programa deben evaluarse constantemente, utilizando mecanismos simples pero efectivos de supervisión y evaluación.

Se señalan seguidamente algunos de esos mecanismos, sin perjuicio de utilizar otros que puedan resultar más efectivos:

Control de Asistencia. Es una forma simple de control usada desde hace mucho tiempo debe llamarse a la lista a la hora exacta, fijada para el inicio de cada reunión. No solo es necesaria la asistencia de cada participante inscrito sino su estricta puntualidad. La falta de exactitud a la hora establecida crea trastornos en el grupo y relaja la disciplina. Además le resta seriedad al programa e impide crear en los asistentes el sentido de responsabilidad que es básico en la realización del programa.

A los participantes debe expedírseles al final de cada etapa o ciclo un "certificado de asistencia y participación" y es conveniente dejar establecido que quien no concurra por lo menos al 85% de las clases o reuniones no podrá recibir el certificado.

Un sistema que siempre da buenos resultados es el de dividir a los participantes del curso en círculos de estudio de 10 o 15 personas, después de la explicación del Instructor.

Autoevaluación de los participantes.

Los participantes deben medir los alcances del programa en su propia formación, a través de conceptos emitidos en cuestionarios elaborados periódicamente por ellos mismos o por el instructor. También pueden autoevaluarse en apreciaciones espontáneas emitidas en las reuniones de los círculos o en otras reuniones informales.

5.03.24 Evaluación del aprendizaje.

Al finalizar el evento los comerciantes estarán en la capacidad de evaluar si los temas dictados cubrieron sus expectativas si ha mejorado su conocimiento y marcar el compromiso de cambio.

Evaluación y seguimiento de los procesos.

Esto proceso está a cargo del área administrativo y principalmente del administrador del mercado, el mismos que deberán hacer un control y seguimiento diario y permanente de que se cumplan los procesos.

CAPITULO VI

Aspectos Administrativos.

6.01 Recursos.

Para realizar la elaboración del proyecto se utilizó varios recursos que se detallan a continuación:

6.01.01 Recursos administrativos.

- Investigación.
- Estudios.
- Levantamiento de información.
- Autorizaciones.
- Recopilación de información.
- Encuestas.
- Entrevistas.

6.01.02 Recursos humanos.

Las personas que intervinieron en el proyecto son:

- Jefe de Catastro de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.
- Administrador designado por la ACDC del Mercado Santa Clara.

- Directiva del Mercado Santa Clara.
- Comerciantes.
- Tutor con asesoramiento y predisposición.
- Capacitador.

6.01.03 Recursos tecnológicos.

Los recursos tecnológicos utilizados en el proyecto se detallan a continuación:

- Computador portátil.
- Calculadora.
- Dispositivo de memoria e información.
- Proyector.
- Cámara digital.

6.01.04 Recursos operacionales.

Para la elaboración del proyecto se utilizaron entre los recursos operacionales los siguientes:

- Resmas de papel bond, bolígrafos, lápiz, cuadernos, resaltadores, carpetas.
- Copias blanco, negro y color.
- Anillados, empastados.
- Movilidad.

6.01.05 Recursos financieros.

Son aquellos de carácter económico que intervinieron en el desarrollo del proyecto y son los siguientes:

- Tutorías.
- Impresiones.
- Copias.

6.02 Presupuesto para el proyecto.

Documento que traduce los planes en dinero. Gasto dinero que necesita gastarse para conseguir las actividades planificadas. Ingresos: dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo. Consiste en una estimación con fundamento sobre las necesidades en términos monetarios para realizar tu trabajo.

Para que es necesario un presupuesto:

- ✓ Indica cuánto dinero necesitas para llevas a cabo tus actividades.
- ✓ Obliga a rigurosamente sobre las consecuencias de tu planificación de actividades.
- ✓ Permite controlar tus ingresos y gastos. (Ramírez, 2011)

La elaboración de un presupuesto claro resulta ser importante para el desarrollo de un proyecto, esta herramienta nos ayuda a planificar y usar de manera adecuada valores monetarios.

Este proyecto está dirigido a los comerciantes del Mercado Santa Clara, por lo tanto se busca su beneficio, los gastos del capacitador correrán a cargo de la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

Cabe mencionar que el presupuesto está facultado en \$2.000,00 dólares, analizados cuidadosamente y tomando en cuenta la situación del Mercado y la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.

Presupuesto elaboración del Plan de Motivación.

DETALLE DE GASTOS	VALOR \$
Materiales y suministros	\$150.00
Impresión de ejemplares	\$300.00
Refrigerio	\$1.300,00
Taller motivacional	\$300,00
Capacitación	Auspiciado por la Agencia de Coordinación Distrital el Comercio.
Varios	\$150.00
Imprevisto	\$200.00
TOTAL	\$2.400,00

6.03 Cronograma

El diagrama de Gantt, se tomó en cuenta el tiempo de estudio del proyecto partiendo de Octubre 2015 hasta Abril 2016 y la actividad en donde se puntualiza lo que se realiza.

ACTIVIDADES	MES DE OCT.	MES DE NOV.	MES DE DIC.	MES DE ENE.	MES DE FEB	MES DE MARZO	MES DE ABRIL
APROBACION DEL TEMA	15 DE OCT						
CONTEXTO	15-31 OCT						
JUSTIFICACION		1-5 DE NOV					
DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)			6-10 DE NOV				
MAPEO DE INVOLUCRADOS			11-15 DE NOV				
MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS			16-25 DE NOV				
ARBOL DE PROBLEMAS			26-30 DE NOV				
ARBOL DE OBJETIVOS				1-5 DE DIC			
MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS				6-15 DE DIC			
MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS				16-1 DE ENE			
DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS				2-20 DE ENE			
MATRIZ DE MARCO LOGICO					21-1 DE FEB		
ANTECEDENTES						2-29 FEB	
DESCRIPCION						2-29 FEB	
FORMULACION DE PROCESO DE LA APLICACION DE LA PROPUESTA						2-29 FEB	
RECURSOS						1-10 DE MAR	
PRESUPUESTO							11-20 DE MAR
CRONOGRAMA							21-31 DE MAR
CONCLUSIONES							1-15 DE ABR
RECOMENDACIONES							1-15 DE ABR

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Dayana Delgado

IMPLEMENTAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN CON EL FIN DE FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MUNICIPAL SANTA CLARA EN EL SECTOR CENTRO NORTE D.M.Q 2015-2016

CAPITULO VII

Conclusiones y recomendaciones.

7.01 Conclusiones.

- Para la Institución y mercado es muy importante tener comerciantes bien capacitados que tengan perfiles actualizados, esto ayuda a mejorar los hábitos de salud, alimentación, atención al cliente, y clima laboral de todos los comerciantes.
- El presente plan de motivación brindara la oportunidad de que los comerciantes mejoren sus ingresos y la imagen del mercado Santa Clara.
- Mediante este proceso, sensibilizar a los comerciantes a que sean más tolerantes y emprendedores en sus negocios.
- Esto ayuda a enfocar al crecimiento de la demanda y la confianza de los clientes.

7.02 Recomendaciones.

- La institución deber invertir en capacitar continuamente a los comerciantes, para que puedan tener herramientas para su bienestar.
- La capacitación debe ser de carácter obligatorio para todos los comerciantes, y en caso de que no asisten se les sancione como lo determinada la ordenanza.
- Se recomienda que antes de la adjudicación a un puesto, cada aspirante asista a cursos de capacitación con respecto al servicio al cliente, motivación, y todo lo relacionado al comercio.
- Este es un programa formativo, que dará al sistema de comercialización su nota más importante, sabemos que requiere decisiones muy concretas; pero será necesario tomarlas en beneficio de un sector social numeroso que ejerce un rol importante en el conjunto de la comunidad.

Bibliografía

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (5° ed.)*. Caracas-Venezuela: Episteme.
- E.A, V. C. (2009). *Metodología de Investigación*.
- Espada, G. M. (2006). *Nuestro Motor emocional: la motivación* . Editorial Díaz de Santos.
- Gross, M. (6 de Julio de 2009). *Las 8 teorías más importantes sobre la motivación*.
Obtenido de Las 8 teorías más importantes sobre la motivación:
<http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>
- Gutierrez, M. (08 de 2009). Obtenido de Administración empresarial:
<http://admindeempresas.blogspot.com/2011/04/las-matrices-de-analisis-estrategico.html>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw W-Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V
- Marina, O. (17 de Enero de 2013). *Zigla constructores*. Obtenido de
<http://ziglablog.com.ar/2013/01/17/el-mapeo-de-actores-como-herramienta-visual-para-el-diagnostico-de-un-programa/>
- Mazzetti, V. (2013). *La motivación en el Trabajo*. Buenos Aires-Argentina: Editorial Planeta. Obtenido de La motivación.
- Molinera Mateos, J. F. (2006). *Absentismo Laboral*. España: Printed in Spain.
- Moreno, G. (15 de Agosto de 2010). *Scribd*. Obtenido de Guía de planificación estratégica : <https://es.scribd.com/doc/98745389/26/Matriz-de-Involucrados>
- Ramírez, W. (19 de Noviembre de 2011). *SildeShare*. Obtenido de SildeShare:
<http://es.slideshare.net/willianrrs/el-presupuesto-de-un-proyecto>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearso.
- Roussel, P. (2000). *La motivación conceptos y teorías*.

Rusque, A. M. (15 de Abril de 2003). *Eumed.net*. Obtenido de Eumed.net:

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/402/Validez%20y%20confiabilidad%20de%20los%20Instrumentos%20de%20Recoleccion%20de%20Datos.htm>

Zan Elly, L. G. (3 de Abril de 2010). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare:

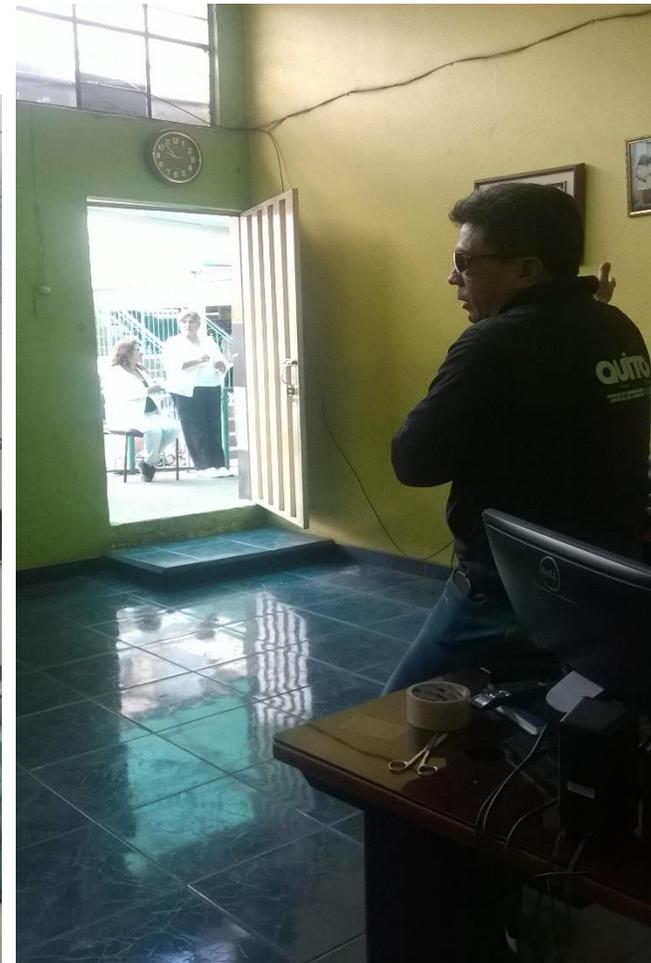
<http://es.slideshare.net/Prymer/anlisis-de-datos-3631192>

ANEXOS

IMPLEMENTAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN CON EL FIN DE FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MUNICIPAL SANTA CLARA EN EL SECTOR CENTRO NORTE D.M.Q 2015-2016



IMPLEMENTAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN CON EL FIN DE FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MUNICIPAL SANTA CLARA EN EL SECTOR CENTRO NORTE D.M.Q 2015-2016



IMPLEMENTAR UN PLAN DE MOTIVACIÓN CON EL FIN DE FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MUNICIPAL SANTA CLARA EN EL SECTOR CENTRO NORTE D.M.Q 2015-2016