CARRERA DE ADMINISTRACIÒN DE RECURSOS HUMANOS

IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE INCENTIVOS PARA MAXIMIZAR LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS, UBICADA EN DMQ. (2017-2018)

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

AUTOR: CLAUDIA RAQUEL SUÁREZ CEDILLO

DIRECTOR: TANIA BELEN ALOMOTO USHIÑA

Quito, 2018

TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 14 de Mayo de 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) SUAREZ CEDILLO CLAUDIA RAQUEL de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE INCENTIVOS PARA MAXIMIZAR LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS, UBICADA EN DMQ. (2017-2018) una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

ING. ALOMOTO TANIA
Tutor del Proyecto

ING. MENDEZ DIANA
Lector del Proyecto

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" DIRECCIÓN DE CARRERA

ING. FRANKLIN CEVALLOS
Director de Escuela

ING. GIOVANNI URBINA
Coordinador de la Unidad de Titulación

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

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

Claudia Raquel Suárez Cedillo

C.C: 1725597973

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo**, Claudia Raquel Suárez Cedillo** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1725597973 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: "En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.", otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado Implementación de un Plan de Incentivos para maximizar la motivación y el desempeño laboral de los funcionarios de la universidad de las Américas, ubicada en DMQ, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

f)_____

Claudia Raquel Suárez Cedillo

C.C: 172559797-3

Quito, 01 de junio de 2018

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios porque al no estar de la mano de Él no lo hubiera logrado, a mis padres porque ellos han hecho todo lo posible por formarnos como profesionales y mi hermano Mateo quien quiero dar ejemplo que con constancia y perseverancia podemos lograr lo que nos proponemos.

Claudia Suárez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenarme de fortaleza y bendiciones cada día para llegar hasta esta fase de mi carrera, a mis padres por su esfuerzo y apoyo constante para lograr esta meta, a mi hermana Sandra quien siempre estuvo para darme un consejo y darme la mano en las buenas y en las malas, a Gabriel por impulsarme y apoyarme en todo momento sobre todo en los más complicados de esta etapa, para recordarme que rendirme no era una opción.

Claudia Suárez

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA i

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

RESUMEN xi

ABSTRACT xii

CAPÍTULO I 1

1. Antecedentes 1

1.01 Contexto 1

1.01.01Macro 1

1.01.02 Meso 2

1.01.022 Micro 3

1.02 Justificación 4

1.03 Definición del Problema Central (Matriz T**)** 5

CAPÍTULO II 8

2. Análisis de involucrados 8

2.01 Mapeo de Involucrados 8

2.02 Análisis de Involucrados 9

CAPÍTULO III 12

3. Árbol de problemas y objetivos 12

3.01 Árbol de problemas 12

3.02 Árbol de Objetivos 14

CAPÍTULO IV 16

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas 16

4.01.02 Matriz de Impacto de los Objetivos 19

4.01.03 Diagrama de Estrategias 23

4.03 Matriz de Marco Lógico 25

CAPÍTULO V 29

5. Propuesta 29

5.01 Antecedentes **29**

5.01.01. Justificación 30

5.01.02. Objetivo General 31

5.01.03. Objetivos Específicos 31

5.01.04. Filosofía Empresarial 31

5.02 . Orientación al Estudio 33

5.03. Descripción de la metodología a investigar 37

5.03.01. Metodología de la Investigación 37

5.03.02 Métodos de Investigación 38

5.03.03 Tipos de Investigación 39

5.03.04 Herramientas 40

CAPÍTULO 6 77

6. Recursos y presupuesto 77

6.01 Recursos 77

6.02 Presupuesto 77

6.03 Cronograma 79

CAPÍTULO VII 80

7. Conclusiones y recomendaciones 80

7.01 Conclusiones 80

7.02 Recomendaciones 81

BIBLIOGRAFÍA 82

Anexos 85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T.....5

Tabla 2 Análisis de involucrados 9

Tabla 3 Análisis de alternativas.....16

Tabla 4 Matriz de Impacto de los Objetivos 19

Tabla 5 Matriz de marco lógico 25

Tabla 6 procesamiento de la encuesta 45

Tabla 7 Genero 46

Tabla 8 Pregunta 1.....47

Tabla 9 Pregunta 2.....48

Tabla 10 Pregunta 3.....49

Tabla 11 Pregunta 4.....50

Tabla 12 Pregunta 5.....51

Tabla 13 Pregunta 6.....52

Tabla 14 Pregunta 7.....53

Tabla 15 Pregunta 8.....54

Tabla 16 Pregunta 9.....55

Tabla 17 Pregunta 10.....56

Tabla 18 Incentivos 60

Tabla 19 Cronogramas 62

Tabla 20 Incentivo 2.....65

Tabla 21 Incentivo 3.....69

Tabla 22 Recursos 77

Tabla 23 Presupuestos 78

Tabla 24 Cronograma 79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N. 1 Mapeo de involucrados 8

Figura N. 2 Árbol de problemas 12

Figura N. 3 Árbol de objetivos 14

Figura N. 4 diagrama de estrategias 23

Figura N. 5 Organigrama 32

Figura N. 6 procesamiento encuesta 45

Figura N. 7 Género 46

Figura N. 8 Pregunta 1 47

Figura N. 9 Pregunta 2 48

Figura N. 10 Pregunta 3 49

Figura N. 11 Pregunta 4 50

Figura N. 12 Pregunta 5 51

Figura N. 13 Pregunta 6 52

Figura N. 14 Pregunta 7 53

Figura N. 15 Pregunta 8 54

Figura N. 16 Pregunta 9 55

Figura N. 17 Pregunta 10 56

Figura N. 18 Estrategia ascenso 61

Figura N. 19 Placa de reconocimiento 63

Figura N. 20 Bono de cumplimiento 65

Figura N. 21 tiempo de pausas activas 70

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Entrevista 85

Anexo 2 Encuesta 86

Anexo 3 Certificado de presentación de propuesta 87

Anexo 4 Entrevista 88

Anexo 5 Fotos 91

RESUMEN

En las próximas hojas analizara sobre la problemática que traviesa la Universidad de las Américas al no tener un Plan de Incentivos para sus colaboradores. Tener personal con una baja motivación es perjudicial para cualquier empresa por que el personal no rinde al 100%, se identificara todos los actores involucrados y saber qué papel juegan en el problema, de la misma manera identificara en base árbol de problemas las causas y efectos que hay por dicha problemática, se analizara los objetivos en base a la matriz de alternativas que tan importante y también si los objetivos son alcanzables o no y en qué porcentaje, se establecerá estrategias y actividades para llegar a tener una respuesta positiva del problema ya planteado.

En el presente proyecto presentamos una solución al problema percibido el cual es implementar un Plan de Incentivos para recuperar la motivación y mejorar el desempeño de los colaboradores, se presentara la importancia de y ventajas de la motivación, el impacto que tiene sobre el rendimiento de los colaboradores.

ABSTRACT

In the next pages, we will analyze the problems that the University of the Americas is causing because it does not have an Incentive Plan for its collaborators. Having staff with a low motivation is detrimental to any company because the staff does not perform 100%, all the actors involved are identified and they know what role they play in the problem, in the same way they will identify causes and effects in the tree of problems. that there is for this problem, the objectives will be analyzed based on the matrix of alternatives that is so important and also if the objectives are achievable or not and in what percentage, strategies and activities will be established to get a positive response to the problem already posed . In the present project we present a solution to the perceived problem which is to implement an Incentive Plan to recover the motivation and improve the performance of the collaborators, the importance of and advantages of the motivation will be presented, the impact that it has on the performance of the collaborators

CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto

1.01.01Macro

Según los Autores Labra y Lacamara que realizaron su trabajo de titulación en el año 2004 en la Universidad de Chile dice que al trascurrir los años las empresas a lo largo del mundo han visto la necesidad de mantener a su equipo de trabajo motivado por lo cual un personal motivado tiene un rendimiento máximo a comparación de un personal desmotivado y por lo general lo que les conviene a las empresas es tener a su disposición trabajadores con altos rendimientos que siempre generen un valor agregado a la empresa, adicional a la motivación se debe tener trabajadores con habilidades acorde a su puesto de trabajo para lograr una combinación perfecta en el desempeño laboral.

En el presento proyecto donde se quiere aumentar la motivación y generar el máximo rendimiento laboral en los funcionarios de la Universidad de las Américas se debe tomar en cuenta que las habilidades con las que cuentan los trabajadores para

La habilidad y la motivación son factores para poder lograr un desempeño óptimo por parte del trabajador, no es suficiente con ser una persona con habilidades sino que también tienen que estar sumada una motivación el cual es un motor que mueva al trabajador a utilizar esas habilidades para mejorar su desempeño dentro de la empresa. Una persona motivada al máximo para un trabajo no es suficiente para lograr un buen desempeño sino que junto a esto debe tener las habilidades necesarias para desempeñar el cargo al cual está asignado, las habilidades y la motivación son una buena fórmula para generar el mejor desempeño de un trabajador dentro de la empresa".(Labra y Lacámara pag. 30)

1.01.02 Meso

Según los Autores Sacoto y Carranza en su tesis realiza en la Universidad Espol en la ciudad de Guayaquil en el año 2009, dicen que la motivación es un eje fundamental para lograr alcanzar los objetivos planteados por la empresa ya que el talento humano es la que tiene en marcha a la empresa y con trabajares motivados la empresa va a tener mejor rendimiento y a su vez mejor utilidad por la buena productividad de sus trabajadores. La misión de los administradores es velar el correcto funcionamiento de la empresa y por ende de los objetivos y para esto siempre se necesita de la ayuda de trabajadores motivados.

En el presente proyecto se verá que el Rectorado de la Universidad de las Américas debe velar por los intereses y bienestar de los funcionarios para que logren las metas planteadas y den cumplimiento a los objetivos por cada dirección, se debe empoderar a los trabajadores, que se sientan a gusto en sus lugares de trabajo.

La motivación es un factor que debe interesar a todo empleador sin ella sería poco probable alcanzar el funcionamiento correcto de una empresa, por ende el cumplimiento de los objetivos, para considerar que a un trabajador le gusta su trabajo, las necesidades y objetivos del individuo deberán ser compatibles con las metas de la empresa".(Sacoto & Carranza)

1.01.022 Micro

Según la tesis realiza en la Universidad San Francisco de Quito en el año 2015 el Autor Anzueles nos dice que la conducta y desempeño que realiza a diario un trabajador depende mucho de las habilidades y destrezas que tenga para el puesto que fue contratado, también debe tener recepción de información para las actividades encomendadas o a su vez para capacitaciones de futuros ascenso es necesario tener retentiva para facilitar el aprendizaje.

Cuando un trabajador está muy bien motivado va a entregar un valor agregado en su desempeño diario de sus labores, al desarrollar el presente proyecto se verá la importancia de la implementación y mejora de un plan de incentivos dentro de cualquier organización porque el talento humano es el motor fundamental de una empresa y se lo debe velar y el, a mejor talento humano se tendrá elevada producción y mejores utilidades que es conveniente para la organización.

La conducta dentro de la institución se referida al desempeño laboral está en función de fenómenos intelectuales, como la comprensión de la tarea, las aptitudes, el estilo de captar y procesar la información, las habilidades, carácter motivacional como la voluntad, el interés o el valor, toda conducta tiene lugar dentro de un proceso de motivación.(Anzueles, 2015)

1.02 Justificación

El presente proyecto nació como respuesta al problema que mantiene la Universidad de las Américas al tener un personal con baja rendimiento y desmotivación en el desempeño laboral, como causa a este problema es que la Universidad no dispone de un plan de incentivos y el no tener a un personal motivado no rendirá al 100 % en sus actividades diarias, la falta de reconocimiento de los supervisores hacia su personal generara un mal clima laboral y esto también de la mano el estrés que se produce y de esta manera aumenta rotación del personal y no es lo más beneficioso o lo saludable para un ambiente laboral y tampoco para la Institución , el presente proyecto propone la Implementación de un Plan de Incentivos para minimizar todos los problemas percibidos, lograr empoderar a los colaboradores y hacer que se sientas importantes son uno de los fines que tiene el proyecto.

En el Plan Nacional del Buen Vivir en el Objetivo N.-1 “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas” dice, que todos los ciudadanos merecen una vida digna donde sean tomados en cuenta de la misma manera todos sin discriminación de la misma manera todos los ciudadanos meres un trabajo digno porque derecho y un deber social, debe ser digno y estable el mismo que debe desarrollarse en función de los derechos de los trabajadores por esta razón al implementará el proyecto tendrán un trabajo acorde a la ley. Este objetivo obedece al Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.

1.03 Definición del Problema Central (Matriz T)

Tabla 1 Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Desinterés en las actividades a realizar de los colaboradores	Desmotivación y deficiente rendimiento en el desempeño laboral				Aumentar el interés en las actividades encomendada a los colaboradores
FUERZAS IMPULSADORAS	**I**	**PC**	**I**	**PC**	**FUERZAS BLOQUEADORAS**
Realizar el plan de incentivos	1	4	4	1	Falta de interés de los Directores de las áreas en mejorar el rendimiento y la motivación de los colaboradores.
Enviar información vía mail al personal sobre la importancia de los incentivos laborales.	1	3	3	2	Indiferencia del personal en informase sobre la importancia de los incentivos laborales.
Procesos de integración que fortalecerá el trabajo en equipo	1	4	3	3	Mala actitud laboral de los colaboradores y falta de interés en actividades que se les asigne
Generar un espacio para el dialogo donde los colaboradores puedan expresar sus inconformidades.	1	3	4	3	Miedo e inseguridad a expresarse libremente.
Realizar reuniones para reconocer a los colaboradores que trabajen más de tres años y los que hayan tenido mejor productividad cada determinado tiempo	1	3	4	2	Poca colaboración e inasistencia a las reuniones

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis

Se puede analizar que el la situación actual en la Universidad de las Américas es desmotivación y deficiente rendimiento en el desempeño laboral de parte de los funcionarios, se plantea una situación mejorada la cual es aumentar el interés en las actividades encomendada a los funcionarios, para lograr esta situación hay fuerzas que impulsan que ayudaran a mejorar como: mejora del plan de incentivos que tiene el valor de1que significa bajo y se pretende llegar a un valor de 4 del potencial de cambio, enviar información vía mail a funcionarios sobre la importancia de los incentivos laborales que de la misma manera tiene un valor de 1 bajo y al poner en marcha esta fuerza se intentara llegar a un valor 3, procesos de integración que fortalecerá el trabajo en equipo esta con un valor de 1 y al empezar con esta fuerza se pretende llegar a un valor de 4 , generar un espacio para el dialogo donde los funcionarios puedan expresar sus inconformidades que tiene un valor de 1 y realizar esta fuerza se aspira a un valor de 3 y realizar reuniones para reconocer a los funcionarios que trabajen más de tres años y los que hayan tenido mejor productividad cada determinado tiempo el valor de intensidad es 1 y al poner en marcha esta fuerza se pretende llegar a un potencial de cambio con un valor de 3 .

La situación empeorada es el desinterés en las actividades a realizar de los funcionarios, las fuerzas bloqueadoras son: falta de interés de los Directores de las áreas en mejorar el rendimiento y la motivación de los funcionarios en intensidad tiene in valor de 4 y es necesario mejor a un valor de 1 , indiferencia de los funcionarios en informase sobre la importancia de los incentivos laborales que tiene un valor de 3 y se debe tener un progreso a un valor de 2 para mejorar la

problemática , mala actitud laboral de los funcionarios y falta de interés en actividades que se les asigne tiene un valor de 3 de intensidad en lo posible se tiene mejorar en un valor de 1, miedo e inseguridad a expresarse libremente en intensidad tiene un valor de 4 y se debe mejorar a valor de 3, poca colaboración e inasistencia a las reuniones en intensidad tiene un valor de 4 y se pretende mejorar a un valor de 2, estas fuerzas serias las que no ayuden a cumplir el objetivo de mejorar el rendimiento y aumentar la motivación de los funcionarios de la Universidad de las Américas

CAPÍTULO II

2. Análisis de involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

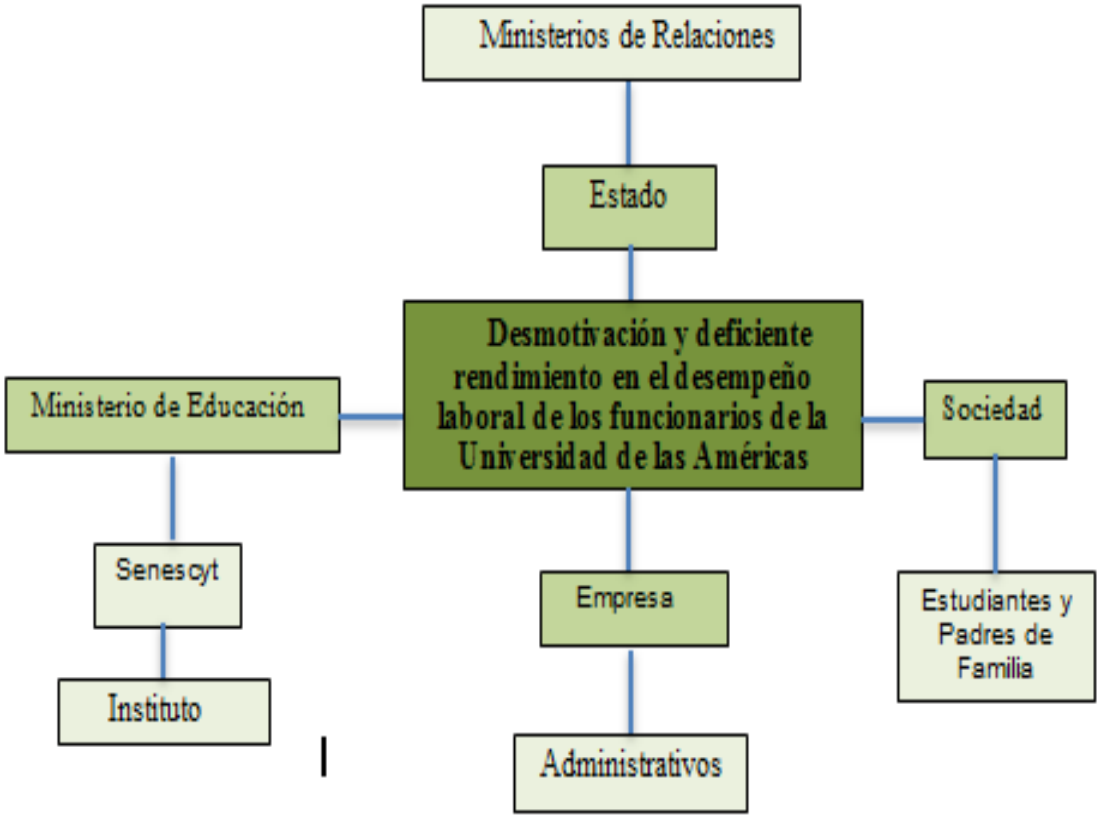


Figura N. 1 Mapeo de involucrados
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

2.02 Análisis de Involucrados

Tabla 2 Análisis de involucrados

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos, mandatos y capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Senescyt	Aportar al talento humano para la trasformación del país otorgando becas	Escaso interés de los estudiantes por estudiar	Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva	Aumentar el número de estudiantes que ingresan a las universidades	Falta de apoyo de sus padre y falta de recurso
Ministerio de Relaciones Laborales	Realizar capacitaciones sobre las falencias percibidas	Aumento de conflictos laborales	Norma de capacitaciones Art. 6	Funcionarios satisfechos en su trabajo	Falta de atención en el proyecto que se ofrece
Universidad de las Américas	Mejora sobe el plan de incentivos que maneja la universidad	Desmotivación, bajo rendimiento y mal clima laboral.	Recursos financieros (presupuesto) Recurso humano (talento humano)	Incrementar la motivación y el rendimiento de los funcionarios	Falta de apoyo de los directivos para mejorar el Plan de Incentivos.
Estudiantes y Padres de Familia	Brindar un servicio de calidad y con calidez	Escaso nivel de satisfacción de los estudiantes y padres de familia	Políticas internas Art. 15	Niveles aceptables de satisfacción al cliente	Pérdida de confianza ante los estudiantes.
Instituto Tecnológico Superior Cordillera	Aporte al desarrollo profesional Tecnológico	Deserción de estudiantes	Ley de Educación Superior Art. 8 literal A; E Reglamento y políticas de la Institución	Mejorar y recalcar la calificación que mantiene el Instituto a nivel nacional	Falta de recursos económicos y escases de tiempo para finalizar su carrera tecnológica.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis

En la Matriz de involucrados del presente proyecto se indica cinco actores principales que son:

La Senascyt que tiene un interés sobre el problema por aportar al talento humano para la trasformación del país otorgando becas, problemas percibidos es el escaso interés de los estudiantes por estudiar, el mandato que tiene es el Plan Nacional del Buen Vivir objetivo 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva, su interés sobre el proyecto es aumentar el número de estudiantes que ingresan a las universidades y un conflicto potencial es la falta de apoyo de sus padre y falta de recurso

Ministerio de Relaciones Laborales que tiene el interés sobre el proyecto realizar capacitaciones sobre las falencias percibidas, el problema percibidos es el aumento de conflictos laborales, como mandato tiene Norma de capacitaciones Art. 6, su interés sobre el proyecto es tener funcionarios satisfechos en su trabajo y un conflicto potencial que se percibe es Falta de apoyo de sus padre y falta de recurso.

Universidad de las Américas tiene el interés sobre el proyecto implementar sobe el plan de incentivos, el problema percibió es que existe alta desmotivación, bajo rendimiento y mal clima laboral, como mandato tiene Recursos financieros (presupuesto) Recurso humano (talento humano), su interés sobre el proyecto incrementar la motivación y el rendimiento de los colaboradores, un conflicto potencial es alta de apoyo de los directivos para implementar el Plan de Incentivos.

Estudiantes y Padres de Familia poseen un interés sobre el proyecto Brindar un servicio de calidad y con calidez el problema percibido es escaso nivel de

satisfacción de los estudiantes y padres de familia, como mandato tiene la Políticas internas

Art. 15 y el conflicto potencial es la pérdida de confianza ante los estudiantes

Instituto Tecnológico Superior Cordillera tiene un interés sobre el proyecto aporte al desarrollo profesional Tecnológico, como problema percibido es la deserción de estudiantes, el mandato que tiene es Ley de Educación Superior Art. 8 literal A; E Reglamento y políticas de la Institución y como conflicto potencial es la falta de recursos económicos y escases de tiempo para finalizar su carrera tecnológica

CAPÍTULO III
3. Árbol de problemas y objetivos

3.01 Árbol de problemas

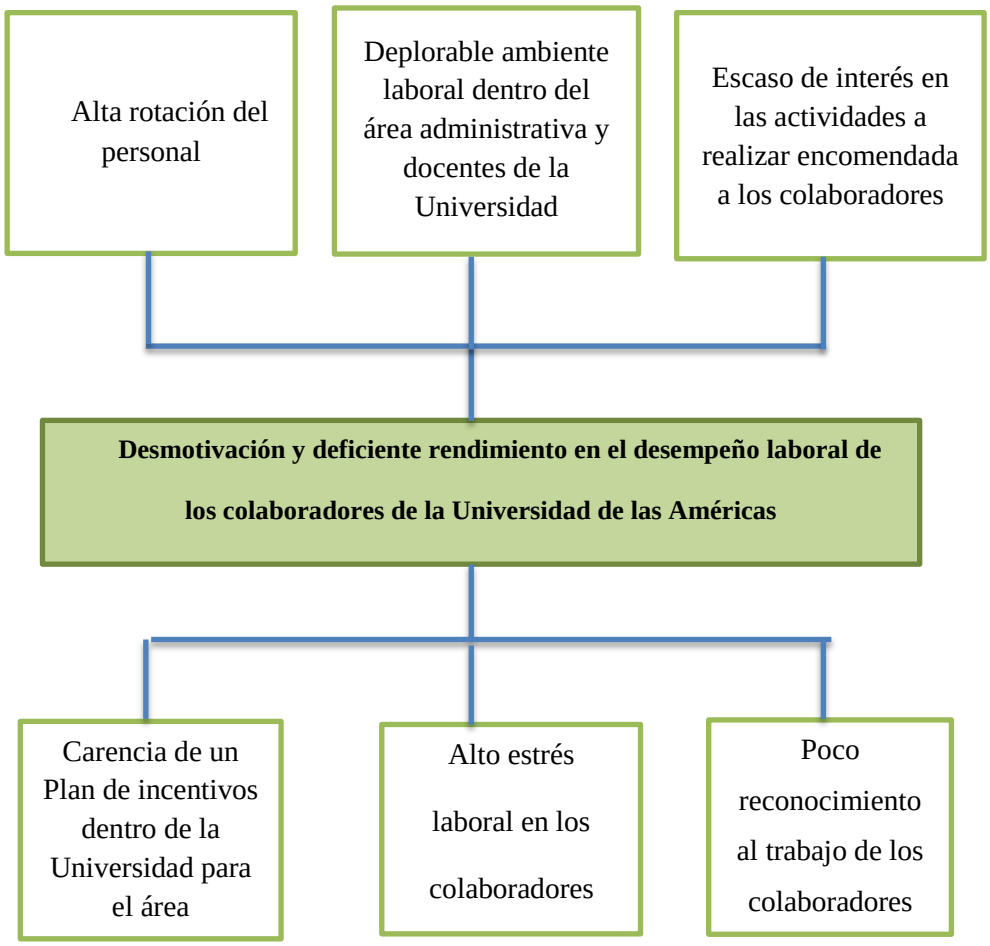


Figura N. 2 Árbol de problemas
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Análisis

Se ha definido como problema central la desmotivación y deficiente rendimiento en el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad de las Américas en el área administrativa y dicho problema va tiene sus causas y sus efectos se ha identificado tres causas y tres efectos considerando los más importantes que nos llevan a dicho problema.

Como primera causa está la inexistencia de un plan de incentivos en la Universidad y esto lleva al efecto de a que haya alta rotación del personal, otra causa es el alto estrés laboral en los colaboradores y esto tiene como efecto el deplorable ambiente laboral dentro del área administrativa, Poco reconocimiento al trabajo del personal tiene como efecto el escaso interés en las actividades encomendadas a realizar, esto disminuye el compromiso y afecta a la imagen de la Universidad.

3.02 Árbol de Objetivos

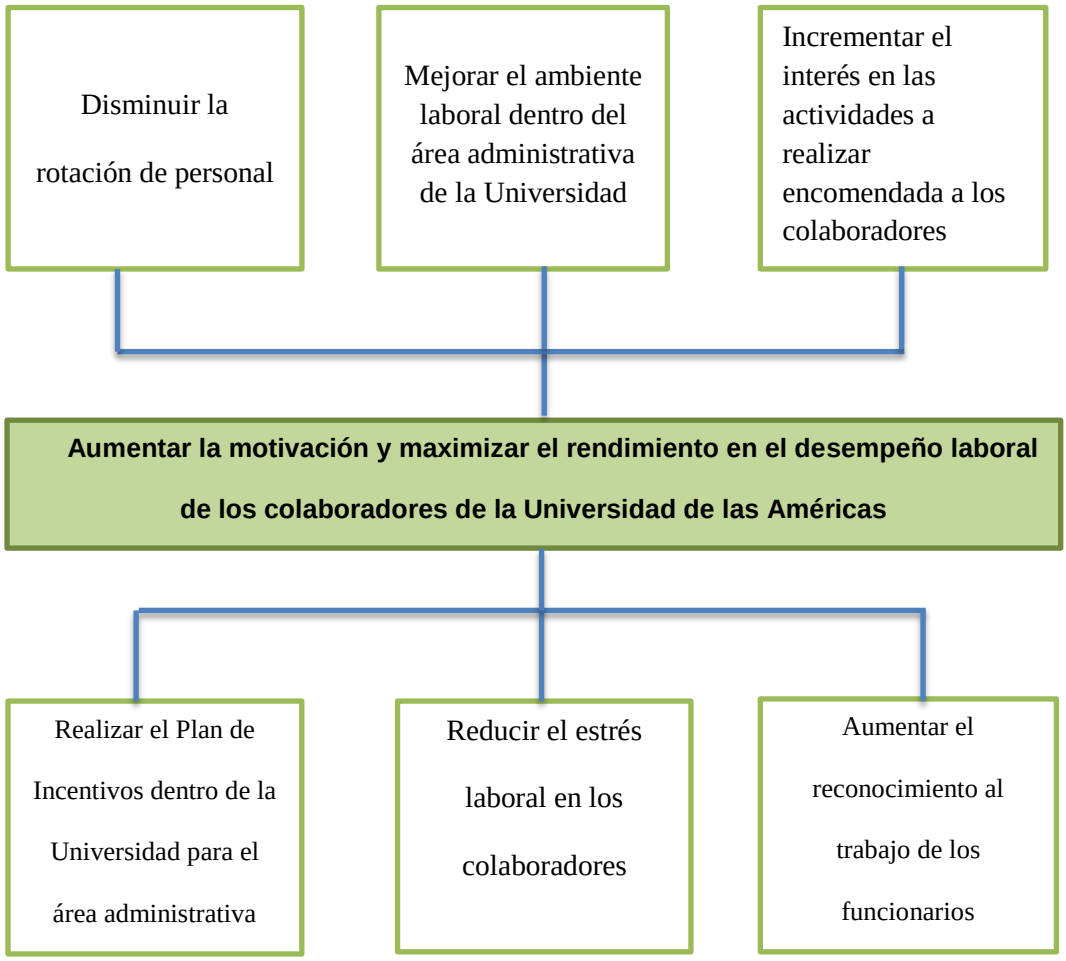


Figura N. 3 Árbol de objetivos
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis

El árbol de objetivos toma como referencia el árbol de problemas convertido en positivo por lo tanto permitirá llegar al objetivo general el cual es: Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral de los funcionarios de la Universidad de las Américas

Las causas se convierten en los tres objetivos específicos del proyecto que son: realizar el plan de incentivos en la Universidad para los colaboradores del área administrativa, reducir el estrés laboral en los colaboradores y aumentar el reconocimiento al trabajo del personal.

Disminuir la rotación del personal en la Universidad, mejorar el ambiente laboral dentro del área administrativa, aumentar el interés en las actividades a realizar encomendada a los colaboradores, estos parámetros también son los que impulsan a lograr la implementación del Plan de Incentivos y cumplir con el objetivo general que se ha planteado.

CAPÍTULO IV

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

Tabla 3 Análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categorías
Realizar el Plan de Incentivos dentro de la Universidad para el área administrativa	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**22**	**Alta**
Reducir el estrés laboral en los colaboradores	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**24**	**Alta**
Aumentar el reconocimiento al trabajo de los colaboradores	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**24**	**Alta**
Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral de los colaboradores	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**23**	**Alta**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis

La matriz de análisis de alternativas nos permite identificar los cuatro objetivos del proyecto y analizar qué impacto tendrá cada uno de ellos y que factibilidad habrá para realizar.

El primer objetivo específico es realizar el Plan de Incentivos dentro de la Universidad para el área administrativa cuyo Impacto sobre el propósito tiene un valor de 5 por lo que existe interés del área de Recursos Humanos y miran la necesidad de tener uno, su Factibilidad técnica tiene un valor de 4, la factibilidad financiera es de cinco porque cuentan con presupuesto para la realización, la factibilidad social es de 4 debido a que tendrá una gran acogida el Plan por los colaboradores , la factibilidad

Política tiene un valor de 4 puesto que no infringe en ningún artículo del reglamento interno y tampoco con el código de trabajo, con un puntaje total de 22 la cual es una categoría alta y se identifica que es alcanzable.

El segundo objetivo específico es reducir el estrés laboral en los colaboradores, el impacto sobre el propósito tiene un valor de 5 debido a que se ha identificado que mantener estrés laboral genera un mal clima laboral, la factibilidad técnica tiene un valor de 5 pues la Universidad cuenta con sufriente espacio para realizar actividades para reducir el estrés, la factibilidad financiera tiene un valor de 5 porque para disminuir el estrés en la propuesta que se presenta en el proyecto necesita de un valor monetario mínimo, la factibilidad social tiene un valor de 4 debido a que la mayoría de los colaboradores están conscientes de lo perjudicial es estar con estrés, la factibilidad

Política tiene un valor de 5, con un puntaje total de 24 la cual es de categoría alta y se identifica que el objetivo es alcanzable.

El tercer objetivo específico es aumentar el reconocimiento al trabajo de los colaboradores, el impacto que tiene sobre el propósito es de un valor de 5 pues se

analizado que es de suma importancia tomar en cuenta y exaltar el buen trabajo del personal, la factibilidad técnica tiene un valor de 4, la factibilidad financiera tiene un valor de 5 pues la Universidad cuenta con presupuesto para realizar el objetivo, la factibilidad social tiene un valor de 5 pues se identifica se llegara a todos con el reconocimiento, la factibilidad política tiene un valor de 5 , con un puntaje total de 24 la cual es categoría alta por lo que se dice que el objetivo es alcanzable.

El objetivo general es aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral, el impacto sobre el propósito tiene un valor de 5 debido a que la Universidad tiene un alto interés en mejorar y cuidar de sus colaboradores, la factibilidad técnica tiene un valor de 5 pues cuentan con recursos tecnológicos, la factibilidad financiera tiene un valor de 5 porque el departamento de Recursos Humanos cuenta con presupuesto para llevar a cabo, la factibilidad social tiene un valor de 4 pues la comunidad Udla ha visto la necesidad de aumentar la motivación en los colaboradores , la factibilidad política tiene un valor de 4, con un puntaje total de 32 la cual es una categoría alta y se identifica que el objetivo es alcanzable.

4.01.02 Matriz de Impacto de los Objetivos

Tabla 4 Matriz de Impacto de los Objetivos

OBJETIVOS	FINALIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO A GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL
Realizar el Plan de Incentivos dentro de la Universidad para el área administrativa	Recuperar la motivación de los funcionarios	Todo el personal participará en el plan de incentivos	La información que se obtenga se realizara en material reciclado	Empoderamiento del personal	Implantar una cultura de incentivos	21 Media Alta
Reducir el estrés laboral en los colaboradores	Mejorar el ambiente laboral dentro del área administrativa de la Universidad	Comunicación adecuada entre hombres mujeres dela universidad	Mejora las relaciones interpersonales	Personal motivado y buena atención a hacia los estudiantes	Programar de coaching semestrales	25 Alta
Aumentar el reconocimiento al trabajo de los colaboradores	Incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los funcionarios	Equidad de género sin discriminación	El material a utilizarse será amigable con el medio ambiente	Dar confiabilidad al plan de incentivos	Se definen indicadores del desempeño	21 Media alta
Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral de los colaboradores	Lograr el empoderamiento de los colaboradores y obtener su mejor rendimiento y buen clima laboral	Existe la participación general de todos los colaboradores	Optimización del Tiempo y recursos	Estabilidad laboral	Se efectuará el seguimiento periódico a los resultados de la aplicación del plan de incentivos	24 Alta.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Análisis

La matriz de Impacto de los objetivos permite identificar los nuevamente el objetivo general y los específicos que tenemos para realizar el proyecto. El primer objetivos especifico es realizar el Plan de Incentivos en la Universidad para e; área administrativa con la finalidad de lograr recuperar la motivación de los colaboradores con un valor de 5 que permite identificar que es factible, el impacto de genero será el hacer llegar a todo el personal que labora en el área administrativa con un valor de 4 debido a que es de su importancia llegar a todos para mejorar, el impacto ambiental será que la información recolectada se imprimirá en material reciclable con un valor de 4 pues es importante cuidar también sobre el medio ambiente, la relevancia que tendrá es lograr el empoderamiento del personal con un valor de 4 porque es necesario tener a la gante que labora empoderada y la sostenibilidad que tendrá será implantar una cultura de incentivos obteniendo con un valor de 4 y así no se vuelva a perder o descomer la importancia que es tener a los colaboradores incentivados esto lleva a una puntuación de 21 con categoría media alta que significa que el objetivo es alcanzable

El segundo objetivo específico es reducir el estrés laboral en los colaboradores con la finalidad de lograr la mejorar el ambiente laboral dentro del área administrativa con un valor de 5 debido a que reducir el estrés mejorara la productividad, el impacto de género que tendrá es habrá una comunicación adecuada entre hombres mujeres del área con un valor de 5 pues el respeto entre todos también es esencial, la relevancia que tendrá será que el personal estará motivado y

brindara buena atención a hacia los estudiantes con un valor de 5 pues esto nos llevara a disminuir las quejas, la sostenibilidad que tendrá es que se programar de coaching semestrales que tiene un valor de 5 por lo que todos en el área se mantendrán motivados y generara un buen ambiente y esto nos da una puntuación de 25 con una categoría de alta y esto representa que el objetivo es alcanzable.

El tercer objetivo específico es aumentar el reconocimiento al trabajo de los funcionarios con la finalidad de lograr incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los colaboradores con un valor de 4 debido que mejorara la productividad, el impacto de género será la equidad de género sin discriminación con un valor de 4 pues todos serán tomados en cuenta sin exclusiones, su impacto ambiental será bajo ya que el material a utilizarse será amigable con el medio ambiente con un valor de 4 pues se tratara de realizar en material reciclable, la relevancia que tendrá será dar confiabilidad al plan de incentivos con un valor de 5 pues se presentara el Plan como un solución a las problemáticas ya analizadas y la sostenibilidad que tendrá será que definen indicadores del desempeño con un valor de 4 debido a que con la implementación del Plan los indicadores deberán mejorar incentivos obteniendo una puntuación de 21 con categoría media alta que significa que el objetivo es alcanzable.

El objetivo general es Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral de los colaboradores, con la finalidad de lograr el empoderamiento de los colaboradores y obtener su mejor rendimiento y buen clima laboral con un valor de 5, el impacto de género será integral ya que existe la

participación general de todos los colaboradores con un valor de 4 pues todos debe participar de los incentivos, su impacto ambiental será enfocado en optimización del tiempo y recursos con un valor de 5 debido a que a la Universidad le representa un valor monetario el mal uso de los recursos y eso se tratara de minimizar, su relevancia será que genera estabilidad laboral con un valor de 5 pues ya n existirá rotación de personal, su sostenibilidad se efectuará el seguimiento periódico a los resultados de la aplicación del plan de incentivos con un valor de 5 pues el seguimiento permitirá saber que tan beneficioso será la implementación obteniendo una puntuación de 24 con categoría alta que significa que el objetivo es alcanzable.

4.01.03 Diagrama de Estrategias

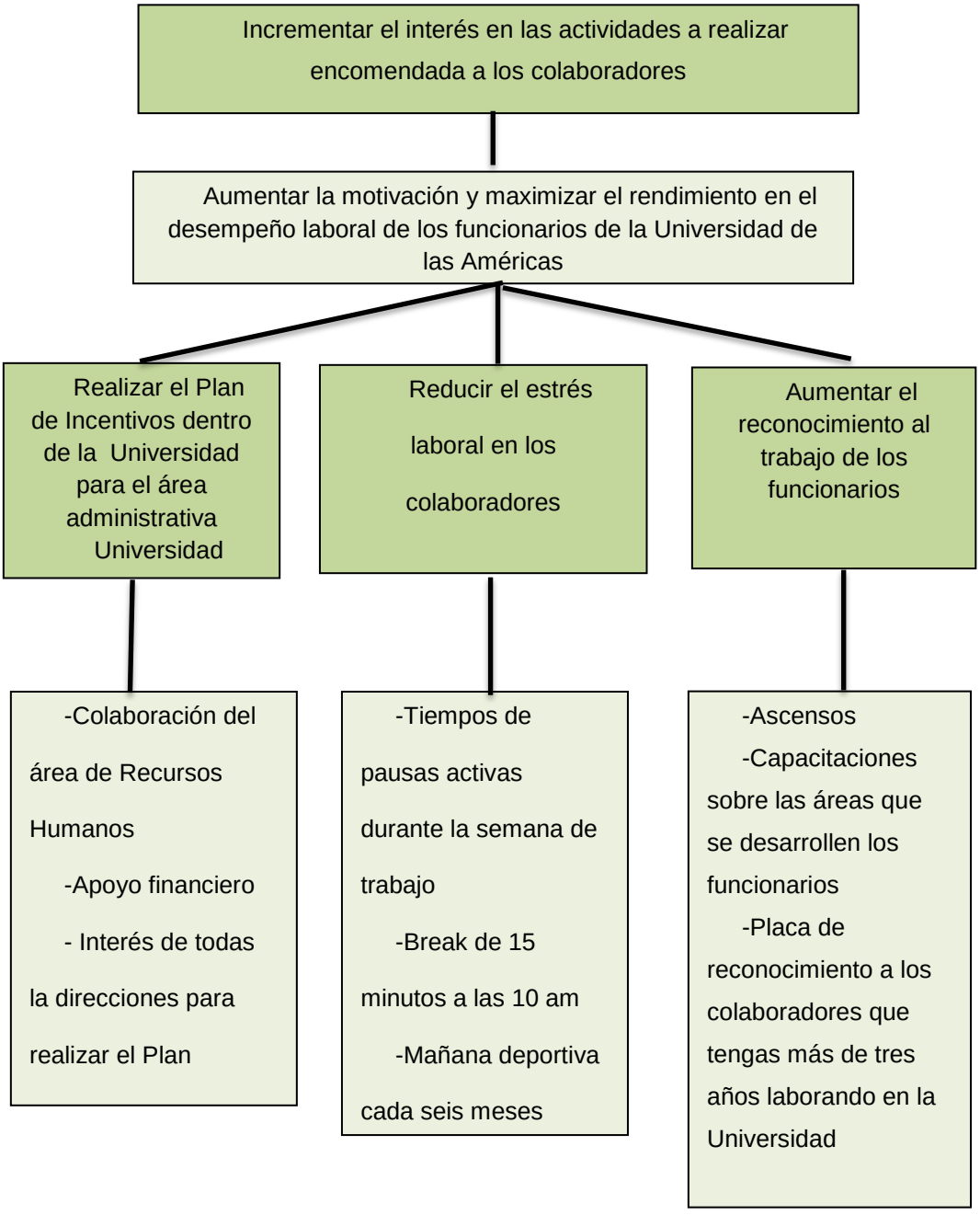


Figura N. 4 diagrama de estrategias
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis

En el diagrama de Estrategias observamos que la finalidad es Incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los colaboradores, con el objetivo de Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral de los funcionarios de la Universidad de las Américas, las estrategias del diagrama son tres, la primera es: Realizar el Plan de Incentivos dentro de la Universidad cuyas actividades son -Colaboración del área de Recursos Humanos

-Apoyo financiero

- Interés de todas la direcciones para realizar el Plan

La segunda estrategia es: Reducir el estrés laboral en los colaboradores con las siguientes actividades: Tiempos de pausas activas durante la semana de trabajo

-Break de 15 minutos a las 10 am

-Mañana deportiva cada seis meses

La tercera estrategia es: Aumentar el reconocimiento al trabajo con las siguientes actividades:

-Ascensos

-Capacitaciones sobre las áreas que se desarrollen los funcionarios

-Placa de reconocimiento a los colaboradores que tengas más de tres años laborando en la Universidad

4.03 Matriz de Marco Lógico

Tabla 5 Matriz de marco lógico

	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD Incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los colaboradores	Ingreso de estudiantes en un 3.2 %	Control de metas cumplida de los asesores y número de estudiantes ingresados	Los estudiantes, padres de familia y cliente interno tendrán un servicio de calidad.
PROPÓSITO Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral	Maximizar en un 44% la motivación para realizar con calidad su trabajo	Indicadores de calidad	El personal incrementaran su trabajo en equipo y se verán reflejado en el cumplimento de metas
COMPONENTES 1. Realizar el Plan de Incentivos para el área administrativa de la Universidad	Documento del Plan	Acta de Entrega	
2. Reducir el estrés laboral en los funcionarios	Reducir en un 68 % el estrés laboral a través de la aplicación de pausas activas	Control de asistencia	Obtener un buen clima laboral
3. Aumentar el reconocimiento al trabajo de los funcionarios	Mejorar en un 52 % el reconocimiento	Registro de entrega de las polacas de reconocimiento	Colaboradores con mejor desempeño laboral
	PRESUPUESTO	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	
1.1 Colaboración del área de Recursos	Departamento de Recursos humanos		Lograr implementar el Plan de Incentivos
1.2 Apoyo financiero	Rectorado Área financiera Departamento de Recursos Humanos		Realizar todas las actividades de incentivos

1.3 Interés de todas la direcciones para realizar el Plan	Direcciones		Empoderamiento de los colaboradores
2.1 Tiempos de pausas activas durante la semana de trabajo	Recurso humano Departamento de talento humano Jefes de área		Colaboradores reducirán el estrés laboral
2.2 Break de 15 minutos a las 10 am	Recurso humano Departamento de talento humano Jefes de área		Disminuir menos tiempos muertos
2.3 Mañana deportiva cada seis meses	Recurso humano Departamento de talento humano	Facturas	Fomentar el trabajo en equipo y el compañerismo
3.1 Ascenso		Evaluación de desempeño	Personal motivado
3.2 Capacitaciones sobre las áreas que se desarrollen los funcionarios	Recurso humano Departamento de talento humano Jefes de áreas	Evaluación después de cada capacitación	Personas mejor capacitadas para realizar sus tareas diarias
3.3 Placa de reconocimiento a los funcionarios que tengas más de tres años laborando en la Universidad	Recurso humano Departamento de talento humano Placas $ 25 por el número de trabajadores a reconocer	Facturas	Los colaboradores se sentirán importantes y reconocidos

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Análisis

La matriz de marco lógico nos permite identificar la finalidad del proyecto la cual es incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los colaboradores el indicador que tendrá es el cumplimiento de las metas y el incremento de los estudiantes en un 32 % y el medio verificador será control de ingreso de estudiantes nuevos del área de negocios y los informes mensuales de las metas alcanzadas, como supuesto de la finalidad será los estudiantes, padres de familia y el cliente interno tendrán un servicio de calidad.

También se identifica tres propósitos el primero es la realización del Plan de Incentivos para el área administrativa de la Universidad de las Américas el indicador es la entrega del documento de la elaboración del Plan, el medio de verificación es el acta entrega que se firmara por las partes y como supuesto esta la mejora del rendimiento laboral del personal, el segundo propósito es reducir el estrés laboral en los colaboradores el indicador es que la existencia de un 68% de estrés laboral y se debe reducir a través de poner en marcha las pausas activas, el medio de verificación será el control de asistencia de ingreso y salida a la actividad y como supuesto del propósito es obtener un buen clima laboral, y como tercer propósito esta aumentar el reconocimiento al trabajo de los colaboradores el indicador es la mejora de in 52% al reconocimiento, el medio de verificación será el registro de las personas que recibirán las placas de reconocimiento, el registro de la celebración de cumpleaños y el supuesto del propósito es que exista colaboradores con mejor desempeño laboral.

Las actividades y estrategias se van dividiendo por cada propósito, del primer propósito son: la colaboración del área de Recursos Apoyo financiero, interés de

todas la direcciones para realizar el Plan, interés de todas la direcciones para realizar el Plan, del segundo propósito: tiempos de pausas activas durante la semana de trabajo, break de 15 minutos a las 10 am, mañana deportiva cada seis meses, del tercer propósito: ascenso, capacitaciones sobre las áreas que se desarrollen el personal, placa de reconocimiento a los colaboradores que tengas más de tres años laborando en la Universidad, los indicadores para las estrategias Sera y los medios de verificación serán facturas, notas de venta y la evaluación de desempeño que se realizara, como supuestos se tendrá el logro de la implementación del Plan de Incentivos, realizar todas las actividades de incentivos, el empoderamiento de los colaboradores, reducir el estrés laboral del personal, disminuir los tiempos muerto, fomentar el trabajo en equipo y el compañerismo, personal motivado, tener personas mejor capacitadas para realizar sus tareas diarias, que los colaboradores se sientan importantes y reconocidos.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01 Antecedentes

A partir de su creación en el año 1994, la Universidad de Las Américas (UDLA) ha ido gradual pero continuamente incorporando una oferta académica de carreras de pregrado acorde a las necesidades del país en sus diferentes ámbitos. La Universidad ha desarrollado carreras, a través de la incorporación de distintas Facultades: en orden de creación, las Facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, Arquitectura y Diseño, Comunicación y Artes Visuales, Derecho y Ciencias Sociales, Ingeniería y Ciencias Agropecuarias; las Facultades de Hospitalidad y Turismo, Salud, Odontología, Medicina, Educación, las Escuelas de Música, Psicología y Gastronomía y la Facultad de Formación General. Actualmente, la UDLA ofrece 45 carreras de pregrado distribuidas en modalidades presenciales y semi presenciales y en horarios diurno, vespertino y nocturno.

En el año 2006 se da inicio a nuestra oferta de posgrados, empezando con la Maestría en Administración de Empresas – MBA, en alianza con el Institute for Executive Developement (IEDE), prestigiosa organización de educación de posgrados en España. Actualmente la UDLA tiene, dentro de su oferta de programas de posgrado, las Maestrías en Administración de Empresas, Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, Dirección de Operaciones y Seguridad

Industrial, Gerencia de Sistemas y Tecnologías de la Información, Periodismo, Ciencias Biomédicas, Administración de Instituciones de la Salud y la Especialización en Rehabilitación Oral.

En el desarrollo del tiempo han existido varios hitos, en diferentes directrices, que han marcado la historia de la UDLA. Aspectos relacionados con academia, investigación, vinculación con la colectividad y crecimiento de infraestructura han llevado a la UDLA a ocupar el sitial que actualmente ostenta dentro de las Instituciones de Educación Superior del País.

5.01.01. Justificación

La investigación que se realiza es para presentar una solución o una alternativa a la problemática que está pasando la Universidad de las Américas, el tener un personal con baja motivación está afectado a su rendimiento laboral de cada día, indicadores de calidad bajos y esto no da buena imagen a los estudiantes ni a sus padres de familia por eso se ha visto en la necesidad de implementar un Plan de incentivos para mejorar su motivación y maximizar su rendimiento laboral, la inversión que se dará al proyecto es necesaria por el motivo que se debe cuidar al talento humano que labora y así se lograra de la misma manera cuidar a los estudiantes que requieren algunos de los servicios administrativos, también se lograra mejorar el clima laboral que se mantiene en la actualidad que no es muy sano para laborar con tranquilidad.

5.01.02. Objetivo General

Aumentar la motivación y maximizar el rendimiento en el desempeño laboral mediante un plan de incentivos para Incrementar el interés en las actividades a realizar encomendada a los funcionarios

5.01.03. Objetivos Específicos

- Aumentar el reconocimiento al trabajo de los funcionarios
- Reducir el estrés laboral en los funcionarios
- Renovar el Plan de Incentivos dentro de la Universidad

5.01.04. Filosofía Empresarial

Misión

Crear un entorno académico que permita formar profesionales del Derecho éticos, creativos, competentes y con visión global; que, a partir del respeto a la persona, los valores y principios del Derecho universal, contribuyan a alcanzar la paz, la armonía y la justicia.

Visión

Crear un modelo de formación de abogados que sirva como referente a nivel nacional, a partir de la clara identificación de las competencias que tienen los profesionales graduados de la Carrera de Derecho de la Universidad de Las Américas.

Valores

HONESTIDAD ACADÉMICA: valor máximo de la condición de estudiante de la Carrera de Derecho, y que se expresa en el rigor académico para la elaboración de trabajos académicos y la conducta ética en todas las actividades académicas. La honestidad académica es un valor que se practica también por parte del cuerpo docente.

LIBERTAD: entendida como la práctica de la libertad en todas las dimensiones que componen este valor (libertad de pensamiento, libertad de expresión, libertad de asociación); y que se vive y se practica en todos los espacios de la Facultad.

CREATIVIDAD: entendida como el valor ético que tienen los estudiantes para generar nuevas ideas, que permitan abordar los problemas jurídicos de la actualidad aportando soluciones originales a éstos.

Organigrama

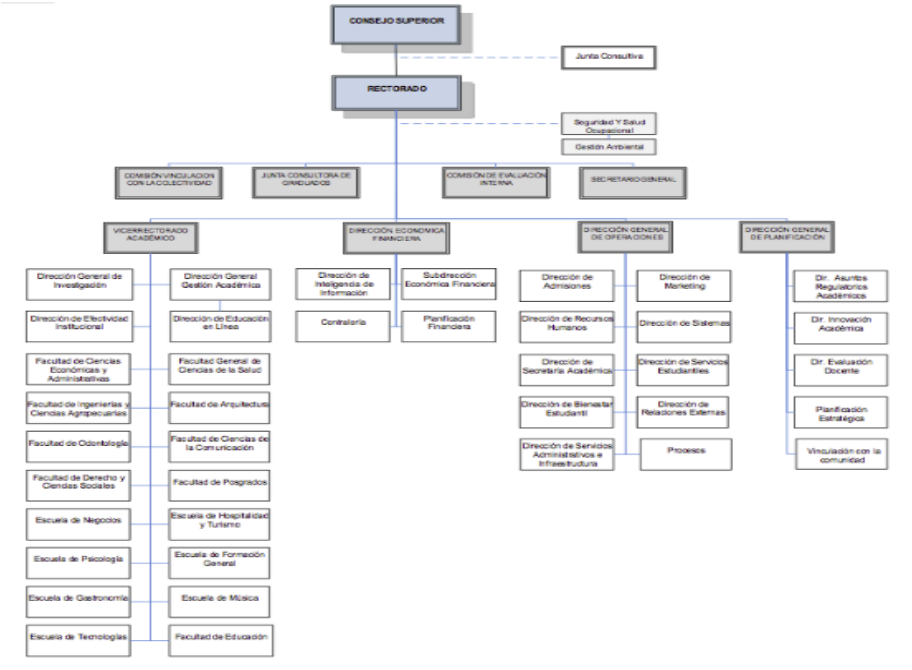


Figura N. 5 Organigrama
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

5.02. Orientación al Estudio

Plan

Plan es llevar a cabo una acción, es igual a planear alguna actividad que se va a ejecutar, la serie de pasos que se va a realizar para llegar a dicha actividad.

La palabra plan que quiere decir altitud o nivel que proviene del latín ‘’ Planus ‘’ y puede traducirse como ‘’plano’’. También son los medios que se va a usar para cierta tarea, para lograr llevar a cabo dicha actividad es necesario tener un plan para que todo salgo en resultados positivos, una tarea siempre será mejor realizada si tiene un plan a seguir, parámetro que cumplir para llegar a un propósito común una planificación. (Conceptodefinicion, 2017)

Incentivo

Los incentivos son sinónimo de recompensa después de realizar algo a cambio, también se entiende que es un estímulo para un persona para ejecutar algo extra como en el ejemplo que pone el Autor Pérez es una recompensa por dar un esfuerzo adicional a la actividad encomendada en su trabajo. El incentivo también es un impulso a dar un valor agregado de cada persona o para realizar una actividad en menos tiempo de lo solicitado a un trabajador se le ofrece un incentivo de 200 dólares al mes si logra alcanzar una determinada cuota de venta. Un incentivo para una empresa podría ser el recorte de impuestos en caso de que contrate nuevos trabajadores. La acción humana suele regirse por incentivos, muchos de los cuales existen a nivel inconsciente. Cada vez que una persona realiza una determinada actividad lo hace con un fin que, de una forma u otra, le brindará satisfacción. (Pere & Gardey, 2013).

Tipos de incentivos

Incentivos Monetarios

"Los incentivos salariales siempre ha sido la forma más tradicional de motivar a los empleados para conseguir algún reto u objetivo empresarial marcado por la empresa. Sin embargo, existen muchas formas de ofrecer incentivos monetarios." (Emprende Pyme, 2016)

Por la palabra incentivos a las personas se les viene a la cabeza dinero como dice el autor es la manera tradicional de incentivar al trabajador donde se le reconoce económicamente el esfuerzo extra que dieron en su productividad o para que tengas un mejor desempeño laboral en sus actividades diarias. Los incentivos monetarios pueden ser aumento de sueldos, bonos, comisiones, entre otros.

Incentivos No Monetarios

> Con los incentivos para los empleados podrás conseguir una plantilla más motivada, eficaz y comprometida con los valores de la empresa. Pese a que puedes mantener a tus trabajadores contentos con incentivos monetarios (dinero en efectivo, aumentos de sueldo, etc.), también puedes hacerlo con incentivos no salariales, es decir, con cumplidos o premios por el trabajo bien hecho que no necesariamente implican un aumento del salario. (Emprende Pyme, 2016)

Lo incentivos también pueden ser no económicos, pueden ser elogios, reconocimientos al trabajo realizado y a su familia o flexibilidad de horarios donde el trabajador también se siente importante y reconocido donde va a dar más del

100% de su esfuerzo y de esta manera la empresa monetariamente no invierte para que sus trabajadores eleven su productividad

Motivación laboral

"La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo."(Sedoxo, 2013)

La motivación laboral es como hace una empresa para mantener a su personal estimulado y así llegar al éxito, los trabajadores debes sentir que la empresa es un respaldo para ellos y que cumple todas sus expectativas. La motivación también depende mucho de varios factores como uno de ellos es la edad, la cultura, el nivel social, entre otras, no se puede mantener a un joven de 18 años con los mismos incentivos para una persona de 30 años con una familia. Por eso importante saber que la motivación a los trabajadores es el éxito de la empresa por lo cual no se debe escatimar en llevar a cabo un Plan de incentivos donde el personal se va a sentir reconocido y recompensado ya sea por sus años de servicio o por su nivel de productividad y así va a estar comprometido a dar lo mejor en la empresa.

Desempeño Laboral

> El desempeño es cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por su parte, Bittel (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado

sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa."(Romero, 2009)

En tanto al desempeño laboral es uno de los pilar más importante para la empresa por lo cual es relevante el comportamiento y las acciones que tienes trabajadores y estimular para que su desempeño no baje y se mantenga al máximo. También para tener un mejor desempeño depende de si esa persona es idónea para el puesto si cumple con las habilidades y conocimientos para desarrollarse aparte de una buena motivación el trabajador debe ser idóneo para el puesto y así en conjunto va de la mano para lograr las metas planteadas.

El Estrés

Cada vez es más común escuchar que las personas padecen de estrés por diferentes causas, esto afecta físicamente o ya sea psicológicamente y esto se palpa en el las jornadas laborables de un trabajador por qué no rinden al máximo en su productividad y no está concentrado en sus labores y es ahí donde se cometen errores más de lo habitual y esto no es nada sano para empresa por qué se comienza a tener mal clima laboral y riñas entre trabajadores y esto no ayuda para llegar a las metas planteadas, el estrés es un fenómeno cada vez más frecuente y con consecuencias importantes, ya que puede afectar al bienestar físico y psicológico y también deteriorar la salud de las organizaciones. Cuando es evidenciado que existe mal clima laboral producido por el estrés se debe tomar medidas correctivas para no afectar a la empresa ni a la productividad.

El estrés va en aumento debido a que el carácter del trabajo ha cambiado radicalmente en las últimas décadas." (Del Hoyo, 2017)

Pirámide de Maslow

Es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow. La escala se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit (primordiales); al nivel superior lo denominó «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser». "La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, la necesidad de ser es una fuerza impelente continua. (Acosta, 2012)

Las jerarquías de las necesidades humanas da una idea de cuando las necesidades de la parte inferior de la pirámide están saciadas el ser humano mirara a las necesidades de más arriba, cada una de las necesidad van de la mano si se abastase a la una pues despierta la necesidad de la otra y así se va concatenado la pirámide.

5.03. Descripción de la metodología a investigar

5.03.01. Metodología de la Investigación

"Las siglas I+D+i definen el concepto de Investigación, Desarrollo e Innovación. Esta noción se divide a su vez en tres clases: Investigación Básica, Investigación Aplicada y Desarrollo Tecnológico."(Monodio, 2015)

Investigar, desarrollar e innovar es lo que se realizara en el presente proyecto, se ha investigado porque los colaboradores de la Universidad de las Américas se encuentra desmotivados y con bajo rendimiento laboral y se está llevando a cabo que eso se lograra mitigar con un la mejora del Plan de Incentivos que mantiene la

Universidad. Se desarrollara con el apoyo y recursos que brindaran apartando un presupuesto para lograr la mejora del Plan y esto se verá reflejado en la productividad y el desempeño de los colaboradores y por último la innovación será se utilizara incentivos no muy comunes con es la reproducción de música para trabajar y aroma terapia que ayudara a relajar a los colaboradores.

5.03.02 Métodos de Investigación

Método deductivo

"El método deductivo es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios, es un proceso de pensamiento que va de lo general a lo particular." (Significados, 2018)

Se analizado varios problemáticas que ha atravesado la Universidad y cada una de ellas ha sido valorada y lo más importante que se ha visto es la desmotivación y el bajo desempeño y se están dando una solución para mejorar.

Método Inductivo

El método inductivo suele basarse en la observación y la experimentación de hechos y acciones concretas para así poder llegar a una resolución o conclusión general sobre estos; es decir en este proceso se comienza por los datos y finaliza llegan a una teoría, por lo tanto se puede decir que asciende de lo particular a lo general."(conceptoDefinicion, 2015)

Si no se realiza algún método o actividad para mejorar la motivación y el desempeño existirá más rotación de personal, menos metas cumplidas y la Universidad tendrá menos utilidad y se verá afectada.

5.03.03 Tipos de Investigación

Investigación Exploratoria

"Este tipo de investigación se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad. Básicamente se trata de una exploración o primer acercamiento que permite que investigaciones posteriores puedan dirigirse a un análisis de la temática tratada." (Minenca , 2018)

Este tipo de investigación ha sido aplicada por que se analizado el problema central que está pasando la Universidad a profundidad para darle el tratamiento adecuado y poder salir de la problemática.

Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa se basa en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición. Permite un mayor nivel de control e inferencia que otros tipos de investigación, siendo posible realizar experimentos y obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis. Los resultados de estas investigaciones se basan en la estadística y son generalizables. (Minenca , 2018)

Se ha logrado medir y analizar los diferentes problemas que tiene la Universidad para tener mayor exactitud de lo que atraviesan los colaboradores y que necesitan para mejorar, el apoyo de este tipo de investigación ha sido de gran ayuda para el proyecto.

Investigación Descriptiva

El objetivo de este tipo de investigación es únicamente establecer una descripción lo más completa posible de un fenómeno, situación o elemento concreto, sin

buscar ni causas ni consecuencias de éste. Mide las características y observa la configuración y los procesos que componen los fenómenos, sin pararse a valorarlos. (Minenca , 2018)

Al aplicar esta investigación hemos logrado describir los más completo posible cada una de las problemáticas por medio de la observación se ha logrado recopilar la mayor información posible, las consecuencias y las causas del problema central.

5.03.04 Herramientas

Encuesta

"Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar." (Questionpro, 2018)

El proyecto tiene como herramienta para recopilar información la encuesta para apoyarse y saber con claridad sobre los problemas que está pasando la Universidad y también informarse sobre el conocimiento que tienen sobre un Plan de Incentivos y qué tipo de Incentivos les gustaría tener para mejorar su desempeño laboral.

Observación

"La Observación es la técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas u objetos, tal y como las realizan habitualmente." (Conceptodefinicion, 2017)

Esta herramienta ha sido usa por un tiempo de 1 año donde observe como colaboradora todos los problemas que pasa la Universidad por no tener un Plan de

Incentivos implementado, directamente he observado los comportamientos y cómo actúan los colaboradores en un día habitual de trabajo donde el estrés afecta a la calidad de servicio y trabajo entregado, de la manera que afecta que no el trabajo no sea reconocido todas estas problemáticas ha afectado a la Institución.

Entrevista

"Entrevista es un término que está vinculado al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado." (Perez & Garley, 2012)

La entrevista ha sido usa con un colaborador de la Universidad que también ha evidenciado la problemática de manera directa por lo que trabaja en el departamento de Recursos Humanos y ha informado que la falta de incentivos se ve reflejado en el bajo rendimiento laboral.

Población y muestra

Población

> El concepto de población proviene del término latino populatĭo. En su uso más habitual, la palabra hace referencia al grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general. También permite referirse a los espacios y edificaciones de una localidad u otra división política, y a la acción y las consecuencias de poblar. (Perez & Garley, 2012)

En la Universidad hay una comunidad de colaboradores bastante extensa conformada por el personal administrativo y los docentes además cuentan con sedes en el Ecuador, hemos tomado para realizar el proyecto al personal administrativo de la sede Udla Park para implementar el Plan de Incentivos

- **Muestra**

Una muestra es una parte o una porción de un producto que permite conocer la calidad del mismo. Por ejemplo: “Ayer solicité una muestra del nuevo perfume que publicitan en la televisión.” (Pere & Gardey, 2013)

La muestra tomada es todo el personal administrativo de la Sede Udla Park para analizar el comportamiento y su desempeño y la necesidad que tienen de implementar un Plan de Incentivos, esta muestra nos arrojara los resultados negativos o positivos de la ausencia del Plan

Modelo de encuesta

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL

ENCUESTA

TEST UDLA

Estimado/a colaborador/a:

Te agradezco por dedicar unos minutos para llenar esta encuesta anónima. Por favor lee atentamente las preguntas y las opciones para colocar tus respuestas, reflexionando sobre las mismas. **Escoge una sola pregunta por cada pregunta.**

OBJETIVO:

Determinar sobre el conocimiento que tienes los colaboradores de la Universidad de las Américas sobre la importancia y en que afecta tener un Plan de Incentivos.

DATOS INFORMATIVOS:

Área : ……..

Género: **F** ☐ **M** ☐

Edad : ☐ 18 – 28 ☐ 29 –38 ☐ 39 en adelante

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted sobre los beneficios de tener un Plan de Incentivos Laborales?

Si ☐

No ☐

2. ¿Determine como es el Plan de incentivos dentro de la Universidad?

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

3. ¿Cómo considera usted que se encuentra la motivación de los colaboradores?

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

4. ¿En qué rango cree usted que se encuentre su nivel de estrés laboral?
Muy Alto ☐

Alto ☐

Bajo ☐

5. ¿Considera usted que su trabajo es reconocido?

Si ☐

No ☐

6. ¿Cree usted que la motivación influye directamente en su desempeño laboral?

Si ☐

No ☐

7. ¿Sus sugerencias e iniciativas son tomadas en cuenta por parte de su supervisor?

Si ☐

No ☐

8. ¿Conoce personas que ha hecho una carrera profesional dentro de la Universidad?

Si ☐

No ☐

9. ¿Considera usted que realizar pausas activas cada semana reconduciría el estrés laboral en su área?

Si ☐

No ☐

10. ¿Cree necesario la mejora del Plan de Incentivos de la Universidad?

Si ☐

No ☐

Procesamiento de la encuesta

Área

Tabla 6 procesamiento de la encuesta

Área		
Finanzas	7	28%
Administración	5	20%
Negocios	6	24%
Recursos Humanos	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

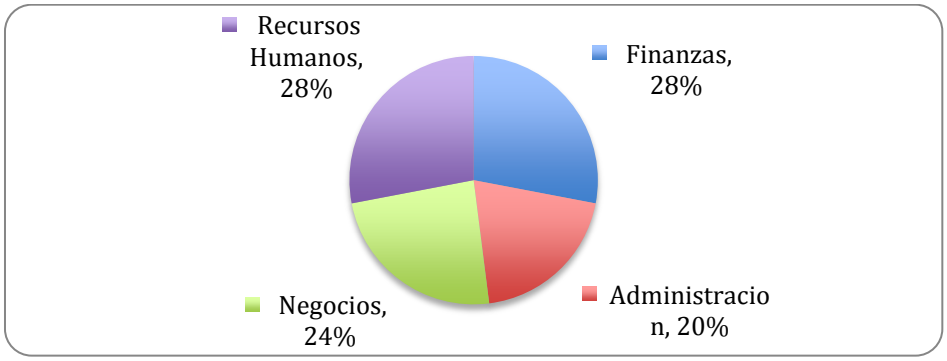


Figura N. 6 procesamiento encuesta
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Se puede determinar que el área de recursos humanos y financiera existe la mayoría de personal del área administrativa.

Genero

Tabla 7 Genero

Genero		
Femenino	60	60%
Masculino	40	40%
Total	100	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

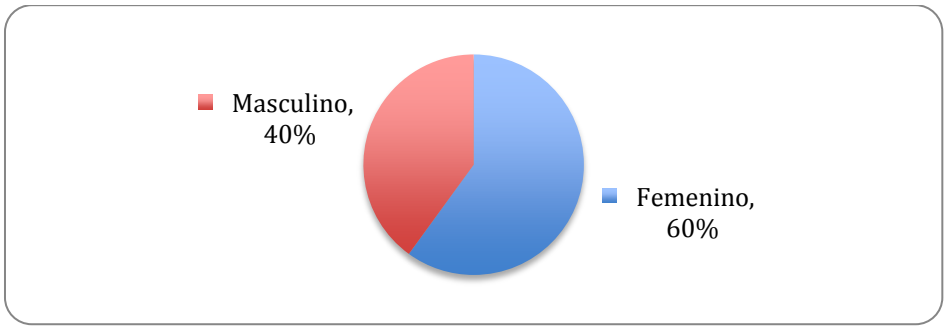


Figura N. 7 Género
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Se evidencio que la mayor parte del personal encuestado es de sexo femenino con un porcentaje del 60 %

Preguntas

1. **¿Conoce usted sobre los beneficios de tener un Plan de Incentivos Laborales?**

Tabla 8 Pregunta 1

Pregunta 1		
Si	36	36%
No	64	64%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

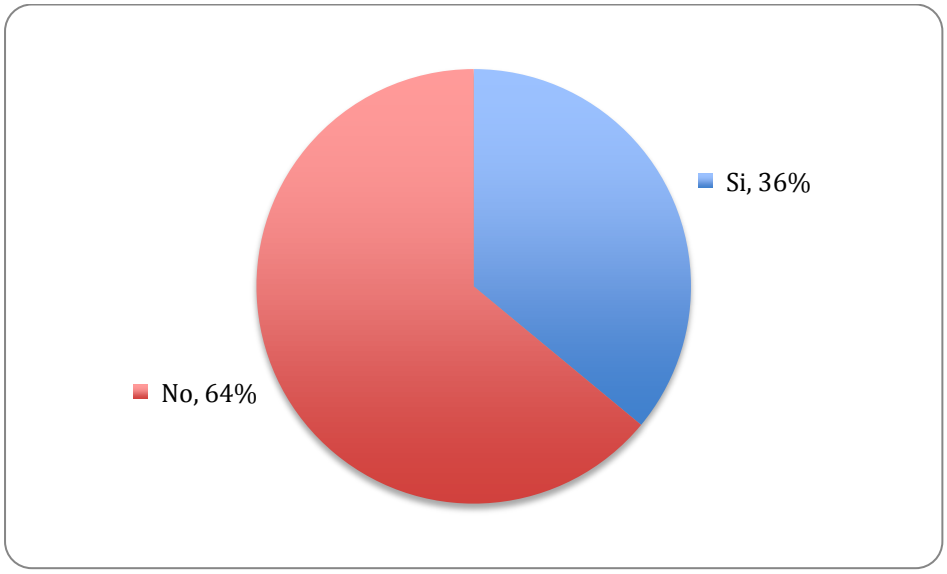


Figura N. 8 Pregunta 1
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Análisis:

El 64 % de los colaboradores de la Universidad dice que no conoce sobre los beneficios de tener un Plan de Incentivos miestras que el 36 % afirma conocer sobre los beneficios que tiene.

2. ¿Determine como es el Plan de incentivos dentro de la Universidad?

Tabla 9 Pregunta 2

Pregunta 2		
Buena	24	24%
Regular	44	44%
Mala	32	32%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

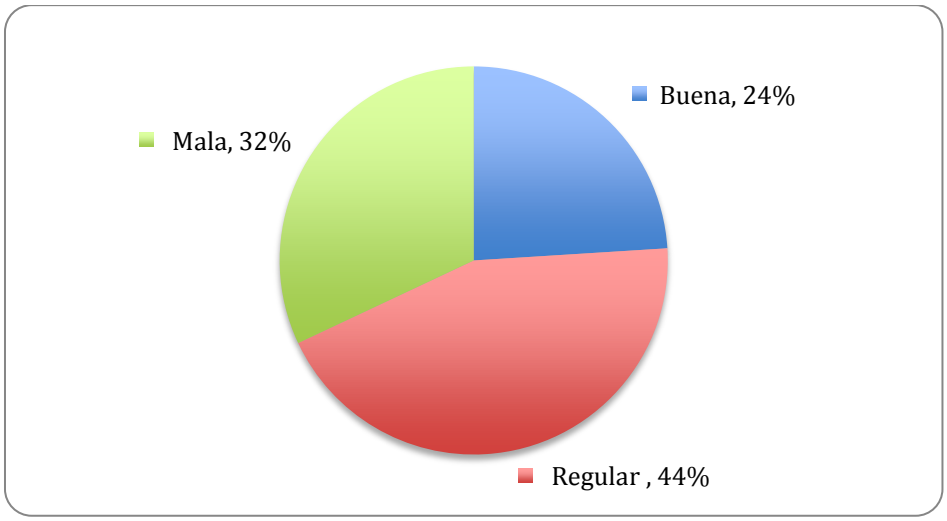


Figura N. 9 Pregunta 2
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

El personal encuestado determina en un 24 % que es bueno el Plan de Incentivos que mantiene la Universidad, el 44% dice que es regular el Plan mientras que el 32 % afirma que es malo.

3. ¿Cómo considera usted que se encuentra la motivación de los colaboradores?

Tabla 10 Pregunta 3

Pregunta 3		
Buena	32	32%
Regular	24	24%
Mala	44	44%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

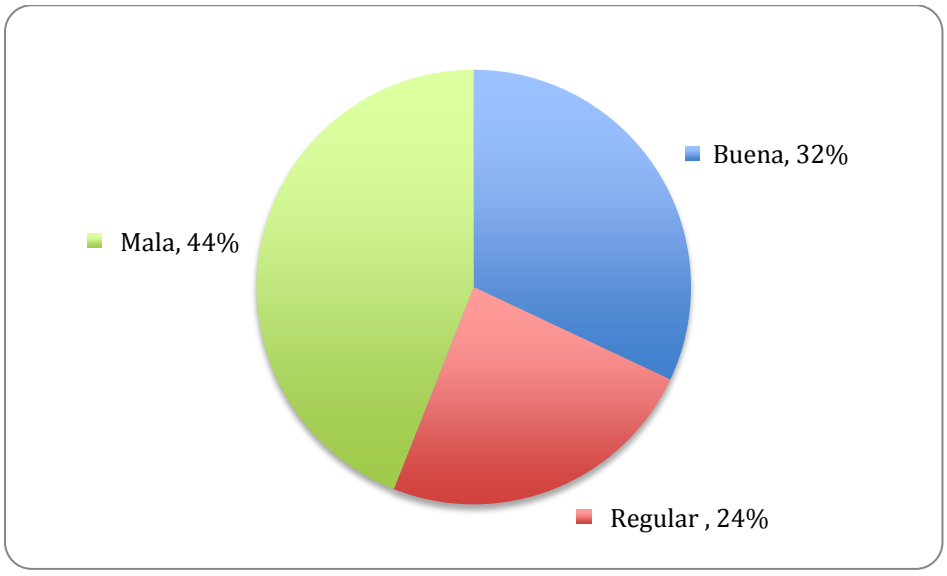


Figura N. 10 Pregunta 3
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

El 32 % de los encuestados afirma que es buena la motivación del personal que labora en la Universidad, el 24 % asegura que es regular la motivación mientras que el 44 % de las personas dicen que es mala la motivación que se mantiene en la Universidad del Área Administrativa.

4. ¿En qué rango cree usted que se encuentre su nivel de estrés laboral?

Tabla 11 Pregunta 4

Pregunta 4		
Muy Alto	32	32%
Alto	36	36%
Bajo	32	32%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

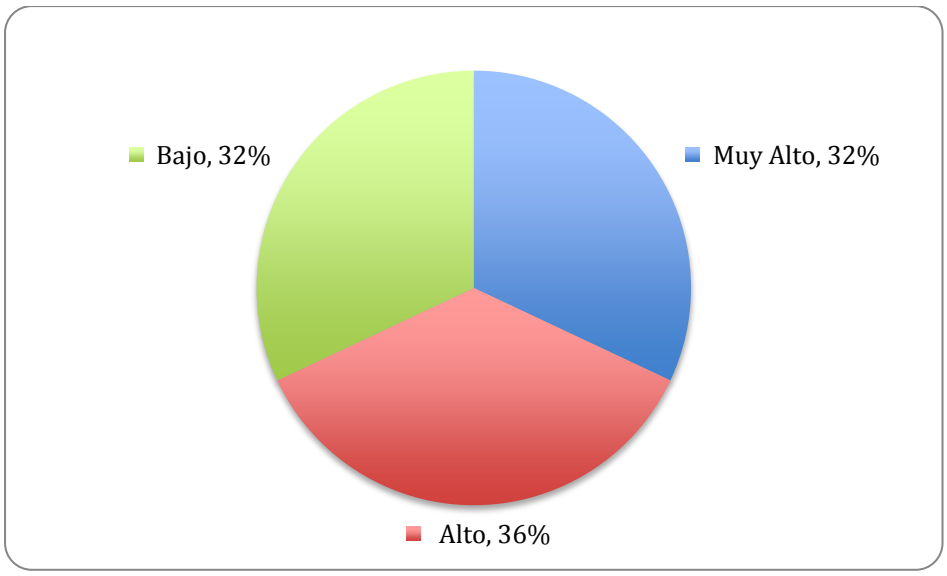


Figura N. 11 Pregunta 4
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Los colaboradores afirman en un el 32% percibe que es bajo el nivel de estrés que tiene, el 36 % dice que es alto y el 32 % que el estrés laboral es muy alto y que se debe poner algún plan de acción para reducir estos niveles.

5. ¿Considera usted que su trabajo es reconocido?

Tabla 12 Pregunta 5

	Pregunta 5	
Si	48	48%
No	52	52%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

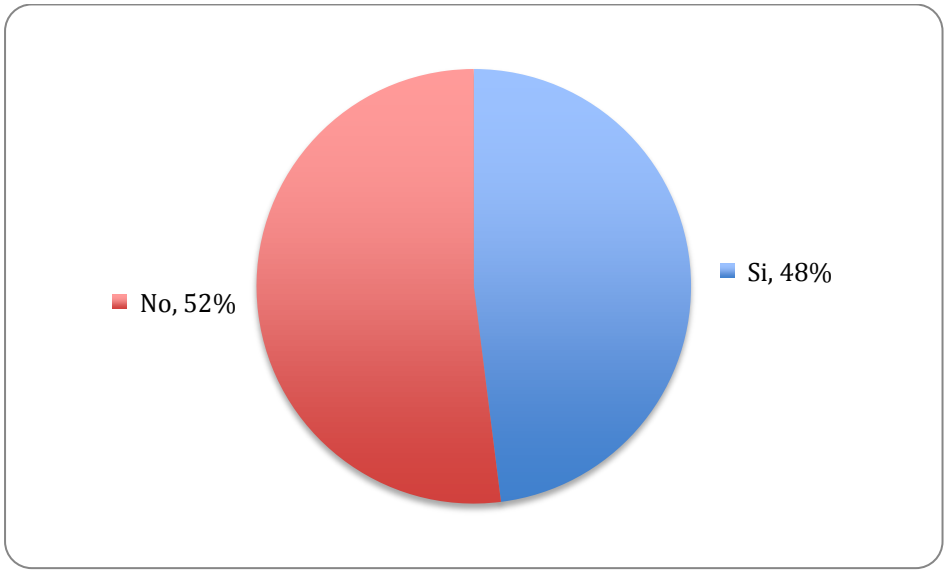


Figura N. 12 Pregunta 5
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

El personal considera en un 48 % que si trabajo no es reconocido mientras que el 52 % firma que su trabajo no es reconocido y dicen que deberían reconocer porque es arduo y de calidad el trabajo que realizan

6. ¿Cree usted que la motivación influye directamente en su desempeño laboral?

Tabla 13 Pregunta 6

Pregunta 6		
Si	32	32%
No	68	68%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

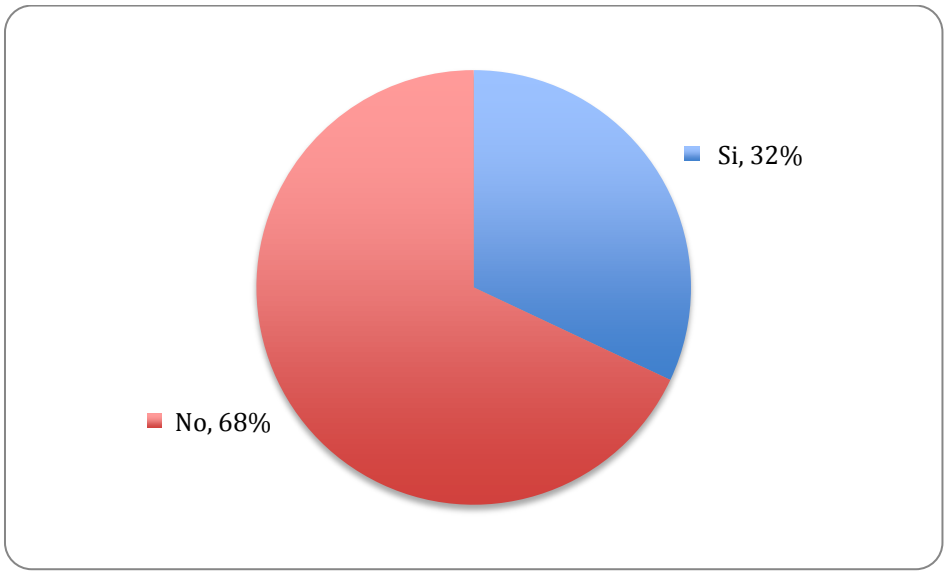


Figura N. 13 Pregunta 6
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Consideran en un 32 % de los colaboradores encuestados que si influye la motivación en su desempeño laboral mientras que el 68 % dice que no es relevante la motivación porque falta de conocimiento en cuanto a los incentivos y su importancia.

7. ¿Sus sugerencias e iniciativas son tomadas en cuenta por parte de su supervisor?

Tabla 14 Pregunta 7

	Pregunta 7	
Si	20	20%
No	80	80%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

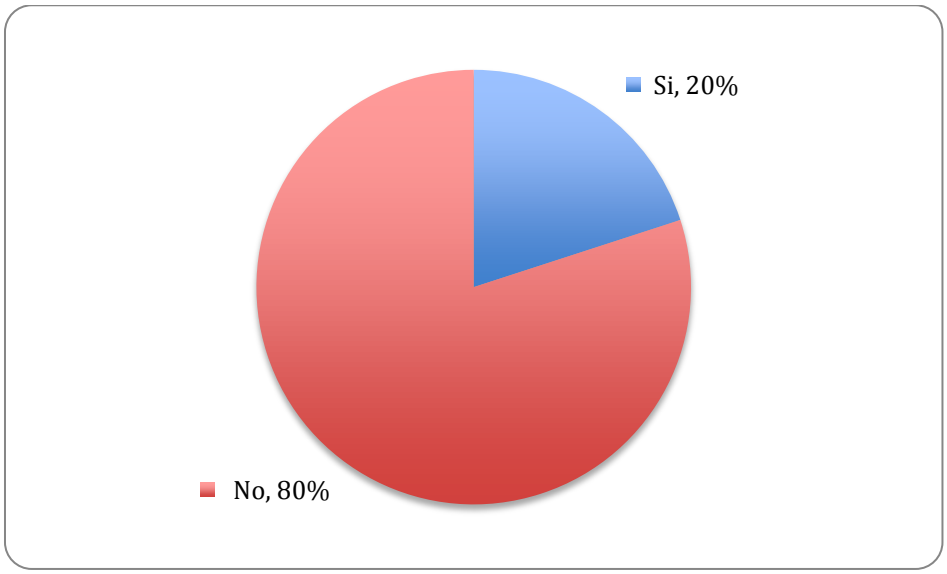


Figura N. 14 Pregunta 7
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Los colaboradores dicen en un 20 % que sus sugerencias son tomadas en cuenta mientras que el 80 % firma que no son tomadas en cuentas sus sugerencias y que se las debería tomar porque ellos dan a conocer sus inquietudes y las cosas que se debería mejorar como área.

8. ¿Conoce personas que ha hecho una carrera profesional dentro de la Universidad?

Tabla 15 Pregunta 8

Pregunta 8		
Si	28	28%
No	72	72%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

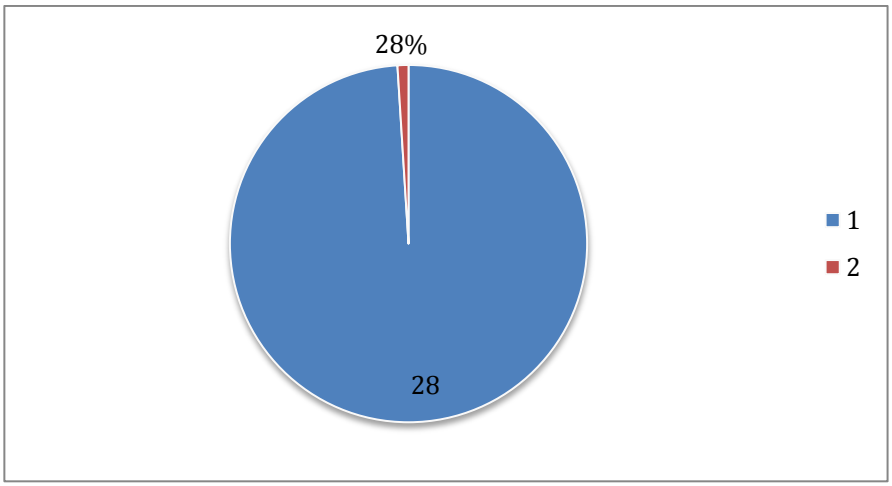


Figura N. 15 Pregunta 8
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

El 28 % de las personas encuestadas dice que conocen a colaboradores que han hecho carrera en la Universidad, mientras que el 72 % dice que no conocen a nadie y que no son tomados en cuenta para ascensos.

9. ¿Considera usted que realizar pausas activas cada semana reconduciría el estrés laboral en su área?

Tabla 16 Pregunta 9

Pregunta 9		
Si	60	60%
No	40	40%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

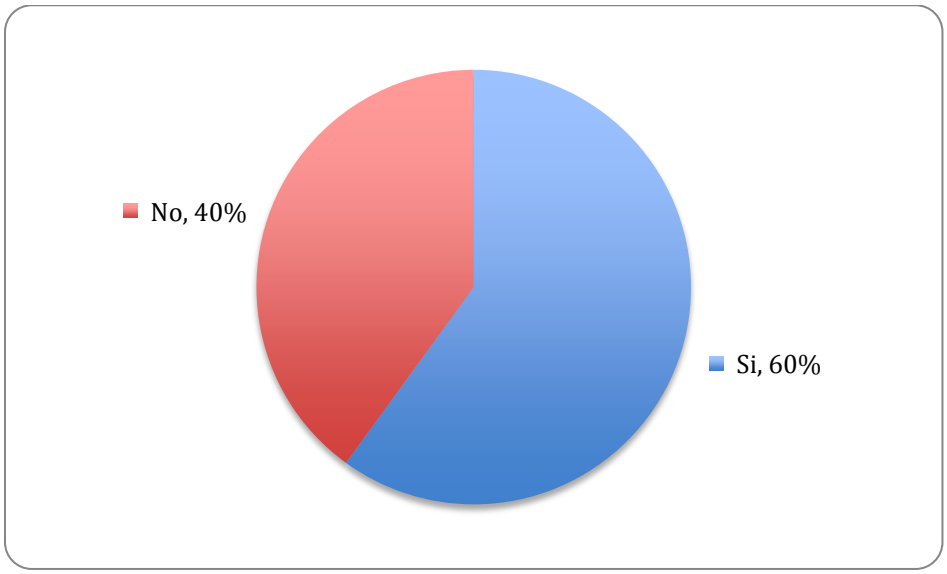


Figura N. 16 Pregunta 9
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Análisis:

Los colaboradores de la Universidad en un 60 % afirman que realizar pausas activas reducira el estrés laboral que mantien y que prevendra que haya mas y el 40 % dice que no es de relevancia realizar pausas activas para ellos.

10. ¿Cree necesario la mejora del Plan de Incentivos de la Universidad?

Tabla 17 Pregunta 10

Pregunta 10		
Si	72	72%
No	28	28%
Total	**100**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

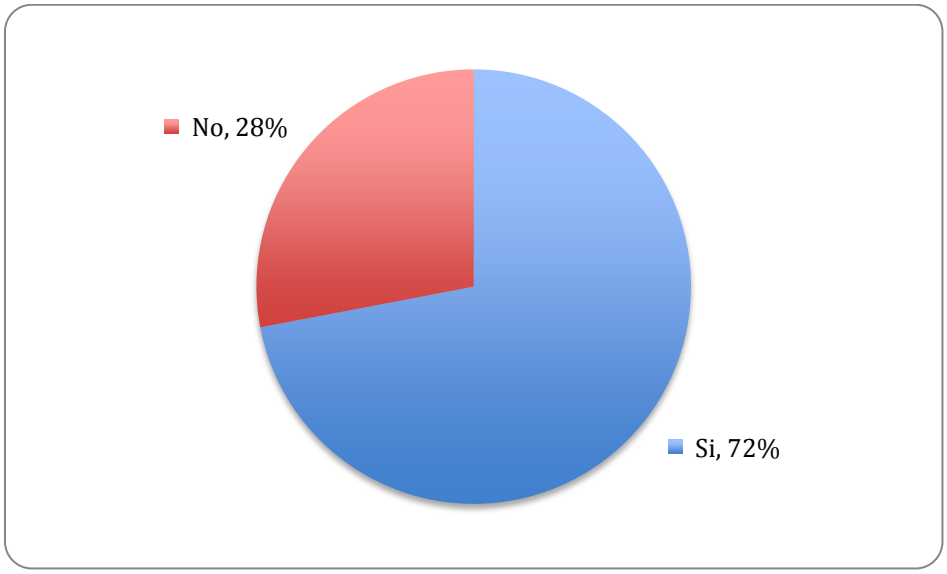


Figura N. 17 Pregunta 10
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Análisis:

El 72 % afirma que mantener un Plan de Incentivos en la Universidad será de mejora para su motivación y desempeño mientras que el 28 % dice que no es relevante para ellos tener un Plan de Incentivos.

PLAN DE

INCENTIVOS

Objetivos del Plan

- Entregar a la Universidad de las Américas una solución para incrementar el interés en las actividades por realizar y disminuir el estrés laboral en los colaboradores.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN

- Analizar qué problemas atraviesa el personal por la ausencia de incentivos
- Reconocer que clases de incentivos necesitan para mejorar su desempeño laboral
- Sociabilizar el Plan presentado a los colaboradores.

INCENTIVO I

éxito
incentivo
medio
reconocimiento
inspiración
recompensa
acción
necesidad
deseo
innovación
reconocimiento
sueño
meta
éxito
acción
motivo
MOTIVACION
satisfacción
medio
reconocimiento
meta
Innovación
satisfacción
ambición
necesidad
incentivo
innovación
sueño
ilusion
deseo
recompensa
innovación
necesidad
motivo
inspiración

Aumentar el reconocimiento en los colaboradores – Autorrealización

Objetivo: Mejorar la motivación y la auto superación de los colaboradores.

FACILITADOR

- Claudia Suárez
- Delegado del departamento de RRHH

Tabla 18 Incentivos

Incentivo 1	**Aumentar el reconocimiento en los colaboradores**
Estrategias de ascenso	Se tomara en cuenta al personal que trabaje 1 año o mas
Capacitaciones sobre las aéreas donde se desarrollen los colaboradores	Capacitaciones cada 3 o 6 meses
Placa de reconocimiento por antigüedad	A los colaboradores que tengas 3 años o más laborando en la Universidad
Desayuno de agradecimiento	Cada 6 meses

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Estrategia de ascenso

Esta estrategia de ascenso será un pilar fundamental para el elevar el desempeño y la motivación, los colaboradores de la Universidad serán tomados en cuenta en primer lugar para cualquier vacante que se genere y se realizara en base a:

- ✓ Los resultados de las evaluaciones de desempeño anuales,
- ✓ En los indicadores de calidad,
- ✓ Laborar un año o más en la Institución

Adicional se tomara en cuenta en el nivel de instrucción que tenga cada colaborador que deberá tener:

- ✓ titulo de tercer nivel o título superior
- ✓ que estén cursando su carrera universitaria esto

De esta manera también se lograra comprometerá que sigan con sus estudios y que exista menos deserción del personal, esas serán las bases para que el Departamento de Recursos Humanos analice y dependiendo al puesto vacante se promoverá al candidato más idóneo.

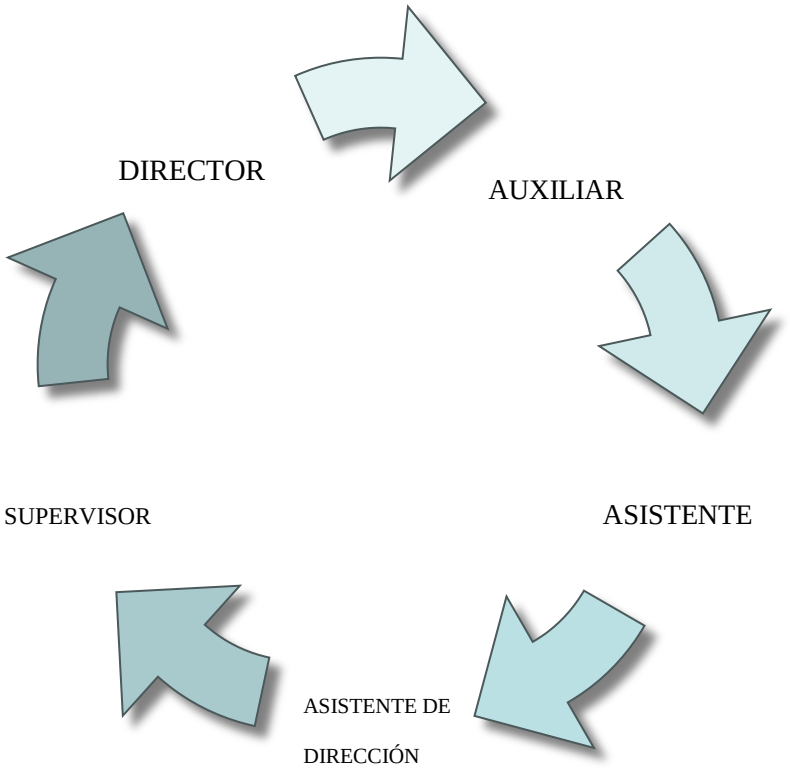


Figura N. 18 Estrategia ascenso
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Capacitaciones sobre las aéreas donde se desarrollen los colaboradores

Las capacitaciones se darán acabo dependiendo del reporte que entregue cada supervisión, ellos serán los encargados de filtrar las falencias que tengan o que les haga falta saber para desarrollar sus labores diarios los colaboradores.

Ejemplo:

- ✓ Área de Fianzas: capacitación de actualización tributaria, NIFS, reconocimiento de billetes falsos,
- ✓ Área Recursos Humanos: capacitación sobre Inteligencia Emocional,
- ✓ Área de Negocios: Capacitación sobre Estrategias de Ventas
- ✓ Área de Administración: capacitación de paquetes utilitarios

Se llevara a cabo cada trimestre o cada seis meses dependiendo que tan urgente sea retroalimentar cada tema, el costo que tenga las capacitaciones los correrá la Universidad

Cronograma:

Tabla 19 Cronogramas

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Capacitación 1												
Capacitación 2												
Capacitación 3												

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Placa de reconocimiento por antigüedad

Esta actividad se entregara al personal que tengas más de tres años laborando en la Universidad, a ellos se les entregara una placa de reconocimiento por su antigüedad en una reunión hecha para reconocer su tiempo trabajando en la Universidad. De esta manera el personal se sentirá reconocido y con mejores ganas de seguir perteneciendo a la Comunidad Udla.

El presupuesto será $ 25.00 por placa, el dinero será destinado de la Universidad.

Figura N. 19 Placa de reconocimiento
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Desayuno de agradecimiento

La actividad estará dirigida al área Financiera por que en el proceso de matrículas únicamente dicha área trabaja en horarios extendidos con bastante afluencia de estudiantes, con altos riegos por manejar grandes cantidades de dinero en efectivo, el esfuerzo en estas dos temporadas al año es mayor por eso se propone implementar este desayuno que se realizara dos veces al año en la cafetería de la Universidad.

Se realizara en la Cafetería de la Universidad en el horario de las 7 am para no interrumpir en la jornada laboral, el presupuesto será destinado de la Universidad, el costo de cada desayuno será de $2.50 cada uno.

INCENTIVO II

Incrementar el rendimiento laboral – Reconocimiento

Objetivo: Recuperar el interés en elaborar un trabajo de calidad

FACILITADOR

- Claudia Suárez
- Delegado del departamento de RRHH

Tabla 20 Incentivo 2

Incentivo 2	**Incrementar el desempeño laboral**
Bono de cumplimiento	Cada 3 meses
Un día de descanso	Cada mes
Espacio de cuidado y entretenimiento	Todos los días
Celebración de fechas especiales	Cada mes

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Bono de cumplimiento

El Bono será entregado cada trimestre dependiendo a los niveles de satisfacción y niveles de productividad de cada área administrativa que proporcione el Departamento de Recursos humanos, el área que cumpla al 100% estos parámetros recibirá un valor monetario de $50.00 como Bono de Cumplimiento

Figura N. 20 Bono de cumplimiento
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Claudia Suarez

Un día de descanso

Este día se otorgara a la persona o a las personas que tengas el nivel más alto en los Indicadores de Calidad en un rango igual o mayor del 95%, los colaboradores podrán escoger un día de descanso en el mes, donde podrán pasar con su familia, realizar algún trámite pendiente que tengan por hacer, viajar o simplemente descansar, el supervisor de área tiene que coordinar para cubrir ese puesto por ese día

Espacio de cuidado y entretenimiento

Este espacio será dedicado para los hijos de los colaboradores mayores e igual a tres años, será un lugar dentro de la Universidad adecuado para el cuidado y entretenimiento de los niños donde una persona estará a cargo todo el tiempo de ellos, se buscara junto con el Departamento de Recursos Humanos el lugar más idóneo y se lo adecuara con lo necesario para que los niños se entretengan y puedan descansar si necesitaran, las madres o padres de los menores estarán más tranquilos y a gusto tener a sus hijos pequeños cerca y de la misma manera se minimizara los permiso personales de los colaboradores y se lograra empoderar a cada uno de ellos y así rendirán al máximo en su trabajo sin la preocupación de que si están bien o mal sus hijos porque esa es la mayor distracción que cada padre de familia tiene es el bienestar de ellos.

El presupuesto de esta actividad será el sueldo de la persona al cuidado de los niños $400.00 mensuales, adecuaciones de un salón para el cuidado $ 200.00

Celebración de fechas especiales

- ✓ **Celebración de cumpleaños:**

Cada mes se celebrara el cumpleaños de los colaboradores que hayan cumplido en ese mes, será hará una mesa con bocaditos y pastel y se les realizara una pancarta donde todos sus compañeros le escribirán sus deseos.

- ✓ **Celebración día de la madre y día del padre:**

Se celebrara estas dos fechas especiales en sus meses respectivos con una mesa de bocaditos y adicional se les entregara un obsequio por su día

- ✓ **Celebración del día del niño:**

A todos los hijos de los colaboradores se les realizara un festejo por su día en las canchas de la Universidad donde se hará juegos para que se diviertan, caritas pintadas se realizara a los niños que quieran y se le brindara un refrigerio y un obsequio.

Para cubrir estas actividades se les pedirá cada mes el valor de 0.75 por persona para comprar lo antes señalado para cada celebración, para la celebración del día del niño se reseptara1.50 por cada padre de familia.

INCENTIVO III

Actividades para reducir el estrés laboral en los colaboradores – Afiliación

Objetivo: Mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores

Facilitador

- Claudia Suárez
- Delegado del departamento de RRHH

Tabla 21 Incentivo 3

Incentivo 3	Actividades para reducir el estrés laboral en los colaboradores
Tiempo de Pausas Activas	1 veces por semana
Break diario	15 minutos cada mañana
Una mañana deportiva	Semestralmente
Reproducción de música	Todos los días laborables

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

Tiempo de Pausas Activas

Esta incentivo se realizara con el fin de lograr reducir el estrés y obtener un mejor rendimiento, y se lo realizara una veces por semana, se enviara por mail las pausas a realizar del Manual que dispone el Departamento de Recursos Humanos y recordando la importancia que tiene y la ayuda que brindan al realizarlas. Esto se realizara con la ayuda de los supervisores del área y ellos organizaran en que tiempo del día y que día de la semana lo realizaran, la actividad se dará a cabo en las aulas de Yoga que dispone la Universidad en el lapso de 10 a 15 minutos que dura el tiempo de pausas activas con reproducción de música adecuada que relaje y estimular, se recomendara a los supervisores del área realizar los días lunes o miércoles por lo que son los días más difíciles de la semana.

No se destinara ningún valor monetario para este incentivo, el encargado de impartir ese tiempo será un delegado de recursos humanos o los supervisores.

Figura N. 21 tiempo de pausas activas
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Break diario

La actividad se realizara monitoreada por la supervisión de cada área para que no haya tiempos prolongados del break por parte del personal.

El break se lo manejara de manera paulatina desde las 10 am hasta las 11 am donde todos participaran con 15 minutos para tomar un descanso y comer algún aperitivo y después regresar a sus actividades con más energías.

Este incentivo no se dispondrá de un presupuesto, el tiempo dará la Universidad y los colaboradores llevaran o compraran lo que quieran degustar en ese momento.

Una Mañana Deportiva

Se ejecutara dos veces al año donde en la

1. Asistirán los colaboradores del área administrativa para compartir entre compañeros y fomentar el trabajo en equipo y el compañerismo, se llevara a cabo a principios del año

2. Se realizara con su familia con el fin de que ellos sienta también parte de la Comunidad Udla, se realizara actividades donde enriquezcan sus competencias y ayude a eliminar el estrés, se llevara a cabo a mediados del año.

Se brindara el servicio de alimentación y se realizara en las instalaciones de una de las sedes que dispone la Universidad y los fondos se dispondrá un porcentaje no muy significativo de parte de los colaboradores y el resto asumirá la Institución.

El presupuesto que se destinara será de $ 1500.00, se les descontara el valor de $1.25 cada mes para cubrir los gastos de comida y refrigerio que se les brindara.

Reproducción de música

Todos los días se reproducirá música acorde al trabajo dos horas en la mañana y dos horas en la tarde la jornada laboral, musical ambiental con el fin que los colaboradores sientan menos estrés gracias a los beneficios de la música y así la atención a los estudiantes, clientes internos y el desempeño laboral será mejor,

Se reproducirá la música en los parlantes de la Universidad y con ayuda del Departamento de Recursos Humanos se recolectara los géneros como:

- ✓ Jaz Electrónico
- ✓ Chillout
- ✓ Bossa

No habrá ningún presupuesto destinado para esta actividad, en el departamento de Recursos Humanos tendrá el material para reproducir.

Presupuesto:

Incentivos 1: Aumentar el reconocimiento en los colaboradores $ 780.00

Ascenso

Capacitaciones sobre las aéreas donde se desarrollen los colaboradores: $ 600.00

Placa de reconocimiento por antigüedad: $100.00

Desayuno de agradecimiento: $ 80.00

Incentivos 2: Incrementar el rendimiento laboral: $ 8.850

Bono de cumplimiento: $ 3000.00

Un día de descanso: $0.00

Espacio de cuidado y entretenimiento: $ 4800.00

Celebración de fechas especiales: $ 1050.00

Incentivos 3: Reducir el estrés laboral en los colaboradores: $ 1500.00

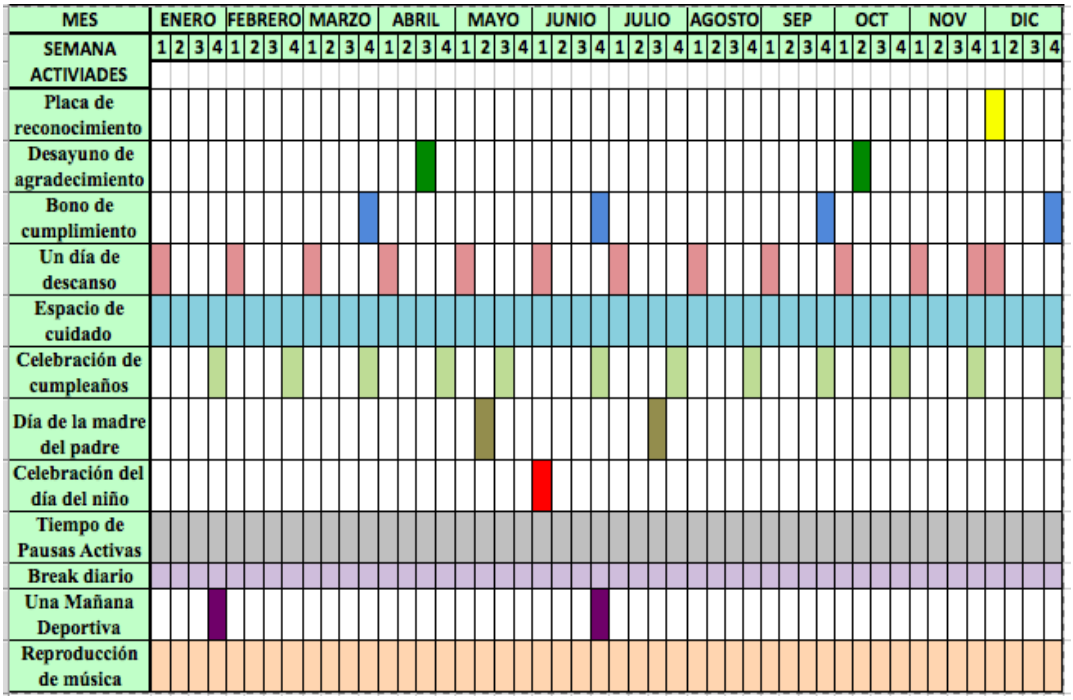
Tiempo de Pausas Activas: $0.00

Break diario: $ 0.00

Una mañana deportiva: $ 1500.00

Reproducción de música: $0.00

Cronograma



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

Taller

Tema: Socialización del Plan de Inventivos

Duración: 1 Hora

Objetivo

Dar a conocer al Departamento de Recursos Humanos el Plan de Incentivos elaborado para mejorar la motivación y maximizar el rendimiento de los colaboradores

Facilitador

Claudia Suárez

Reglas de Oro

Duración de 5 minutos

- Apagar el celular y guardar sus dispositivos electrónicos
- Los participantes deberán interactuar en todo el taller
- Respeto en todas las opiniones emitidas

Desarrollo

Introducción

Duración de 10 minutos

Se tratara los siguientes temas:

- ¿Qué son los Incentivos?
- Importancia de los incentivos
- Tipo de incentivos

Incentivos 1: Aumentar el reconocimiento en los colaboradores

Duración de 15 minutos

Se dará a conocer los siguientes temas:

- Plan de carrera
- Capacitaciones sobre las aéreas donde se desarrollen los colaboradores
- Placa de reconocimiento por antigüedad
- Desayuno de agradecimiento

Incentivos 2: Incrementar el rendimiento laboral

Duración de 15 minutos

Se dará a conocer los siguientes temas:

- Bono de cumplimiento
- Un día de descanso
- Espacio de cuidado y entretenimiento
- Celebración de fechas especiales

Incentivos 3: Reducir el estrés laboral en los colaboradores

Duración de 15 minutos

Se dará a conocer los siguientes temas:

- Tiempo de Pausas Activas
- Break diario
- Una mañana deportiva
- Reproducción de música

Presupuesto de la socialización

Galletas: $ 5.00

Café: $4.00

Té: $ 2.00

Gaseosas: $ 3.00

Total: $ 14.00

CAPÍTULO 6
6. Recursos y presupuesto

6.01 Recursos

"También hace alusión a acción y efecto de recurrir. Recursos se le puede llamar a los bienes y adquisiciones obtenidas o medios de vida. Y esta puede ser empleada en distintos ámbitos." (Conceptodefinicion, 2017)

Tabla 22 Recursos

Recursos
Recursos Humanos
Autor del proyecto
Tutor del proyecto
Lector del proyecto
Colaboradores Administrativos de la Udla
Recursos Tecnológicos
Infocus
Laptop
Amplificación
memory flash
cámara fotográfica
Video cámara
Recursos Materiales
hojas de papel bon
Recursos Infraestructura
la empresa cuenta con el espacio físico para la realización de la socialización
Materia de apoyo
Plan de Incentivos

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

6.02 Presupuesto

"Se llama presupuesto a una serie de cálculos y predicciones financieras objetivas, que establecen las metas a las cuales debe llegar una compañía en un plazo de tiempo específico. Su principal misión es la de calcular los ingresos y egresos de una compañía, negocio o familia, para así tener un plan económico organizado." (concepto definicion, 2016)

Tabla 23 Presupuestos

Presupuesto				
Maquinaria y Equipo				
Nº	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	computadora	1	$ 100,00	$ 100,00
2	impresora	1	$ 280,00	$ 280,00
3	cámara fotográfica	1	$ 250,00	$ 250,00
4	proyector	1	activo de la empresa	$ 0,00
	Total			$ 930,00
Suministros y materiales				
4	Resma de papel bon	2	$ 3,50	$ 7,00
5	impresiones	200	$ 0,05	$ 10,00
6	copias	200	$ 0,02	$ 4,00
7	internet	40	$ 0,50	$ 20,00
8	cuaderno	1	$ 1,25	$ 1,25
9	esferos	15	$ 0,30	$ 4,50
10	marcadores de pizarra	4	$ 0,75	$ 3,00
11	empastado	4	$ 4,00	$ 16,00
	Total			$ 65,75
12	Imprevistos			$ 100,00
	Total			$ 1.095,75

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suarez

6.03 Cronograma

Tabla 24 Cronograma

Mes	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividad																								
Capítulo I Antecedentes																								
Contexto																								
Macro																								
Meso																								
Micro																								
Justificación																								
definición del problema central "Matriz T"																								
CAPÍTULO II Análisis de Involucrados																								
Mapeo de involucrados																								
Matriz de análisis de involucrados																								
CAPÍTULO III Problemas y Objetivos																								
Árbol de problemas																								
Árbol de objetivos																								
CAPÍTULO IV Matriz de Análisis de Alternativas																								
Matriz de análisis de impacto de objetivos																								
Diagrama de estrategias																								
Matriz de Marco lógico																								
CAPÍTULO V Propuesta																								
Antecedentes de la propuesta																								
Descripción																								
Formulación																								
CAPÍTULO VI Aspectos Administrativos																								
Recursos																								
Presupuesto																								
Cronograma																								
CAPÍTULO VII Conclusiones y recomendaciones																								
Conclusiones																								
Recomendaciones																								

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Claudia Suárez

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y recomendaciones

7.01 Conclusiones

Se concluye que uno de los principales problemas para mantener un buen ambiente laboral en el área administrativa es la alta rotación del personal, el cual no permite que haya una estabilidad emocional y tampoco de compañerismo, esto impide que exista un buen espíritu de cuerpo o sentido de pertenencia.

Se pudo evidenciar que el desempeño laboral de los colaboradores es deficiente debido a su poca motivación, solo el 32 % del personal considera que existe una buena motivación.

También se pudo evidenciar que el carácter de “opcional” en las actividades extra laborales permite que los colaborados no asistan a algo ya planificado.

Se puede concluir que los colaboradores no siente que su trabajo es debidamente reconocido eso es un barrera para que cada uno del personal del el 100 % de sus capacidades por la baja motivación y reconocimiento.

La importancia de los incentivos para lograr la motivación de los colaboradores no solo favorece para los interés personales sino también a los intereses de la Universidad.

7.02 Recomendaciones

Se recomienda implementar el Plan de incentivos propuesto de manera inmediata aprovechando la apertura de las autoridades hacia la propuesta, su factibilidad y el alto impacto que tendrá en el rendimiento de los colaboradores.

Se sugiere brindar una estabilidad laboral mediante la clara designación de funciones en el área administrativa, ayudara a reducir el estrés laboral y se capacitara adecuadamente a la par de la actualización de los programas con los que trabajan.

Es de suma importancia toda actividad de integración o para reducir el estrés para el área administrativa deberá ser de carácter obligatorio debido a que es parte fundamental para continuar con el mejoramiento del clima laboral mediante la convivencia de los colaboradores.

Se recomienda tomar en cuenta y considera que todos son seres humanos con necesidades y como Institución se debe ayudar a solventarlas no solo monetariamente si no emocionalmente como ayudar con el cuidado de sus hijos o hacer parte de la Universidad a su familia.

Es importante empoderar a la gente que trabaja en la institución genera que tenga confianza con el trabajo que desempeña.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, K. (24 de mayo de 2012). *http://www.eoi.es/.* Obtenido de http://www.eoi.es/: http://www.eoi.es/blogs/katherinecarolinaacosta/2012/05/24/la-piramide-de-maslow/

concepto definicion. (17 de septiembre de 2016). *http://conceptodefinicion.de.* Obtenido de http://conceptodefinicion.de: http://conceptodefinicion.de/presupuesto/

conceptoDefinicion. (28 de Febrero de 2015). *http://conceptodefinicion.de.* Obtenido de http://conceptodefinicion.de: http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/

Conceptodefinicion. (25 de septiembre de 2017). *http://conceptodefinicion.de.* Obtenido de http://conceptodefinicion.de: http://conceptodefinicion.de/plan/

Del Hoyo, M. (2017). *http://www.insht.es/.* Obtenido de http://www.insht.es/: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf

Emprende Pyme. (2016). *https://www.emprendepyme.net.* Obtenido de https://www.emprendepyme.net: https://www.emprendepyme.net/incentivos-para-empleados.html

Minenca , O. (2018). *https://psicologiaymente.ne.* Obtenido de https://psicologiaymente.ne: https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion

Monodio. (enero de 2015). *http://www.emagister.com/.* Obtenido de http://www.emagister.com/: http://www.emagister.com/respuestas/discussion/328/que-es-el-i-d-i

Moreno , A. (2018). *https://pyme.lavoztx.com.* Obtenido de https://pyme.lavoztx.com: https://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-planes-de-incentivos-4468.html

Pere, J., & Gardey, A. (2013). *https://definicion.de.* Obtenido de https://definicion.de: https://definicion.de/incentivo

Perez, J., & Garley, A. (2012). *https://definicion.de/.* Obtenido de https://definicion.de/: https://definicion.de/entrevista/

Questionpro. (2018). *https://www.questionpro.com.* Obtenido de https://www.questionpro.com: https://www.questionpro.com/es/encuesta.html

Romero. (4 de septiembre de 2009). *http://publicaciones.urbe.edu.* Obtenido de http://publicaciones.urbe.edu: http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/617/1569

Sedoxo. (2013). *http://www.vidaprofesional.com.ve.* Obtenido de http://www.vidaprofesional.com.ve: http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx

Significados. (2018). *https://www.significados.com.* Obtenido de https://www.significados.com: https://www.significados.com/metodo-deductivo/

Anzueles, Illescas &. Repositorio Universidad San Francisco de Quito. 2015. <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/4852>.

Labra, Pilar Guzmán & Soledad Olave Lacámara. TESIS UCHILE. 2004. 11 de 2017 <http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/guzmanl_p/sources/guzmanl_p.pdf>.

Sacoto, María Gabriela Rodríguez & JEssica Alexandra Acosta Carranza. DESPACE ESPOL. 2009. 11 de 2017 <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjAxeaUmt3XAhUEYt8KHRtQCmQQFghdMAg&url=https%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F10822%2F7%2FTESIS%2520FINAL%2520FINAL.doc&usg=AOvVaw1s6BXiI4>.

Anexos

Anexo 1 Entrevista

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL

ENCUESTA

TEST UDLA

Estimado/a colaborador/a:

Te agradezco por dedicar unos minutos para llenar esta encuesta anónima. Por favor lee atentamente las preguntas y las opciones para colocar tus respuestas, reflexionando sobre las mismas. **Escoge una sola pregunta por cada pregunta.**

OBJETIVO:

Determinar sobre el conocimiento que tienes los colaboradores de la Universidad de las Américas sobre la importancia y en que afecta tener un Plan de Incentivos.

DATOS INFORMATIVOS:

Área : Comercial

Género: **F** ☐ **M** ☐

Edad :

☒ 18 – 28 ☐ 29 –38 ☐ 39 en adelante

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted sobre los beneficios de tener un Plan de Incentivos Laborales?

Si ☐

No ☒

2. ¿Determine como es el Plan de incentivos dentro de la Universidad?

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☒

3. ¿Cómo considera usted que se encuentra la motivación de los colaboradores?

Buena ☐

Regular ☒

Mala ☐

4. ¿En qué rango cree usted que se encuentre su nivel de estrés laboral?

Anexo 2 Encuesta

Muy Alto ☐

Alto ☒

Bajo ☐

5. ¿Considera usted que su trabajo es reconocido?

Si ☐

No ☒

6. ¿Cree usted que la motivación influye directamente en su desempeño laboral?

Si ☒

No ☐

7. ¿Sus sugerencias e iniciativas son tomadas en cuenta por parte de su supervisor?

Si ☐

No ☒

8. ¿Conoce personas que ha hecho una carrera profesional dentro de la Universidad?

Si ☐

No ☒

9. ¿Considera usted que realizar pausas activas cada semana reconduciría el estrés laboral en su área?

Si ☐

No ☒

10. ¿Cree necesario la mejora del Plan de Incentivos de la Universidad?

Si ☒

No ☐

Anexo 3 Certificado de presentación de propuesta

Quito 05 de Abril del 2018

SEÑORES
INSTITUTO CORDILLERA
PRESENTE

Certifico que la señorita Claudia Raquel Suárez Cedillo presento su propuesta de Plan de Incentivos para nuestra Institución, se analizara y se pondrá en marcha en el momento oportuno.

Atentamente;

María Belén Zurita
Analista de Talento Humano

Universidad de Las Américas
Av. Granados E12-41 y Colimes • Quito - Ecuador • Telef.: 3970 - 000 • PO BOX 17-17-9788
www.udla.edu.ec

Anexo 4 Entrevista

Entrevista:

Quito , 28 de Noviembre 2018

Lugar de la entrevista: **Oficina del Jefe de Recursos Humanos**

Hora de la entrevista: **15:00**

Entrevistadora: **CLAUDIA SUÁREZ**

Entrevistado: **CARLOS JAVIER AYALA**

Cargo del Entrevistado: **Jefe de Recursos Humanos**

Entrevistadora: Muy buenas tardes Carlos Javier Ayala , agradeciéndole de antemano por los siguientes minutos que nos ha podido facilitar para la siguiente entrevista con fines netamente estudiantiles, en honor a su tiempo seré bastante concreta con las preguntas , de igual manera la agradezco por la síntesis que le pueda dar a sus respuestas, empezamos ...

Entrevistado: Buenas tardes Claudia, encantado, cuente con ello, espero pueda aportar de manera significativa para el éxito de su proyecto.

Entrevistadora: Como es de su conocimiento Carlos me encuentro en un proyecto de titulación y he elegido como tema, implementar un plan de incentivos en esta prestigiosa Universidad gracias a que obtuve la apertura por parte de las autoridades al ser ex colaboradora de la misma.

Carlos cuénteme, ¿Qué tiempo está a cargo del área de Recursos Humanos?

Entrevistado: Oficialmente estoy a cargo hace alrededor de cuatro años.

Entrevistadora: ¿Durante esos cuatro años que percepción tiene sobre la motivación de los colaboradores de la Universidad del área Administrativa, cuéntenos como ha sido ese proceso interminable para motivar a sus colaboradores?

Entrevistado: Bueno, realmente cuando inicie con esta responsabilidad y gracias a mi experiencia ya en esta área sabía que la motivación del personal es bastante voluble gracias a diferentes aspectos y sobre todo circunstancias, por ejemplo, cuando inicié generé una mejora en la motivación gracias a un trabajo enfocado en la parte emocional de todos los compañeros, esto me resultó por un tiempo y sabía que debía trabajar para conseguir fortalecerlo ,y como es obvio uno de los mejores estimulantes y motivadores es

el factor económico, percibo que un porcentaje importante de los colaboradores del área administrativa solicitan adelantos de sus sueldos, sería importante premiarlos económicamente bajo el cumplimiento d ciertos parámetros de calidad de sus labores pero también tener muy en cuenta que no es bueno acostumbrar al personal ni darles la idea de que es una obligación de la Universidad premiarlos económicamente por realizar con eficiencia su trabajo , ya que es eso precisamente, su trabajo! ..

Entrevistadora: ¿A parte del aspecto económico que factores cree usted que influyen directamente en el desempeño del personal del área administrativa?

Entrevistado: Considero que lo más importante es el factor económico, sin embargo claro que se podría trabajar en otros aspectos como motivarlos con capacitaciones más constantes, por ejemplo en el área de cajas he visto que hay una circulación importante de personal, muchos se quejan de los horarios, los sueldos, creería que darles más estabilidad ayudaría a mantener más motivado al personal de esa área en particular.

Entrevistadora: ¿Cuáles son los problemas o quejas más frecuentes que llegan a usted como jefe del área de Recursos Humanos?

Entrevistado: La mayor cantidad de observaciones puedo decir que tienen relación con el mal ambiente que se genera en diferentes áreas por la inestabilidad en sus roles de trabajo debido a la desactualización de conocimientos, estos problemas son más frecuentes en el área financiera, como son las cajas del parqueadero, administración del restaurante SENSIBUS parte de la Universidad, han llegado muchas quejas indicándome que se les cambia constantemente de funciones aduciendo que todos son parte de la misma área, sin embargo hay programas que se actualizan constantemente y son los mismos en cada área, al cambiar a los compañeros constantemente de funciones crea esta inestabilidad que actualmente me encuentro trabajando para solucionarla.

Entrevistadora: ¿Actualmente cuentan con algún manual de pausas activas que reduzca el estrés laboral o algún proyecto que mejore el ambiente laboral?

Entrevistado: Si contamos un programa de pausas activas, pero se lo suspendió hace dos años debido a decisiones administrativas, hace tres años se empezó con integraciones, lamentablemente solo se concretó una ya que al ser opcional muchos compañeros decidieron no asistir y se decidió de igual manera suspenderla como actividad formal por parte de la Universidad, actualmente existen integraciones organizadas informalmente por parte de los encargados de las distintas áreas.

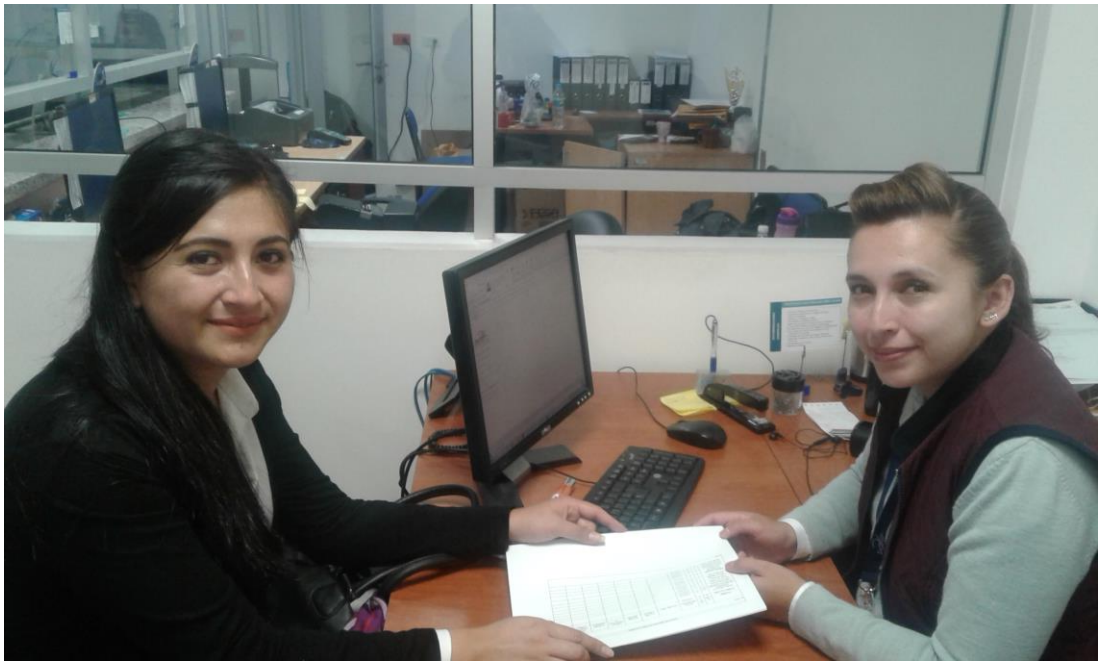
Entrevistadora: ¿Por qué cree usted que se debe esta falta de interés del personal a este tipo de integraciones?

Entrevistado: En gran parte es por qué las funciones que realizan en esta área es de un ato estrés, al no haber un buen ambiente laboral los compañeros prefieren reunirse con sus grupos de compañeros de mayor confianza, su actitud también es un poco a la defensiva, cumplir sus labores y cuidar su trabajo hace que se cierren un poco a este tipo de integraciones, también muchos prefieren pasar con sus familias, incluso he tenido varios casos en los cuales solicitan permisos constantes para cumplir con obligaciones con sus familias , en su mayoría madres solteras quienes tienen problemas en encargar a sus niños mientras vienen a trabajar.

Carlos Javier Ayala

Jefe de Talento Humano

Anexo 5 Fotos



Elaborado por: Claudia Suárez
Fuete de investigación: Propia

Elaborado por: Claudia Suárez
Fuete de investigación: Propia

Quito, 14 de mayo del 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación DE UN PLAN DE INCENTIVOS PARA MAXIMIZAR LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS, UBICADA EN DMQ. (2017-2018) en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, para mojar el desempeño y el rendimiento de os colaboradores.

El trabajo sobre IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE INCENTIVOS PARA MAXIMIZAR LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS se encuentra en análisis y se pondrá en marcha lo más pronto.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Carlos Xavier Ayala

Jefe de Talento Humano

TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **SUAREZ CEDILLO CLAUDIA RAQUEL,** portador de la cédula de identidad Nº 1725597973, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 03 de mayo del 2018

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" 03 MAY 2018

Sra. Mariela Balseca
CAJA VISTO FINANCIERO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" CONSEJO DE CARRERA

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN

BIBLIOTECA INSTITUTO TECNOLÓGICO "CORDILLERA"

Ing. William Parra
BIBLIOTECA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" COORDINACIÓN PRÁCTICAS 03 MAY 2018

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" DIRECCION DE CARRERA

Ing. Franklin Cevallos
DIRECTOR DE CARRERA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR 03 MAY 2018

Tnlg. Samantha Prado
SECRETARIA ACADÉMICA

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Claudia Raquel Suárez Cedillo.pdf (D37057900)
Submitted:	3/29/2018 1:35:00 AM
Submitted By:	clausuarez03@yahoo.com
Significance:	3 %

Sources included in the report:

pamela 28-03.docx V1.pdf (D26861028)
CAROLINA LALANGUI.pdf (D37016339)
TESIS DARWIN.pdf (D30273969)
https://www.emprendepyme.net/incentivos-para-empleados.html
https://definicion.de/entrevista/
https://www.questionpro.com/es/encuesta.html

Instances where selected sources appear:

6