



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: "El Clima Laboral y el Desarrollo
Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado
del Cantón Píllaro"**

Autora: Fernanda Daniela Rivera Bastidas

Tutora: Ing. Viviana Avellán Herrera

AMBATO- ECUADOR
Octubre - 2012



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación sobre: “El Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro del año 2012”, desarrollado por la señorita Fernanda Daniela Rivera Bastidas, previa a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, considero que dicho trabajo investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador que el Consejo de Tesis designe.

Ambato, octubre 2012

Ing. Viviana Avellán Herrera

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Fernanda Daniela Rivera Bastidas, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Fernanda Daniela Rivera Bastidas

C.I. 1804474391

AUTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación según las normas de la institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Srta. Fernanda Daniela Rivera Bastidas

C.I. 1804474391

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros el Tribunal de Grado aprueban la presente Tesis de Grado, que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

F.....

Ing. MBA. Amparito León Saltos

F.....

Ing. MBA. Milton Molina Granja

Ambato, octubre del 2012

DEDICATORIA

El presente proyecto dedico a mi padre Segundo Víctor Rivera Pérez que en paz descansa, por la ayuda incondicional, amor y apoyo brindado a lo largo de la elaboración del presente trabajo y a lo largo de mi vida.

A mis madres Mary, Inés, Laura y Fanny, por el amor, comprensión, cariño, apoyo y por ser mis compañeras y amigas.

A mis amigos(as) por estar siempre pendientes de mí, apoyándome y aconsejándome en cada decisión.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento muy especial a la Ing. Viviana Avellán Herrera, quien ha sabido guiar el desenvolvimiento de la investigación, con la responsabilidad que la caracteriza.

De igual manera expreso las gracias al Lic. Rogelio Velasteguí, Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro, quien supo dar la apertura para que se lleven a cabo las investigaciones y desarrollo del presente proyecto.

Finalmente, mis más sinceros agradecimientos a todos mis maestros, compañeros y todas las personas que dentro de mi querida Universidad Técnica de Ambato aportan de todas las formas para que los estudiantes podamos alcanzar nuestros objetivos y ser un ente útil a la sociedad.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINAS
PORTADA	
APROBACIÓN DEL TUTOR	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	ii
DERECHOS DE AUTOR	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	2

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización	3
1.2.2 Análisis Crítico	11
1.2.3 Prognosis	13
1.2.4 Delimitación del Problema	14
1.2.5 Formulación del problema	14
1.2.6 Preguntas directrices o interrogantes	14
1.3 JUSTIFICACIÓN	15
1.4 OBJETIVOS	16

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	17
---------------------------------	----

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	20
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	21
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	25
2.4.1 Clima Laboral (Variable Independiente)	28
2.4.2 Desarrollo Organizacional (Variable Dependiente)	36
2.5 HIPÓTESIS	45
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	45

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE	46
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	46
3.2.1 Investigación bibliográfica o documental	46
3.2.2 Investigación de campo	47
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	47
3.3.1 Investigación exploratoria	47
3.3.2 Investigación descriptiva	47
3.3.3 Asociación de Variables	48
3.3.4 Investigación explicativa	48
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	48
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	49
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	51
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	52

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	54
4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	66
4.2.1 Especificaciones de la región de aceptación y rechazo	66
4.2.2 Especificaciones Estadísticas	67

4.2.3 Interpretación	70
----------------------	----

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES	71
5.2 RECOMENDACIONES	72

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS	74
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	75
6.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	76
6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	77
6.4.1 Objetivo general	77
6.4.2 Objetivos específicos	77
6.5 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA	78
6.6 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	86
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO	92
6.7.1 Estructura Administrativa para el Plan de Motivación	92
6.7.2 Diseño del Plan de Motivación	94
6.7.2.1 Estrategias Motivacionales	97
6.7.2.2 Ejecución de las Estrategias Motivacionales	115
6.7.2.3 Evaluación y Control	117
6.7.2.4 Retroalimentación	126
6.7.3 Cronograma de actividades	127
6.7.4 Presupuesto	129
6.8 ADMINISTRACIÓN	130
6.8.1 Recursos Humanos	130
6.8.2 Recursos Físicos	130

6.8.3 Recursos Materiales	130
6.8.4 Recursos Económicos	131
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	132
C. MATERIALES DE REFERENCIA	
1. Bibliografía	133
2. Anexos	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 01 Años trabajados en la Institución.	54
Tabla N. 02 Las recompensas en base a resultados.	56
Tabla N. 03 Recompensas de forma oportuna.	57
Tabla N. 04 Se realizan supervisiones sobre el trabajo que ejecuta .	58
Tabla N. 05 Relaciones sociales amistosas dentro de la Municipalidad.	59
Tabla N. 06 La motivación que existe en la Municipalidad.	60
Tabla N. 07 Los objetivos claros de la Municipalidad.	61
Tabla N. 08 Planes de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad.	62
Tabla N. 09 Las capacitaciones sobre valores, participación e innovación.	63
Tabla N. 10 La retroalimentación en cada departamento de la Municipalidad.	64
Tabla N. 11 Valores importantes practicados.	65
Tabla N. 12 Frecuencias Observadas.	68
Tabla N. 13 Frecuencias Esperadas	68
Tabla N. 14 CHI 2.	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N. 01 Años trabajados en la Institución.	55
Figura N. 02 Las recompensas en base a resultados.	56
Figura N. 03 Recompensas de forma oportuna.	57
Figura N. 04 Se realizan supervisiones sobre el trabajo que ejecuta.	58
Figura N. 05 Relaciones sociales amistosas dentro de la Municipalidad.	59
Figura N. 06 La motivación que existe en la Municipalidad.	60
Figura N. 07 Los objetivos claros de la Municipalidad.	61
Figura N. 08 Planes de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad.	62
Figura N. 09 Las capacitaciones sobre valores, participación e innovación.	63
Figura N. 10 La retroalimentación en cada departamento de la Municipalidad.	64
Figura N. 11 Valores importantes practicados.	65
Figura N. 12 Rechazo de H_0 y aceptación de H_1 .	69

RESUMEN EJECUTIVO

Identificar los procesos en una institución es una tarea básica que permite contar con herramientas para trabajar eficazmente y con calidad. Lo mismo se puede aplicar a los Gobiernos Autónomos Descentralizados para incrementar al máximo su eficiencia y competitividad y lograr que se desarrolle la iniciativa, creatividad y responsabilidad de todos los que conforman la organización.

En el capítulo 1 se detalla cuál es el problema que tiene la Municipalidad con sus posibles causas, efectos y soluciones que se puede dar, justificación y objetivos de la investigación.

En el capítulo 2 se detallan todos los conceptos que sirve de guía para desarrollar modelos que permitan el correcto entendimiento de los beneficios de un adecuado clima laboral. Así como también se encuentra la hipótesis que es la pregunta al problema encontrado.

En el capítulo 3 se escoge cuál va a ser el tipo de investigación que se va a utilizar, también a quienes va a investigar, cuál va a ser su población y muestra de estudio.

En el capítulo 4 se grafica las encuestas realizadas a los funcionarios públicos y se realiza un análisis e interpretación de los datos así como también la verificación de la hipótesis que ayuda a determinar si nuestra investigación es viable o no.

En el capítulo 5 se presentan las conclusiones y recomendaciones encontradas a lo largo de la investigación de acuerdo al problema y subproblemas.

Y por último en el capítulo 6 se detalla la propuesta a realizar para la solución del problema, empezando con una descripción de los datos informativos de la institución e investigador. Los antecedentes de la propuesta, su justificación, objetivos, factibilidad, fundamentación, metodología, desarrollo de la propuesta, los recursos que se utilizó y la previsión de la evaluación. Finalmente se declara la bibliografía y los anexos de toda investigación. **PALABRAS CLAVES: CLIMA LABORAL, DESARROLLO ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN**

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador a partir de octubre de 2008 entra en vigencia la nueva Constitución de la República del Ecuador adoptando los Municipios el nombre de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), los mismos que se regirán bajo la Ley Organiza de Régimen Municipal, hasta cuando ésta sea reformada conforme a las nuevas disposiciones de la Constitución vigente, a partir de esto los procesos que se generan en las instituciones públicas, requieren de una atmósfera tranquila, ordenada y agradable, que mejore el servicio hacia la comunidad y satisfacción del servidor público.

El clima laboral es un tema de gran importancia hoy en día para todas las organizaciones y en especial para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, los cuales a través del Gobierno Ecuatoriano buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo para todos sus colaboradores, con el fin de mejorar sus servicios sin descuidar al recurso humano, debido a que la relación entre el personal, la comunidad y la institución pueden ser un vínculo o un obstáculo para el desarrollo de la Institución y del recurso humano.

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio, en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, es por esto que los Gobiernos Autónomos Descentralizados de todo el Ecuador están en continua mejora de su estructura organizacional, a través de estrategias educativas.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro busca tener un adecuado clima laboral, considerando al recurso humano como el factor más importante de la institución, a través de un desarrollo organizacional porque el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia, su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Clima Laboral y El Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón de Píllaro.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados del **Ecuador** ofrecen servicios públicos, seguridad ciudadana, impulsan el micro emprendimiento y apoyan a todas las áreas de sus competencias, en esta época de cambios, buscan mejoras que ayuden a incrementar la calidad de vida laboral de los servidores. Las instituciones públicas y privadas se ocupan constantemente de mejorar sus servicios, así como de mantener su reconocimiento a nivel nacional, por lo que se considera importante llevar a cabo evaluaciones en diferentes áreas de trabajo para conocer su situación actual y hacer cambios en donde sean requeridos.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados toman en cuenta el desarrollo de su "clima laboral" que es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, pero muchas de las veces es difícil tener satisfecho al recurso humano que labora en la institución y al mismo tiempo a la comunidad. Esto varía de acuerdo al poder de liderazgo de los directivos, el comportamiento de las personas, su manera de trabajar y de relacionarse.

En varios Gobiernos Autónomos Descentralizados debido a los cambios que han sufrido, han ocasionado un deficiente clima laboral destruyendo el ambiente de trabajo originando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento, para neutralizar esta situación se está realizando esfuerzos mediante un desarrollo organizacional a largo plazo, guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de la autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de las instituciones, mediante una administración constante, cambios profundos en su personal y grupos de trabajo con la colaboración de toda la organización.

En la **Provincia de Tungurahua** los Gobiernos Autónomos Descentralizados se está tomando mucho en cuenta el clima laboral así como también el desarrollo organizacional debido a que vivimos tiempos de cambios rápidos y adaptación imperativa y sobre todo tener una población satisfecha con los servicios que brindan las instituciones públicas.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia están recibiendo contribuciones intelectuales por parte de las diferentes universidades de la misma a través de investigaciones que ayudan a mejorar su clima laboral sabiendo que lo más importante es la satisfacción del talento humano y el desarrollo organizacional.

El Cantón Santiago de Píllaro, fue fundado en el año de 1570 por Antonio Clavijo y se lo ascendió a cantón el 25 de julio de 1851.

Para indicar las voces indígenas que intervienen en el nombre de nuestro Cantón, debemos estar conscientes de que: una de las tribus que habitaban en este sector eran los Atipillahuazo de donde se deriva el nombre de Píllaro. Píllaro, proviene de dos voces indígenas: Pillala que significa rayo o trueno, y Arroque que quiere decir Altares; por consiguiente su nombre significa "*Altar del Dios Rayo y Trueno*". ¿Por qué Santiago?. Santiago, el mayor de los apóstoles, Patrón guerrero de las armas españolas, fue considerado así, primero, porque fue fundado por un español, y no por hidalguía y coraje del pueblo pillareño que siempre se lo reconoció por su bravura y rebeldía, por esta razón su nombre es "Santiago de Píllaro".

El Cantón Píllaro, majestuoso, imponente, está situado en las faldas de la Cordillera Central de los Andes, al noreste de la Provincia del Tungurahua; se extiende desde el río Guapante y Yanayácu al norte, el Cutzatahua al sur, al oriente de la Cordillera de los Andes y al occidente el río Culapachán.

Los pillareños en general son creativos, con profundo sentimiento práctico; amantes del trabajo y muy constantes, son alegres, francos, acogedores, muy aficionados a las bellas artes y la música.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santiago de Píllaro tiene como misión desarrollar acciones planificadas, mediante una Gestión eficiente de los recursos y talentos humanos comprometidos con el desarrollo armónico del cantón; procurando el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Su visión es alcanzar en la próxima década el Gobierno Autónomo del Cantón Píllaro, será un organismo que desarrolla una gestión social, política y económica de excelencia como ente dinamizador y facilitador principal del desarrollo de una comunidad moderna y progresista, contando para ello con un conjunto de talentos humanos competentes y comprometidos con la institución, equipos y sistemas tecnológicos de última generación y recursos económicos eficientemente

administrados, para satisfacer las necesidades del cantón con énfasis en las áreas sociales, salud, educación, producción, turismo comunitario y el manejo sostenible de los recursos naturales, aplicando políticas y valores corporativos, midiendo su gestión sobre la base de indicadores realizables.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro debe tomar en cuenta si existe problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, el cómo satisfacer los requerimientos de los clientes tanto internos como externos y como esto afecta a su desarrollo organizacional.

Se ha determinado que el Clima laboral del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Píllaro no es el adecuado por lo tanto el recurso humano trabaja aisladamente, no se establece una serie de acciones que debería extenderse para todas las actividades de la entidad de manera proactiva. La desarticulación del clima laboral del talento humano, se manifiesta en la falta de eficiencia y eficacia de las operaciones, falta de fiabilidad de la información administrativa, financiera y económica e incluso en la falta de cumplimiento de las leyes y normas aplicables al sector.

Producto de ello, las actividades reales no se ajusten a las actividades planificadas, impidiendo a la dirección contar con información que oriente a la toma de decisiones, además no ha sido fácil incrementar la satisfacción del personal dentro de la institución, también la evaluación del desempeño efectuada al talento humano de la institución es una herramienta que no aporta la información imprescindible para controlar y tomar decisiones, determinando falta de confiabilidad de la información e impidiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En la Municipalidad existe una deficiencia en la aplicación de modelos administrativos modernos, tendientes a satisfacer las necesidades del cliente interno

y externo, debido a la existencia de innumerables partidos políticos que impide un acuerdo entre todos en beneficio de la Institución u la comunidad.

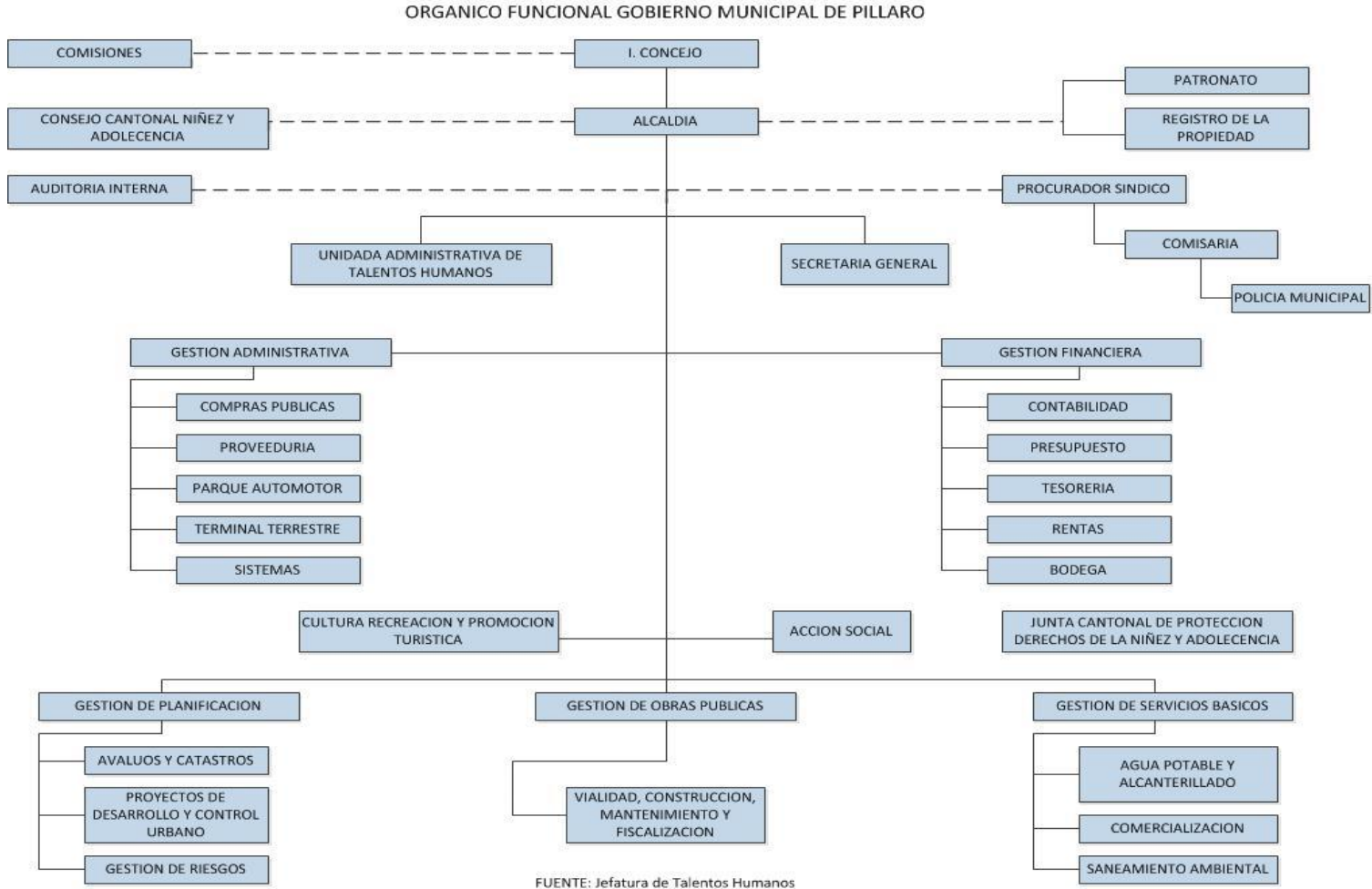
El Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Píllaro debe estar preparado para un proceso de constante cambio e innovación, solamente con un Talento Humano lo suficientemente comprometido con la Institución se conseguirá el desarrollo sostenido de la misma.

Finalmente, se puede concluir que los conceptos, criterios, lineamientos y prácticas de un adecuado clima laboral para el talento humano del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Píllaro, adolecen de deficiencias en la aplicación de estrategias, normas técnicas, lo que mengua su relevancia y trascendencia.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Santiago de Píllaro viene cumpliendo sus funciones de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), publicado en el Registro Oficial N.- 306 del 22 de Octubre del 2010.

La Institución para desempeñar su trabajo adecuadamente, en sesión del 14 de febrero del 2011 conoce el documento que contiene el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, el mismo que es avalado mediante Resolución Administrativa N.- 024 -11 que contiene lo siguiente:

ORGÁNICO FUNCIONAL



La unidad de Administración de Talentos Humanos según la REGLAMENTO ORGÁNICO de GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SANTIAGO DE PÍLLARO tiene las siguientes funciones, y es la responsable de mantener un adecuado clima laboral:

Unidad de Administración de Talentos Humanos

a) Misión: Gestionar y administrar eficazmente al Recurso Humano de la Municipalidad, con la finalidad que se facilite el accionar de sus colaboradores en el cumplimiento de sus procesos para cumplir con la Misión y Visión Municipal.

a) Atribuciones y Responsabilidades

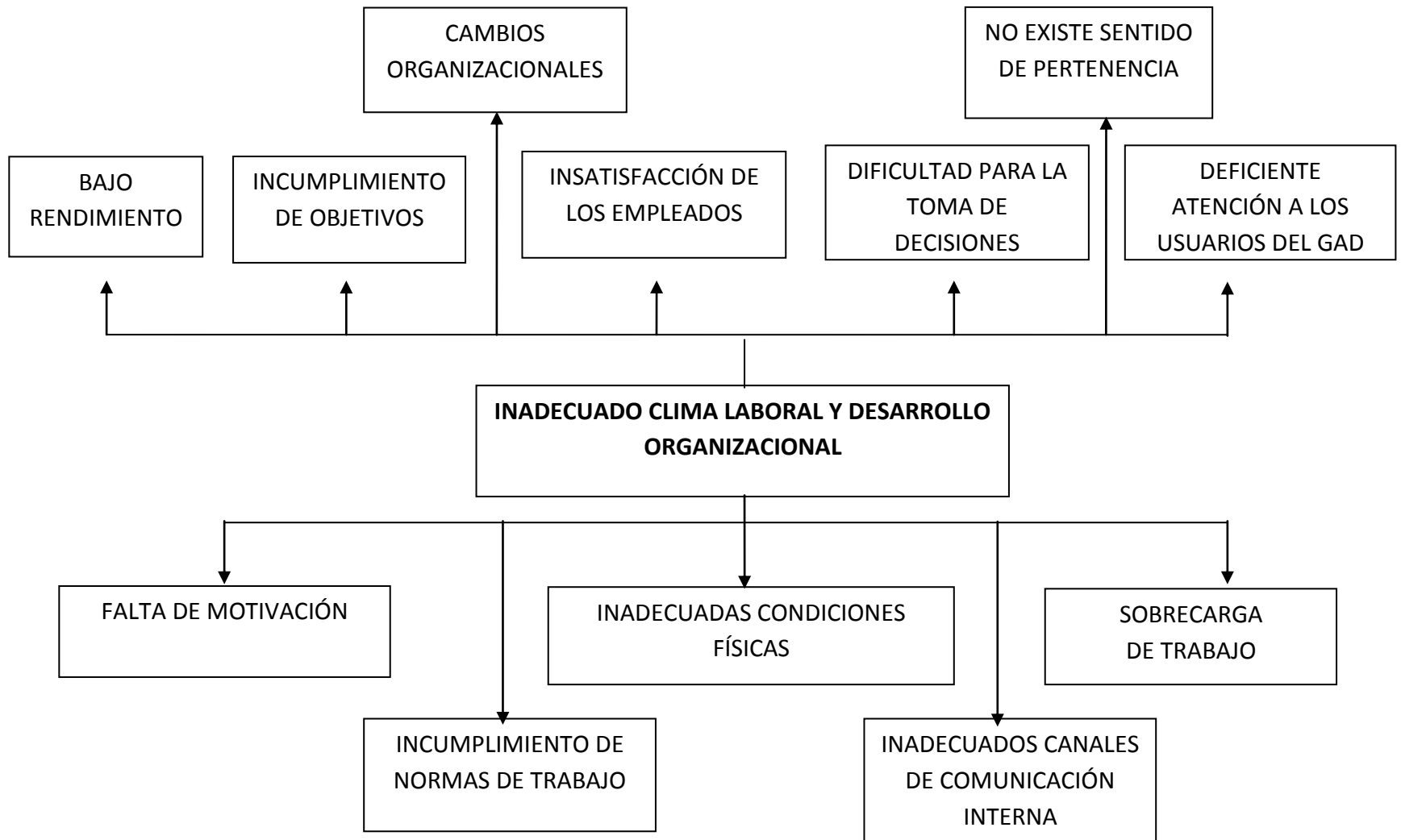
- Administrar los subsistemas del Sistema Integrado de Recursos Humanos.
- Coordinar y supervisar la ejecución de programas técnicos de Gestión de Recursos Humanos.
- Diseñar y llevar a cabo concursos de merecimientos y oposición.
- Mantener actualizados los perfiles del personal.
- Mantener un registro de asistencia y sanciones administrativas del personal.
- Participar en procesos administrativos previo a la sanción del personal.
- Participar en las negociaciones de los contratos colectivos.

Portafolio de productos y servicios

- Manual de clasificación y valoración de puestos Municipales.
- Plan de capacitación focalizado por áreas y necesidades, formulado y ejecutado.
- Plan de Recursos Humanos.
- Plan de evaluación del desempeño, formulado y ejecutado.
- Plan de incentivos y estímulos.
- Informe de movimientos de personal.
- Informe de necesidades para contratación de personal.
- Informe de supresión de puestos.

- Informe para aplicación de sanciones disciplinarias.
- Informe para la aplicación de sumarios administrativos.
- Informe de control y asistencia de personal.
- Plan anual de vacaciones, formulado y ejecutado.
- Estudio de clima organizacional y seguridad laboral.
- Plan de Bienestar Social, formulado y ejecutado.
- Plan de optimización, racionalización, reubicación, ingreso y salida de personal.
- Plan de selección y reclutamiento de personal, formulado y ejecutado.
- Base de datos del personal por: perfiles, años de servicio, género, cargos, ubicación administrativa.
- Acciones y resoluciones de: nombramientos y movimientos de personal, elaboradas y registradas.
- Informe de administración de pólizas de fidelidad.
- Informes de ejecución de planes.
- Informes de monitores, seguimiento y ejecución.
- Informes de la utilización de los vehículos municipales.
- Salvoconductos para la movilización, uso y control de la movilización de vehículos, maquinaria y equipo pesado de la municipalidad.

1.2.2 Análisis crítico



El inadecuado clima laboral y su repercusión en el desarrollo organizacional pueden tener diferentes causas y efectos. Una de esas causas es la falta de motivación de los servidores, es importante que el recurso humano que trabajan en las instituciones públicas esté bien motivado para realizar sus actividades porque ellos son fundamentales para el crecimiento de la organización y tienen que estar felices trabajando en la misma.

Los inadecuados canales de comunicación interna es muy importante estudiarlos y darnos cuenta en qué punto se rompe la cadena de comunicación para saber de qué manera solucionar los problemas. Con el objetivo de fomentar una cultura organizacional es decir que todos sepan toda la información de la institución.

La sobrecarga de trabajo se da en muchas ocasiones debido a la falta de especificaciones de funciones para cada funcionario, o también por la alta demanda del servicio que se ofrece.

Para que el talento humano se encuentre a gusto realizando sus actividades se le debe proporcionar adecuadas condiciones físicas de trabajo con esto se conseguirá que el servidor público y la comunidad estén satisfechos con el servicio brindado.

Cada causa tiene uno o más efectos, para el desarrollo de este tema se encontraron los siguientes: incumplimiento de objetivos planteados el cual afectaría directamente a los clientes internos y externos porque se daría a notar que la Municipalidad no cumple sus objetivos y significaría que no es una institución seria.

Al momento de que no existe incentivos hacia el recurso humano, los mismos se desmotivan y no tienen un sentido de pertenencia hacia la Municipalidad es decir como si fuera su segundo hogar.

La sobrecarga de trabajo afecta mucho en el desarrollo de las actividades de cada funcionario porque ellos tendrían dificultades para tomar decisiones rápidas y se retrasarían los trabajos.

1.2.3 Prognosis

Al analizar la situación actual del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Píllaro, se ha podido determinar que el Clima Laboral para el talento humano efectuado dentro de la institución es inadecuado, y por lo tanto, no constituye una herramienta de eficiencia y eficacia de las actividades.

Si no se mejoran las herramientas para un adecuado clima laboral para el desarrollo y satisfacción del talento humano en el Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Píllaro, se estaría provocando que los servidores realicen sus actividades sin miras al futuro, y sin estrategias que favorezcan a llevar una gestión administrativa más flexible de la institución, que a la vez proporcione competitividad a los servidores a través de la aplicación de instrumentos de incentivos idóneos que den cuenta del óptimo desempeño organizacional de los mismos.

Por otra parte, la institución no podría conocer y determinar periódicamente los puntos fuertes y áreas de mejora que afectan a las personas; evitar la reincidencia de posibles fallos o errores, detectar los costes sociales ocultos o excesivos; verificar si los cambios requeridos en las personas y en la organización para apoyar la estrategia se dan y en qué medida, entre otros, los mismos que a la vez constituyen un obstáculo para el adecuado cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la institución.

Al no solucionar o mejorar el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro se notará claramente en el desempeño de sus colaboradores que no estarán a gusto en el lugar de trabajo. Esto podría verse reflejado también en el aumento de las quejas y largas filas en las ventanillas existentes del Municipio dándose a notar que existe un ambiente de estrés dentro de la misma.

1.2.4 Delimitación del Problema

Tema: Clima Laboral y Desarrollo Organizacional

Campo: Administración

Área: Organización

Aspecto: Clima Laboral

- Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro ubicado entre la calle Rocafuerte RF-044 y Bolívar.

- Delimitación Temporal

Esta investigación comenzó la primera semana de marzo hasta la segunda semana de mayo.

- Unidades de observación

El presente trabajo de investigación se lo efectuó a los directivos, clientes internos de la Municipalidad.

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo afecta el Inadecuado Clima laboral en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro?

1.2.5 Preguntas directrices o interrogantes

1. ¿De qué forma el clima laboral incide en la satisfacción de los usuarios?
2. ¿Cómo incide el limitado conocimiento sobre el Desarrollo Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro?

3. ¿Qué Plan de Motivación se puede aplicar para contribuir en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro?

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad se ha visto necesario el estudio del clima laboral de las organizaciones, esto permite que los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santiago de Píllaro tomen en cuenta este problema, por qué se da y cuáles son sus causas y efectos para buscar soluciones y mejorar su clima laboral.

Algunas instituciones públicas se han dado cuenta lo importante que es tener un recurso humano entregado, debido a que hombres y mujeres, ponen todo su conocimiento y experiencia en práctica con el fin de alcanzar una auto realización y de fomentar el desarrollo organizacional. Esto ayuda al crecimiento de las instituciones, en este caso si los servidores públicos se sienten bien trabajando en la Municipalidad eso se va a ver reflejado en el tipo de servicio que brindan y en la satisfacción de la comunidad.

Con el presente trabajo de investigación se propone que el Gobierno Autónomo Descentralizado de Santiago de Píllaro se convierta en una institución ejemplo de calidad del clima laboral y sea una parte importante de beneficio para todo el Cantón.

Cabe recalcar que el desarrollo de la investigación servirá de apoyo para que los colaboradores entiendan lo importante que resulta trabajar en una institución con un excelente clima laboral, que tienen objetivos en común, por ello van a mejorar sus relaciones laborales interpersonales.

La investigación de este problema si es factible ya que se tomó en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, materiales y tiempo para realizarlo y proponer soluciones. El acceso a la información es también un factor importante que se tomó en cuenta para realizar el presente trabajo ya que la apertura en la organización es muy importante así como también fuentes bibliográficas que ayuden al desarrollo de la investigación.

1.4 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar el Clima Laboral y el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar cuál es la situación actual en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

Analizar cómo se asignan las recompensas, la medición de satisfacción y la adaptación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

Proponer un Plan de Motivación para mejorar el clima laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para el estudio y desarrollo del presente trabajo de investigación se indagó otras tesis con características similares al tema de estudio.

Antecedentes AUTOR: BARRENO, Mónica. 2002. Propuesta de Desarrollo Administrativo y Organizacional de la Dirección de Educación Hispana de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

OBJETIVOS

- Elaborar una Propuesta de Desarrollo Administrativo y Organizacional de la Dirección de Educación Hispana de Tungurahua orientada a ofrecer un servicio de calidad al cliente.
- Estructurar una propuesta del Plan Anual de capacitación al personal de la Dirección de Educación Hispana de Tungurahua.

CONCLUSIONES

- Existe un alto porcentaje de funcionarios y empleados (75%), que no participan en la elaboración del plan estratégico de la institución, lo que trae como

consecuencia que desconozcan totalmente el futuro deseado por parte de las autoridades de la institución, es decir que no existe una interrelación directa entre todos quienes hacemos la organización que nos permita saber hacia dónde vamos y hacia donde está encaminado nuestro trabajo.

- Toda institución dentro de sus políticas debe mantener programas sustentados de capacitación profesional, actualización de conocimientos, sobre todo procesos encaminados a que el personal conozca las funciones y responsabilidades.

AUTOR: VALVERDE, Magaly. 2009. El Diseño Organizacional y su influencia en la productividad de la Avícola San Andrés del Cantón Patate. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

OBJETIVOS

- Diseñar una estructura organizacional, que sirva de apoyo para el cumplimiento de objetivos y metas, cubriendo las necesidades de la Avícola San Andrés del Cantón Patate.
- Realizar el diagnóstico situacional de la Avícola San Andrés del Cantón Patate para conocer las dificultades que enfrenta la empresa.
- Implantar un diseño organizacional, analizando los elementos claves que involucran en el proceso de decisión.
- Mejorar la productividad de la empresa, innovando tecnología, organización, recursos humanos, relaciones laborales y condiciones de trabajo.

CONCLUSIONES

- En el Avícola San Andrés, existe desconocimiento de procesos y herramientas administrativas, lo que dificulta alcanzar un mayor desarrollo.
- El talento humano que se desempeña en la Avícola San Andrés del Cantón Patate, se encuentra desmotivado con las actividades que realiza, ya que su ejecución es totalmente informal.

- Es importante que la Avícola San Andrés del Cantón Patate, incentive al personal, capacitándolo constantemente para que se sienta más preparado en realizar las actividades de la empresa.

AUTOR: MOYA, María. 2009. Plan de Procesos Administrativos y su incidencia en el funcionamiento organizacional en “Llanta Fácil S.A”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

OBJETIVOS

- Proponer un Plan de Procesos Administrativos a través de un modelo sistemático de tareas y acciones, para lograr eficiencia en el funcionamiento organizacional de la empresa “Llanta Fácil S.A”.
- Realizar un Diagnóstico situacional, mediante un análisis FODA para determinar la condición actual de la empresa.
- Elaborar un Modelo Estratégico, reorganizando el proceso Administrativo y el reglamento interno, para coadyuvar el funcionamiento organizacional de la empresa.

CONCLUSIONES

- Al no existir una clara organización, se ha generado un ligero malestar que afecta el funcionamiento de la empresa, es decir, el desempeño de los colaboradores.
- Dentro de las fortalezas cabe mencionar el estilo participativo con el que dirige la empresa al Gerente General; el cual permite que el personal opine, aporte sugerencias y se tomen decisiones en consenso.
- En la empresa se desarrollan constantemente programas de capacitación, que garantiza el desarrollo y crecimiento tanto personal como profesional de los colaboradores.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Esta investigación se basó en el paradigma critico-positivista, debido a que es posible desarrollar una hipótesis de mejoramiento del clima laboral, además presenta un esquema amplio de la realidad por la que atravesó y atraviesa la institución y que en cualquier momento puede estar sujeta a cambios que darán buenos resultados para el beneficio de la misma.

Fundamentación Ontológica

La globalización cada día más acentuada, ha llevado a los directivos a conocer la necesidad de tener un enfoque global en lugar de uno local, pues de esta manera se garantizaría la competitividad, eficiencia y eficacia. Por esta razón el mencionado paradigma permitirá que el Alcalde del “Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santiago de Pillaro”, adopte una nueva actitud y desarrolle las capacidades requeridas que le permita adaptar la organización de la Municipalidad a la nueva realidad.

Fundamentación Epistemológica

La presente investigación permitió tomar conciencia de la importancia de la gestión administrativa a los servidores públicos, al Alcalde y a la investigadora, a través de una constante interrelación entre los sujetos citados, de tal manera que se logró identificar la esencia del problema.

Fundamentación Metodológica

La investigación realizada podrá ser objeto de modificaciones, en vista de que se utilizó la metodología hermenéutica – dialéctica, siempre y cuando estas tengan como fin el perfeccionamiento y actualización del conocimiento, de manera que se enriquezca el aporte que ofrece la misma, en busca de la eficiencia administrativa de la organización.

Fundamentación Axiológica

Toda investigación debe fundamentarse en valores éticos y morales. El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santiago de Píllaro, brinda un trato igualitario sin discriminación de ningún tipo, con respeto, cordialidad y consideración a todos sus colaboradores, dando gran importancia al recurso humano de la institución.

Dentro de los principales valores está el compromiso, el esfuerzo y tenacidad, trabajo en equipo para el desarrollo de la Institución. Son valores que permiten a todo el personal a crecer profesionalmente, aprender el uno del otro, valorar su trabajo y sobre todo fortalecer las cualidades del servicio a la sociedad.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Capítulo I

Gobierno Autónomo Descentralizado Regional

Sección Primera

Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones

Artículo 30.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados regionales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; de legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones que le corresponden.

La administración del gobierno autónomo descentralizado regional aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de desconcentración que faciliten su gestión.

La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado regional será la prevista en el estatuto de autonomía.

Artículo 31.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado regional:

- a) Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos autónomos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central, a fin de alcanzar los objetivos del buen vivir en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;
- b) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial regional, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas regionales, en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley;
- c) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática de la acción regional;
- e) Elaborar y ejecutar el plan regional de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial; de manera coordinada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial; y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley; y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad;

Según la Ley Orgánica de Instituciones Públicas.

Art. 3.- PRINCIPIOS.- Las instituciones públicas se rigen por los siguientes principios:

1. Contribuir en forma sostenida al desarrollo humano y buen vivir de la población ecuatoriana;
2. Promover el desarrollo sustentable, integral, descentralizado y desconcentrado del Estado, y de las actividades económicas asumidas por éste.

Art. 20.- PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.- Los sistemas de administración del talento humano que desarrollen las instituciones públicas estarán basados en los siguientes principios:

1. Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un Plan de Capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la institución;
3. Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los siguientes parámetros: funciones, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia:
4. Sistemas de remuneración variable, que se orientan a bonificar económicamente el cumplimiento individual, grupal y colectivo de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en los reglamentos pertinentes, cuyos incentivos económicos se reconocerán proporcionalmente al cumplimiento de tales índices, mientras éstos se conserven o mejoren, mantendrán su variabilidad de acuerdo al cumplimiento de las metas empresariales. El componente variable de la remuneración no podrá considerarse como inequidad remunerativa ni constituirá derecho adquirido. El pago de la remuneración variable se hará siempre y cuando las empresas generen ingresos propios a partir de la producción y comercialización de bienes y servicios;
5. Evaluación Periódica del desempeño de su personal, para garantizar que éste responda al cumplimiento de las metas de la institución pública y las responsabilidades

del evaluado en la misma y estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de las instituciones públicas;

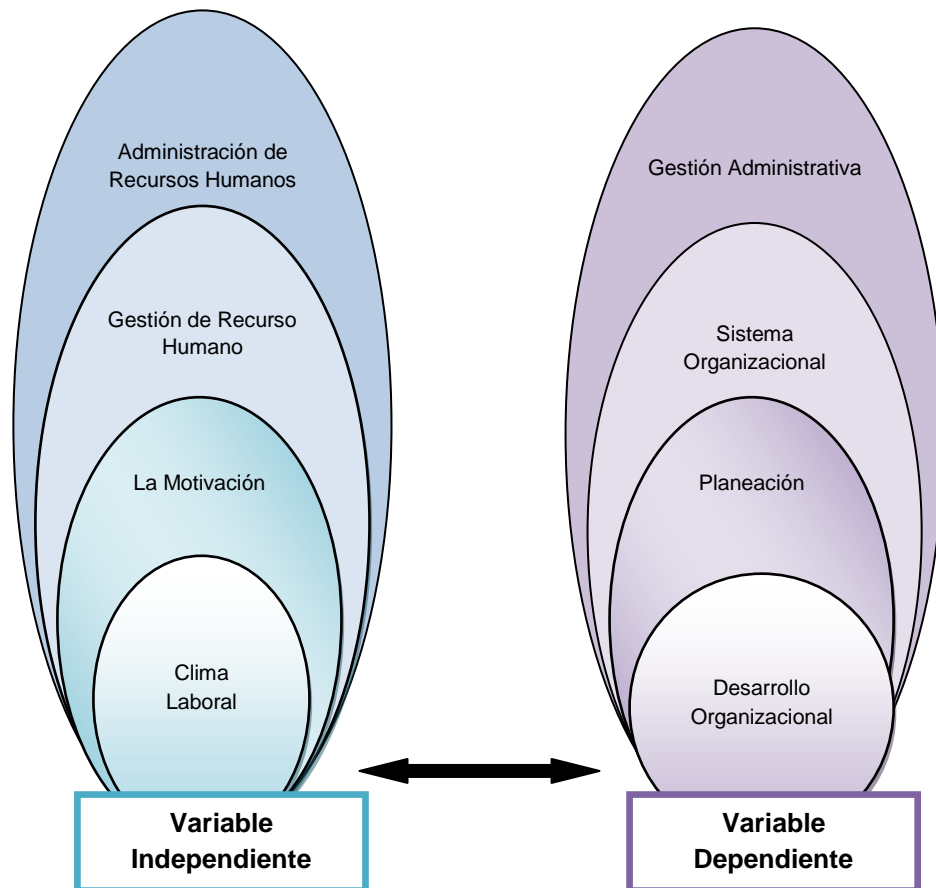
ANÁLISIS

Es de vital importancia saber cuáles son las leyes de nuestro país en beneficio en esta investigación de los servidores públicos así como también de las instituciones públicas, para no cometer desigualdades ni infracciones que podrían costar muy caro para la Municipalidad, además es necesario tener una responsabilidad social muy alta para la buena imagen de la institución.

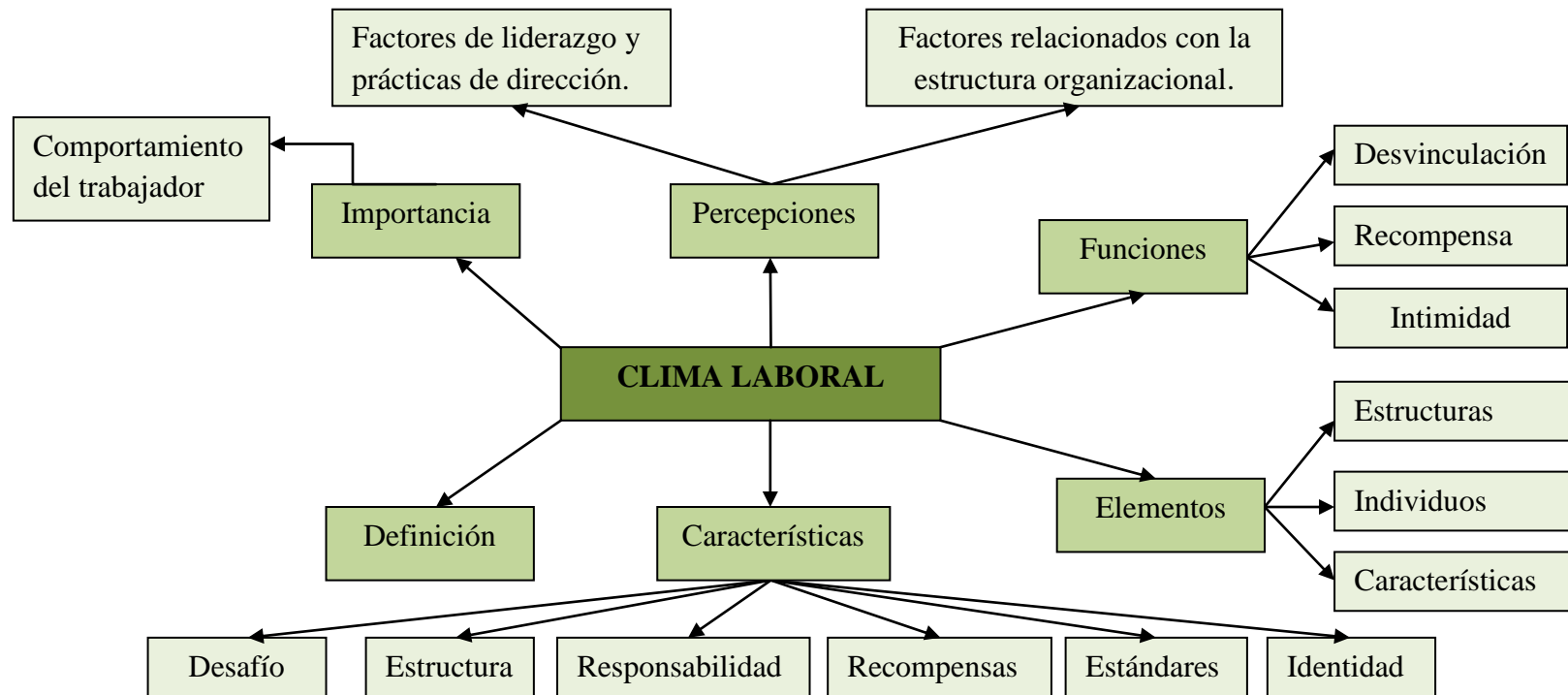
El conocer las leyes ayuda a que los funcionarios sepan cuáles son sus responsabilidades en el trabajo y que deben cumplir para su beneficio. Al momento de realizar una investigación es necesario examinar cuales serían las posibles leyes que puedan afectar al tema de investigación, así podremos lograr una fundamentación legal práctica y efectiva dentro de nuestra investigación, orientándonos sobre todo a lo legal, es así que en el tema planteado, como fundamento tenemos el COOTAD y la Ley Orgánica de Instituciones Públicas, cuerpos legales que sobre todo establecen la organización de los GAd`s y los principios bajos los cuales se debe regir una Institución Pública respectivamente, estas normas puntualmente citadas en sus artículos correspondientes, resaltan y apoyan la investigación realizada considerando que de acuerdo a la ley se opta como principio la búsqueda de un buen ambiente laboral.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

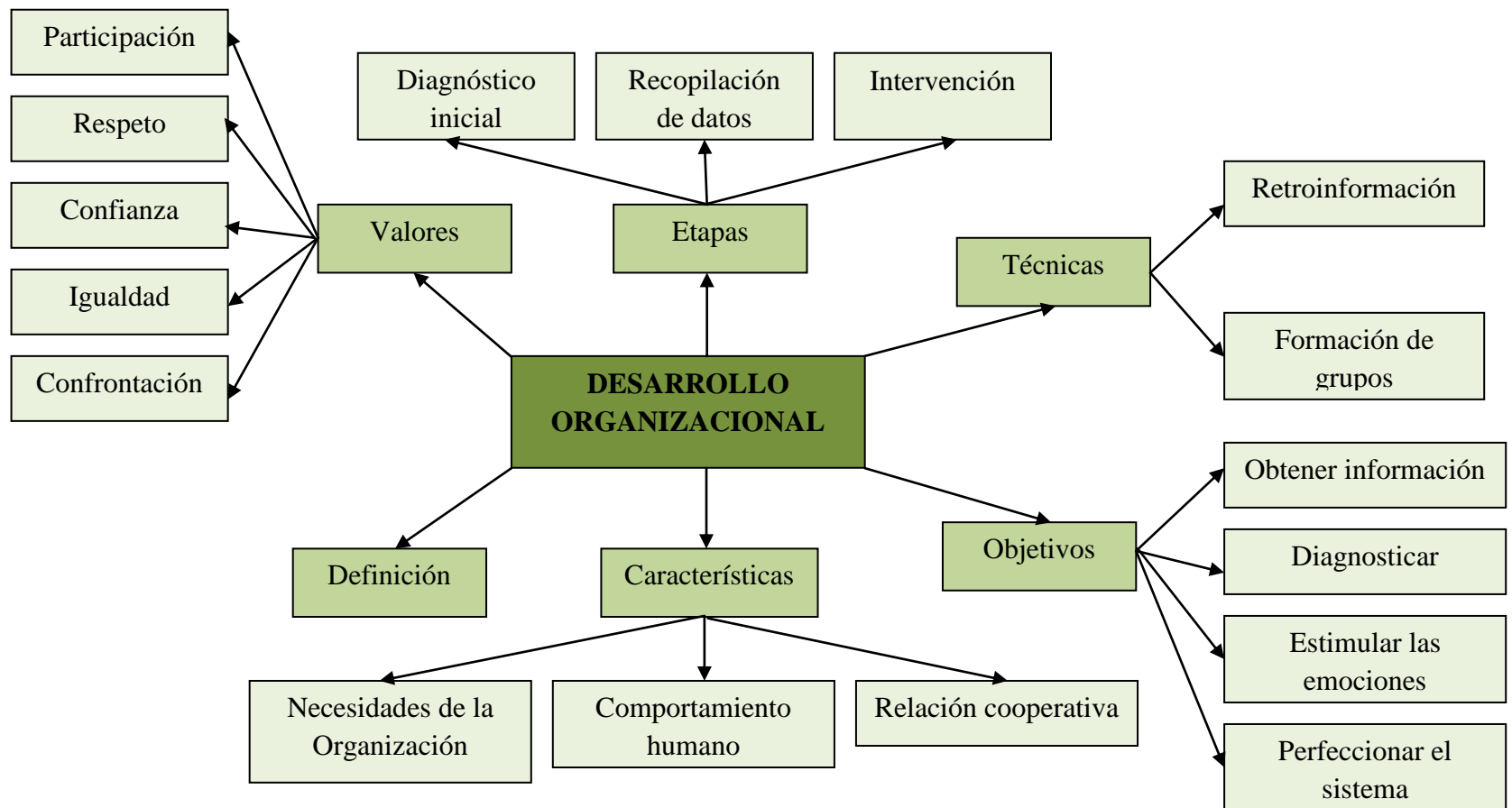
SUPERORDINACIÓN



INFRAORDINACIÓN (VARIABLE INDEPENDIENTE)



INFRAORDINACIÓN (VARIABLE DEPENDIENTE)



MARCO TEÓRICO

2.4.1 CLIMA LABORAL (VARIABLE INDEPENDIENTE)

2.4.1.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CHIAVENATO, Idalberto (2011) manifiesta que la Administración de Recursos Humanos es un área de estudio relativamente nueva. El profesional de recursos humanos es un ejecutivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. La Administración de Recursos Humanos es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización.

WAYNE, Mondy (2010) define a la Administración de Recursos Humanos a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la Administración de Recurso Humano. Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros; esto requiere una Administración de Recurso Humano eficaz.

VALERA, Ricardo (2004) manifiesta que la Administración de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía.

a) Políticas de Recurso Humano

Las políticas surgen en función de la racionalidad organizacional, de la filosofía cultura organizacional. Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que estas desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados.

Tipos de políticas dentro de la organización:

1. Políticas de integración de Recurso Humano.
2. Políticas de organización de Recurso Humano.
3. Políticas de retención de Recurso Humano.

4. Políticas de desarrollo de Recurso Humano.
5. Políticas de auditoría de Recurso Humano.

b) Objetivos de la Administración de Recurso Humano

Los objetivos principales son:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción de las personas.
- Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

c) Funciones de la Administración de Recursos Humanos

Las personas que participan en la Administración de Recursos Humanos trabajan a través de un sistema integrado. Cinco áreas funcionales se relacionan con la Administración de Recursos Humanos eficaz: proceso empleo, desarrollo de recursos humanos, compensación y beneficios, seguridad social y salud, relaciones laborales y con empleados. Estas áreas funcionales reflejan el formato de examen de certificación de recursos humanos. Analizamos estas funciones a continuación.

d) ¿Por qué la administración de recursos humanos es importante para todos los administradores?

La respuesta más fácil quizá sea mencionar algunos de los errores que no quisiera cometer en su labor administrativa. Por ejemplo, usted no desea:

- ❖ Contratar a la persona equivocada para el puesto.
- ❖ Experimentar alta rotación de personal.
- ❖ Encontrar empleados que no den lo mejor de sí.
- ❖ Tener a su compañía en un juicio por violaciones a la ley.

Recuerde que como gerente usted podría hacer buen trabajo, desarrollar planes notables, trazar organigramas claros, establecer líneas de montaje modernas y usar controles

contables eficaces y aun así fracasar si contrata a la gente equivocada o no motiva a sus subalternos.

2.4.1.2 LAS FORMAS DE GESTIONAR SEGÚN

Las formas de gestionar según **DOLAN, Simón (2007)** son:

a) Aumento de la productividad y la calidad de vida en el trabajo

La importancia de mejorar la productividad y la calidad de vida en el trabajo es evidente para todos aquellos que trabajan en empresas, la presión para aumentar la productividad es cada vez mayor, a medida que las empresas se dan cuenta de que está en juego su supervivencia.

b) Fines e importancia de la calidad de vida en el trabajo y la productividad

Los niveles de productividad cada vez se debaten más en las salas de reuniones de los directivos y entre prácticamente todos los gerentes de recursos humanos, siendo un objetivo de todas las organizaciones el invertir para buscar su mejora. Las medidas de productividad deben crearse para cada organización y en función de sus metas.

c) Perspectivas sobre la gestión de las organizaciones y los recursos humanos

Las formas tradicionales de organización del trabajo se caracterizaban por su rigidez y por una gran centralización del poder, y evolucionaron a partir de varias teorías conductuales y de la organización que todavía siguen siendo hoy muy influyentes.

d) La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizativo

Los activos intangibles son recursos que pertenecen a la organización, pero que no están valorados desde un punto de vista contable. También se consideran activos intangibles a las capacidades que se generan en la organización como consecuencia de la coordinación e interacción de los recursos y mediante la creación de rutinas organizativas.

A través del aprendizaje organizativo individual y de los procesos de captación, estructuración y transmisión del conocimiento corporativo podemos llegar hablar del aprendizaje organizativo.

e) Comunicación con los empleados

Los directores generales de muchas organizaciones consideran que una de las principales prioridades de la gestión de recursos humanos es el establecimiento de formas de comunicación con los empleados. La mejora de las comunicaciones se ve como una forma efectiva de incidir positivamente tanto en la productividad como en la calidad de vida en el trabajo.

f) Restructuración de la organización

Enfrentadas a una intensa competencia y a unos entornos que cambian con rapidez, las organizaciones responden, reestructurándose.

g) Automatización

Los procesos de automatización que se han ido incorporando a las empresas han cambiado su fisonomía. Los sistemas de robots controlados por computador están sustituyendo en las fábricas al componente humano, dando lugar a incrementos de productividad sin precedentes.

Gestionar personas no debe ser únicamente responsabilidad del área encargada de Recursos Humanos, sino que, también, debe estar cada vez más cerca de la línea de negocio, e integrada en el día a día de la empresa, con el fin de estar en disposición de utilizar su capital humano como ventaja competitiva diferencial.

Con el fin de que las empresas comiencen a centrar sus objetivos en los empleados (también llamados *clientes internos*) se requiere una cultura empresarial diferente, que contemple aspectos tales como el clima organizativo, un estilo orientado a personas, un reconocimiento de sus aportaciones, progresión y crecimiento profesional, oportunidades diversas de aprendizaje.

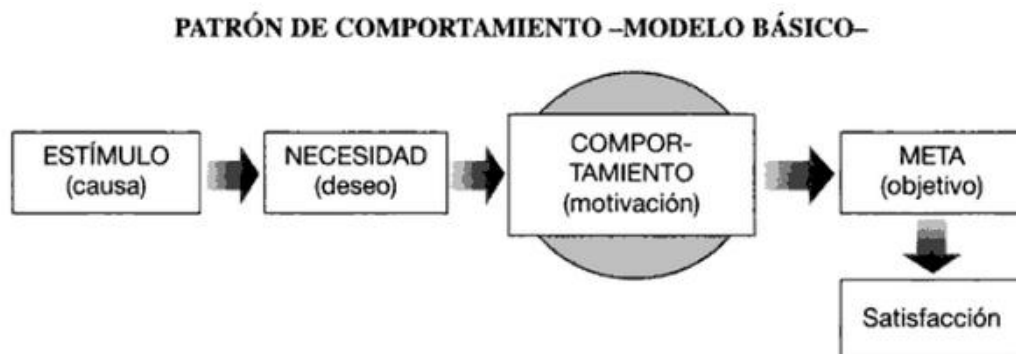
2.4.1.3 LA MOTIVACIÓN

Concepto

La motivación según **PORRET, Miquel (2010)** puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible. Este impulso a que nos referimos origina que se desencadene el proceso de motivación, debido a un estímulo externo o bien una reflexión. Ante un estímulo proporcionado a una persona, ésta reaccionará de una manera u otra dependiendo todo de lo que podemos llamar “su patrón de comportamiento”.

ESPADA, Miguel (2003) define a la motivación como un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional, aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es una liberación.

El patrón de comportamiento varía mucho de una persona a otra, pero el proceso por el cual se llega a él es básicamente el mismo.



Cuando una persona no consigue alcanzar un objetivo que anhela, el resultado es un estado de frustración más o menos duradero, produciéndole una ansiedad y tensión. Si no encuentra la solución para alcanzar el referido objetivo, la frustración permanece o se agudiza (generalmente, es una reacción negativa hacia todo aquello o aquellos que considera culpables). Pero puede ser que se inhiba si encuentra otra alternativa

(ejemplo, si no puede llegar a ser director en la empresa, puede que se incline por otras actividades ajenas a la actividad laboral y luche por ser el entrenador de un club, líder de un grupo de personas para efectuar tal o cual cosa, etc.) y en consecuencia, dedicara poco esfuerzo y atención en las actividades laborales porque lo estará haciendo en otras actividades. En este último supuesto lo llamaremos “compensación”.

a) Proceso de motivación

El proceso genérico de motivación comienza con una necesidad insatisfecha, la cual crea tensión (deseo de conseguir una cosa, una meta, un reconocimiento, un premio) que a su vez estimula impulsos en el interior del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda tendente a encontrar aquello que desea que, si se alcanza, de satisfacción a la necesidad, lo que atenuará la tensión.

b) Factores de influencia en la motivación laboral

Por lo general se acepta que la mayoría de los elementos más importantes que afectan a los factores, tanto externos como internos.

Los factores internos

Son los que derivan de su propia personalidad, es decir, que nacen de él y que analizando la información que recibe del exterior actúa o reacciona según el resultado del análisis. Señalaremos los más comunes:

- a) Estados de ánimo interno.
- b) Tendencia de la creatividad.
- c) Situaciones de estrés.
- c) La automotivación personal en la empresa**

Desarrollar una actividad que te llene y satisfaga es primordial para conseguir el éxito profesional y al mismo tiempo ser feliz en tu trabajo. Estar enamorado de tu trabajo representa el no buscar otros pretextos y justificaciones para desarrollarlo, y ello tiene

mucho que ver con roles que representamos cada uno de nosotros por nuestra genuina forma de ser.

d) Nuestra motivación a través de la empresa

Existen varios factores de influencia en nuestro grado de motivación profesional: uno de ellos es percibir que estamos trabajando en una empresa eficaz, ver a nuestro jefe con capacidad de liderazgo nos motiva, conocer la opinión positiva de nuestros clientes y proveedores respecto de nuestra empresa es también motivador.

2.4.1.4 QUE ES CLIMA LABORAL

Manifiesta **GONZALES, Martín (2006)** que el Clima Laboral ha demostrado mayor utilidad porque utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Laboral es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Laboral se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

a) Características del Clima Laboral

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

b) Funciones del Clima Laboral

Nombre del objetivo	Descripción
1. Desvinculación	Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
3. Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
4. Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
5. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
6. Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

7. Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?.
8. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
9. Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
10. Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

(GONZALES, Martín. Comportamiento Organizacional. Compañía Editorial Continental. Octava Edición. México 2006).

2.4.2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL (VARIABLE DEPENDIENTE)

2.4.2.1 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RODRÍGUEZ, Joaquín (2006) empezó definiendo a la administración así, esencialmente la función de los administradores consiste en guiar a las organizaciones hacia el logro de sus objetivos. Toda organización existe para algún propósito u objetivo, y los administradores tienen la responsabilidad de combinar y usar los recursos organizacionales para asegurar que los organismos sociales alcancen sus planes y objetivos.

La administración se esfuerza por fomentar la actividad individual, que conduce al logro de los objetivos organizacionales y pretende eliminar la actividad individual, que obstruye el logro de propósitos de la organización.

a) Fines de la administración

Los fines son los siguientes:

1. Dirigir y coordinar la actividad de grupos hacia un fin común.
2. La obtención de una mayor eficiencia técnica.
3. Una mayor y más racional utilización de los recursos.
4. La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios.
5. Asegurar la cooperación de todos los recursos humanos que participan.

b) Proceso administrativo

La administración puede verse también como un proceso. Según Fayol, dicho proceso está compuesto por funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

c) Características de la administración

- 1. Especificidad.** Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador.
- 2. Unidad temporal.** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.
- 3. Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

- 4. Flexibilidad.** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo.

2.4.2.2 SISTEMA ORGANIZACIONAL

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Con todo, es obvio que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución.

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

CHIAVENATO, Idalberto (2011) señala que las organizaciones son un sistema de actividades, que están coordinadas y tienen la finalidad de lograr un objetivo en común: asimismo, afirma que existe organización a partir de la interacción de 2 o más personas. Los principales requisitos para la existencia de un sistema que sea efectivo son los siguientes:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Están dispuestas a actuar conjuntamente.
- Desean obtener un objetivo en común.

Los componentes básicos del sistema organizacional son:

- 1) Estructura Organizacional.
- 2) Especialización del Trabajo.
- 3) Cadena de mando.
- 4) Tramo de control o tramo administrativo.
- 5) Departamentalización.
- 6) Centralización o Descentralización en la toma de decisiones.

Estos componentes definen la forma que tendrá la organización. La forma es sumamente importante por lo que influye sobre el trabajo de los individuos.

a) Características de los Sistemas Organizacionales

Según **ZUANI, Elio (2005)** las principales características son las siguientes:

- Complejidad: Referente a la estructura, diferenciación vertical y horizontal existente entre las organizaciones.
- Rutinas Estandarizadas: Procedimientos y canales de comunicación.
- Tendencias a la especialización y la proliferación de funciones: el objetivo es separar las líneas de autoridad formal de la competencia profesional o técnica
- Tamaño: Número de personas y dependencias que conforma la organización.
- Presencia de fin objetivo común.
- Esfuerzo coordinado.
- Sistema de relaciones y dependencias.
- Presencia de uno o más centros de poder.
- Sustitución de personal.
- Interacción recíproca con el medio (sistema abierto).
- Conjunto o sistema de valores.
- Sistema de roles – status.
- Duración en el tiempo.

b) Fines de los Sistemas Organizacionales

Como se ha señalado, cualquier conjunto de personas puede asociar esfuerzos, no para algo establecido por el azar sino para conseguir un objetivo determinado.

No tendría sentido realizar esfuerzos si no se tiene una orientación previa del destino de ese esfuerzo. Ninguna organización podrá existir como tal si no posee una definición clara de sus fines u objetivos.

La realidad nos muestra que en las organizaciones hay muchas personas que realizan esfuerzos sin ninguna orientación. ¿Por qué? Porque allí está fallando lo que más adelante se denominará Administración, es decir, no existe la guía u orientación de ese esfuerzo, porque de una manera u otra ese esfuerzo tendría que tener algún camino previamente trazado, es decir, “lo que se pretende alcanzar”.

2.4.2.3 PLANIFICACIÓN

Según **IBORRA, María (2008)** planificar consiste en desarrollar proyectos acerca de las distintas acciones que se pretende realizar para alcanzar los objetivos fijados por la organización. La planificación proporciona los instrumentos necesarios para poder determinar quienes, cuando y de qué forma deben realizarse cada una de las actividades necesarias para lograr las metas fijadas por la empresa.

a) Tipos de planes

- Planes a largo plazo.
- Planes a corto plazo.
- Planes corporativos o estratégicos.
- Planes tácticos.
- Planes operativos.
- Planes de un solo uso.
- Planes de uso continuo.

b) Importancia de la planificación

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. La planificación es fundamental, ya que esta:

- 1) Permite que la empresa esté orientada al futuro.
- 2) Facilita la coordinación de decisiones.
- 3) Resalta los objetivos organizacionales.
- 4) Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.

c) Propósito de la planificación

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzag y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias.

d) Principios de la planeación

- Precisión:
"Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas".
- Flexibilidad:
Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la

parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

- **Unidad de dirección:**

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

2.4.2.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

CHIAVENATO, Idalberto (2010) manifiesta que el desarrollo organizacional, al que con frecuencia se le denomina como DO, no es un concepto que se pueda definir con facilidad, ya que es un término que involucra un grupo de intervenciones para el cambio planeado, basado en valores humanísticos y democráticos, que pretenden mejorar la eficacia de las organizaciones y el bienestar de los empleados. En otras palabras, el desarrollo organizacional se refiere a cambios planificados en la organización que se concentran en la calidad de las relaciones humanas. En el Desarrollo Organizacional, el agente de cambio puede ser directivo, pero usualmente recibe orientación o ayuda por parte de expertos y especialistas externos.

a) Objetivos básicos del Desarrollo Organizacional

Aunque cualquier esfuerzo del Desarrollo Organizacional debe surgir de objetivos específicos, procedentes de un diagnóstico sobre la situación que se desee modificar, existen objetivos más generales.

- Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas.
- Diagnosticar problemas y situaciones insatisfactorias.
- Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.
- Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.

- Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo - en equipo.
- Examinar el cómo, cuándo, dónde y cuánto, tales valores concepciones y cultura influyen sobre los objetivos, métodos, procesos, comportamientos, desempeños y resultados obtenidos.

b) Valores del desarrollo organizacional

Los agentes de cambio en el desarrollo organizacional conceden poco valor a conceptos como poder, autoridad, control, conflicto y coacción y, por el contrario, enfatizan valores básicos como:

- Respeto por las personas. Se piensa que las personas son responsables, conscientes y dedicadas y que deben recibir un trato digno y respetuoso.
- Confianza y apoyo. La organización sana y eficaz se caracteriza por la confianza, la autenticidad, la apertura y un clima solidario.
- Igualdad de poder. Las organizaciones eficaces restan importancia al control y la autoridad jerárquica.
- Confrontación. Los problemas no se deben ocultar, se deben enfrentar abiertamente.
- Participación. Cuanta más participación tengan en las decisiones de un cambio las personas que se verán afectadas por él, tanto mayor su compromiso para poner en práctica esas decisiones.

c) Etapas del desarrollo organizacional

Las tres etapas principales del desarrollo organizacional son:

- Diagnóstico inicial.
- Recopilación de datos.
- Intervención.

Diagnóstico inicial

La primera etapa de diagnóstico ocurre cuando los consultores en desarrollo organizacional trabajan con los gerentes para determinar por qué la productividad es baja o por qué los empleados están insatisfechos.

Recopilación de datos

Con frecuencia, la etapa de recopilación formal incluye encuestas mediante cuestionarios y discusiones en grupo. Estas encuestas incluyen características organizacionales específicas, tales como la satisfacción en el puesto, el estilo de liderazgo, el ambiente, la descentralización y la participación de los empleados en la toma de decisiones.

Intervención

La etapa de intervención requiere la capacitación necesaria para resolver los problemas identificados por los consultores. La intervención puede incluir un retiro que dura de tres a cinco días durante el cual los empleados pueden analizar cómo crear un mejor ambiente.

d) Técnicas de desarrollo organizacional

Los consultores e investigadores en desarrollo organizacional han creado una serie de técnicas basadas en las ciencias de la conducta para diagnosticar estos problemas y provocar cambios en la conducta de las organizaciones. Tres de las técnicas más importantes son:

- La retroinformación con base en una encuesta.
- La formación de grupos.
- Los círculos de calidad.

Retroinformación con base en una encuesta: La retroinformación con base en una encuesta se inicia común cuestionario que se entrega a los empleados, en el que se les

inquiérese acerca de los valores, el clima, la participación y la innovación dentro de la Organización.

Formación de grupos: Las organizaciones están compuestas por personas que trabajan juntas para alcanzar una meta común y el desarrollo organizacional le presta bastante atención a la creación de equipos.

e) Características del Desarrollo Organizacional

1. Es una estrategia educativa planeada.
2. El cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer.
3. Hacer hincapié en el comportamiento humano.
4. Los agentes de cambio o consultores son externos.
5. Implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización.

2.5 HIPÓTESIS

El buen clima laboral beneficia al desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Clima Laboral **Variable Independiente**

Desarrollo Organizacional **Variable Dependiente**

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

Esta investigación se orientó al aspecto cualitativo, puesto que la misma se realizó utilizando información recolectada y solicitada al personal de la institución que colaboró con la investigación, los mismos que contestaron las preguntas realizadas en las respectivas encuestas.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental

A demás de la modalidad descrita anteriormente también se utilizó la Bibliográfica – Documental; porque se solicitó documentos que respalden la investigación, las mismas que nos sirvió como pruebas o evidencias al momento de emitir informes, conclusiones y recomendaciones.

Otros medios de información documental fueron: libros, revistas, tesis de grado con información relacionada con el clima laboral y desarrollo organizacional de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. El internet se utilizó también en la investigación cuando fue necesario.

3.2.2 Investigación de Campo

La modalidad utilizada en el presente trabajo en su mayoría es la investigación de campo, la misma que se realizó dentro de las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro, en esta investigación se utilizó al personal como la principal herramienta para conocer cómo se desarrolla el clima laboral dentro de la misma. Esta información fue recolectada y registrada, las técnicas empleadas fueron: la observación, la encuesta y la entrevista.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación Exploratoria

Se utilizó esta investigación ya que parte del estudio preliminar de la institución, entre las cuales tenemos; familiarizarnos con las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro, con los servidores que colaboraron en el desarrollo de la investigación. La recolección de la información se hizo mediante la aplicación de encuestas y la solicitud de documentos importantes, la clasificación y análisis de esta información.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Esta investigación ayudó a verificar cuáles son los problemas que se da dentro de la institución con el fin de saber porque el clima laboral no es el adecuado para su recurso humano, cuáles podrían ser las soluciones para estos conflictos y cómo desarrollar de mejor manera a la institución. Se comprobó la relación entre las variables de estudio que son el Clima Laboral y Desarrollo Organizacional. Las técnicas de recolección utilizadas fueron la entrevista y la encuesta. A través del muestreo se recolectó la información obtenida y se sometió a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

3.3.3 Asociación de Variables

Esta investigación se orientó a medir el impacto que tiene un inadecuado clima laboral en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

3.3.4 Investigación Explicativa

Se utilizó para la evaluación de la información recogida, clasificada y analizada anteriormente, con el fin de emitir una opinión acerca del cumplimiento de la hipótesis planteada en el capítulo anterior del presente trabajo investigativo.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

En esta investigación la población a ser estudiada será:

193	Empleados
1	Alcalde
194	TOTAL

La muestra es una parte de la población, es aquella a la que vamos a realizar la encuesta:

$$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1} = \frac{194}{(0.05)^2(194-1) + 1} = 132 \text{ servidores.}$$

Donde:

n= Muestra

m= Población

e= Nivel de Error

La muestra para esta investigación va a ser de 132 servidores.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: El buen clima laboral beneficia al desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.				
Variable Independiente: Clima Laboral				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEM'S	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.</p> <p>El clima laboral utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las funciones y procesos que ocurren en un medio laboral, es importante porque sirve para medir el grado de satisfacción de los empleados dentro de la organización.</p>	Características	Desafío. Estructura. Responsabilidad. Recompensas. Estándares. Identidad.	¿En la Municipalidad las recompensas se realizan en base a resultados?	Encuesta
	Elementos	Estructuras. Individuos. Características.	¿Las recompensas se realizan en forma oportuna? ¿Se realizan supervisiones sobre el trabajo que usted realiza?	Encuesta
	Percepciones	Factores de liderazgo. Desvinculación. Obstaculización. Intimidad.	¿Cree usted que dentro de la organización existen relaciones sociales amistosas? ¿Se siente usted motivado al trabajar en esta institución?	Encuesta
	Funciones	Comportamiento del servidor público.		Encuesta
	Importancia			

Hipótesis: El buen clima laboral beneficia al desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.				
Variable Independiente: Desarrollo Organizacional				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEM'S	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El Desarrollo Organizacional se caracteriza por tener cambios planificados en la organización y seguidos a través de etapas con la utilización de técnicas, basados en valores humanísticos y democráticos. Sus objetivos no siempre pueden ser aplicados en todas las organizaciones.	Características	Estrategia educativa. Comportamiento humano.	¿La Municipalidad realiza Planes de Desarrollo Organizacional?	Encuesta
	Objetivos	Relación cooperativa. Obtener información. Diagnosticar.	¿Tiene usted claro los objetivos de la Municipalidad?	Encuesta
	Técnicas	Estimular las emociones.	¿Le gustaría recibir capacitaciones sobre valores, participación e innovación?	Encuesta
	Etapas	Perfeccionar el sistema. Retroinformación. Formación de grupos. Diagnóstico inicial.	¿Los directivos realizan retroalimentación de los resultados alcanzados por su área o departamento?	Encuesta
	Valores	Recopilación de datos. Intervención. Participación Respeto Confianza Igualdad Confrontación	¿Marque el valor que considere más importante practicar?	Encuesta

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación será necesario contar con suficiente información como se detalla a continuación:

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Solucionar el problema a investigar.
2. ¿A qué personas o sujetos?	Empleados.
3. ¿Sobre qué aspectos?	El Clima Laboral y El Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.
4. ¿Quién?	Fernanda Rivera.
5. ¿Cuándo?	Desde marzo 2011 a febrero 2012.
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	Píllaro – Tungurahua.
7. ¿Cuántas veces?	Se realizará una vez a cada uno de los encuestados.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta.
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario.
10. ¿En qué situación?	Se busca el mejor momento para obtener información.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

TIPOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
1. Información secundaria	1.1 Lectura Científica	1.1.1 Tesis de grado Libros sobre Administración de Recursos Humanos. Libros sobre Planificación. Libros sobre Administración de Empresas. Libros sobre Elaboración de Tesis.
2. Información primaria	2.1 Encuesta	2.1.1 Cuestionario

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación se procedió de la siguiente manera:

CODIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para poder tener una buena codificación se enumeró cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón

Píllaro, facilitando el proceso de tabulación obteniendo la información real y dando una solución adecuada al problema.

En el procesamiento y análisis de la información se revisó y analizó toda la información, verificando que las encuestas realizadas estén debidamente llenadas es decir que las preguntas estén contestadas en un orden coherente que sea de fácil entendimiento.

TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La tabulación de datos se realizó a través del programa SPS 18, lo que permitió verificar las preguntas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

Graficar

Para esta presentación se utilizó gráficos.

Analizar

El análisis de datos, se realizó por medio de medidas de dispersión como: Aritmética y porcentajes ya que presentan menor dificultad en su realización y mayor disposición al momento de interpretar los resultados que proyectan.

Interpretación

La interpretación de los resultados se elaboró bajo una síntesis de las mismas hallando la información necesaria para dar la posible solución al problema del objeto de estudio. Se aplicó el CHI² para verificando la hipótesis presentada en la investigación y demostrando la relación entre variables ($x^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$).

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

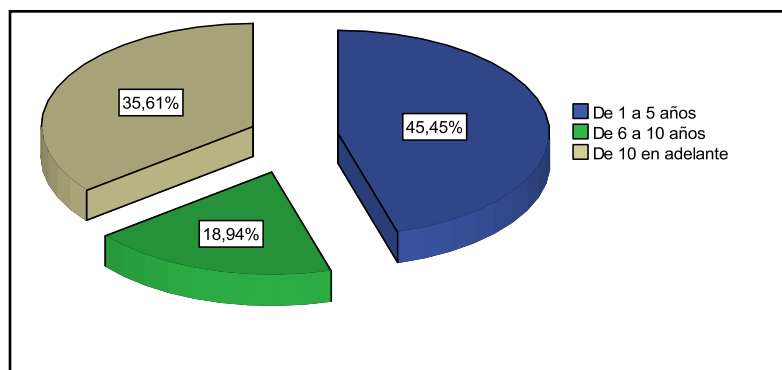
Pregunta 1 ¿Cuánto tiempo trabaja usted en la institución?

TABLA 1. Años trabajados en la institución

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 años	60	45,5
De 6 a 10 años	25	18,9
De 10 en adelante	47	35,6
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 1 Años de trabajo en la institución.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Más del 60% del recurso humano que labora el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro, no pasa de 10 años de antigüedad, la diferencia superan los 10 años de antigüedad.

INTERPRETACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado tiene una ventaja competitiva al contar con un recurso humano relativamente con pocos años de servicio, esto no ocurre en otras instituciones públicas que su personal lleva muchos años de servicio en la institución manteniendo una mentalidad caduca, esta ventaja debe ser aprovechada puesto que tener un personal que todavía no ha caído en la rutina y la conformidad de su trabajo ayudará a que no se encuentren reacios al cambio adaptándose de mejor manera y más bien aporten ideas creativas para el crecimiento de la institución.

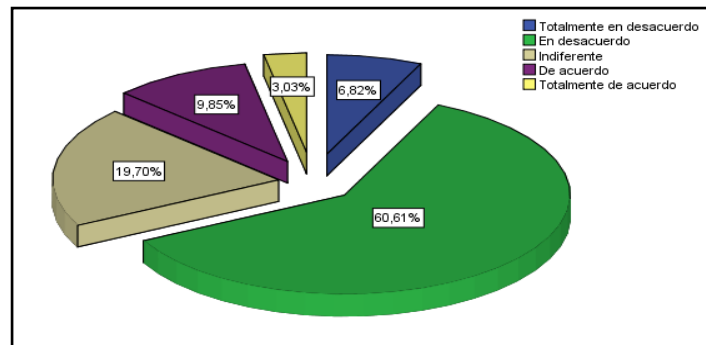
Pregunta 2. ¿En la Municipalidad las recompensas se realizan en base a resultados?

TABLA 2 Las recompensas en base a resultados.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	6,8
En desacuerdo	80	60,6
Indiferente	26	19,7
De acuerdo	13	9,8
Totalmente de acuerdo	4	3,0
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 2.Las recompensas en base a resultados



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Solamente el 3% del personal manifiesta que hay recompensas por resultados alcanzados, frente a un abrumador 60,6% que dice todo lo contrario y casi un 20% se encuentra indiferente.

INTERPRETACIÓN

Las cifras demuestran por sí solas que la Municipalidad no se distingue precisamente por recompensar los resultados alcanzados por el personal, esto ocasiona que al realizar su labor da igual hacerlo excelente, bien o mal; pues al finalizar el mes todos reciben su remuneración, debido a esto se debe incentivar a los funcionarios de acuerdo a sus resultados alcanzados.

Pregunta 3 ¿Las recompensas se realizan en forma oportuna?

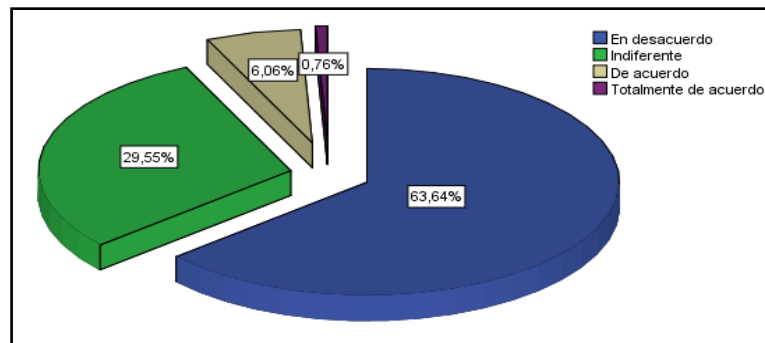
TABLA 3. Recompensas de forma oportuna

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	84	63,6
Indiferente	39	29,5
De acuerdo	8	6,1
Totalmente de acuerdo	1	,8
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 3. Recompensas de forma oportuna



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

El más alto porcentaje de 63,6% de servidores manifiestan que no se realiza las recompensas de una forma oportuna y una mínima parte opina todo lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Es evidente que el personal del Municipio de Píllaro no recibe recompensas de forma oportuna, esto trae como consecuencia la insatisfacción y falta de compromiso de los servidores al momento de realizar su trabajo, existe un deficiente proceso de recompensas, que afecta la colaboración, compromiso y dificulta la mejora.

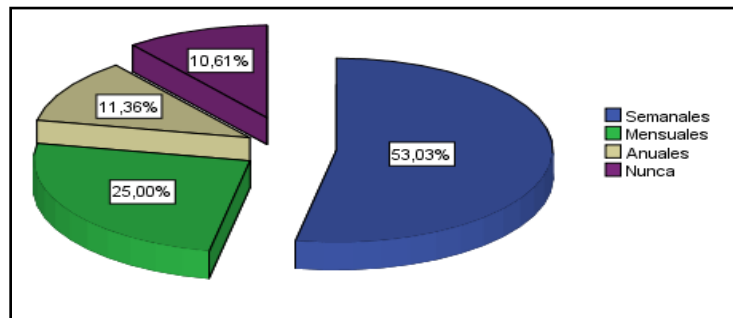
Pregunta 4. ¿Se realizan supervisiones sobre el trabajo que usted realiza?

TABLA 4. Se realizan supervisiones sobre el trabajo que ejecuta.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Semanales	70	53,0
Mensuales	33	25,0
Anuales	15	11,4
Nunca	14	10,6
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 4. Se realizan supervisiones sobre el trabajo que ejecuta.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Existe un preocupante 10,61% de servidores públicos que manifiestas no tener supervisión alguna de su trabajo, y aproximadamente a un 80% se les realiza un control laboral.

INTERPRETACIÓN

Los datos anteriores reflejan que si existe supervisiones observables de las funciones del recurso humano, pero que no poseen un formato escrito donde se plasme todas las actividades realizadas y cumplimiento de metas. Las adecuadas supervisiones para el desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado serian a través de informes diarios, semanales y mensuales para un mejor control, contribuyendo a tener funcionarios responsables comprometidos con su trabajo.

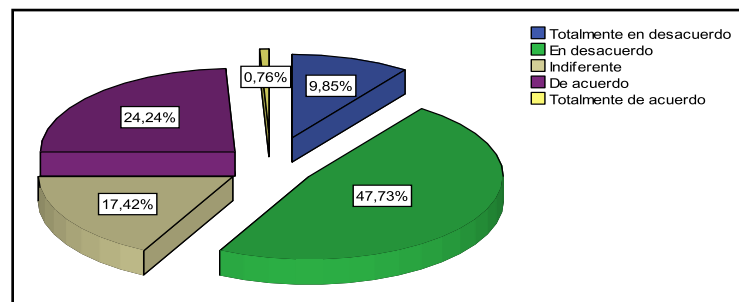
Pregunta 5. ¿Cree usted que dentro de la Institución existen relaciones sociales amistosas?

TABLA 5. Relaciones Sociales amistosas dentro de la Municipalidad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	13	9,8
En desacuerdo	63	47,7
Indiferente	23	17,4
De acuerdo	32	24,2
Totalmente de acuerdo	1	,8
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 5. Relaciones Sociales amistosas dentro de la Municipalidad.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Dentro de la Municipalidad aproximadamente un 25% opina que existe si existe adecuadas relaciones amistosas y la diferencia opina todo lo contrario.

INTERPRETACIÓN

Es indudable que en la institución existen empleados que no se relacionan con sus compañeros de trabajo, solo se dedican a hacer su labor, esto debe cambiar a través de reuniones que permitan el involucramiento interpersonal y mejoren las relaciones amistosas entre compañeros, esto ayudaría además a que exista mayor confianza al momento de pedir opiniones, sugerencias para un mejor desarrollo de su puesto de trabajo.

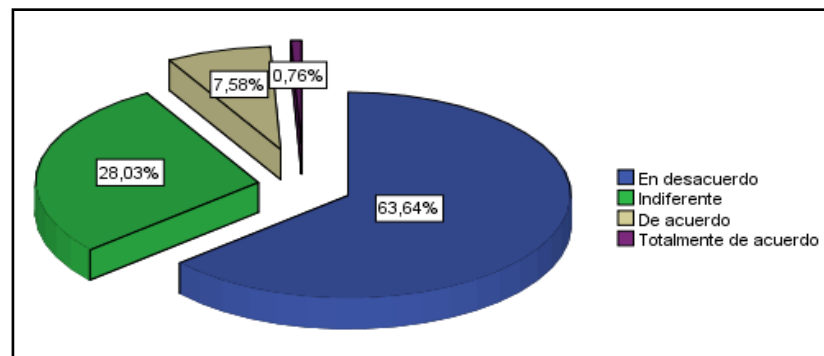
Pregunta 6. ¿Se siente usted motivado al trabajar en esta Institución?

TABLA 6. La motivación que existe en la Municipalidad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	84	63,6
Indiferente	37	28,0
De acuerdo	10	7,6
Totalmente de acuerdo	1	,8
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 6. La motivación que existe en la Municipalidad.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Según los resultados obtenidos un 63,64% manifiestan la falta de motivación en la Municipalidad, frente a la existencia de un 28% de funcionarios que están indiferentes algún tipo de motivación.

INTERPRETACIÓN

Esta falta de motivación en la Municipalidad juega un papel importante para el mejor En su mayoría los empleados encuestados han manifestado que no se sienten motivados al trabajar en el Gobierno Autónomo Descentralizado es por esta razón que se debe implementar un Plan de motivación para tener un talento humano motivado.

Pregunta 7. ¿Tiene usted claros los objetivos de la Municipalidad?

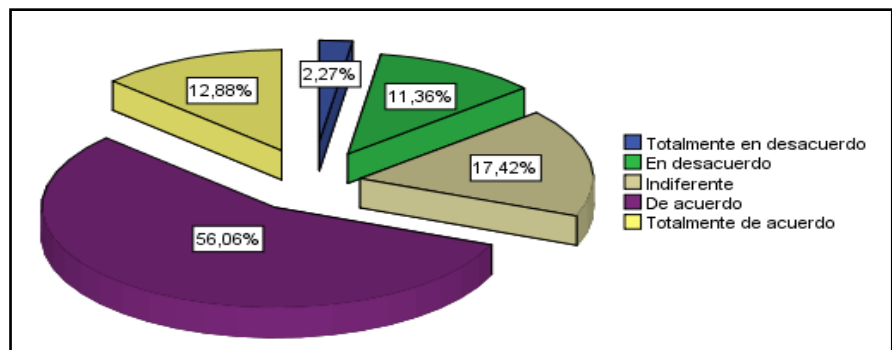
TABLA 7. Los objetivos claros de la Municipalidad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	2,3
En desacuerdo	15	11,4
Indiferente	23	17,4
De acuerdo	74	56,1
Totalmente de acuerdo	17	12,9
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 7. Los objetivos claros de la Municipalidad.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Del total de personas encuestadas existe una mayoría del 70% que si tienen los objetivos claros y la diferencia no conocen sobre los objetivos de la Municipalidad.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de funcionarios han manifestado que tienen claros los objetivos de la institución, pero sería mejor si fuesen todos. A esa minoría se debe ayudarles con información institucional, que el área de Talento Humano está obligada a proporcionar al momento de la inducción del personal de nuevo ingreso.

Pregunta 8. ¿La Municipalidad realiza Planes de Desarrollo Organizacional?

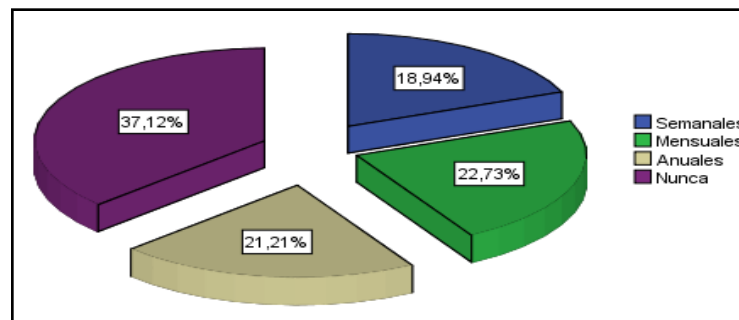
TABLA 8. Planes de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Semanales	25	18,9
Mensuales	30	22,7
Anuales	28	21,2
Nunca	49	37,1
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 8. Planes de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

Un porcentaje significativo de 37,12% manifiesta que no se realizan Planes de Desarrollo Organizacional en la Municipalidad, la diferencia opina todo si se realizan semanales, mensuales y anuales.

INTERPRETACIÓN

Lo anterior refleja que existe una falta de interés por parte de la institución para que su personal esté al tanto de lo que se pretende lograr en el corto, mediano y largo plazo. Sí se realizan planes, pero debe existir la debida difusión al personal para que conozcan adónde se quiere llegar con el plan, cuáles son sus obligaciones y qué metas deben cumplir.

Pregunta 9. ¿Le gustaría recibir capacitaciones sobre valores, participación e innovación?

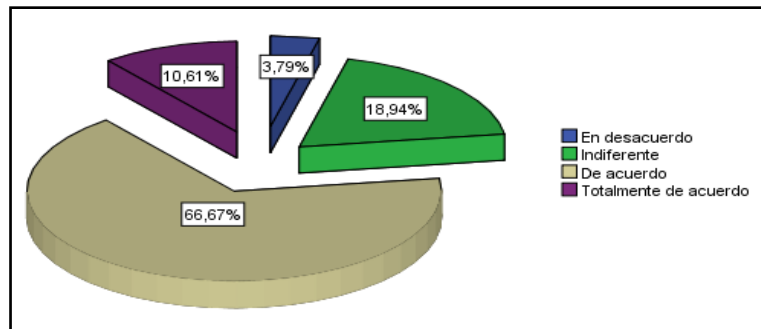
TABLA 9. Las capacitaciones sobre valores, participación e innovación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	3,8
Indiferente	25	18,9
De acuerdo	88	66,7
Totalmente de acuerdo	14	10,6
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 9. Las capacitaciones sobre valores, participación e innovación.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

En su mayoría manifiestan que si les agradaría las capacitaciones sobre valores, participación e innovación, aproximadamente un 4% están en desacuerdo.

INTERPRETACIÓN

Las capacitaciones son incentivos que ayudan tanto a la institución como al crecimiento personal, los funcionarios que están en desacuerdo son aquellas que nos les interesa superarse y adquirir conocimientos que ayuden a realizar sus funciones de manera eficaz y eficiente, a través de las capacitaciones su forma de ver a la Municipalidad cambiará y se sentirán más parte de misma.

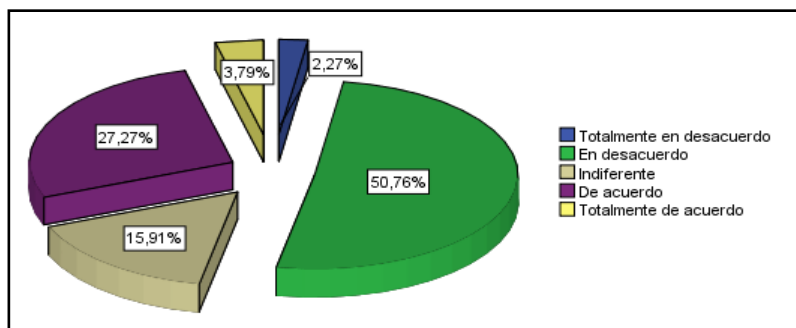
Pregunta 10. ¿Los directivos realizan retroalimentación de los resultados alcanzados por su área o departamento?

TABLA 10. La retroalimentación en cada departamento de la Municipalidad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	2,3
En desacuerdo	67	50,8
Indiferente	21	15,9
De acuerdo	36	27,3
Totalmente de acuerdo	5	3,8
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 10. La retroalimentación en cada departamento de la Municipalidad.



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

En la Municipalidad se evidencia q no se realizan retroalimentaciones con un porcentaje de 53%, mientras que un 29% manifiestan que si hay un análisis posterior a la ejecución de una actividad.

INTERPRETACIÓN

Los encuestados indica que no se realiza retroalimentaciones de los resultados alcanzados, esto conlleva a que el recurso humano no se sienta involucrado y no cumpla eficientemente su trabajo, los jefes después de cada tarea deben realizar retroalimentaciones sobre el cumplimiento de las metas, para dar consejos y sugerencias para un mejor resultado.

Pregunta 11. ¿Marque el valor que considere más importante practicarle?

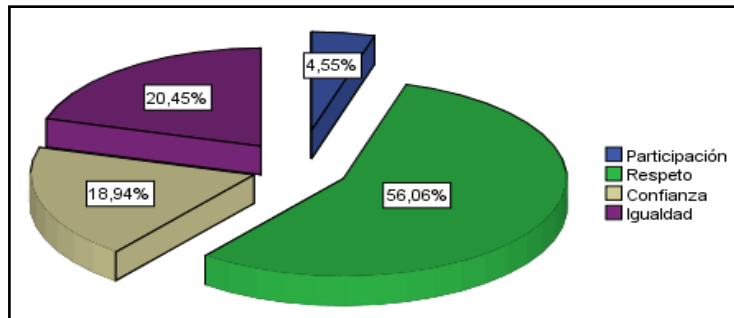
TABLA 11. Valores importantes practicados.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Participación	6	4,5
Respeto	74	56,1
Confianza	25	18,9
Igualdad	27	20,5
Total	132	100,0

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA 11. Valores importantes practicados.



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Rivera

ANÁLISIS

La mayor parte de funcionarios manifiestan que el valor más importante es el respeto teniendo un porcentaje de 56,06% y la diferencia que los valores primordiales son la igualdad, confianza y participación.

INTERPRETACIÓN

La práctica de valores hoy en día se está perdiendo, esto se debe recuperar más aun en una institución pública como lo es el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro donde los valores comienzan primero entre compañeros y luego se reflejan en la atención a la comunidad, todo comienza con el respeto hacia uno y hacia los demás.

4.2. Verificación De Hipótesis

Hipótesis

El buen clima laboral beneficia al desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

Planteamiento lógico de la hipótesis

Hipótesis nula (H_0)

El inadecuado clima laboral no infiere en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

Hipótesis alternativa (H_1)

El inadecuado clima laboral si infiere en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

4.2.1 Especificaciones de la región de aceptación y rechazo

Para el proceso de la verificación de la hipótesis se utilizará las preguntas 2 y 9 del presente Capítulo.

En función de estos grados de libertad tomar el valor referencial de la Tabla de Chi² tabular de la siguiente manera:

En la tabla ubicar en la columna del lado izquierdo el número de grados de libertad obtenidos y en la columna superior el nivel de significancia por lo general el 0,5.

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

$$gl=(2-1)(5-1)$$

$$gl=(1)(4)$$

$$gl=4$$

4.2.2 Especificaciones Estadísticas

Se trata de la elaboración de un cuadro de contingencia de dos filas por cinco columnas con la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

X^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias Esperadas

Resultado de las Frecuencias

TABLA N. 12. Frecuencias Observadas de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

ALTERNATIVAS	CATEGORÍAS					SUBTOTAL
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	
2. ¿En la Municipalidad las recompensas se realizan en base a resultados?	9	80	26	13	4	132
9. ¿Le gustaría recibir capacitaciones sobre valores, participación e innovación?	0	5	25	88	14	132
SUBTOTAL	9	85	51	101	18	264

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Fernanda Rivera

TABLA N. 13. Frecuencias Esperadas de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

ALTERNATIVAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO	TOTAL
PREGUNTA 2	4,5	42,5	25,5	50,5	9	132
PREGUNTA9	4,5	42,5	25,5	50,5	9	132
SUBTOTAL	9	85	51	101	18	264

Fuente: Cuestionario

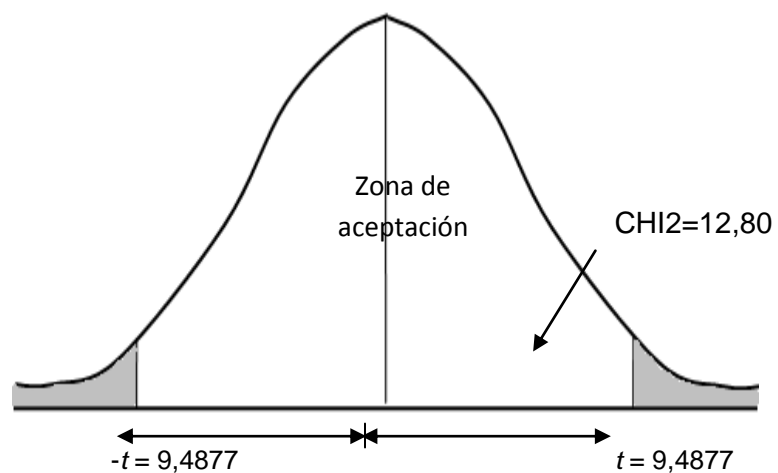
Elaborado por: Fernanda Rivera

TABLA N. 14. CHI2 de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

ALTERNATIVAS	O	E	O-E	(O-E) ²	/E
Totalmente en desacuerdo	9	4,5	4,5	9	2,00
En desacuerdo	80	42,5	37,5	75	1,76
Indiferente	26	25,5	0,5	1	0,04
De acuerdo	13	50,5	-37,5	75	1,49
Totalmente de acuerdo	4	9	-5	10	1,11
Totalmente en desacuerdo	0	4,5	-4,5	9	2,00
En desacuerdo	5	42,5	-37,5	75	1,76
Indiferente	25	25,5	-0,5	1	0,04
De acuerdo	88	50,5	37,5	75	1,49
Totalmente de acuerdo	14	9	5	10	1,11
TOTAL	264	264	0	340	12,80

Fuente: Cuestionario
Elaborado por: Fernanda Rivera

FIGURA N 12. Rechazo de H_0 y aceptación de H



Fuente: Verificación de la Hipótesis
Elaborado por: Fernanda Rivera

4.2.3 INTERPRETACIÓN

Con 4 grados de libertad y con un nivel de significancia de 0,05 χ^2 cuadrado es igual a 9,4877. El χ^2 es igual a 12,80 en el caso de los clientes internos se puede decir que los valores son superiores a los grados de libertad y se hallan en la región de rechazo de lo cual rechazamos a la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa que es: El buen clima laboral SI beneficiará al desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. Las relaciones sociales dentro de la institución no son las mejores debido a que no existe un espacio dedicado a la integración del personal, no cuentan con un Plan de motivación que incluya días de recreación y convivencia entre todos los servidores que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro y ayuden a mejorar las relaciones de compañerismo entre todo el recurso humano.
2. En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro no existe un sistema de recompensas eficiente y eficaz que mida la satisfacción y adaptación del personal, es por esto que los incentivos que se otorgan al personal no son equitativos y existe una inconformidad entre los trabajadores.
3. En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro no están establecidas las estrategias motivacionales que ayuden a un reconocimiento de sus labores de forma oportuna, para este reconocimiento deben efectuarse supervisiones y retroalimentaciones sobre el trabajo que realiza cada uno.

4. El personal no tiene conocimiento sobre lo que incluye el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial que actualmente cuenta el Municipio de Píllaro, ni cuáles son sus objetivos y cuál es la influencia de este plan en su trabajo.

5.2. Recomendaciones

1. Aplicar un plan de motivación para los servidores públicos, contribuyendo al fomento de adecuadas relaciones sociales entre compañeros de trabajo y mejorando el clima y desarrollo organizacional de la institución, tomando en cuenta que la institución al ser pública tiene reglamentos y leyes que cumplir.
2. Se determinó que el talento humano necesitan incentivos que ayuden a mejorar el clima laboral, como capacitaciones permanentes para todo el personal.
3. En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro debe haber un adecuado clima laboral que constituya una herramienta fundamental dentro de la institución para su crecimiento, ayudando a una adecuada toma de decisiones gerenciales que beneficien a todos.
4. Informar sobre los planes de desarrollo que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado del Catón Píllaro a todo el recurso humano que labora en la institución, con el fin de profesionalizar sus aptitudes y actitudes que ayuden al desarrollo de la organización.
5. Poner en vigencia la propuesta que se plantea en el capítulo siguiente, bajo la premisa básica que aquello contribuirá absolutamente a mejorar la satisfacción de los funcionarios públicos, de la población del Cantón Píllaro y por ende aportando al desarrollo de la institución.

PROPUESTA

PLAN DE MOTIVACIÓN

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL
CANTÓN PÍLLARO



CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Plan de Motivación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro para mejorar la satisfacción del personal de la institución.

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santiago de Píllaro.

Beneficiarios: Los beneficiarios directos serán todos los servidores de la institución, los beneficiarios indirectos en este caso van a ser toda la población del Cantón que acude al Municipio.

Ubicación: Está ubicada en el Ecuador, Provincia de Tungurahua del Cantón Píllaro.

Dirección: Calle Rocafuerte y Bolívar

Teléfonos: 2873-8085

Tiempo de Ejecución: Tiempo estimado para la ejecución de este proyecto será junio 2012 – octubre 2012.

Responsable: La persona responsable de la ejecución de esta propuesta será Fernanda Daniela Rivera Bastidas, Alcalde y el jefe la Unidad de Administración de Talentos Humanos.

Costo total: El monto en dólares invertido en el estudio de la propuesta es de \$4972,00.

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la actualidad no existe un Plan de Motivación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro que brinde satisfacción a sus funcionarios, ya que se necesita crear un ambiente de trabajo positivo y estimulante para mantener un adecuado clima laboral; se debe tener en cuenta que los impulsos de las personas son cambiantes de acuerdo al estado de ánimo que se encuentre, es por esto que se busca mantener en armonía esos impulsos para que el personal se sienta motivado al realizar su trabajo.

Dado que el Plan de Motivación es un documento que contiene un conjunto de instrucciones, que sirven de guía para ejecutar una serie de actividades encaminadas a mejorar el ambiente laboral de la Municipalidad, y por consiguiente, mejorar el desarrollo organizacional de la institución.

El alcalde del Cantón Píllaro está consciente de que las demandas de la comunidad deben ser mejores atendidas así como también se necesita el continuo fortalecimiento de la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

El Plan de Motivación propone mejorar la gestión de la institución, a través de la adecuada administración de los recursos, respondiendo a una exigencia reconocida de cambio en los estándares de eficiencia, eficacia, efectividad, haciendo uso de herramientas modernas. Permitirá mejorar e impulsar la participación, comunicación y motivación de los

individuos, el cambio organizacional comienza con el cambio individual y en los procesos de los niveles interpersonales, grupales e intergrupales.

6.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta se justifica ya que es evidente la necesidad de que los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro tomen más en cuenta el nivel de satisfacción de su personal y su repercusión directa en el desempeño laboral de sus servidores, y que consideren al Plan de Motivación como una alternativa de gestión que les ayudará a dirigir de mejor manera a su recurso humano.

La creación de este Plan Motivacional para la institución es importante porque existen condiciones fundamentales que permiten el desarrollo armónico de todos los que conforman la Municipalidad, esto le permitirá convertirse en una institución recíproca con sus colaboradores y viceversa.

La implementación de este Plan permitirá cambios en el comportamiento y la cultura organizacional, en los métodos y en el ambiente de trabajo, en el recurso humano para que laboren en base a metas y objetivos de acuerdo a una adecuada planeación.

Los beneficios que obtendrá el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro al aplicar el plan serán, mantener a su recurso humano altamente motivado y por tanto se involucren más en la organización, proporcionar una mejor satisfacción al realizar sus tareas, visualiza una mejor solución a los conflictos laborales, se incrementa el deseo de cambiar en todos los aspectos de la organización.

Ya realizada la investigación y conociendo más de cerca el problema que tiene la Municipalidad es importante desarrollar un plan de motivación e incentivos que sirva como herramienta administrativa para conseguir que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro ofrezca un adecuado clima laboral a sus funcionarios.

Con la creación del plan de motivación se busca impulsar al talento humano para que aporte su máxima eficiencia a la institución, se incentivará con beneficios que premien su esfuerzo y así se estimulará ciertos tipos de comportamiento que se detecta, con esto se busca tener un clima laboral adecuado donde los incentivos motiven al personal; manteniendo y armonizando las relaciones interpersonales.

Esta estrategia de motivación busca utilizar la acción planificada, a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias, de valores y de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

El Plan de Motivación es un programa de mejoramiento de clima laboral, una herramienta indispensable que debe ser implementada en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Motivación orientado a potenciar el recurso humano e incrementar su satisfacción laboral dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer estrategias motivacionales con el fin de mejorar los incentivos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.
- Ejecutar estrategias considerando los aspectos logísticos para la implementación del Plan de Motivación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.
- Establecer las herramientas de evaluación y control del Plan de Motivación.

6.5 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

El presente trabajo investigativo se desarrolló de manera eficiente gracias al apoyo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro, mismo que proporcionó la información necesaria para el desarrollo de la propuesta y para la aplicación de la misma.

Política

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro se ha acogido al Reglamento Orgánico Funcional dispuesto en los Artículos 238, 239, 240, 241, 253,270, 271, 273 de la Constitución de la República del Ecuador, con concordancia con el artículo 5,6 del Código Orgánico de Organización Territorial Autónoma y Descentralizada (COOTAD), que establece que los GAD gozan de autonomía política, administrativa y financiera, comprende el derecho y la capacidad efectiva para regirse mediante normas y órganos del gobierno propio.

Existen las condiciones para que la propuesta sea viable ya que en este momento el Gobierno Ecuatoriano y las leyes vigentes en cuanto tiene que ver al crecimiento y mejoramiento de las instituciones públicas son las mejores.

Socio-Cultural

Al diseñar este Plan de Motivación se tiene presente el aspecto socio-cultural porque en el viven los clientes internos de la Municipalidad, con los cuales hay que mantener buenas relaciones laborales.

Legal

Que el marco legal complementario para la buena marcha de la gestión y administración de los Gobiernos Autónomos Descentralizados está estipulado en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Código de Planificación y Finanzas Publicas, La ley

Orgánica de Servicio Público, Código de Trabajo, Ley Organiza de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), como ente rector de la planificación nacional, y en su calidad de secretaría técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, tiene entre sus objetivos estratégicos principales: «Garantizar capacitación, metodologías y herramientas para la participación ciudadana en la elaboración de planes, programas, proyectos y propuestas de reforma institucional, ordenamiento territorial, inversión pública, planificación, seguimiento y evaluación de inversión...» (SENPLADES, 2010: 6, énfasis añadido). Por iniciativa de la SENPLADES Zonal 4, se ha elaborado esta Guía para orientar los posibles caminos para poner en práctica, en el accionar del Estado en el territorio, su interacción con la sociedad civil y con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), con las organizaciones y los movimientos sociales, la ciudadanía y otras instituciones del Estado presentes en el territorio. Es un intento de poner a disposición de los ejecutores directos de las políticas públicas implementadas por el Estado ecuatoriano un instrumento referencial —por consiguiente no obligatorio— para que los GAD y los actores territoriales puedan formular de forma participativa sus Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT).

- Para la estrategia de Incentivos Financieros se ha tomado como referencia a la Ley Orgánica de Servicio Público.

De acuerdo la Ley Orgánica de Servicio Público:

Capítulo VI

DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.-

Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que

sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Art. 78.- Escala de calificaciones.- El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente;
- b) Muy Bueno;
- c) Satisfactorio;
- d) Regular; y,
- e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos

por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentalmente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.

Art. 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño.-

La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley.

La evaluación del desempeño servirá de base para:

- a) Ascenso y cesación; y,
- b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.

Art. 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata.

La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario

administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora.

La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos.

La evolución por desempeños también lo encontramos en la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

Art. 19.- De la periodicidad.- La evaluación del desempeño, se la efectuará dos veces al año; cada período de evaluación tendrá una duración de cinco meses. Después de cada período de evaluación se tendrá hasta un mes para calificar a los evaluados, procesar la información, conformar los comités de reclamos de evaluación, retroalimentar los resultados con el evaluado y fijar las metas para el siguiente período de evaluación.

- Para el desarrollo de la estrategia de Promoción Interna se toma como referencia a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

De acuerdo a la **LOSCCA**:

Capítulo III

DEL TRASLADO, TRASPASO Y CAMBIO ADMINISTRATIVO

Art. 35.- Del traslado administrativo.- Se entiende por traslado administrativo al movimiento, debidamente motivado, de la servidora o servidor público de un puesto a

otro vacante, de igual clase y categoría o de distinta clase pero de igual remuneración, dentro de la misma entidad y que no implique cambio de domicilio.

Art. 36.- Condiciones para traslados.- Los traslados de un puesto a otro podrán ser acordados por la autoridad nominadora, siempre y cuando:

- a) Ambos puestos tengan igual remuneración; y,
- b) La candidata o el candidato al traslado cumpla los requerimientos para el puesto al cual va a ser trasladado.

Art. 37.- Del traspaso de puestos a otras unidades o instituciones.- La autoridad nominadora, previo informe técnico de la unidad de administración del talento humano, podrá autorizar el traspaso de puestos, con la respectiva partida presupuestaria, de una unidad administrativa a otra, dentro de la misma institución.

Para el traspaso de puestos con su respectiva partida presupuestaria a otra entidad, institución, organismo o persona jurídica de las señaladas en el artículo 3 de esta ley, además del informe técnico de la unidad de administración del talento humano, se requerirá dictamen presupuestario del Ministerio de Finanzas si ello implica aumento de la masa salarial o gasto corriente de la entidad y la aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales.

Cuando se trate de trasposos de puestos cuyos presupuestos pertenecen a categorías presupuestarias diferentes, (entidades autónomas, descentralizadas, banca pública instituciones públicas etc.) se procederá a transferir el puesto con la partida presupuestaria correspondiente, así como los recursos presupuestarios que financian los gastos de personal del citado puesto, en los montos y valores que se encuentren contemplados hasta el final del periodo fiscal en el presupuesto de la entidad de origen. La entidad receptora del puesto estará obligada a incluir el respectivo financiamiento en su presupuesto institucional a partir del periodo fiscal siguiente.

Art. 38.- Del cambio administrativo.- Se entiende por cambio administrativo el movimiento de la servidora o servidor público de una unidad a otra distinta. La autoridad nominadora podrá autorizar el cambio administrativo, entre distintas unidades de la entidad, sin que implique modificación presupuestaria y siempre que se realice por necesidades institucionales, por un período máximo de diez meses en un año calendario, observándose que no se atente contra la estabilidad, funciones y remuneraciones de la servidora o servidor.

Una vez cumplido el período autorizado la servidora o servidor deberá ser reintegrado a su puesto de trabajo original.

Art. 39.- Intercambio voluntario de puestos.- La autoridades nominadoras, previo informe de sus respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, podrán autorizar el intercambio voluntario de puestos de las y los servidores, siempre que sean puestos de los mismos niveles profesionales, administrativos o técnicos en ambas instituciones, en los siguientes casos:

- a) Enfermedad;
- b) Cambio de estado civil; y,
- c) Seguridad familiar o personal.

Para la aplicación del presente artículo el Reglamento General de esta Ley establecerá los procedimientos y mecanismos correspondientes.

Por el intercambio voluntario de puestos no podrá mediar pago alguno; en caso de comprobarse el pago, previo sumario administrativo, se procederá a la destitución de las o los servidores sumariados.

Art. 40.- Aceptación previa.- El traspaso, cambio administrativo o intercambio voluntario de puestos a un lugar distinto del domicilio civil de la servidora o servidor público, se podrá hacer solamente con su aceptación por escrito. De ninguna manera, dichos

cambios, intercambio voluntario de puestos o traspasos serán considerados como sanción.

Organización

La Municipalidad cuenta con un organigrama estructural adecuadamente distribuido por departamentos con su responsable y las funciones que deben ejecutar cada uno de ellos. Los directivos de la organización están dispuestos a reunir sus esfuerzos y proponer cambios que permitan mejorar el funcionamiento interno, los procedimientos, gestión de procesos y fortalecimiento del talento humano.

Con la creación del Departamento de Planificación Organismo consultor que permite prever normativas ha problemas que anteriormente se solucionaban en el transcurso de las actividades municipales, quienes serán los encargados de realizar el Plan de Desarrollo Territorial (Anexo 3), donde se encuentra el Plan de Motivación de acuerdo al Modelo de Gestión establecido por la Municipalidad.

Equidad de Género

Se han roto los paradigmas de la selección de género, tanto el género masculino como el género femenino tienen las mismas oportunidades laborales, los mismos derechos, por lo cual para llevar a efecto esta propuesta no es necesaria la selección de género.

Financiero

Art.5. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Finanzas, procederá a fijar la ayuda económica indispensable para cubrir las necesidades administrativas del GAD en el presente año así como para el mantenimiento de los servicios y obras fundamentales. Desde el próximo año dicho portafolio señalará, en función de las reales necesidades que debe afrontar el Consejo, previo exámenes de los Planes y Programas de inversión que presenten, la cuota correspondiente en el Fondo Nacional de Participaciones.

6.6 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

PROPOSITO

La finalidad básica del Plan de Motivación es crear condiciones que aseguren la permanencia y satisfacción de los servidores en la Municipalidad, por esa razón, este plan incluye acciones que darán como resultado la vinculación de todo el recurso humano de la institución.

ALCANCE Y ÁMBITO

El alcance y ámbito de la propuesta se detalla a continuación a través de la descripción de cada una de las tres fases a desarrollar en el Plan de Motivación.

1. Estrategias Motivacionales

En esta etapa se desarrollan tres estrategias: de Formación, Incentivos, Prestaciones y Servicios, las cuales influyen positivamente en la motivación de los servidores públicos hacia su trabajo con el fin de lograr un cambio de actitud que permita el logro de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

A) La Estrategia de Formación

Las oportunidades de formación se cumplen por medio de la capacitación, que en este caso toma dos formas claramente definidas, que son, por medio de cursos y seminarios; los cursos que se realizará son de inglés y computación, diseñados de tal forma que sirva para mejorar la posición de los servidores dentro de la institución; con los seminarios se busca orientar a las áreas en aspectos íntimamente ligados al trabajo en equipo, entendiéndose esta como una actitud de los servidores para el logro de los objetivos propuestos por el área donde laboran, así como metas comunes y la conveniencia de estas metas.

ÁMBITO

Los cursos de inglés y de computación están dirigidos para los funcionarios que tienen un cargo administrativo dentro de la Municipalidad.

Mientras que los seminarios se realizarán para todo el personal de la institución ya que todo el recurso humano debe estar motivado.

B) La Estrategia de Incentivos, se establecen:

1) Incentivos Financieros

Uno de los incentivos para el sector público es la Remuneración Variable en Función de Resultados. A través de esta ley el servidor público sabe que lo que gana al final del mes dependerá de cuanto se ha esforzado, de los objetivos que ha alcanzado, de cómo ha atendido al público. Ya se está estableciendo el sistema que introdujo el Gobierno para las instituciones públicas y se está aplicando en algunas instituciones. La idea es que en el futuro todo incremento sea incremento variable, es decir que exista un sueldo básico y el resto 50%, 60% más se pueda ganar pero en función de ingresos variables, objetivos cumplidos, empeño institucional.

2) No Financiero.

Se ha tomado como base los incentivos que causan satisfacción al recurso humano; como lo son; aprobación de ausencia en casos justificados, promoción interna, elevar la autoestima, día de integración, los cuales sirven para alentar esfuerzos adicionales del funcionario dirigidos a un objetivo.

1.1 Aprobación de ausencia en casos justificados

En este caso se propone dar a los servidores públicos los permisos pertinentes en caso de emergencia con la condición de que se recuperen las horas.

1.2 Promoción interna

Se quiere dar oportunidad a todos los funcionarios públicos que puedan acceder a un mejor puesto de trabajo.

1.3 Elevar la autoestima

Este es un incentivo donde la palabra tiene poder sobre el recurso humano y depende del mismo el desenvolvimiento satisfactorio de sus funciones.

1.4 Día de integración

Buscan brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, al servidor público, y en muchos casos a su grupo familiar.

ÁMBITO

Los incentivos tanto financieros como no financieros están dirigidos y enfocados hacia todo el recurso humano con el que cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

C) La Estrategia de Prestaciones y Servicios

Las prestaciones y servicios que recibirán los funcionarios públicos serán a través de:

1) Servicio de Alimento

El servicio de alimentación será una gran ayuda para todo el recurso humano de la institución porque podrán llevar una alimentación adecuada sin preocuparse por el pago.

2) Servicio de Guardería

Este servicio será un aporte importante para todos los funcionarios en vista que desarrollaran sus labores sin preocuparse por sus hijos menores.

ÁMBITO

La estrategia de prestaciones y servicios están a disposición de todo el recurso humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

2. Ejecución de las Estrategias Motivacionales

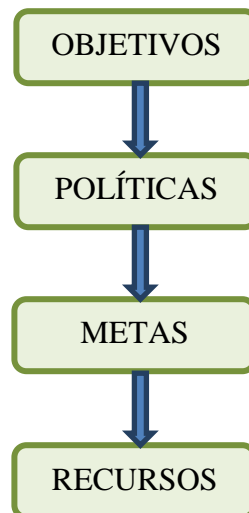
En esta etapa se detallan los responsables de la ejecución de las estrategias motivacionales, así como también el área involucrada y recursos a utilizar en el desarrollo del Programa de Motivación.

3. Evaluación y control.

En esta etapa se diseñarán las herramientas de evaluación que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos de las estrategias motivacionales, así como también el análisis de resultados de la implementación del Programa de motivación.

En cada una de las fases del plan de motivación para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro tendrá las siguientes etapas:

Étapas



OBJETIVOS

Son los fines hacia los cuales se encamina la actividad de la organización.

Se debe tener en cuenta que “un objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo” entonces ¿Cómo debemos definir los objetivo?

- Claros: Deben ser claros y concretos sin dar pie a libres interpretaciones.
- Medibles: Formulados de manera que su resultado sea tangible.
- Observables: Que se puedan observar, que se refieran a cosas reales.

POLÍTICAS

Guías para orientar la acción; criterios o lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez en el ambiente de una institución.

También se puede decir que las políticas son líneas de base que asisten a los miembros de la institución en la toma de decisiones y en su comportamiento para alcanzar los objetivos de la organización eficientemente.

METAS

Resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y, si es posible, calidad.

RECURSOS

Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

En este apartado desarrollamos brevemente aspectos cruciales que hacen al programa de motivación. Esta sección vendría a ser una síntesis de aspectos a desarrollar.

1. Objetivo de la Implementación

Establecer un programa de motivación para que los empleados se sientan motivados al formar parte de la institución y consideren que la Municipalidad de Píllaro se preocupara por su bienestar y superación personal.

2. Responsabilidad e identificación de los involucrados

Concejo Cantonal y Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro: Quienes aprobarán el Plan de Motivación.

Personal de la Unidad de Administración de Talentos Humanos: Encargado de capacitación, organización de reuniones grupales y evaluación de personal.

Jefe de cada departamento: Colaborar con la Unidad de Administración de Talentos Humanos.

3. Aceptación y aprobación de la propuesta.

La propuesta del Plan de Motivación será presentada en la sesión de Concejo Cantonal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro. Se les plantea el problema que es necesario resolver a través del Programa de Motivación (el bajo nivel de satisfacción de los empleados y como ello puede influir en el clima laboral) y a la vez se presenta los beneficios de dicho plan para la Municipalidad.

Una vez presentada la propuesta se procurará su aprobación para ser implementada.

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Una vez encontrado el problema conviene plantear las acciones a realizar, es por eso que se realizará un Plan de Motivación. La acción que se tomará dependió del problema, de la cultura organización en función del tiempo y gastos.

6.7.1 Estructura Administrativa para el Plan de Motivación

La función organizativa para la elaboración de esta propuesta es:



Sus funciones van a ser las siguientes:

Alcalde

- El trabajo armónico y coordinado de sus dos principales órganos de gobierno, centrado en los grandes temas como el plan de desarrollo, el presupuesto y las reformas administrativas, es absolutamente indispensable para el desarrollo Municipal.
- Ejecutar los planes y programas de acción aprobados para cada una de los ramas propias de la actividad municipal por conducto de las distintas dependencias de la administración, siguiendo la política trazada y las metas fijadas por el Concejo;
- Someter a la consideración del Concejo Cantonal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro los proyectos de planes y programas sobre

desarrollo físico y ordenación urbanística del territorio del cantón, obras y servicios públicos y sobre los demás ramos de actividad;

- Presentar al Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro para su estudio y aprobación, proyectos de ordenanzas, reglamentos, acuerdos o resoluciones necesarios para el progreso del cantón y para la racionalización y eficiencia de la administración.

Jefe de la Unidad de Administración de Talentos Humanos

- Definir con el concurso de los demás organismos o dependencias del Municipio las políticas macro de planeación y la prospectiva integral del Municipio, garantizando un espacio de análisis reflexivo, amplio, democrático.
- Dirigir y orientar el sistema de planificación y desarrollo integral del Municipio.
- Asesorar a la Administración municipal en la formulación, desarrollo y vigilancia de los planes, estrategias y políticas necesarias para el desarrollo sostenible del territorio.
- Formular con la participación de las dependencias municipales el plan operativo anual de inversiones y los presupuestos correspondientes y evaluar su ejecución.
- Realizar los estudios y aplicación de metodologías que defina el Gobierno Nacional y someter a aprobación las modificaciones que se realicen a la estratificación socioeconómica, a la valorización y plusvalía;
- Desarrollar las orientaciones de la planeación impartidas por el Alcalde y coordinar la formulación, elaboración y ajustes del Plan de Desarrollo, Plan de Ordenamiento Territorial con los diferentes actores involucrados en el proceso .

Jefe Financiero

- Elaborar anualmente el presupuesto de acuerdo a las necesidades del Gobierno Autónomo Descentralizado, de manera equitativa.
- Ajustar el presupuesto periódicamente a los resultados reales.

- Proporcionar informes económicos financieros a la dirección general.

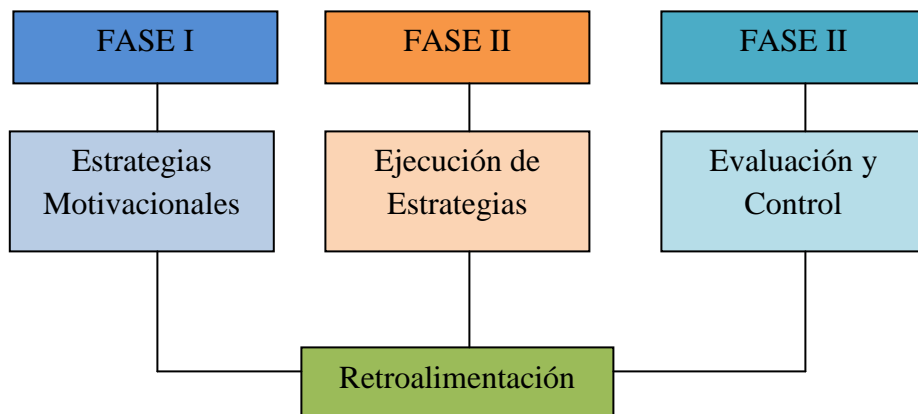
Investigador

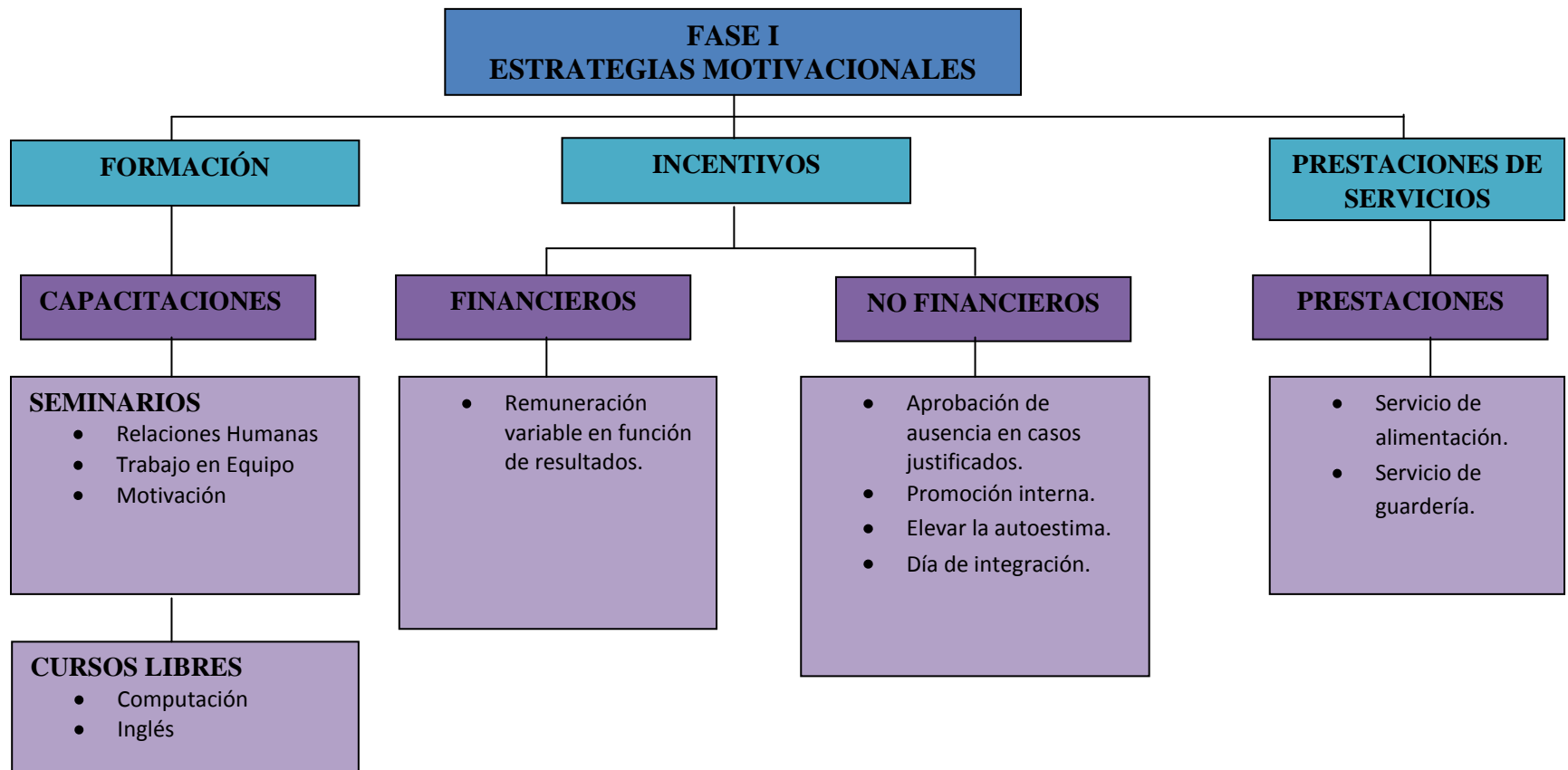
- Coordinar la ejecución de la propuesta con el Alcalde, Jefe de la Unidad de Administración de Talentos Humanos, Jefe Financiero.
- Organizar reuniones periódicas con las autoridades antes mencionadas para la presentación de sus respectivos informes sobre las actividades que se están desarrollando.
- De acuerdo a los informes del grupo, evaluar si se están o no cumpliendo los objetivos.
- Proponer acciones correctivas en caso de desvío de objetivo.

6.7.2 Diseño del Plan de Motivación.

El Programa de Motivación está diseñado en tres etapas que comprenden:

Estrategias Motivacionales, Ejecución de las Estrategias Motivacionales y Evaluación y control, cada etapa está conformada con su respectivo seguimiento según se detalla a continuación.





FASE II
**EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS
MOTIVACIONALES**

RESPONSABLES:

- Alcaldía.
- Departamento de Recursos Humanos.
- Jefe de cada departamento.

TIEMPO DE EJECUCIÓN:

- Estrategia de Formación.
- Estrategia de Incentivos.
- Estrategias de Prestaciones de Servicios.

ÁREAS INVOLUCRADAS:

- Alcaldía.
- Jefe de cada departamento.
- Todos el Recurso Humano.

FASE III
EVALUACIÓN Y CONTROL

**DISEÑO DE METAS DE EVALUACIÓN
Y CONTROL:**

- Cuestionario de evaluación de capacitaciones.
- Cuestionario de evaluación del clima laboral y desarrollo organizacional.
- Cuadro comparativo de metas.

RESPONSABLES:

- Alcaldía.
- Departamento de Recursos Humanos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

- Informe de evaluación de capacitaciones.
- Informe de resultados del clima laboral.
- Reporte de metas alcanzadas.

6.7.2.1 Estrategias Motivacionales.

FASE I

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

OBJETIVO GENERAL

Proponer las estrategias motivacionales necesarias para promover una adecuada cultura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

META

Incrementar la satisfacción motivacional de los funcionarios a través de las estrategias motivacionales un 100% en el primer mes de ejecución de proyecto y seguir evaluando cada mes hasta el 2014.

A) FORMACIÓN

Objetivo General:

- Crear un vínculo entre los funcionarios y la organización por medio de la participación en programas formativos que sean mutuamente beneficiosos para todos.

Meta

- Al 2014 se habrá capacitado al 100% del personal municipal para mejorar la calidad del servicio que presta la Municipalidad y la satisfacción del recurso humano dentro de la institución.

b) Políticas

- Dar oportunidades de crecimiento profesional a todo el recurso humano que forme parte de la Municipalidad para que ejerza un eficiente desempeño dentro de la misma.
- Brindar apoyo y oportunidades, a todo aquel funcionario que desee superarse profesionalmente en las distintas áreas de la Municipalidad y en la vida diaria.
- Dar reconocimiento a todo el recurso humano que muestre un alto desempeño en el área de su trabajo.

c) Acciones:

- La Unidad de Administración de Talentos Humanos será la encargada de coordinar el horario, el lugar de los seminarios y cursos libres de capacitación.
- La Unidad de Administración de Talentos Humanos se encargará de contratar al facilitador de cada uno de los seminarios y cursos.
- El jefe de la Unidad de Administración de Talentos Humanos proporcionará el listado de los funcionarios que asistirán a cada uno de los cursos y seminarios.

d) Responsables:

La Unidad de Administración de Talentos Humanos.

e) Recursos Involucrados:

Se presenta a continuación los siguientes recursos que se involucran en el desarrollo de los incentivos financieros:

- Recursos Financieros: el dinero que se encuentra disponible para la aplicación de dicho programa.

- Recursos Humanos: Los servidores públicos serán los receptores. Es el medio principal encargado de ejecutar directamente el programa.

1) CAPACITACIONES

Objetivo General:

Brindar a los servidores públicos la oportunidad de mejorar su desarrollo personal y profesional, y contar con un personal mejor entrenado y sobre todo en áreas que sean de mutuo beneficio.

Actividades

A continuación se detallan las actividades que se llevarán a cabo para el desarrollo de la estrategia de formación, con sus objetivos y políticas

1.1) SEMINARIOS

Objetivo General:

Generar en el recurso humano una actitud positiva hacia el trabajo y a la institución, para que se desarrolle en un ambiente de compañerismo y respeto, asimismo recordarles lo necesario que es practicar los valores para lograr un ambiente de trabajo más sano.

1.1.1) Seminario de Relaciones Humanas



OBJETIVO:

Se pretenden impartir tres seminarios, el primero de ellos trata sobre Relaciones Humanas con el objetivo de que el servidor público, pueda reconocer lo importante que es interrelacionarse con los demás compañeros y buscar la manera de lograr armonía agradable dentro de la Municipalidad, logrando crear los valores como el respeto, honestidad, comunicación y cortesía.

1.1.2) Seminario de Trabajo en Equipo



El segundo de ellos es el Trabajo en Equipo con el cual se pretende lograr que el recurso humano se integre a su grupo de trabajo para lograr las metas colectivas del departamento, evitando así individualismo que atrasa los procesos, ya que el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto, buscando que el equipo responda del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente.

1.1.3) Seminario de Motivación



Como tercero y último se pretende impartir un seminario de Motivación de Personal que contribuya a mejorar la motivación del talento humano en relación a su trabajo y a la institución. Se considera que este tipo de seminarios contribuyen a mantener al personal motivado seguro de que tiene trabajo, lo vuelve responsable y colaborador, y a la vez proveerle de ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento de satisfacción en la Municipalidad.

1.2) CURSOS LIBRES

Objetivo General:

- Llevar a cabo diferentes actividades de formación que permitan a las personas desarrollarse tanto intelectualmente como en lo personal y en la vida diaria.

Es por ello que se proponen dos diferentes tipos de cursos libres, para que las personas a las cuales se les imparten, puedan ser más eficientes cuando se requiera de su servicio en la institución. Por lo que se formulan dos cursos, uno de inglés y el otro de computación, esto les ayudará a lograr mejores niveles de auto motivación.

1.2.1 CURSO DE INGLES



Objetivo General:

- Promover el aprendizaje de otro idioma para el crecimiento personal de cada funcionario, para la satisfacción de las necesidades de desarrollo en su entorno; con el fin de potenciar las competencias del recurso humano, hará que se incorporen en forma eficaz a su entorno personal, familiar e intelectual en el ámbito laboral.

1.2.2 Curso de Computación



Objetivo General

- Proporcionar a los participantes del curso conocimiento de Word, Excel, Power Point, para que apliquen los conocimientos en el desarrollo de sus actividades.

Dentro de los cursos de computación se pretende impartir curso básicos Excel, Word, Power Point, con el objetivo que el servidor público adquiera conocimientos de computación que lo motiven a superarse intelectualmente y lo incentiven a un progreso personal, logrando que su autoestima crezca cada día más.

A la vez este conocimiento proporcione al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro un posible candidato calificado para optar a un puesto superior.

B) INCENTIVOS

Objetivo General:

- Mejorar la motivación del recurso por medio de estímulos, tanto financieros como no financieros, que favorezcan la identificación de ellos con la organización.

Se proponen incentivos no financieros que no se basan en aspectos económicos, se considera que estos son de mayor utilidad que los financieros, pues van encaminados a proporcionar ayuda adicional a los funcionarios. Dentro de los incentivos no financieros, se pretenden hacer sentir al empleado parte importante de la institución.

Meta

- Hasta el año 2014 el Cantón Santiago de Píllaro implementará un marco normativo y regulatorio para asumir las nuevas competencias establecidas del Sistema de Remuneración Variable en Función de Resultados y la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa (LOSSCA).

1) INCENTIVOS FINANCIEROS

El incentivo financiero que se dará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro es a través de la Remuneración Variable en Función de Resultados que ha puesto en práctica el Gobierno del Ecuador.

Objetivo General:

- Motivar al recurso humano a trabajar en el desempeño de sus labores, logrando así más eficiencia y efectividad, teniendo servidores satisfechos por su retribución recibida.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar actitudes de trabajo en equipo entre los miembros de la institución.

- Beneficiar al recurso humano como a la Municipalidad con el logro de los objetivos.

Políticas:

A continuación se presentan las siguientes políticas para la aplicación de los incentivos financieros de acuerdo al sistema de Remuneración Variable en Función de Resultados, quienes estableces los indicadores de calificación:

- Se premiará al personal por el logro de metas, con una gratificación extra su salario.
- Se brindará la oportunidad al funcionario de mejorar sus ingresos a base de su dedicación y esfuerzo.
- Las metas serán designadas por el encargado del área según necesidades del departamento.
- El encargado del área deberá informar al funcionario la meta a alcanzar en su tiempo oportuno.
- El encargado del área debe ser el responsable de informar al funcionario el resultado de cumplimiento de metas al finalizar cada trimestre.

Acciones:

- La Unidad de Administración de Talentos Humanos será la encargada de implantar este sistema de acuerdo a los requerimientos del Ministerio de Relaciones Laborales.
- Una vez implantado el sistema el jefe de cada departamento será el encargado de verificar los resultados de las metas alcanzadas por su personal, a través del jefe del departamento se obtendrá la comprobación del cumplimiento de las metas del personal a su cargo.
- El jefe del departamento será el encargado de informar a la Unidad de Administración del Talentos Humanos las metas alcanzadas para su respectiva gratificación.

Responsables:

El jefe de la Unidad de Administración de Talentos Humanos y jefes de cada departamento, serán los responsables de cumplir con los incentivos financieros.

Recursos Involucrados:

Se presenta a continuación los siguientes recursos que se involucran en el desarrollo de los incentivos financieros:

Recursos Financieros: el dinero que se encuentra disponible para la aplicación de dicho programa.

Recurso Humano: Es el medio principal encargado de ejecutar directamente el programa y ser favorecido con él.

2) INCENTIVOS NO FINANCIEROS**Objetivo general:**

- Crear un entorno vital y agradable a todo el recurso humano, por medio de reconocimientos y oportunidades que lo hagan sentir parte importante de la institución, proporcionándole incentivos encaminados a su superación y beneficio personal.

Políticas

- El personal tendrá la aprobación de ausencia en casos justificados.
- Informar al personal sobre cargos disponibles dentro de la institución.
- Los jefes de cada departamento serán los encargados de elevar la autoestima de sus subordinados, todo empleado debe ser reconocido por su desempeño y cualidades.
- Se realizará días de integración que ayuden a mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo.

Acciones

- El responsable de cada departamento reportará a la Unidad de Administración de Talentos Humanos, los posibles candidatos para ser promovidos a otro puesto de trabajo.
- El Jefe de cada departamento será el responsable de que el personal a su cargo reciba adecuada los incentivos para el mejor desempeño de su puesto de trabajo.

Responsables:

El Alcalde o cada jefe de departamento encargado y el jefe de la Unidad de Administración de Talentos Humanos, serán los responsables de cumplir con los incentivos no financieros.

Recursos Involucrados:

Se presenta a continuación los siguientes recursos que se involucran en el desarrollo de los incentivos no financieros:

Recurso Humano: Todo el recurso humano de la institución va a estar involucrado en la entrega de incentivos.

2.1 APROBACIÓN DE AUSENCIA EN CASOS JUSTIFICADOS.

Objetivo General:

- Establecer horarios que le permitan al servidor público equilibrar su vida familiar y laboral.

En este caso se propone dar a los funcionarios los permisos pertinentes en caso de emergencia con la condición de que se recuperen las horas.

2.2 PROMOCIÓN INTERNA

Con el objetivo de hacer sentir al empleado identificado con la institución y un elemento importante de ella, se propone promocionar al empleado sobresaliente y esmerado de toda

la Institución nuevas oportunidades de superación, de esta manera los empleados sentirán que su progreso y desarrollo han sido reconocidos y recompensados.

De acuerdo a la Ley Orgánica Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación de las remuneraciones del sector público, Capítulo III Del traslado, traspaso y cambio administrativo, Art. 35, se efectuará la promoción interna de los servidores públicos, la Unidad de Administración del Talentos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado será la responsable de realizar cualquier cambio previa información y aprobación del Alcalde del Cantón Píllaro.

2.3 ELEVAR LA AUTOESTIMA.

Objetivo

- Lograr una mayor autoestima del servidor público para que se sienta feliz en su lugar de trabajo.

ACCIONES

Esto se logrará a través de acciones como:

- Agradecer por su lealtad enviando notas estimulantes cada mes a todo el recurso humano.
- Dialogar con los funcionarios de cualquier tema y agradecerles personalmente por lo que realizan en la Municipalidad cada mes.
- Muestras de afecto como por ejemplo una palmada en la espalda, un saludo cordial, saludarlos por su nombre, cuando la situación así lo amerite.
- Envío de tarjetas por actitudes que demuestren los funcionarios a través de tarjetas de puntualidad, eficiencia, respeto, colaboración, todos los meses.

RESPONSABLES

Los responsables de realizar los incentivos serán todos los jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

2.4 DÍA DE INTEGRACIÓN.

Objetivo

- Liberar tensiones, compartir un momento distinto al del trabajo e intercambiar experiencias sobre la vida y la familia.

La actividad busca promover la relación entre todo el recurso humano de la institución, en un entorno distinto al habitual y así ayudar a crear lazos afectivos como grupo.

ACCIONES

- Se realizará también un paseo anual a cualquier lugar que se convenga entre todo el recurso humano de la institución.

RESPONSABLE

Los responsables de realizar todo para los días de recreación serán los jefes de cada departamento en coordinación con la Unidad de Administración de Talentos Humanos a través de un cronograma de actividades.

C) PRESTACIONES Y SERVICIOS

Objetivo General:

- Ayudar a los servidores públicos en el desempeño de su trabajo, ofreciéndole prestaciones y servicios, que les beneficien tanto personalmente como en su vida familiar.

Dentro del Programa de Motivación, se han incluido prestaciones de servicio relacionadas con el trabajo, que beneficien al talento recurso humano como a la institución, ofreciéndoles servicios de alimentación y servicio de guardería.

Meta

- Al 2014 se habrá brindado las prestaciones de alimentación y guardería al 100% del personal municipal para mejorar su satisfacción laboral y se sienta más comprometido con la institución.

Políticas:

- Se deberá hacer conciencia a todo el personal, hacer uso de las prestaciones que le proporcionan la Municipalidad de una manera responsable.
- Se informará al recurso humano de las prestaciones a la cuales tiene derecho al ser parte de la institución para que hagan uso de ellas.
- Las prestaciones serán exclusivamente para empleados.

1) PRESTACIONES

Objetivo General

- Ayudar a los funcionarios a desempeñar sus trabajos, logrando una identificación del recurso humano con la Municipalidad.

1.1) Servicio de Alimento



Objetivo General

- Ayudar económicamente al recurso humano en cuanto al gasto de su alimentación.

Con el objetivo de incentivar a los funcionarios, se ha incluido dentro del Programa de Motivación ofrecerle servicio de alimentos, permitiéndoles comprar almuerzos y refrigerios a precios muy bajos.

Con esta prestación se pretende beneficiar al personal ofreciéndole comprar sus alimentos a un bajo costo y de mejor calidad.

1.2) Servicio de Guardería



Objetivo General

- Proporcionar a los servidores públicos un lugar seguro para la atención de sus hijos.

En la actualidad más del 50% de las mujeres con hijos menores de 6 años son la Fuerza Laboral; es por ello que al contar con una guardería se beneficia a las madres que no cuentan con el tiempo necesario para el cuidado de sus hijos y como contribuciones a ellas se proponen esta prestación. (Ministerio de Inclusión Económica y Social).

Beneficios:

Se evita la preocupación de dejar los hijos solos.

Deja a sus hijos en manos de profesionales.

Existen aproximadamente 17 madres que tienen de 1 a tres hijos menores de 6 años.

Políticas.

- La guardería es exclusiva para hijos menores de seis años de servidores que laboren dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.
- Los servidores deberán hacer una aportación simbólica para cubrir los gastos, según la institución lo establezca.
- Los servidores podrán hacer uso de la guardería mientras se encuentran en su lugar de trabajo.

Estas políticas deben ser aprobadas o reformuladas por el Consejo Cantonal del Gobierno Autónomo Descentralizado.

6.7.2.2 Ejecución de las Estrategias Motivacionales

FASE II

EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

OBJETIVO GENERAL

- Determinar los aspectos logísticos necesarios para la implantación del Programa de Motivación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

Como objetivo de esta etapa es presentar los responsables de la ejecución, áreas involucradas y tiempo de ejecución de las estrategias motivacionales.

A) RESPONSABLES

Alcaldía: Quien deberá apoyar y aprobar el programa de motivación.

Unidad de Administración de Talentos Humanos: Se encargará de llevar a cabo el control de las remuneraciones, capacitaciones, contratación de servicios de transporte, alimentación y servicio de guardería.

Jefes de cada Departamento: Encargados de esta área será el responsable de llevar el control de las metas alcanzadas, por los servidores individualmente o en grupo.

B) TIEMPO DE EJECUCIÓN

A continuación se detalla el tiempo de ejecución de cada una de las estrategias de

Motivación:

a) Estrategia de formación:

1) Seminarios:

Los seminarios tendrán un periodo de duración de ocho horas, lo que significa que se podrán desarrollar en un día.

2) Cursos Libres:

Computación: deberá tener un período de duración de dos meses, con 24 horas práctica y 24 horas teóricas, haciendo un total de 48 horas clase, se propone ser impartidos tres veces por semana en un lapso de dos horas clase, para lograr completar las 48 horas que deberá durar el curso.

Inglés: Tendrá un período de duración de 3 meses por unidad, siendo 8 unidades, se propone ser impartido todos los días un lapso de dos horas clase, para lograr completar las horas que deberá durar el curso.

b) Estrategia de incentivos

Incentivos financieros y no financieros:

Los incentivos financieros serán de acuerdo a la Remuneración Variable en Función de Resultados dada por el Gobierno del Ecuador y la LOSEP, que deberán tener un periodo de duración constante, ya que serán aplicados, con base al logro del empleado en desempeño de su trabajo, el cual es constante y se lo realizará cada mes según la ley (LOSCCA).

Para poder obtener esta remuneración las instituciones van a requerir el certificado de calidad emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales, después de esto se realizará la debida implementación del sistema de evolución, para los servidores públicos de carrera se realizará a través de un procedimiento "sistematizado, interconectado y semiautomático, en el que intervendrá el jefe inmediato, su superior, y será revisado por la máxima autoridad". Para el caso de los funcionarios públicos de libre nombramiento y remoción, el examen será a través de un sistema automatizado, conocido como GPR (Gobierno por resultados). En ambos casos se calificarán las metas alcanzadas individualmente y las establecidas por la unidad o de la institución.

c) Estrategias de prestaciones y servicios:

Las prestaciones y servicios, deberán tener un período de duración constante, ya que formarán parte de las prestaciones que el Municipio de Píllaro ofrece a todo el recurso humano.

C) ÁREAS INVOLUCRADAS.

Alcaldía y Consejo Cantonal: Son quienes deben apoyar y aprobar el programa de motivación.

Unidad de Administración de Talentos Humanos: Encargado del desarrollo de cada una de las estrategias motivacionales.

Toda la organización: Son quienes serán beneficiados con la implementación del programa de motivación.

6.7.2.3 Evaluación y Control

FASE III

EVALUACIÓN Y CONTROL

Objetivo General:

- Verificar por medio de herramientas especializadas el cumplimiento de los objetivos del programa, principalmente la satisfacción y motivación del personal.

A) DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

1) Cuestionario de evaluación de capacitaciones:

Como herramienta de evaluación de capacitaciones se ha elaborado una guía de cuestionario, que se entregará al final del curso o seminario impartido a los participantes, para conocer como les pareció el curso o seminario, esto con el fin de hacer una evaluación de cómo los participantes percibieron la capacitación y hacer las mejoras pertinentes.

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES

Se les pide contestar las siguientes preguntas que servirán para retroalimentar las próximas capacitaciones y para beneficio del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro y el Recurso Humano del mismo.

Indicaciones: Señale la respuesta que más se ajuste a su criterio.

1 ¿Qué le pareció la capacitación?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

2 ¿Cómo impartió la capacitación el facilitador?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

3 ¿El facilitador fue claro en la exposición?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

4 ¿La metodología utilizada en la capacitación?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

5 ¿Fue participativo el capacitador en la exposición?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

6 ¿El capacitador respondió con claridad sus inquietudes?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

7 ¿Cómo le pareció el ambiente en la capacitación?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

8 ¿Hubo dinámica en la capacitación?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

9 ¿Le parece a usted de suma importancia el tema para su desarrollo en sus actividades?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

10¿Cómo manejó el capacitador el tema de (trabajo en equipo, motivación, Recursos Humanos)?

MUY BUENO ___

BUENO ___

REGULAR ___

MALO ___

2) Cuestionario de evaluación del clima laboral y desarrollo organizacional:

Con el objetivo de determinar la forma como el individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción, se ha creado un modelo de cuestionario del clima laboral y desarrollo organizacional dirigido al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PÍLLARO

Instrucciones:

Sírvase completar esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de satisfacción de los empleados.

Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima.

Por favor utilice la siguiente escala para responder:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. A veces
4. Casi nunca
5. Nunca

N/A No aplica

1.- El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro en general:

	1	2	3	4	5	N/A
1. ¿Está usted satisfecho con su trayectoria en la institución?						
2.¿Le gusta trabajar en esta institución?						
3.¿Se siente orgulloso de pertenecer a ella?						
4.¿Es usted consciente de lo que aporta a la institución?						
5.¿Se siente integrado a la Municipalidad?						
6.¿Se siente actualmente motivado por la Municipalidad?						

2. Condiciones Ambientales

	1	2	3	4	5	N/A
7.¿Tiene suficiente luz en su puesto de trabajo?						
8.¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?						
9.¿La temperatura es la adecuada?						
10.¿El cuidado de los servicios higiénicos es el adecuado?						

3. Sobre su puesto de trabajo

	1	2	3	4	5	N/A
11.¿Su jefe o jefes le tratan bien, con amabilidad?						
12.¿Su jefe o jefes son demasiado exigentes en su trabajo?						
13.¿Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo?						
14.¿Considera que tiene que sus compañeros son sus amigos?						

4. Sobre su puesto en la institución

	1	2	3	4	5	N/A
15.¿Está en relación con la experiencia que usted posee?						
16.¿Puede contribuir con ideas nuevas?						
17.¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo?						
18.¿Existen posibilidades de movilización en la institución?						

5. Reconocimiento

	1	2	3	4	5	N/A
19.¿Considera que realiza un trabajo útil para la institución?						
20.¿Se dan promociones laborales en base a resultados?						
21.¿Cree que existe igualdad de oportunidades?						

6. Remuneración

	1	2	3	4	5	N/A
22.¿Considera que su trabajo está bien remunerado?						
23.¿Su sueldo está de acuerdo con su puesto de trabajo?						
24.¿Cree que su sueldo es el adecuado en esta situación económica que se encuentra el país?						

3) Cuadro comparativo de metas:

Se ha diseñado un cuadro comparativo de metas, en el cual se detallan las metas propuestas y las alcanzadas, con el objetivo de llevar un control de los resultados obtenidos trimestralmente.

MATRIZ DE EVALUACIÓN

REPORTE DE CONTROL DE METAS			
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PÍLLARO			
FECHA:			
DEPARTAMENTO:			
Mes/ Valores	Meta propuesta	Meta Alcanzada	Diferencia
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
Agosto			
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

OBSERVACIONES

.....

.....

.....

B) RESPONSABLES:

Unidad de Administración de Talentos Humanos: serán los responsables de cumplir con la etapa de evaluación y control.

Jefe de cada Departamento: Quienes proveerán la información necesaria para identificar los resultados y serán los encargados de verificar el cumplimiento de objetivos de las metas propuestas.

C) ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con el objetivo de conocer los resultados de la implementación del Programa de Motivación, a continuación se detallan los siguientes medios:

1) Informe de resultado del Clima Laboral:

Los resultados del clima laboral permitirán conocer la satisfacción de los servidores públicos hacia su trabajo y la Municipalidad, mostrando si la implementación del Programa de Motivación ha sido efectiva, para motivar al funcionario a permanecer más tiempo en la institución.

2) Reporte de metas alcanzadas:

Este reporte permitirá conocer los resultados de las metas alcanzadas por los servidores, durante y después de la implementación del programa de motivación, y mostrar que tan efectivo ha sido la implementación del programa para alcanzar los objetivos de la Municipalidad.

6.7.2.4 RETROALIMENTACIÓN

A partir de los resultados de la implementación del programa de motivación se podrá ir mejorando sus imperfecciones, conociendo las interrogantes de las diferentes etapas, e ir poniendo soluciones o alternativas que permitan cumplir con el objetivo propuesto.

6.7.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El programa de actividades comprende las etapas en la implementación de la propuesta; así como el tiempo que se necesita para el desarrollo de cada una de las actividades.

A continuación se presenta el cronograma de actividades en donde se muestra con mayor claridad cada una de las etapas y el tiempo que llevará el desarrollo de ellas.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE I. CAPACITACIONES																								
Seminarios																								
Selección del Facilitador																								
Selección del material de apoyo																								
Selección del local																								
Desarrollo Logístico																								
Envío de notas de invitación																								
Desarrollo del Seminario																								
Cursos Libres																								
Inicio de cursos																								
FASE II. INCENTIVOS																								
Incentivos Financieros																								
Remuneración Variable por Eficiencia																								
Incentivos no Financieros																								
Aprobación de Ausencia en casos justificados																								
Promoción interna																								
Elevar la autoestima																								
Día de integración																								
FASE III. PRESTACIONES																								
Servicio de Alimentación																								
Guardería																								

6.7.4 PRESUPUESTO

Mediante la elaboración del presupuesto del Plan de motivación se busca una optimización del recurso con el cual se debe disponer para la ejecución del proyecto; el presupuesto muestra el total del costo que se incurrirá en la implementación de dicha herramienta.

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

RECURSOS	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Presupuesto de Seminarios			
Motivador	100	3	300,00
Material de apoyo	30	3	90,00
Refrigerio	2,5	132	330,00
Presupuesto de Cursos Libres			
Facilitador	200	2	400,00
Material de apoyo	200	2	400,00
Presupuesto de Incentivos no Financieros			
Día de integración	1000	1	1000,00
Presupuesto de Prestación de Servicios			
Servicio de Guardería	2000 mens.	1	2000,00
TOTAL			4520,00
10% Imprevistos			452,00
TOTAL			4972,00

6.8. ADMINISTRACIÓN

Para poder ejecutar este proceso de investigación se requiere de los siguientes recursos:

6.8.1 Recursos Humanos

- ✚ Investigador: Fernanda Daniela Rivera Bastidas
- ✚ Tutor: Ing. Viviana Avellán Herrera
- ✚ Encuestador: Fernanda Daniela Rivera Bastidas

6.8.2 Recursos Físicos

- ✚ Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.
- ✚ Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.

6.8.3 Recursos Materiales

- ✚ Resma de papel bond
- ✚ Computadora
- ✚ Flash Memory
- ✚ Esferográficos
- ✚ Cuaderno
- ✚ Borrador
- ✚ Copias
- ✚ Empastado

6.8.4 Recursos Económicos

Nº	RECURSOS	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Investigador	300,00	300,00
2	Resmas de papel	4,00	8,00
250 h	Computadora	0,50	125,00
1	Flash	15,00	15,00
3	Esferográficos	0,35	1,05
1	Cuaderno	1,20	1,20
1	Borrador	0,30	0,30
50	Copias	0,02	1,00
1	Empastado	35,00	35,00
5	Impresiones	10,00	50,00
25 h	Internet	0,80	20,00
35 veces	Transporte	1,50	52,50
35 veces	Alimentación	1,75	61,25
SUBTOTAL			670,30
10% Imprevistos			67,00
TOTAL			737,30

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Matriz de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta:

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Miembros del Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Píllaro.
¿Qué evaluar?	Desempeño y grado de pertenencia del Recurso Humano.
¿Por qué evaluar?	Para verificar si el Plan de Capacitación está dando resultados eficientes.
¿Para qué evaluar?	Para medir el nivel de satisfacción del recurso humano.
¿Quién evalúa?	Funcionarios públicos
¿Cuándo evaluar?	En enero del año 2013
¿Cómo evaluar?	A través de indicadores de gestión
Fuentes de Información	Documentos, personas
¿Con qué evaluar?	Cuestionarios y encuestas

BIBLIOGRAFÍA:

- CHIAVENATO, Idalberto (2011). Administración de Recursos Humanos. MC Graw Hill. Novena edición. México. Pp. 95- 110.
- DOLAN, Simón (2007). La Gestión de los Recursos Humanos.MC Graw Hill Interamericana. Tercera edición. España. Pp. 5-10.
- GONZALES, Martin (2006). Comportamiento Organizacional. Compañía Editorial Continental. Octava edición. México. Pp. 78-93.
- IBORRA, María (2008). Fundamentos de Dirección de Empresa. Thomson Editores Spain. Primera edición. España. Pp. 219-220.
- JANY, José Nicolás (2005). Investigación Integral de Mercados. Mc Graw Hill. Tercera Edición. Bogotá. Pp. 160-161.
- NARESH, Malhotra (2008). Investigación de Mercado. Pearson Educación. Quinta edición. México. Pp. 457-473.
- PORRET, Miquel (2010). Gestión de Personal. Esic Editorial. Cuarta edición. España. Pp. 86-104. 476-479.
- REEVE, Johmarshall (2010). Motivación y Emoción. Mc Graw Hill Interamericana. Quinta edición. México. Pp. 55-149.
- RODRÍGUEZ, Darío (2005). Diagnostico Organizacional. Editorial Alfaomega. Sexta edición. México. Pp. 160-177.
- RODRÍGUEZ, Joaquín (2006). Administración I. Thomson. Primera Edición. México. Pp. 123-124. 158-169.
- RODRÍGUEZ, Joaquín (2006). Dirección Moderna de Organizaciones. Thomson. Primera Edición. México. Pp. 139-173.
- VARELA, Ricardo (2004). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. Segunda edición. México. Pp. 2-12.
- WAYNE, Mondy (2010). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. Décimo primera edición. México. Pp. 6-11.

- ZUANI, Elio (2005). Introducción a la Administración de Organizaciones. Valletta Ediciones. Primera edición. Florida. Pp. 25-33.
- ESPADA, Miguel (2003). Nuestro Motor Emocional “La Motivación”. [En Línea]. Consultado 20 de Marzo 2012. Disponible en:
http://books.google.com/books?id=iWSx4_6Yd98C&lpg=PP1&dq=la%20motivacion&pg=PA69#v=onepage&q&f=false.
- Ministerio de Relaciones Laborales.
<http://190.152.249.211:8081/rve/descargas/rve.pdf;jsessionid=0d4eee8dcbcee0e071e0c12b176e>.
- <http://www.mies.gob.ec/>

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA: El Clima Laboral y El Desarrollo Organizacional de Ilustre Municipio Santiago de Píllaro.

DATOS INFORMATIVOS:

Lugar: Píllaro

Fecha:

Investigador: Fernanda Daniela Rivera Bastidas

Objetivo: Determinar la retribución en el desarrollo organizacional si existe un buen clima laboral.

INSTRUCCIONES: Marque con una (x) dentro del paréntesis. La ayuda que nos preste será importante para dar solución al problema.

1. ¿Cuánto tiempo trabaja usted en la institución?

De 1 a 5 años De 6 a 10 años De 10 en adelante

2. ¿En la Municipalidad las recompensas se realizan en base a resultados?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. ¿Las recompensas se realizan en forma oportuna?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. ¿Se realizan supervisiones sobre el trabajo que usted realiza?

Semanales Mensuales Anuales Nunca

5. ¿Cree usted que dentro de la Institución existen relaciones sociales amistosas?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. ¿Se siente usted motivado al trabajar en esta Institución?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. ¿Tiene usted claros los objetivos de la Municipalidad?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

8. ¿La Municipalidad realiza Planes de Desarrollo Organizacional?

Semanales Mensuales Anuales Nunca

9. ¿Le gustaría recibir capacitaciones sobre valores, participación e innovación?

Totalmente de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. ¿Los directivos realizan retroalimentación de los resultados alcanzados por su área o departamento?

- Totalmente de acuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. Marque el valor que considere más importante practicarlos?

- Participación
- Respeto
- Confianza
- Igualdad
- Confrontación

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

CROQUIS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PÍLLARO.

GARCÍA MORENO



**GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL
CANTÓN PÍLLARO**



IGLESIA

CALLE BOLÍVAR

CALLE ROCAFUERTE

PANADERÍA



PARQUE CENTRAL



CALLE SUCRE

SISTEMA AMBIENTAL			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO					
PLAN/PROGRAMA	PROYECTO	FUNCIONES/COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTAL.	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional
MANEJO INTEGRADO DE RECURSOS NATURALES	<ul style="list-style-type: none"> Forestación y Reforestación cantonal Implementación de sistemas agrosilvopastoriles. Protección de las vertientes del cantón Mejoramiento de los sistemas de riego Implementación de plantas de tratamiento de aguas servidas. Monitoreo de los caudales de los principales afluentes. Plan de Manejo integrado de la Microcuenca del Río Yanayacu. Declaratoria del bosque Protector Cantonal Quinuales 	Art. 42 Competencia del GAD Provincial c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados obras de cuencas y microcuencas. d) Gestión ambiental provincial	100% habitantes del cantón hasta el 2020	<ul style="list-style-type: none"> Reducción en 10 años el caudal del Río Yanayacu 59Lt/seg. Presencia de la falla Geológica Pisayambo 	<ul style="list-style-type: none"> Al año 2020 el cantón Pillaro habrá logrado establecer como política pública la gestión integrada de los recursos hídricos. Hasta el año 2015 el cantón Santiago de Pillaro habrá localizado unidades de conservación vinculadas al ecosistema bosque montano alto y páramos, con enfoque de conservación y turismo En el año 2020 el cantón habrá reducido en un 10% la superficie de tierras en proceso de erosión mediante prácticas adecuadas de conservación de suelos, y revegetalización de los mismos. Al 2020 el cantón habrá reducido en 20% los monocultivos predominantes diversificando su producción agrícola e incorporando tecnología y sistemas productivos amigables con el ambiente. Al 2015 en el cantón Pillaro se han implementado el uso de sistemas agroforestales y silvopastoriles en 500 ha. 	Garantizar el manejo sostenible de los recursos naturales, la conservación de ecosistemas frágiles y la reducción de vulnerabilidad a riesgos naturales, mediante una gestión ambiental participativa del cantón.	Objetivo 4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable	Meta.4.5.1 Reducir al 23% el nivel de amenaza alto del índice de vulnerabilidad de ecosistemas a cambio climático, y al 69% el nivel de amenaza medio al 2013	25000	10 años	2013	2	GAD Provincial GAD PILLARO - MAE	
									20000		2014	2		
									12000		2013	1		
									25000		2015	1		
									75000		2016	2		
									100000		2013	1		
									15000		2014	1		
									145.000		2013	1		
18000	2013	2												
EDUCACION AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> Formación y capacitación ciudadana. Capacitación en escuelas y colegios del cantón en temas relacionados sobre la protección del ambiente. Estudios, diseño e implementación de espacios verdes cantonales. Capacitación a las organizaciones de base cantonal sobre el manejo integrado de los recursos naturales. 	Art. 54 Funciones del GAD cantonal K) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales						15000		2013	2	GAD Pillaro		
GESTIÓN INTEGRADA DE RIESGOS Y DESASTRES	<ul style="list-style-type: none"> Creación de la unidad municipal de Gestión de Riesgos. Estudio de vulnerabilidad cantonal. Plan de contingencia sobre riesgos naturales y antrópicos 	Art. 54 Funciones del GAD cantonal o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de los riesgos y desastres.						45000		2015	1	GAD Pillaro SNGR		
GOBERNANZA AMBIENTAL MUNICIPAL	<ul style="list-style-type: none"> Estudio y Creación de la Unidad de Gestión Ambiental y Recursos Naturales. Fortalecimiento y promoción a las organizaciones de base en temas ambientales. 	Art. 54						25000		2014	1	GAD Pillaro		

SISTEMA ECONÓMICO			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO					
PLAN/PROGRAMA	PROYECTO	COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTAL.	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional
FOMENTO AGROPECUARIO	<ul style="list-style-type: none"> Manejo y mejoramiento de la productividad del cultivo de papas. Estudio para la diversificación y reintroducción de cultivos Estudio para el mejoramiento y reintroducción de especies frutales. Creación de un banco de semillas básico alimentario. Mejoramiento genético en ganado bovino. Mejoramiento y manejo de pastos. Fortalecimiento organizacional de los centros de procesamiento de lácteos 	Art. 42 GAD Provincial f) Fomentar las actividades productivas provinciales especialmente las agropecuarias. Art. 54 GAD Cantonal h) Promover los procesos de desarrollo económico local...		Rendimiento de papas de 13450 kg/ha.	Al 2020 el cantón Pillaro diversificará la producción agrícola cantonal en un 20 %.	Impulsar sistemas de producción sostenible que favorezca la producción e industrialización agrícola, pecuaria, artesanal y turística del cantón que permitan mejorar las condiciones de vida de los habitantes.		Meta.11.13.2 Aumentar en un 10 % hogares que destinaron remesas a actividades productivas. Meta 6.3.2 Aumentar el 5 % de personas con participación activa en asociaciones de productores al 2013.	80000	15 años	2015	2	GAD PROVINCIAL GAD PILLARO MAGAP CESA	
									30000		2015	1		
									30000		2015	2		
									50000		2015	2		
									180000		2015	1		
									100000		2015	1		
									20000		2015	1		
INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LA PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Construcción del mercado cantonal de productores. Construcción de un Centro para el faenamiento de animales - Camal Municipal Estudio para la implementación de un centro de acopio cantonal de leche Planta de transformación de desechos sólidos orgánicos. Mejoramiento de los espacios de comercialización: plazas y mercados. 	Art. 42 GAD Provincial Art. 54 GAD Cantonal	100% habitantes del cantón hasta el 2020	Superficie de pastos de 7000Ha.	Al 2020 el cantón Pillaro elevará al 12% su actividad comercial.	Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible. Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Meta.11.13.2 Aumentar en un 10 % hogares que destinaron remesas a actividades productivas. Meta 6.3.2 Aumentar el 5 % de personas con participación activa en asociaciones de productores al 2013.	250000	10 años	2013	1	BANCO DEL ESTADO GAD PILLARO MAGAP	
									500000		2013	1		
									100000		2015	2		
									100000		2017	1		
									400000		2014	1		
COMERCIALIZACION	<ul style="list-style-type: none"> Generación de nuevas Cadenas productivas para la comercialización de productos tradicionales agropecuarios. Fortalecimiento de la cadena de producción del cultivo de papas. Fortalecimiento del sector artesanal. 	Art. 42 GAD Provincial Art. 54 GAD Cantonal	100% habitantes del cantón hasta el 2020	Reducción en 20 años de hasta 20 variedades de hortalizas.	Hasta el 2018 se habrá fortalecimiento y generado un 50 % de nuevas cadenas productivas del cantón.	Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible. Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Meta.11.13.2 Aumentar en un 10 % hogares que destinaron remesas a actividades productivas. Meta 6.3.2 Aumentar el 5 % de personas con participación activa en asociaciones de productores al 2013.	20000	5 AÑOS	2013	2	GAD PILLARO MAGAP	
									20000		2013	2		
									15000		2013	2		
TURISMO	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento organizacional para la gestión turística. Consolidación de corredores etno turístico y cultural ; y aviturismo Creación de nuevos circuitos turísticos cantonales. (Vía Guapante- Piscinas- Salcedo) Construcción de paquetes turísticos relacionados a circuitos gastronómicos, ambientales y culturales. Mejoramiento y ampliación de la infraestructura turística municipal - Complejo Huapante 	Art.54 GAD Cantonal g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal.	100% habitantes del cantón hasta el 2020	Reducción en 20 años de hasta 20 variedades de hortalizas.	Hasta el 2018 se habrá fortalecimiento y generado un 50 % de nuevas cadenas productivas del cantón.	Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible. Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Meta.11.13.2 Aumentar en un 10 % hogares que destinaron remesas a actividades productivas. Meta 6.3.2 Aumentar el 5 % de personas con participación activa en asociaciones de productores al 2013.	25000	5 AÑOS	2015	2	GAD PILLARO MITUR - INPC	
									15000		2015	2		
									15000		2015	1		
									20000		2015	1		
									50000		2015	1		
RIEGO	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación y fortalecimiento de las juntas de riego. Tecnificación e implementación de sistema de riego. Finalización del sistema de riego Pillaro. Mantenimiento de los sistemas de riego Pillaro, Chagrasacha, Cruzsacha. 	Art. 42 GAD Provincial Art. 54 GAD Cantonal	100% habitantes del cantón hasta el 2020	Reducción en 20 años de hasta 20 variedades de hortalizas.	Hasta el 2018 se habrá fortalecimiento y generado un 50 % de nuevas cadenas productivas del cantón.	Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible. Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable justo y digno en su diversidad de formas.	Meta.11.13.2 Aumentar en un 10 % hogares que destinaron remesas a actividades productivas. Meta 6.3.2 Aumentar el 5 % de personas con participación activa en asociaciones de productores al 2013.	30000	10 AÑOS	2013	1	GAD PILLARO MAGAP SENAGUA	
									500000		2014	1		
											2016	1		
									150000		2013	1		

SISTEMA ASENTAMIENTOS HUMANOS			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO USD.													
PLAN /PROGRAMA	PROYECTO	COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTAL.	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional								
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS BASICOS	Estudio para el Plan Maestro Cantonal de Agua Potable Y Alcantarillado.	g. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.	100% habitantes del cantón hasta el 2020	45 % de la población no accede al servicio de alcantarillado.	Reducir los NBI por acceso a servicios básicos en cinco &	Generar un ordenamiento territorial que promueva el acceso equitativo a los servicios básicos y permita un adecuado crecimiento urbano - rural, y el fomento de las actividades económicas.	Objetivo 3. Mejorar las condiciones de vida de la población	Meta3.3.2. Aumentar a 7 la calificación del funcionamiento de los servicios de salud pública Meta 3.6.4 Disminuir a 35 % el porcentaje de hogares en viviendas que habitan con características físicas inadecuadas.	400000	10 años	2013	1	GAD PILLARO	Departamento de Servicios Básicos								
	Mejoramiento y ampliación del sistema de recolección de desechos sólidos			200000					2013		1											
EDUCACIÓN	.Estudio sobre el estado actual de la infraestructura educativa del cantón.			Mejoramiento de la infraestructura educativa de las Escuelas y Colegios del cantón					25 % de las aulas del cantón en mal estado	30000	8 años	2013	1	DINSE MECE GAD PARROQUIALES. GAD PILLARO	40000	1	2015	1	GAD PARROQUIALES. GAD PILLARO MSP	Departamento de planificación.		
	Mejoramiento de la infraestructura educativa de las Escuelas y Colegios del cantón																				40000	1
	Acondicionamiento de áreas recreativas en los centros educativos.																				15000	1
SALUD	Creación y mejoramiento de la infraestructura de los centros de salud primarios subcentros).			200000					6 años	2015	1	GAD PARROQUIALES. GAD PILLARO MSP										
EQUIPAMIENTO CANTONAL	Construcción del nuevo Cementerio Municipal II etapa			400000					2015	2	GAD PILLARO											
	- Construcción del Mercado de Productores.			350000					2013	1												
	- Creación y recuperación de espacios verdes y recreacionales - Parque: Callate y San Luis - Complejo deportivo Callate			150000					2017	2												

	- Construcción del Centro Cultural del cantón Píllaro - Rehabilitación Teatro Municipal							600000		2018	2	GAD PILLARO	
								250000		2013	1	GAD PILLARO	
ESPACIO PÚBLICO Y AREAS VERDES	Regeneración urbana de la zona céntrica del cantón			35 % de espacios verdes deteriorados.				150000	5 años	2013	2	GAD PILLARO	
SEGURIDAD CUIDADANA	Ampliación o Reubicación de la infraestructura física del Destacamento de la Policía Nacional							180000	3 años	2014	2	MINISTERIO DEL INTERIOR	GAD PILLARO Policía Nacional Gestión de riesgos.
	Reubicación de la infraestructura del cuartel del Cuerpo de Bomberos del cantón						10000	2013		2	GAD MUNICIPAL BOMBEROS		
	Instalación de alarmas comunitarias						100000	2013		2			
	Creación del Consejo de Seguridad Ciudadana.							20000		2013			
	Instalación de un Sistema de Videocámaras - zona céntrica							10000		2013			

SISTEMA SOCIO CULTURAL			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO					
PLAN/PROGRAMA	PROYECTO	COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTALECE	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional
INCLUSION SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la junta cantonal de la protección integral de derechos de la niñez y la adolescencia. Proyecto para la conformación de defensorías comunitarias en el sector rural del cantón. Proyecto de levantamiento de información sobre la aplicabilidad de los deberes y derechos de los niños, niñas y adolescentes del cantón. Proyecto "Sembrando Buen trato en la Familia". Estudios para la Construcción de la Casa del Sistema cantonal Descentralizado de protección Integral de la Niñez y Adolescencia del Cantón. Implementación de campañas de difusión de los derechos de niñas, niños, adolescentes y mujeres en el cantón. Proyecto de Prevención del alcoholismo, tratamiento e inserción social. Acondicionamiento y mejoramiento de la infraestructura para apoyo a los grupos vulnerables. Estudio sobre el alcoholismo en el cantón para la prevención, tratamiento e inserción social. 	g. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.	100% habitantes del cantón hasta el 2020	NBI 31.68 % NBI RURAL 37.92 %	<ul style="list-style-type: none"> Reducir al año 2020 en cinco puntos porcentuales la pobreza por NBI (31,68 %) del cantón. Reducir al año 2020 en cinco puntos porcentuales la pobreza por NBI (37.92%) del sector rural del cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> Reducir los índices de NBI del área rural a través de una estrategia territorializada donde se definan las zonas con mayor vulnerabilidad social. Fortalecer las prácticas sociales, culturales del cantón a través de las organizaciones locales donde prevalezcan los derechos colectivos en un ambiente de democracia para llegar al desarrollo cantonal. 	Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración y territorial en la diversidad Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.	Meta.1.10.1 Alcanzar el 75 % de niños y niñas que participan en servicios de desarrollo infantil. Meta 1.10.4. Erradicar la mendicidad infantil.		10 años	2013	1	GAD PILLARO - MIES MBS GOBIERNOS PARROQUIALES	
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Talleres sobre la recuperación de valores familiares. Propuestas para la creación de Escuelas de capacitación relacionados con los deberes y derechos de niños, niñas y adolescentes. 				El 100% de la infraestructura en buen estado al servicio de la colectividad.	Recuperación integral de las tradiciones y costumbres del cantón al			15000	2 años	2013	1		
											2013	1		
											2013	1		
SALUD	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación de prácticas adecuadas de nutrición y soberanía alimentaria en los grupos vulnerables del cantón Píllaro. Creación de circuitos deportivos para la promoción de la salud 								150000	8 años	2014	3		
												2		
												1		

	familiar. <ul style="list-style-type: none"> Estudio sobre la situación actual de los adultos mayores del cantón. 					2018.								
PATRIMONIO	<ul style="list-style-type: none"> Recuperación, fortalecimiento, promoción y difusión del patrimonio cantonal. Estudio para la creación del Centro Cultural Cantonal Promoción y Difusión del Patrimonio Natural...Parque Llanganates 								50000	8 años	2014	3		

SISTEMA MOVILIDAD, ENERGIA Y CONECTIVIDAD			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO					
PLAN/PROGRAMA	PROYECTO	COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTALECE	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional
VIALIDAD Y MOVILIDAD	Mantenimiento de la red vial del Cantón Pillaro.	Art 42. GAD PROVINCIAL b) Planificar, construir y mantener el sistema vial del ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.	100% habitantes del cantón hasta el 2020	30,21 % de las vías del cantón se encuentran sin capa de rodadura	Para el 2015 se habrá disminuido el porcentaje de las vías con capa de rodadura de tierra en cinco puntos porcentuales.	Mejorar el sistema de vialidad, tránsito y transporte cantonal adoptando características técnicas que permitan articular los diferentes sectores del cantón para propender al desarrollo	Objetivo 3. Mejoramiento la calidad de vida de la población. Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible	Meta 11.5.2. Disminuir en un 10% el tiempo promedio de desplazamiento entre ciudades.	1000000	10 años	2013	1	GAD PROVINCIAL GAD PILLARO MOP	Departamento de Planificación y Obras Públicas
	Apertura de vías y delimitación vial urbana con bordillos y Aceras			Al año 2020 se mejorará la capa de rodadura las vías rurales en 20 %.	500000				1					
	Regulación del tránsito y transporte terrestre del cantón, mediante adopción de competencia	Art.55. GAD CANTONAL c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal.		En el 65 % de las vías no tiene bordillos	Al año 2020 se mejorará la capa de rodadura de las vías del área urbana en 30 %.				150000	8 años	2013	2	GAD MUNICIPAL DIRECCION NACIONAL DE TRANSITO	
	Señalética horizontal y vertical en las vías urbanas del cantón.			Para el año 2015 se habrá asumido la competencia de tránsito y transporte según lo establece la ley.	80000				2					
	Estudio para Reubicación de paradas vehiculares en la zona urbana			10000	1									
	Implementación de paradas de bus interparroquial			90000	2									

SISTEMA POLITICO INSTITUCIONAL			LÍNEA BASE				ARTICULACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO		CRONOGRAMA VALORADO																																																																	
PLAN/PROGRAMA	PROYECTO	COMPETENCIA DEL GAD QUE FORTALECE	POBLACION BENEFICIARIA	DATO LINEA BASE	META PROPUESTA	OBJETIVO CANTONAL	OBJETIVO DEL PNBV QUE FORTAL.	META PNBV A LA QUE FORTALECE	MONTO ESTIM.	TIEMPO ESTIMADO EJECUC.	AÑO INICIO	Nivel de Prioridad	Financiamiento	Responsable Institucional																																																												
FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN SOCIAL	Fortalecimiento de los espacios de participación ciudadana cantonal.	Art.54 GAD CANTONAL FUNCIONES d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.	100% habitantes del cantón hasta el 2020		En el año 2020 el cantón Santiago de Pillaro ha implementado un marco regulatorio donde se evidencien las nuevas competencias establecidas en el COOTAD.	Fortalecer la administración pública y la participación ciudadana para asegurar una gestión eficiente que se vea reflejado en el desarrollo cantonal.			5000	UN AÑO	2013	1	GAD PÍLLARO	GAD PÍLLARO																																																												
	5000								FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL						Elaboración y actualización de ordenanzas de acuerdo al COOTAD.	100% habitantes del cantón hasta el 2020			En el año 2020 el cantón Santiago de Pillaro ha implementado un marco regulatorio donde se evidencien las nuevas competencias establecidas en el COOTAD.	Fortalecer la administración pública y la participación ciudadana para asegurar una gestión eficiente que se vea reflejado en el desarrollo cantonal.			3000	UN AÑO	2012	2	GAD PÍLLARO	ALCALDÍA TALENTOS HUMANOS	Creación del Código de Ética Institucional.	1	Capacitación a los servidores municipales.	2	Elaboración del nuevo Orgánico Estructural/funcional.	1	Elaboración de una Guía para Trámites Municipales.	3	Fortalecimiento Departamentos de Planificación y OO.PP mediante CONTRATACIÓN de Técnicos.								25000	UN AÑO		1				Seguimiento y Evaluación del PDOT							25000	DOS AÑOS			1				Elaboración de un Plan de Motivación Institucional.							
FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL	Elaboración y actualización de ordenanzas de acuerdo al COOTAD.									100% habitantes del cantón hasta el 2020			En el año 2020 el cantón Santiago de Pillaro ha implementado un marco regulatorio donde se evidencien las nuevas competencias establecidas en el COOTAD.	Fortalecer la administración pública y la participación ciudadana para asegurar una gestión eficiente que se vea reflejado en el desarrollo cantonal.												3000			UN AÑO	2012	2	GAD PÍLLARO	ALCALDÍA TALENTOS HUMANOS																																									
	Creación del Código de Ética Institucional.																									1																																																
	Capacitación a los servidores municipales.																									2																																																
	Elaboración del nuevo Orgánico Estructural/funcional.																									1																																																
	Elaboración de una Guía para Trámites Municipales.	3																																																																								
Fortalecimiento Departamentos de Planificación y OO.PP mediante CONTRATACIÓN de Técnicos.								25000	UN AÑO								1																																																									
	Seguimiento y Evaluación del PDOT							25000	DOS AÑOS			1																																																														
	Elaboración de un Plan de Motivación Institucional.									DOS AÑOS	2013	1	GAD PÍLLARO	ALCALDÍA TALENTOS HUMANOS																																																												

