

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2014

TEMA: “Impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la Política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga”.

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano.

Autora: Ingeniera, Verónica Cecilia del Toro Salazar

Director: Doctor, Pablo Enrique Cisneros Parra, Magister

Ambato – Ecuador

2017

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas. El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Laneras, Doctor. *Presidente y Miembro del Tribunal*, e integrado por los señores Psicóloga, María Cristina Abril Freire, Magister Ingeniero, Elías David Caisa Yucailla, Magister, Ingeniero, Christian Andrés Barragán Ramírez, Magister *Miembros del Tribunal*, designados por la *Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas* de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*Impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga*”, elaborado y presentado por la señora *Ingeniera Verónica Cecilia del Toro Salazar*, para optar por el Grado Académico de Magister en *Gestión del Talento Humano*; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Ramiro Patricio Carvajal Laneras, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal

Psic. María Cristina Abril Freire, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Elías David Caisa Yucailla, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Christian Andrés Barragán Ramírez, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “*Impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga*”, le corresponde exclusivamente a: la *Ingeniera Verónica Cecilia del Toro Salazar*, Autora bajo la Dirección del *Dr. Pablo Enrique Cisneros Parra, Magister.*, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ingeniera, Verónica Cecilia del Toro Salazar

c.c.:1716258312

AUTORA

Doctor, Pablo Enrique Cisneros Parra, Magister.

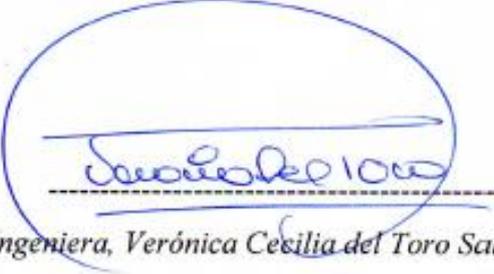
c.c.:1710102284

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniera, Verónica Cecilia del Toro Salazar
c.c.1716258312

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE CUADROS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.2.1. Contextualización de variables	3
1.2.2. Análisis crítico	6
1.2.3. Prognosis	7
1.2.4. Formulación del problema	8
1.2.5. Interrogantes de la investigación.	8
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	8
1.3. Justificación.....	9
1.4. Objetivos	11
1.4.1. General.....	11
1.4.2. Específicos.....	11
CAPÍTULO II	12
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes investigativos.....	12
2.2. Fundamentación filosófica	14
2.3. Fundamentación epistemológica.....	15
2.4. Fundamentación axiológica.....	16
2.5. Fundamentación legal.....	16

2.6.	Categorías fundamentales	20
2.7.	Fundamentación teórica.....	23
	Satisfacción laboral	23
	Clima laboral	26
	Comportamiento organizacional	27
	Psicología organizacional.....	39
	Gestión del talento humano.....	30
	Subsistemas de gestión del talento humano	27
	Subsistema de aplicación de personas	43
	Clasificación de puestos	44
2.8.	Hipótesis.....	49
2.9.	Señalamiento de variables	49
CAPÍTULO III.....		50
3.	METODOLOGÍA	50
3.1.	Modalidad básica de la investigación.....	50
3.2.	Tipo de investigación	51
3.3.	Técnica de investigación.....	52
3.4.	Población y muestra.....	54
	Población.....	54
	Muestra	54
3.5.	Operacionalización de variables	56
3.6.	Plan de recolección de información.....	58
3.7.	Plan de procesamiento de la información.....	59
CAPÍTULO IV		62
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	62
4.1.	Análisis de los resultados.....	62
CAPÍTULO V.....		111
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
5.1.	Conclusiones	111
5.2.	Recomendaciones	112
CAPÍTULO VI		113
6.	PROPUESTA	113

6.1. Datos Informativos.....	113
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	114
6.3. Justificación.....	114
6.4. Objetivo general.....	115
6.5. Desarrollo de la propuesta	115
6.6. Modelo operativo	207
6.7. Administración de la propuesta.....	210
6.8. Plan de monitoreo y evaluación de propuesta.....	211
BIBLIOGRAFÍA.....	212
ANEXOS	215

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Muestra.....	54
Cuadro 2: Muestra en equidad de género.....	55
Cuadro 3: Operacionalización de la variable independiente.....	56
Cuadro 4: Operacionalización de la variable dependiente.....	57
Cuadro 5: Plan para la recolección de información	58
Cuadro 6: Plan de procesamiento de la información	59
Cuadro 7: Clasificación de puestos de mujeres.....	63
Cuadro 8: Clasificación de puestos de hombres	64
Cuadro 9: Satisfacción laboral en mujeres.....	67
Cuadro 10: Satisfacción laboral en hombres.....	70
Cuadro 11: Análisis de puestos en mujeres.....	82
Cuadro 12: Análisis de puestos en hombres	84
Cuadro 13: Descripción de puesto de mujeres.....	88
Cuadro 14: Descripción de puesto en hombres.....	90
Cuadro 15: Modelo de Evaluación de acuerdo a metas de trabajo	139
Cuadro 16: Modelo Operativo	207
Cuadro 17: Administración de la propuesta.....	210
Cuadro 18: Plan de monitoreo y evaluación	211

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Árbol de Problemas.....</i>	<i>6</i>
<i>Gráfico 2: Categorías Fundamentales.....</i>	<i>20</i>
<i>Gráfico 3: Constelación de Variables.....</i>	<i>21</i>
<i>Gráfico 4: Administración del Talento Humano</i>	<i>36</i>
<i>Gráfico 5: Interpretación de la clasificación de puestos en mujeres</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 6: Interpretación de la clasificación de puestos en hombres</i>	<i>64</i>
<i>Gráfico 7: Análisis de satisfacción y remuneraciones en mujeres</i>	<i>68</i>

<i>Gráfico 8: Análisis de prestaciones y jubilación en mujeres.....</i>	69
<i>Gráfico 9: Análisis sobre permisos y participación en mujeres</i>	69
<i>Gráfico 10: Análisis de cumplimiento, contrato y ritmo de trabajo en mujeres... </i>	70
<i>Gráfico 11: Análisis de satisfacción y remuneraciones en hombres</i>	72
<i>Gráfico 12: Análisis de prestaciones y jubilación en hombres.....</i>	72
<i>Gráfico 13: Análisis sobre permisos y participación en hombres.....</i>	73
<i>Gráfico 14: Análisis de cumplimiento, contrato y ritmo de trabajo en hombres .</i>	73
<i>Gráfico 15: Análisis de relaciones laborales en mujeres</i>	83
<i>Gráfico 16: Análisis de la supervisión y control de trabajo en mujeres</i>	83
<i>Gráfico 17: Análisis de relaciones laborales en hombres</i>	84
<i>Gráfico 18: Análisis de la supervisión y control de trabajo en hombres</i>	85
<i>Gráfico 19: Análisis de entorno de trabajo en mujeres</i>	89
<i>Gráfico 20: Análisis del puesto y sanitarios en mujeres.....</i>	90
<i>Gráfico 21: Análisis de entorno de trabajo en hombres.....</i>	91
<i>Gráfico 22: Análisis del puesto y sanitarios en hombres</i>	91
<i>Gráfico 23: Organigrama circular</i>	126

DEDICATORIA

Por su amor sin condiciones y espera paciente en todo el periodo de estudio, y por ser quienes me motivan a ser mejor cada día, este trabajo va por ustedes mis tres amores Lyan, Vel y Rihanna.

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios porque contigo
todo es posible,
Gracias papi y mami por su
apoyo incondicional,
Gracias amor por que lo das
todo por verme feliz,
Gracias a la Universidad y
Docentes que aportaron en el
cumplimiento de esta meta.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

“Impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga”

AUTOR: *Ingeniera. Verónica Cecilia del Toro Salazar*

DIRECTOR: *Doctor. Pablo Enrique Cisneros Parra, Magister.*

FECHA: 19 de Septiembre de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

La presente trabajo de investigación centra en el estudio de la satisfacción laboral del género femenino frente a la política actual de clasificación de puestos del Personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga. Una vez detectado el problema se analiza contextualmente a un nivel macro, meso y micro, luego se realiza la justificación y se deja establecidos los objetivos general y específicos, gracias a la investigación Bibliográfica se procede a la construcción del Marco Teórico para fundamentar apropiadamente las variables de la investigación, en base a la información recopilada de libros, folletos, revistas, internet, y leyes dejando señalada la hipótesis: La clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga incide en el desarrollo de las actividades de las Servidoras públicas municipales; por ende su satisfacción laboral; como una respuesta anticipada al problema planteado, la misma que luego fue verificada mediante procedimientos estadísticos. Una vez establecida la metodología de la investigación se elaboran los instrumentos adecuados para el procesamiento de la información que sirvan de base para hacer el análisis cuantitativo y cualitativo de las variables investigadas, Se consideró como instrumento el cuestionario general

de satisfacción en organizaciones laborales s4/82 por su fiabilidad y validez para medir concretamente la Satisfacción desde varios factores y que permita obtener una medida minuciosa y específica, se procede a analizar estadísticamente los datos obtenidos, pudiendo así obtener una conclusión real sobre los temas indagados dentro del proceso de investigación. En función de lo revelado por la investigación se procede a plantear una propuesta de solución, que está orientada a proponer un plan de carrera para los servidores públicos municipales que mejore los niveles de satisfacción laboral sin distinción de género sino buscando la equidad dentro de este Gobierno seccional, y aportar con un material ameno para las autoridades y personal buscando incrementar el rendimiento del personal y la Institución, que puede servir adicional como base de estudio para futuras investigaciones en pro de mejorar la gestión del talento humano en otros Gobiernos seccionales del Ecuador.

Descriptor: Estrategias, Satisfacción laboral, Equidad, Puesto de trabajo, Planes de carrera, Género, Rendimiento, Gestión, Talento Humano, Leyes, Propuestas, Mejora.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS/DIRECCIÓN DE
POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

THEME:

“Impact of job satisfaction of the female gender in comparison to the current policy of classification of the administrative personnel of the Autonomous Municipal Decentralized Government of canton Latacunga.”

AUTHOR: *Engineer, Verónica Cecilia del Toro Salazar*

DIRECTED BY: *Dr. Pablo Cisneros Parra, Magister.*

DATE: September 19, 2017.

EXECUTIVE SUMMARY

Executive Summary

This thesis focuses on the study of job satisfaction of the female gender in comparison to the current policy of classification of the administrative personnel of the Autonomous Municipal Decentralized Government of canton Latacunga. Once the problem is detected it is analyzed contextually at a macro, meso, and micro level, the justification is done and the general and specific objectives are established. Thanks to bibliographical research, we proceed to the construction of the Theoretical Framework to properly base the variables of the investigation, based on the information gathered from books, brochures, magazines, internet, and laws, stating the hypothesis: The classification of administrative staff positions of the Autonomous Municipal Decentralized Government of Canton Latacunga influences the development of the activities of the employees; hence their job satisfaction as an early response to the problem, which was then verified by statistical procedures. Once the research methodology is established, the appropriate tools to be used for processing information as a basis for quantitative and qualitative analysis of the investigated variables are formed, proceeding then, to statistically analyze the data and draw a conclusion. Based on the research

results, a solution is proposed. This solution is aimed to proposing strategies to improve the levels of job satisfaction, and to contribute enjoyable material for the authorities and staff seeking to increase the performance of the staff and the Institution.

Key words: Strategies, Job Satisfaction, Equity, Workplace, Career Plans, Gender, Performance, Management, Human Talent, Laws, Proposals, Improvement.

INTRODUCCIÓN

El nivel de satisfacción laboral es importante dentro de toda institución, permitiendo mostrar un sistema de diagnóstico que permite conocer la fortaleza de una entidad y por medio de esta se obtienen resultados que ayudan a estudiar los problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, los factores que aportan a la satisfacción en general. Esta se encuentra vinculada con la productividad de las instituciones y las necesidades de los colaboradores. De igual manera se vincula con la rotación, el ausentismo, la salud física y emocional, el desempeño y la percepción de la justicia de los sistemas de compensación (Nava, 2013). Para el estudio de esta, se orienta el presente trabajo estructurado en seis capítulos:

Primer capítulo: Hace referencia al planteamiento del problema, se efectuó la contextualización, se realizó el análisis crítico y el árbol de problemas estableciendo causas y efectos en el mismo. Se diseñó la prognosis, se expresó el problema, con los límites de área, campo, año en el cual se realiza el estudio y se pormenorizó los motivos así como la importancia, factibilidad, beneficiarios por los cuales el problema merece ser estudiado.

Segundo capítulo: Se refiere al marco teórico por lo cual se analizaron los antecedentes investigativos estableciendo a continuación la fundamentación misma que está respaldada en la parte legal y jurídica en donde se registran varios artículos de la ley que tiene relación con el tema investigado, luego se estructuró cada categoría fundamental por cada una de las variables independiente y dependiente, las cuales se puntualizan durante la fundamentación teórica. Para finalizar el capítulo se formularon las hipótesis y se determinaron las variables correspondientes.

Tercer capítulo: Hace referencia a la metodología usada en el trabajo investigativo, la modalidad que orientó el análisis, luego se definió cada tipo de investigación que se utilizó para proyectar la recolección de información. A

continuación se seleccionó la población a investigar, se elaboró la operacionalización de cada variable para saber sus características para luego efectuar el plan de recolección de información en donde se detallan las técnicas de información como la encuesta y el instrumento utilizado que es un cuestionario previamente elaborado y validado, finalmente se elaboró el plan de recolección y procesamiento de información.

Cuarto capítulo: Hace referencia al análisis e interpretación de los datos obtenidos, se explica el proceso de recolección y tabulación de datos, se elaboran los cuadros estadísticos y el análisis de las preguntas para luego obtener cada interpretación.

Quinto capítulo: Se refiere a cada conclusión y recomendación que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a los servidores públicos mediante los cuestionarios realizados previo el consentimiento informado de aceptación de cada uno de los involucrados.

Sexto capítulo: Hace referencia a la propuesta misma que consta de datos informativos, antecedentes, justificación, También se determinaron los objetivos y la factibilidad. Se fundamentó teóricamente la propuesta para la sustentación del trabajo. Se realizó el modelo operativo en donde se definen cada fase, objetivo, actividad, recurso, responsable y tiempo destinado en que la propuesta se debe difundir y finalmente, se efectuó la administración y previsión de evaluación de la propuesta.

Para finalizar este trabajo investigativo se incluye la bibliografía y los anexos pertinentes.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación.

“Impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga”.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización de variables

La satisfacción laboral es uno de los factores indispensables para una clasificación de puestos óptima y debe estar presente dentro de las instituciones para tener beneficios a nivel organizacional y no generar en los colaboradores un malestar por algún tipo de discriminación sea esa por género, religión, etnia o idiosincrasia.

Considerado en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible que fue adoptada por las Naciones Unidas en el año 2015, la desigualdad en el mercado laboral mundial es persistente entre hombres y mujeres partiendo del primer análisis realizado en el año 1995, e incluso se señala que las mujeres jóvenes se enfrentan al mayor riesgo de desempleo. La brecha que se presenta según la (OIT) Organización Internacional del Trabajo, en América Latina es del 8.9% (66.0% hombres y 57.1% mujeres) según estimaciones realizadas en 107 países del mundo.

Durante el año 2015 la Organización de la Naciones Unidas (ONU) realizó un análisis de como evolucionaron las economías de la región latino americana en los últimos diez años, un tema crucial fue evaluar el progreso de las mujeres en las

estructuras familiares y demográficas, su situación económica, laboral y de protección social. (Vasconez, 2017)

La Organización de las Naciones Unidas Ecuador también intervino dentro de su estudio en septiembre 2017 respecto al progreso de las mujeres en América Latina y se obtuvieron resultados respecto a la incorporación de la mujer en el ámbito laboral las mismas que participan en condiciones distintas o desiguales a los hombres (Vasconez, 2017).

Según el último censo del 2010 del INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en los municipios y consejos provinciales el porcentaje de participación del personal femenino en el área administrativa es del 7.2%, mientras que en otras áreas ocupa el 17.9%. Se debe recalcar que no han existido estudios actuales que modifiquen estos datos.

Adicional las mujeres son las que más aportan al PIB producto interno bruto por trabajo no remunerado con un valor agregado bruto del 12.01%, frente al 3.40% de los hombres en el 2010. El trabajo no remunerado representa un 15.41% de participación en la economía, superando a los sectores del petróleo, construcción, comercio, etc. según el INEC.

En la provincia de Cotopaxi no se han realizado estudios sobre el nivel de satisfacción laboral del género femenino dentro gobiernos autónomos descentralizados, y no se tiene ningún porcentaje o cifras de estudios similares, por esta razón la novedad investigativa es importante. Ante lo expuesto la provincia aún tiene mucho que fomentar en cuanto al trabajo de satisfacción laboral con respecto al género, haciendo un análisis general de lo que se puede observar en el panorama laboral en Cotopaxi la mayoría de cargos públicos y privados de relevancia aún siguen siendo estrictamente dirigidos por el género masculino, mientras que la mujer debe ocupar espacios de menor importancia y en muchos sectores de la provincia podemos evidenciar informalidad laboral, la

calidad de participación entre mujeres de zonas rurales frente a las de zonas urbanas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga, la dirección de desarrollo de talento humano está encargada del control y manejo de toda la estructura organizacional, de cumplir y hacer cumplir las políticas establecidas a nivel de los gobiernos seccionales; el tema del manejo del capital humano debe ser analizado con cautela al tratarse de un ente político donde cada cinco años se renueva la administración por los cambios de Alcalde mismo que viene con su propio equipo de trabajo a nivel de confianza, lo que en el tema de talento humano no ha permitido crear una ordenanza que contenga un manual de aplicación de la clasificación de puestos que evidencie equidad de género, a pesar de que el COOTAD, en su Artículo 3 literal 1 señala que: “los gobiernos autónomos descentralizados se regirán entre otros por el siguiente principio: La equidad de trato, implica que todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades, y sin respuesta a estas exigencias no existe una real satisfacción laboral de la funcionarias. (COOTAD, 2012)

La falta de la aplicación de políticas adecuadas en la gestión del talento humano ha producido duplicidad de funciones en las direcciones, la desmotivación constante que se puede evidenciar al considerar que ciertos puestos son solo hechos para hombres y otros puestos son de especificidad femenina, lo que ha generado quejas constantes y reclamos. La insatisfacción laboral de la mujer es evidente en toda la estructura del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga donde 377 personas cumplen actividades administrativas y presentaron su inconformidad en los manifiestos que se encuentran en las actas del 2015 de las reuniones obrero patronal el 23 de mayo del seno del concejo municipal.

1.2.2. Análisis crítico



Gráfico 1: Árbol de Problemas
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

La inequidad de género en la distribución organizacional genera desmotivación laboral femenina debido a que no se respetan los derechos y capacidades de una mujer para estar en un determinado puesto de trabajo, en el que se puede desenvolver sin ningún problema pero como no tiene el perfil masculino no se le otorga el puesto.

Los estereotipos en funciones asignadas ocasionan que las mujeres tengan poco empoderamiento en su labor asignada porque no sienten satisfacción en las labores que cumplen lo que hace que no realicen bien sus actividades y presenten bajo rendimiento en el lugar de trabajo.

Las políticas inadecuadas en la gestión del talento humano son las que crean un clima laboral inadecuado haciendo que las colaboradoras no sientan comodidad para desempeñarse como tales, ni el apoyo del resto del personal que la rodea generando falta de compromiso y trabajo en equipo con la organización en la que labora y generando la necesidad del estudio del impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

1.2.3. Prognosis

Al no realizar el estudio del impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se puede generar una inadecuada adaptación al medio laboral que repercuta en el rendimiento e influya en la interacción entre los diferentes colaboradores con distintas funciones, siendo un factor clave para contribuir a la calidad de atención en el servicio otorgado.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cuál es el impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga?

1.2.5. Interrogantes de la investigación.

1. ¿Qué nivel de satisfacción laboral del género femenino existe en las colaboradoras del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga?
2. ¿Cómo se encuentra afectada la clasificación de puestos del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga por la política de clasificación de puestos administrativos?
3. ¿Qué estrategia se debe utilizar para mejorar la satisfacción laborar en la clasificación de puestos del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga partiendo de la Satisfacción de las colaboradoras?

1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación

CAMPO: Administrativo.

ÁREA: Gestión del talento humano

ASPECTO: Satisfacción laboral análisis y clasificación de puestos.

ESPACIAL: El presente proyecto se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

TEMPORAL: El presente proyecto se realizará en base a la información del año 2015 y tendrá una duración de dos años a partir de su aprobación.

1.3. Justificación

La presente investigación está dirigida a las mujeres dentro del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, con el objeto de estudiar la satisfacción laboral de las mismas dentro de la institución, para que sus opiniones y expectativas sean tomadas en cuenta. Las mujeres a través del tiempo han sido consideradas como el sexo débil, incapaz de realizar ciertas labores, por tanto esta investigación ayudó a que los colaboradores tengan una idea clara de todo lo que se trata y que se informe a profundidad sus causas y efectos. (Vasconez, 2017)

Lo novedoso del presente estudio es que no se lo ha tratado y como es un problema de la actualidad también es necesario aclarar dudas del porqué la política actual que rige el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga respecto a la clasificación de los puestos como lo es la LOSEP es aplicada o no, y poder tener un conocimiento más amplio de lo que se trata. La investigación tiene un problema científico que es la satisfacción laboral del género femenino frente a la clasificación de puestos y sus posibles problemas previos como bajo desempeño laboral, desmotivación, falta de compromiso, comunicación inefectiva dentro del Gobierno Municipal de Latacunga,. También posee una connotación social porque los colaboradores interactúan y sobre todo trabajan en equipo por el cumplimiento de los objetivos y adicionalmente buscan el crecimiento personal y esperan ser considerados y motivados; pedido formalizado presentado en sesión de Consejo por día del Servidor Municipal el 27 de mayo de 2017 según acta N°00616-2017-GADMCL.

El **impacto** sobre la satisfacción laboral del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga es que se puede concientizar a las autoridades, directivos y jefes que llevan el control de las políticas internas del municipio a mejorar el ambiente laboral que se maneja entre las colaboradoras.

Antes no se hablaba mucho de este tipo de temas orientados a la satisfacción laboral del género femenino, pero en la actualidad en Ecuador se ha creado la Agenda Nacional de las mujeres y la igualdad de género que posee una estructura de nueve ejes que buscan eliminar las brechas de desigualdad y discriminación. Dentro del Gobierno Municipal de Latacunga mediante resolución administrativa N°00211-2015- GADMCL, se ha creado la unidad de igualdad y género con la finalidad de aportar a la sociedad pero también se debe apoyar a las servidoras municipales de la institución.

Respecto a la **factibilidad** de la investigación es positivo ya que se cuenta con el recurso humano necesario para poder llevar a cabo la investigación, además si se toma como referencia una encuesta ya validada, es muy fácil para su aplicación y detalla toda la información que se requiere respecto a las variables de estudio; para de esta manera contar con un análisis extenso y una investigación profunda.

El tema tiene una **utilidad** necesaria para brindar información general que desarrolle las habilidades, competencias y conocimientos de los servidores municipales, beneficiando su desarrollo personal, empoderamiento y satisfacción dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, y si miramos más allá es aplicable a los gobiernos seccionales de todo el país.

Los **beneficiarios** de esta investigación, son todo el personal del GAD Municipal del cantón Latacunga que está constituido por dieciséis áreas. Si se busca beneficios sobre la presente investigación será el de permitir que la clasificación de puestos del área administrativa sea de manera equitativa para la satisfacción laboral del género femenino y sus causas de problemas como sus efectos se puedan prevenir en pro de la Institución.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Analizar el impacto en la satisfacción laboral del género femenino en la clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga para determinar falencias en las políticas actuales.

1.4.2. Específicos

1. Analizar el nivel de satisfacción laboral del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga para determinar el empoderamiento que poseen las mujeres en su área de trabajo.
2. Identificar las políticas de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga para mejorar el nivel de desempeño laboral.
3. Diseñar una estrategia para mejorar la satisfacción laboral del género femenino para una adecuada clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

El género femenino hasta la actualidad en ciertos casos, es considerado como un ente que carece de capacidades para llevar a cabo una función, siendo esta política, económica, administrativa, industrial y muchas más; la mayoría de las actividades consideran que son más aptas para el género masculino, es por esto el desarrollo del presente trabajo.

La satisfacción laboral de los colaboradores se ha convertido en uno de los elementos clave en el desarrollo de las organizaciones modernas, ya que está suficientemente documentado que un colaborador satisfecho tiene una mayor productividad que uno que no lo esté. Asimismo, en la implementación de políticas del personal, también es necesario tener en cuenta las diferencias que surgen entre los dos géneros. Los estudios de (JUÁREZ; 2013) y (HERRERA & SÁNCHEZ; 2012) muestran la necesidad prioritaria del análisis de los determinantes de la satisfacción laboral, ya que determina las conductas organizativas tales como el ausentismo, la rotación, la productividad, etc.; considerar determinados aspectos de la esfera privada de los colaboradores con relevante influencia en la satisfacción laboral declarada (en este caso, el sexo del propio colaborador) que deben ser tomados en cuenta también a la hora de realizar análisis, incluyéndose factores de ajuste al respecto. La diferencia salarial, otro de los aspectos claves, además los colaboradores lo ven como un gran inconveniente de su labor profesional los horarios de trabajo y, sobre todo, los turnos rotativos, ya que ello les limita su posibilidad de conciliar la vida profesional y personal (PEREZ & AZZOLLINI; 2012). Así también se destaca que la satisfacción laboral está determinada por un gran número de factores producto de la percepción y valoración significativa en las condiciones de trabajo de las instituciones. Las variables sociodemográficas, del puesto y de la organización en

la satisfacción laboral desagregada por sexo, advierten diferencias notables entre varones y mujeres en algunos aspectos; así, el tipo de puesto, donde quedan más insatisfechos los varones que no ostentan cargos directivos frente a las mujeres en la misma situación. También el estado civil es fuente de discrepancias, ya que el grado de satisfacción es superior en el caso de las colaboradoras casadas y, en cambio, para los varones, sucede justamente al contrario.

El estudio de la satisfacción tiene una diversidad de líneas que pueden ser abarcadas como: laborales, psicológicas, pedagógicas, sociológicas y otras. Esto permite definir y medir la satisfacción con enfoques diversos en función a los trabajos que se realizan (CANTÓN; 2016). La importancia de conocer en qué medida el trabajo de personas, influye en la calidad de vida repercutirá de manera visible en el nivel de cumplimiento de la satisfacción de necesidad tanto laboral como personal. La satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, tales como: que el personal sea bien recompensado a través de sueldos y salarios acordes, obviamente, con las expectativas de cada uno; que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo cual mejora su desempeño; y que el personal busque que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.

Toda actividad de una persona está motivada, impulsada, dirigida, y movilizada, desde el punto de vista psicológico, por motivos conscientes o inconscientes. Los motivos son los mecanismos psicológicos que impulsan y dan dirección a la actuación. La motivación es una formación psicológica y es un elemento importante para lograr que se realicen los máximos esfuerzos en el cumplimiento de las metas de la organización, si no se toman en consideración las condiciones laborales donde se desempeña el trabajo. (ZAYAS; 2015) Entre los factores socio-psicológicos más importantes está la satisfacción del trabajo que ha de estar entre los principales objetivos del trabajo de una organización. La importancia y la necesidad del estudio de la satisfacción laboral, radica en analizar los factores hombre- trabajo interrelacionados para el desarrollo de la actividad laboral, lo que permite una realización más efectiva de la misma, e incide en la competitividad de

la organización; esto tiene una influencia en la disciplina, ausencias, retrasos, rotación de personal, ineficiencia, relaciones interpersonales y otras.

En base a los temas relacionados con la investigación, se podrá tener en cuenta en el estudio en curso que la satisfacción laboral es de vital importancia dentro del desarrollo de las actividades en todo tipo de institución, ya que de esta dependerá el adecuado desarrollo de cada actividad y el crecimiento institucional. La satisfacción laboral, a su vez, depende del puesto en el que estén ubicados los colaboradores, esto ayudará a que este se pueda desenvolver, explotando todas sus capacidades.

2.2. Fundamentación filosófica

Hoppock en 1935, realiza las primeras investigaciones sobre la satisfacción laboral de manera general; lo que modificó sustancialmente la forma de percibir la relación entre el individuo que trabaja y su actividad laboral. De este modo, el análisis de esta variable se convirtió en un tema recurrente en el estudio del ambiente organizacional debido a sus implicaciones en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad de vida del colaborador.

El paradigma de la investigación se basa en evidenciar causa y efecto de la población así como también la variable del problema como es la satisfacción laboral del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga. Con la recolección de datos se busca definir una seria estrategia que ayudará a mejorar los niveles de satisfacción laboral no solo del personal administrativo, también este podrá ser aplicable a la parte operativa de la institución incrementando la productividad de la misma, brindando un mejor servicio a la ciudadanía, cumpliendo los objetivos y metas institucionales.

Este estudio se encuentra enmarcado en las ciencias sociales en relación a desarrollo humano y social integral directamente relacionado a la igualdad de género dentro de la administración, por lo que se relaciona con un análisis

cualitativo y cuantitativo en base a un paradigma crítico – propositivo, porque permitirá realizar un estudio crítico sobre impacto en la satisfacción laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, para luego proponer una medida de solución mediante la elaboración de planes de carrera como estrategia que regule la igualdad de género que se pretende sea aprobada mediante ordenanza municipal por el Honorable Concejo con el respaldo del Alcalde del cantón misma que permita generar una respuesta positiva en la satisfacción del personal femenino.

Mediante su adecuado uso se procederá a cumplir las leyes de la Constitución de la República del Ecuador, normas establecidas en el COOTAD que regula los Gobiernos Seccionales, el PDYOT del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga así como con los subsistemas de talento humano a fin de cumplir con la gestión apropiada que merece el capital humano.

2.3. Fundamentación epistemológica

La fundamentación epistemológica según (SERENA; 2014) es aquella que opera como crítica del conocimiento, la misma que se basa en que el aprendiz logre imitar la práctica científica, en lo que tiene que ver principalmente con el proceso de investigación de los resultados obtenidos, el proceso de discusión y las limitaciones surgidas durante el estudio.

Es por ello que al implementar la fundamentación epistemológica en la presente investigación se lleva a cabo un mejor proceso de análisis de la información obtenida, permitiendo que se logre un mejor nivel de los conocimientos y los criterios por los cuales se justifica o invalida la investigación.

Así mismo, este tipo de fundamentación permite definir el vínculo entre la investigación y el problema, con sus hechos y causas del lugar donde se lleva a cabo la investigación es el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

cantón Latacunga y los análisis empíricos que se han realizado al personal administrativo y autoridades de la Institución.

2.4. Fundamentación axiológica

La fundamentación axiológica estudia los juicios de valor que puede realizar un individuo y junto con la deontología, se constituyen las ramas más importantes de la filosofía que contribuyen con otra rama más general: la ética para que un individuo logre formar un juicio de criterio con responsabilidad (TRAVÉ y DELVAL; 2015).

Este tipo de fundamentación ayudó analizar el cuestionamiento sobre cuáles serán los efectos que se pueden suscitar de la aplicación del presente proyecto. En base a esto se definió las cualidades que se busca rescatar con este proyecto y que son: responsabilidad, compromiso y acatamiento a disposiciones por parte de las autoridades y mejorando la calidad de desarrollo de sus actividades para el cumplimiento de sus propias metas y de la institución.

Con la investigación y con la colaboración del personal y autoridades de la institución se logrará desarrollar y brindar un mejor ambiente de trabajo, en el que no solo el género femenino pueda expresar sus opiniones y cumplir sus metas, sino que todas las personas que conforman la institución puedan desarrollarse a su máxima capacidad llegando a obtener nuevas fortalezas que hagan que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga progrese para beneficio de la población.

2.5. Fundamentación Legal

El presente estudio se respalda en la Constitución de la República del Ecuador 2008, Plan Nacional del Buen Vivir, Ley Orgánica de los Consejos Nacionales para la Igualdad, legislación laboral ecuatoriana y sus subsistemas (LOSEP y su reglamento), Agenda Nacional de las mujeres y la igualdad de género, normas

técnicas y demás documentos legales que aporten al desarrollo del presente trabajo.

La Constitución de la República del Ecuador de (2008), título II, “Sección Octava”, cap. Segundo, “Derechos del Buen Vivir”, art. 33, p. 17. Textualmente dice: “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”.

Refiriéndose al sector público conforme al acuerdo Ministerial 2015-0232 la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP en su artículo 5 literal d) señala que para ingresar al sector público se requiere cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias previstas por esta ley y su reglamento.

Dentro de mencionada ley el artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el estatuto, manual de procesos de descripción, valoración y clasificación de puestos genérico e institucional;

Dentro de la LOSEP también se puede evidenciar el subsistema de clasificación de puestos, mismo que se define en su artículo 61 como un conjunto de normas

estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las instituciones, organismos o personas jurídicas de las que señala esta ley, en donde se considera el tipo de trabajo, dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, requisitos de aptitud, instrucción y experiencia para el desempeño del puesto; obviamente se debe rescatar el derecho de la mujer frente a este subsistema de clasificación que permita la reivindicación del género femenino y lograr una mayor inserción laboral y por ende mayor satisfacción laboral para la mujer.

Todo proceso bien elaborado en beneficio de los colaboradores del sector público y privado en cuanto a los puestos de trabajo bien definidos son fundamentales siempre y cuando se propague la equidad de género y para ello el país posee ya un marco normativo nacional que ha sido modificado conforme el Registro Oficial N°1008 de 19 de mayo de 2017, que representa obviamente una satisfacción laboral para las mujeres y que permite evidenciar la igualdad y equidad de género dentro del ámbito laboral en la sociedad ecuatoriana, donde se demuestre el efectivo goce de derechos para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres .

Actualmente en la provincia de Cotopaxi existen empresas de asesoría en la gestión del talento humano, que ofrecen una serie de servicios para los procesos de clasificación de puestos, hasta planes de desarrollo de colaboradores para lograr la satisfacción laboral y el incremento de la productividad del capital humano, pero no se logra obtener un resultado que garantice la igualdad de género, En el sector público dentro de la provincia se ha acostumbrado a esperar modelos de gestión del Talento Humano emitidos solo por el gobierno nacional en lo relacionado a la clasificación de puestos y sin embargo no se ha considerado tampoco lo importante de equilibrar el género en las instituciones públicas a pesar de que para lograr la satisfacción laboral femenina se debe aplicar lo que establecen las leyes como obligatoriedad institucional sin considerar que con la existencia de varias direcciones públicas en Cotopaxi y con el crecimiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados se debe plantear su administración mediante normativas claras para el manejo del capital humano obviamente

basados en las normas generales que rigen el sistema laboral del país; en la actualidad el Plan Nacional del Buen Vivir señala en su Objetivo 1, Política 1.7, lineamiento m: Implementar mecanismos para la incorporación de las agendas para la igualdad en las políticas públicas de todos los niveles de gobierno.

Por ello se debe implementar manuales de clasificación de puestos que regulen la igualdad de género.

En relación al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga existe la dirección de talento humano encargada del control y manejo de toda la estructura organizacional, de cumplir y hacer cumplir las políticas establecidas a nivel de los gobiernos seccionales; el tema del manejo del capital humano es bastante complicado al tratarse de un ente político donde cada cinco años se renueva la administración por los cambio de alcalde mismo que viene con su propio equipo de trabajo a nivel de confianza, lo que en el tema de talento humano no ha permitido crear una ordenanza que contenga un manual de aplicación de la clasificación de puestos que determine la igualdad de género, a pesar de que el COOTAD en su Artículo 3 literal 1 señala que los gobiernos autónomos descentralizados se regirá, entre otros, por el siguiente principio: la igualdad de trato implica que todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades, y sin respuesta a estas exigencias no existe una real satisfacción laboral de la funcionarias.

2.6. Categorías fundamentales

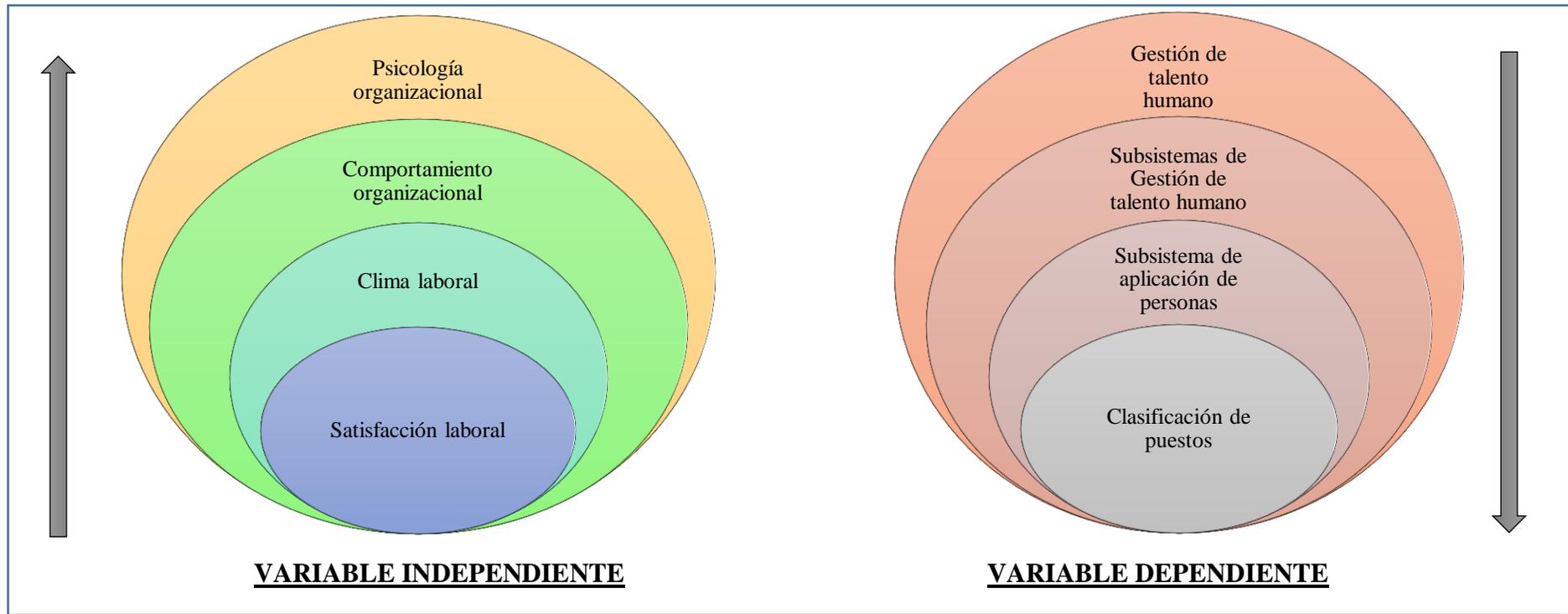
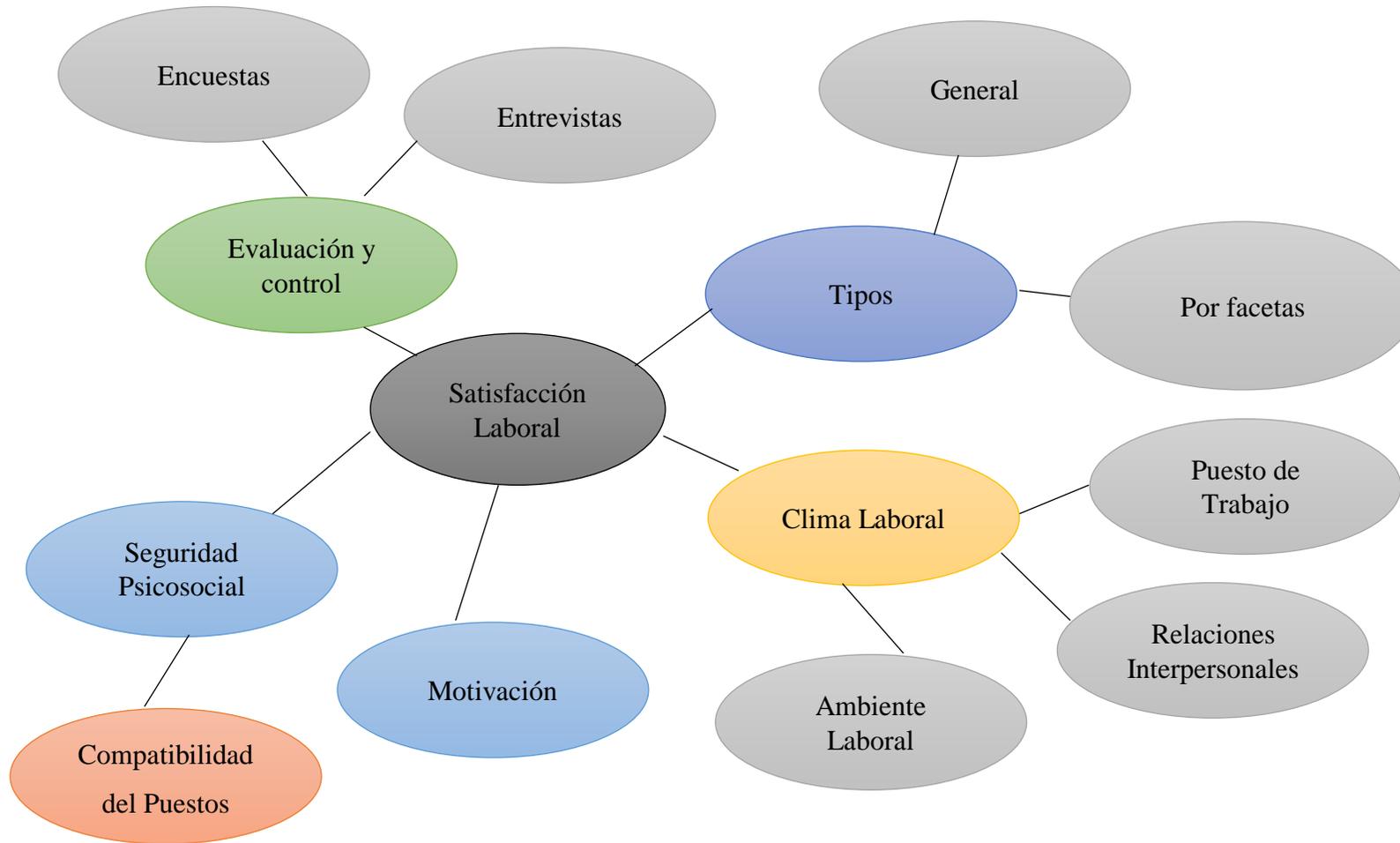
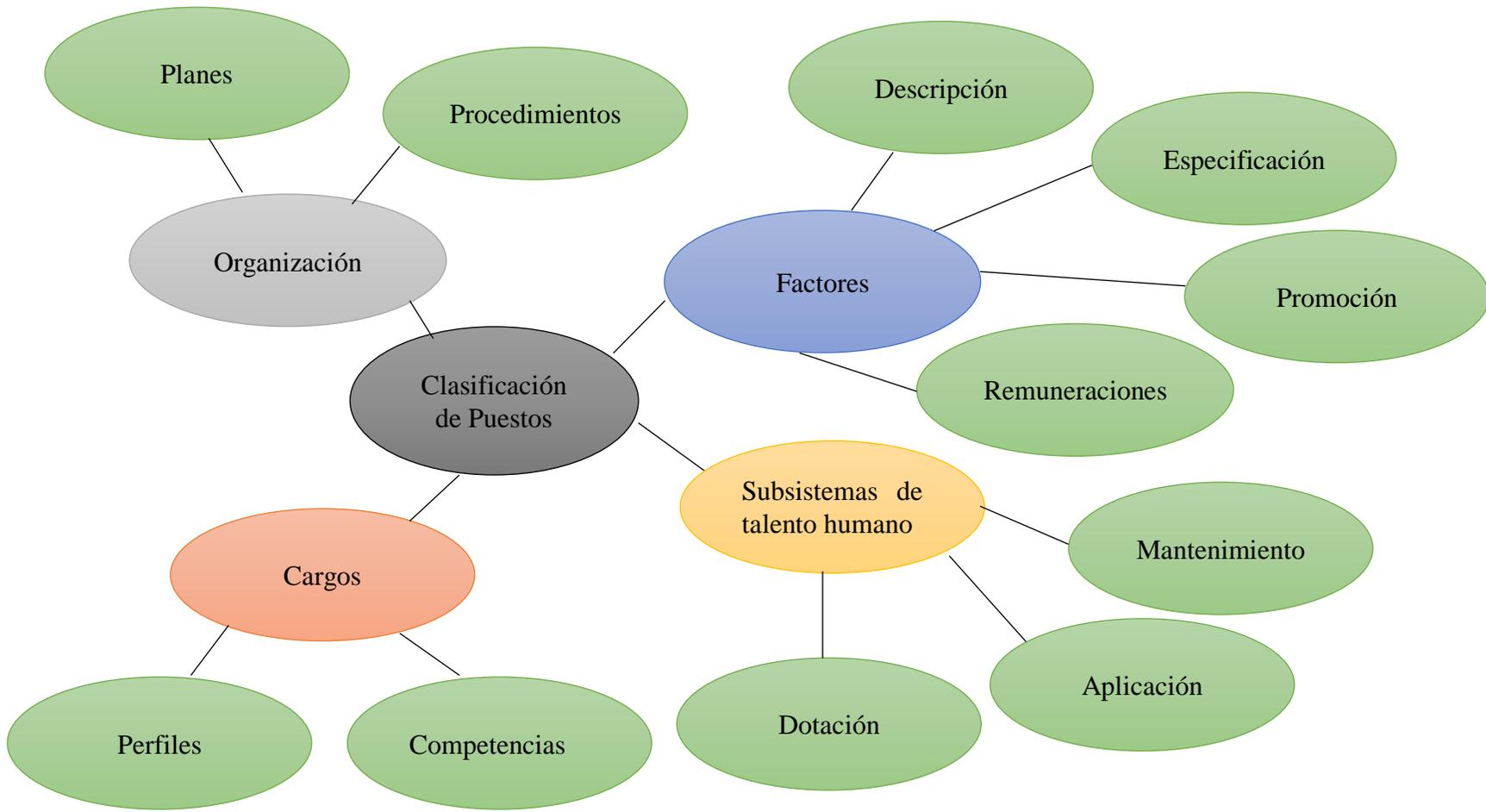


Gráfico 2: Categorías Fundamentales
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

Gráfico 3: Constelación de Variables



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

2.7. Fundamentación Teórica

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan, estos según estudios realizados por (OMAR; 2011) muestra que la satisfacción del individuo dependerá del trabajo en donde tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés.

Esto infiere en que la satisfacción laboral de los colaboradores siendo bien remunerados a través de sus salarios acorde obviamente a las expectativas de cada uno podrá tener un mejor desempeño en sus funciones; a su vez también disponer de las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además desde la perspectiva psicosocial la satisfacción laboral se puede mejorar cuando existe un adecuado manejo del clima laboral esto entre pares, así como entre jefes y subordinados. La insatisfacción en el trabajo se refleja en la salida de los colaboradores inminente (como en el caso de la organización a investigar) o que expresen situaciones que ayuden a mejorar las relaciones obrero-organización, también de forma leal esperar que las condiciones mejoren. (ROCCO; 2009)

La satisfacción laboral ha sido estudiada por parte de investigadores con el objeto de mejorar los resultados laborales, debido que mediante la misma facilitaría la consecución y los objetivos de los trabajadores, lo cual produce satisfacción y cuando no se produce el logro previsto se presenta la insatisfacción (FIGUEIREDO; 2012). A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del colaborador; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo.

En la actualidad según (GONZÁLEZ, N. 2012) se aceptan tres componentes básicos de las actitudes, que afectan a los sentimientos de las personas hacia su trabajo: el componente cognitivo recoge las percepciones, opiniones y creencias, es decir, los procesos de pensamiento de una persona; el componente afectivo (también conocido como emocional) es el que condiciona nuestros sentimientos y tiene un carácter de aprendizaje, procedente de la familia; el componente comportamental hace referencia a una predisposición a comportarse de cierta forma hacia algo o alguien. Esta aproximación al análisis de las actitudes tiene enormes repercusiones en la calidad de vida laboral de los componentes de una organización.

Es realidad además que las organizaciones de éxito traten a su personal como una fuente fundamental de competitividad, al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma (FIGUEROA, GUTIÉRREZ y MIRANDA; 2012); de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. En ello es esencial la estimulación considerada como una inversión de la empresa para obtener mejores resultados futuros.

Las empresas son las personas que las forman y su mayor recurso para consolidarse y ser cada día más competitivas y rentables; la motivación es uno de los medios a través de los cuales una organización pueda asegurar la permanencia de sus colaboradores (YAÑEZ, ARENAS y RIPOLL; 2010). Esto muestra que para una correcta dirección permite establecer una excelente política de comunicación, motivación y satisfacción en el desempeño de su trabajo por parte del personal de la organización, con el objetivo de lograr su movilización para conseguir mejorar en continuidad la competitividad y rentabilidad de la empresa reaccionando con eficacia a los cambios que surjan.

Manifestación de insatisfacción de los colaboradores

Los colaboradores expresan su insatisfacción de diferentes maneras, por ejemplo, podrían quejarse, insubordinarse, tomar bienes de la empresa o evadir parte de sus responsabilidades. Varios autores difieren en dos dimensiones: afán constructivo/destructivo y actividad/ pasividad mostradas como: Abandono: La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia. Expresión: La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc. Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente. Negligencia: Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores (GARCÍA; 2011 - GAMERO; 2013 – CONGOSTO; 2012).

Existe un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable contando con personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Tipos de Satisfacción

La satisfacción laboral es el comportamiento sobre el trabajo al que ha sido designado un individuo dentro de alguna clase de institución u empresa; el desenvolvimiento de este ayudara de otra forma al buen o mal desarrollo de la empresa, es por eso necesario la evaluación y control, originándose estos tipos de percepción:

- Satisfacción general: Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo
- Satisfacción por facetas: Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Clima laboral

El clima laboral es definido por Forehand y Gilmer como “El conjunto de características permanente que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman” (Segredo Pérez, 2009).

Actualmente las instituciones buscan un constante mejoramiento del ambiente de trabajo que permita a los colaboradores apoyar al desarrollo de su lugar de trabajo. (García Solarte, 2009)

El clima organizacional influye directamente en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de las instituciones, su base de estudio está en la sociología dentro de las relaciones humanas, estudios que destacan lo importante del hombre en función de las actividades laborales y en la sociedad en la que se desarrolla

La expectativa de una calidad de vida en el entorno laboral tiene relación directa con su entorno, el ambiente que permita un mejor desarrollo profesional, confianza t ante todo de respeto. (Mendez, 2016)

Importancia de los pares para generar un buen clima laboral

Aunque parece sencillo pensar que el clima laboral es realmente fácil de manejar ya en la práctica es muy complicado mantener a todo un equipo de trabajo realmente interesado de manera constante, cuando se trata de los compañeros de trabajo o pares se debe considerar caracteres diferentes, estados de ánimos y sentimientos que nos deben ser pasados por alto dentro de las instituciones.

Los responsables de talento humano dentro de las instituciones deben velar porque el trabajo en equipo bajo un clima adecuado de trabajo sea posible haciendo entender que gracias a su esfuerzo como colaboradores la institución surge. Se conoce que muchos directivos no siempre buscan el bienestar común, sino únicamente el personal, pero es ahí donde interviene este departamento, haciendo lo posible para que cambie la percepción de los mandos superiores respecto a lo que se cree que ocurre y lo que en verdad sucede. (Jiménez Bonilla & Jiménez Bonilla, 2016)

El ambiente físico y la innovación mejoran clima laboral

Para un buen clima laboral hay que considerar un buen ambiente físico donde el empleado se sienta cómodo con su infraestructura, así como con procesos que mejoren su ergonomía en el puesto trabajo, no se puede dejar de lado la innovación misma que es fundamental y debe ser practicada diariamente debido a que la rutina hace que decaiga la productividad del colaborador. (Jiménez Bonilla & Jiménez Bonilla, 2016)

Comportamiento Organizacional

El Comportamiento Organizacional es el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones (ALLES; 2013). Así mismo, trata de identificar maneras en que los individuos pueden actuar con mayor efectividad.

Este es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. A su vez (FRANKLIN y KRIEGER; 2011) manifiestan que el comportamiento organizacional ayuda a que los empresarios observen la forma de actuar de los individuos en la organización y facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que interactúan las personas.

El comportamiento organizacional puede entenderse de acuerdo a diversos criterios que parte de los sistemas sociales que se generen dentro de una institución, por lo tanto si se desea trabajar en ellas o dirigir las, es necesario comprender su funcionamiento. Se debe pensar a las organizaciones como un recorte del campo organizacional atravesadas por dimensiones socio-históricas, políticas, económicas y subjetivas, lo que nos va a llevar a una visión de la temática en su multidimensionalidad y complejidad. El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas quienes forman parte de dichas sociedades (MINERA; 2016).

Factores clave del comportamiento organizacional

Existe un conjunto de fuerzas que afectan a las empresas, las mismas que pueden clasificarse en cuatro áreas: personas, estructura, tecnología y entorno en que opera un negocio (GARCÍA; 2011).

Personas: En una empresa las personas forman parte del sistema social interno, el cual está formado por individuos y por grupos tanto grandes como pequeños. Hay grupos informales o extraoficiales, así como también formales y oficiales.

Los grupos humanos son dinámicos pues se forman, cambian y se desintegran; las personas son seres vivos, pensantes y con sentimientos, que trabajan en una empresa u organización para lograr sus objetivos (VIDAL Y NAVARRO; 2011).

Actualmente la fuerza laboral es muy diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos talentos y objetivos. Por ello los empresarios deben estar preparados para situaciones en que algunas personas desean imponer su propia voluntad y forma de trabajo, olvidando su compromiso con la empresa u objetivos de la misma.

Estructura: Define la relación formal de las funciones de las personas con las organizaciones y empresa. Se requieren diferentes puestos de trabajo para realizar todas las actividades de la empresa (GARCÍA; 2011).

En una empresa todas las personas tienen que estar relacionadas de manera estructurada para que su trabajo se coordine efectivamente; de no existir una estructura estas relaciones puede ocasionar problemas serios de cooperación, negociación y toma de decisiones.

Tecnología: La tecnología aporta los recursos con que trabajan las personas e influye en las tareas que ellas realizan, con su ayuda se construyen edificios, se diseñan maquinas, se crean procesos de trabajo, etc.

La tecnología también afecta de manera significativa las relaciones laborales, siendo así que los trabajadores en una fábrica de ladrillos no se relacionan de la misma manera que los de un restaurante.

El gran beneficio de la tecnología es permitir que las personas trabajen más y de mejor manera, si bien las restringe en diversas formas, tienen tanto costos como beneficios.

Entorno: Todas las empresas funcionan en el contexto de un ambiente interno y otro externo. Ninguna empresa existe aislada, es parte de un sistema más grande que abarca muchos otros elementos, como el gobierno, las familias y otras empresas.

Esto infiere de tal forma que ninguna empresa puede descartar la influencia que tiene su ambiente externo e interno para contar con un ambiente de trabajo adecuado y crecimiento organizacional. Esto afecta en las actitudes de las personas y las condiciones de trabajo, además de generar competencia por los recursos y el poder. Es algo que debe considerarse en el estudio del comportamiento humano en las organizaciones.

Psicología Organizacional.

Frente a definiciones más clásicas, en 1948 la Organización Mundial de la Salud (OMS) emite una definición amplia de salud como “un estado de bienestar total que incluye el bienestar físico, mental y social y no la mera ausencia de enfermedad o trastornos”. Desde la perspectiva en mención, la salud queda entendida de manera asertiva, como un proceso mediante el cual las personas desarrollan sus competencias y fortalezas. De modo que el estudio de la Psicología Organizacional debe incluir tanto aspectos negativos tales como el estrés laboral como aspectos positivos como el bienestar psicológico laboral que afectan el funcionamiento de los colaboradores dentro del trabajo como fuera de él. (Salanova, Martínez, & Llorens, 2014)

Riesgos Psicosociales

En la actualidad es importante levantar información precisa sobre riesgos psicosociales dentro de los cuales se pueden hallar el tecnoestrés, burnout y adicción al trabajo, que perjudiquen el normal desempeño de la persona tanto en su entorno laboral como en su entorno social (Salanova, Martínez, & Llorens, 2014).

Bienestar Psicológico Laboral

El bienestar Psicológico laboral radica en la búsqueda de mejorar la cotidianidad en las actividades realizadas por los colaboradores de una organización, al mismo tiempo que promueve el bienestar social, de los individuos y sus familias (JIMÉNEZ Y HERNÁNDEZ; 2013). En las empresas existen diferentes

actividades a desempeñar, regularmente son ejecutadas de manera constante, en largos periodos de tiempo. Por lo que el colaborador desgasta y atrofia sus recursos físicos y mentales al pasar de los años.

Esto mantiene que para mejorar la cotidianidad laboral existen ejercicios (Pausas Activas) para cada tipo de actividad, que no requieren el abandono del puesto de trabajo, por ejemplo flexiones, cambios de postura, estiramientos, desplazamientos, ejercicios respiratorios etc. Por otra parte también existen dinámicas y actividades de las que se puede hacer partícipes a los colaboradores con el fin de bajar el estrés, activar zonas del cuerpo que los colaboradores no utilizan durante sus actividades laborales y promover mejoras en el ambiente social de las áreas de trabajo (HANNOUN; 2011).

Es de gran utilidad conocer la importancia del bienestar integral de los trabajadores, motivarlos, promover su desarrollo personal y mantenerlos en un estado de salud óptimo. De éste modo la organización se verá beneficiada, al contar con una fuerza de trabajo de alto rendimiento. Mientras que el colaborador se sentirá cómodo y comprometido con su actividad.

Lo que se busca en el bienestar social laboral según estudio realizado por (BÓRIA-REVERTER, CRESPI Y MASCARILLA; 2012): buscar que el medio laboral respete al trabajador como persona y promocióne los medios adecuados para su realización; buscar dicha realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal; buscar el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral.

Estos objetivos manifiestan una inclinación humanista que relaciona el entorno laboral como el espacio que brinda condiciones y oportunidades que facilitan un apropiado desempeño y las posibilidades de autorrealización del trabajador.

La materialización o medio para lograr dicho Bienestar Social Laboral de los colaboradores es entonces los beneficios que recibe el trabajador de parte de la

empresa y otras entidades pero que no constituyen salario. Dichos beneficios pueden ser de origen legal, es decir los establecidos por la Ley, y los extralegales o formulados voluntariamente por la organización (VALLEJO; 2013).

Bienestar Psicológico laboral y su influencia en las organizaciones

Hoy en día las empresas se preocupan por crear programas de bienestar laboral psicosocial, esto con el objeto de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, promover la integración entre ellos y el buen clima organizacional (URIBE, GARRIDO Y RODRÍGUEZ; 2011).

Estos programas con frecuencia se extienden al núcleo familiar de los trabajadores, pues en la medida que su entorno se sienta a gusto e involucrado con la empresa, se afianza el sentido de pertenencia para con esta. Dentro de los programas de bienestar usualmente se encuentran actividades como recreación, flexibilidad en horarios laborales, celebración de fechas especiales (cumpleaños, día de profesiones, fiestas de navidad etc.), programas de autocuidado, capacitaciones en temas no laborales, campañas, concursos, incentivos pecuniarios y no pecuniarios, jornadas culturales y deportivas etc.

En la planeación de las actividades es muy importante que se tenga en cuenta la opinión de los colaboradores, pues esto garantizará el éxito de estas, muchas veces en las organizaciones suspenden actividades o se desmotivan a seguir con planes de bienestar porque los trabajadores no asisten (GIL; 2012); esto ayuda a determinar las demandas de los colaboradores ya que muchas veces no se analizan las actividades que corresponden a las necesidades del personal por tanto no son motivadoras para ellos, es aquí donde juega un papel muy importante el área de recursos humanos, quienes deben ser muy creativos y estratégicos, para iniciar, lo que primero debe hacer es un diagnóstico de la satisfacción de los trabajadores con la empresa y posteriormente hacer un estudio mediante encuestas, utilizando las herramientas de comunicación que tenga al alcance para recolectar información. Ya establecido el programa, para el desarrollo se le debe dar un

despliegue total, de modo que toda la organización esté enterada de su contenido, así se motivarán a participar de cada una de las actividades y no hay que olvidar la publicidad en medios de comunicación esto le da reconocimiento a la empresa y la hace atractiva en el mercado laboral.

A medida que se desarrollen las actividades del programa, recursos humanos debe hacer un seguimiento estricto para verificar que se cumplió el objetivo, debe utilizar indicadores para medir asistencia y satisfacción, de esta manera al tener cifras concretas puede mostrar a la alta dirección el impacto que el programa ha tenido y que el presupuesto destinado no es un gasto sino una inversión, que van a tener trabajadores felices, comprometidos, productivos, sanos, pues sus índices de ausentismo disminuirán y su entorno laboral será armónico.

Gestión del talento humano

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico el cual ayuda a la dirección que obtendrá la máxima creación de valor para la organización, la misma se dará a través de un conjunto de acciones direccionadas a disponer en todo momento el nivel de conocimiento capacidades y habilidades (JARAMILLO; 2011). La gestión del talento humano cuenta con un objetivo muy claro el cual es obtener la máxima creación de valor para las organizaciones, la cual ayuda a mejorar el nivel empresarial y en base a esto la empresa logrará ser competitiva y su mejora será constante.

La gestión de recursos humanos se basa en planear, organizar, desarrollar y controlar aquellas técnicas capaces de promover un desempeño eficiente por parte del personal, paralelamente a que la organización enseñe la manera en la cual permite la colaboración de las personas en cuanto a la realización de las metas individuales que estén relacionados directa o indirectamente con la empresa.

La importancia de la gestión de los recursos humanos radica en que actualmente la empresa debe dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular entre los que destacan:

- Aumento de la competencia y por lo tanto de la necesidad de ser competitivo.
- Los costos y ventajas relacionadas con el uso de los recursos humanos.
- La crisis de productividad
- El aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales.
- Los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo.
- Las tendencias para la próxima década. (TOBÓN; 2015)

La gestión de los recursos humanos busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los colaboradores y explicar claramente las tareas a desempeñarse (MORENO; 2012).

Esto infiere en que la mayoría de los casos, el objetivo de esta gestión es buscar que la empresa produzca más y mejor. Por tanto, los objetivos de la gestión de los recursos humanos deben contribuir con el logro de este propósito. Estudios por (FLEITAS; 2013) y (CABARCAS; 2011) muestran que para comprender mejor los objetivos de la gestión de los recursos humanos en las empresas es importante conocer la evolución que viene experimentando la empresa en el tema de personal y de los recursos humanos, esta evolución normalmente pasa por tres estados:

- Orientación administrativa y preocupación por el control, el área de la empresa encargada de esta responsabilidad recibe en nombre de departamento de personal.
- Énfasis en las relaciones de trabajo.
- Enfoque estratégico.

En general los objetivos de la gestión de los recursos humanos se pueden clasificar en tres categorías: explícitos, implícitos y a largo plazo, pero no deben considerarse mutuamente excluyentes.

Modelo de gestión de talento humano

Un modelo de gestión de talento humano identifica y utiliza a los líderes para sacar adelante a un equipo de trabajo y por ende a la empresa, la cual pone en desarrollo los saberes, ejecuta destrezas, orientando a los colaboradores desarrollarse propiamente y profesionalmente; inculca y colabora a colocar las metas para así llegar a su desarrollo (RODRÍGUEZ; 2011).

Esto muestra que en toda empresa existe un líder dentro de un grupo de trabajo para un modelo de gestión de talento humano lo importante es identificarlo y conocer cómo podría esta persona ayudar a que la empresa pueda alcanzar sus metas y objetivos.

Subsistemas de gestión de talento humano

Hablar del subsistema de gestión de talento humano primero hay que referirse a la administración del talento humano que es un área estratégica para cualquier organización, ya que la optimización de la maquinaria, el dinero, las instalaciones, los sistemas, en suma hacen que se logren los objetivos y metas gracias al aporte de su talento humano (TORRES; 2015). Este talento humano está integrado por personas que día a día proporcionan a la organización conocimiento, trabajo, creatividad, proactividad y esfuerzo para la realización de sus objetivos.

La administración de personal infiere en que las sociedades o comunidades necesitan de las organizaciones y/o empresas como fuentes de trabajo para satisfacer sus necesidades de consumo y mantenimiento; las empresas y organizaciones, por su parte, requieren de personal para el manejo adecuado de todos los recursos, y así satisfacer de esta manera, dichas necesidades.

Otro punto que se debe tener en cuenta son los costos laborales, debido a que estos son una función de la productividad o desempeño individual del trabajador, así como de su remuneración, es por ello, que una de las responsabilidades de la

administración de personal es asegurar que los trabajadores valgan lo que se les paga y que este pago sea lo que ellos merecen (RÍOS; 2013).

En consecuencia de esto el factor humano posee características tales como: inteligencia, valores, competencias, imaginación, experiencias, sentimientos, habilidades y destrezas que lo diferencia de los demás recursos de la empresa. La importancia de Administrar efectivamente el talento humano según (DESSLER, JUÁREZ y TEPEZANO; 2013) en las organizaciones está dada por el alcance de beneficios como son:

- Incrementa la eficiencia, la eficacia y la calidad.
- Incide en la optimización de los recursos tecnológicos, materiales y financieros.
- Promueve un clima organizacional adecuado.
- Mejora la calidad de vida de los integrantes de la organización.
- Incrementa la motivación y consecuentemente la productividad y calidad.

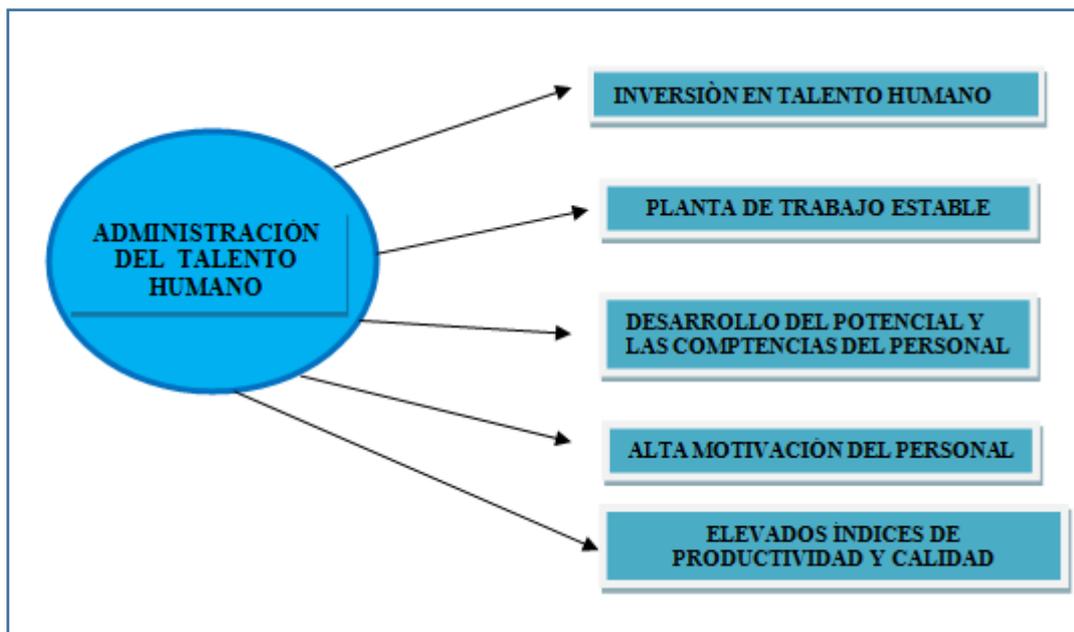


Gráfico 4: Administración del Talento Humano

Fuente: Gestión de Personal. (DESSLER, JUÁREZ y TEPEZANO; 2013).

Elaborado por: Verónica Del Toro

El subsistema de gestión de talento humano en las instituciones cuenta con funciones claves bien definidas, que tratan de alcanzar entonces las principales actividades que componen la administración del talento humano y son las siguientes:

- 1.- Dotación o provisión (reclutamiento, selección)
- 2.- Aplicación (Análisis, descripción de cargos, evaluación del desempeño)
- 3.- Mantenimiento (salario, beneficios sociales, higiene y seguridad, gestión del cambio)
- 4.- Desarrollo (formación y capacitación, entrenamiento, desarrollo organizacional)
- 5.- Control (sistemas de información de base de datos y auditorías)

1.- Dotación o provisión

Dentro de este proceso se halla el reclutamiento y selección, buscar y atraer talentos para las vacantes que estén activas; para poder llevar a cabo esta tarea, es necesario que se verifique cuál es la filosofía de la organización y sus objetivos generales, esto con la finalidad de que se esté llevando a cabo una selección adecuada para la empresa (MONRROY; 2011).

El reclutamiento del personal según este autor se basa en los siguientes puntos:

- El nivel en que se va a seleccionar al profesional.
- Análisis de las habilidades y capacidades que poseen las personas que aplican para dicho trabajo, para después decidir quién es el más apto para el puesto.
- Después de la contratación, viene la inducción, es decir, se otorga la información pertinente para que la persona se integre rápido a la organización.
- Buscar el desarrollo integral, que permita que todos cooperen en la organización.

La importancia de selección del personal que según los que le muestra es esencial para toda empresa ya que este permite estudiar las habilidades y capacidades que tienen los individuos para un cargo independientemente del género al cual este pertenezca. Otro punto para tomar en cuenta es el de motivar una comunicación fluida entre jefes y personal es una tarea muy importante, puesto que de ello dependerá el correcto intercambio de información dentro de la organización; saber qué es lo que afecta al clima laboral y si las condiciones del lugar del trabajo son las apropiadas, son algunos aspectos que ayudarán a tener un mejor desempeño laboral.

2.- Aplicación.

El objetivo fundamental es el de integrar a los nuevos colaboradores a los equipos de trabajo de la institución bajo los procesos de:

- Socialización.- entrega de políticas, reglamentos, misión y visión institucional
- Inducción.- mediante el uso de procedimientos
- Diseño, análisis y descripción de cargos.- con apoyo técnico para su ejecución.
- Evaluación del Desempeño.- Las personas esperan que les digna como están haciendo las cosas, además un buen sistema de evaluación del desempeño combinado con la administración por objetivos será un excelente motivador para los colaboradores. (Alles, 2013)

3.- Mantenimiento.

Este subsistema busca velar por la retribución de los colaboradores compensación o remuneraciones al personal, los planes de beneficio social, administración de nómina, motivación, y los niveles de satisfacción; basados siempre en la equidad, tanto al interior de la institución como con relación al mercado, es otro de los pilares de la relación empleador colaborador. (Alles, 2013)

4.- Desarrollo.

El desarrollo de las capacidades de las personas, en especial con el desarrollo de sus competencias, los planes de carrera y los planes de sucesión, y los demás programas destinados al desarrollo de personas dentro de la organización se han transformado en “buenas prácticas de recursos humanos” para medir el capital intelectual de las instituciones.

La Formación

Parte del desarrollo está en la formación de personas actualmente ya no se considera la capacitación como un gasto sino una inversión, cuando los planes de capacitación van acorde a las estrategias de la institución. (Alles, 2013).

La búsqueda constante de mejorar la experticia de quien ocupa un puesto de trabajo trae ventajas para las instituciones.

Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización (CRISTIANI; 2012).

Esto infiere en que el desarrollo organizacional puede centrarse en distintas necesidades o demandas que tenga la empresa, es decir que la atención puede centrarse en mejorar las relaciones humanas, en factores económicos, en las relaciones entre grupos, en el liderazgo, etc. En suma, se centra más en las personas que en los objetivos y estructuras de la organización: prioriza el lado humano (MONTÚFAR; 2011). Por eso, su área de acción es aquella que tiene relación con los recursos humanos, ya que tratará temas como problemas de eficiencia organizacional, de identificación, de comunicación, conflictos entre grupos, y cuestiones de dirección y jefatura.

Según estudio realizados por (AGUILERA Y MARCHANT; 2014) el Cambio organizacional para que sea efectivo debe poder generarse un cambio organizacional, es decir, hay que tener en cuenta que la única manera de cambiar a la organización es a través de su “cultura”. Esto quiere decir que para poder empezar a generar esto hay que tener en cuenta varios factores, ya que por lo menos al principio es aconsejable que el agente de cambio sea externo, debido a que así hay mayores posibilidades de influir sobre la autoridad. En general las metas a las que se apunta mediante el desarrollo organizacional son (MARTÍN; 2013):

- Mejoramiento de la competencia interpersonal.
- Transferencia de valores que haga que los factores y sentimientos humanos lleguen a ser considerados legítimos.
- Comprensión entre los grupos de trabajo y en entre los miembros de cada uno de éstos
- Reducir las tensiones.
- Una “administración por equipos” más eficaz.
- Mejores métodos de solución de conflictos.
- Sistemas orgánicos en vez de sistemas mecánicos.
- Integrar los intereses de los individuos con los objetivos de la organización.
- Valores más humanos y democráticos.
- Distribución del poder en la empresa: descentralizar y delegar.
- Combatir los conflictos internos y el recelo.
- Desarmar los subgrupos.
- Precisión y claridad de objetivos y un efectivo compromiso con ellos.
- Desarrollar la educación continua.
- Desarrollar la capacidad de autoanálisis.

El desarrollo organizacional busca tener más opciones para poder así tomar mejores decisiones, estas deben armonizar diversos elementos resaltando en base a lo anterior lo siguiente: los requerimientos de la organización para subsistir en condiciones satisfactorias; las exigencias del medio en que la organización se desenvuelve (adecuación a leyes y reglamentos, opinión pública, etc.);

requerimientos individuales y sociales que permiten el desarrollo de la organización.

Las etapas en las que está contemplada el desarrollo organizacional generalmente se empieza por un diagnóstico provisoria para luego hacer uno o más específicos de los problemas que sufre la institución (SEGREDO; 2013), esto da a conocer que existen distintas formas de generar un Desarrollo Organizacional desarrollando programas específicos para cada actividad en la que debe participar todo el personal. Según este estudio se muestra que las etapas del desarrollo organizacional van de la siguiente forma:

1. Decidir que se buscará el cambio a través del Desarrollo Organizacional
2. Diagnóstico de un consultor externo en conjunto con la gerencia de la empresa
3. Determinar qué modelo se va a utilizar.
4. Recolección de datos
5. Evaluación de cultura de la empresa
6. Reconocimiento de problemas
7. Planeamiento de acciones y soluciones
8. Desarrollo de equipos de trabajo para lograr la integración.
9. Motivar al personal a la comunicación y la confianza.
10. Desarrollo inter grupal
11. Educación y seguimiento
12. Evaluación de resultados

5.- Control

Definitivamente no hay administración de talentos sin un adecuado control de base de datos, auditorias de talento humano, medición de calidad, cantidad y verificación de resultados.

Subsistema de aplicación de personas.

Este subsistema puede manejarse mediante dos modelos:

Modelo clásico.- hace énfasis en la tarea y en la tecnología, con un concepto de un hombre económico, recompensas salariales y materiales.

Modelo Humanista.- Hace énfasis en la persona y el grupo social concepto de hombre social, recompensas sociales y simbólicas. (Puchol, 2012)

El subsistema de aplicación de personas se divide en los siguientes factores:

1.- Diseños de cargos

Cargo.

El cargo es descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (el ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa.

Desde esto se tiene que el cargo es una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos. A través de los cargos, la empresa asigna y utiliza los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, ayudada por determinadas estrategias. Así mismo, los cargos permiten a las personas ejecutar tareas en la organización para conseguir determinados objetivos individuales (ROCCO; 2009).

Puesto.

Es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas, y lo bastante parecidos para justificar la inclusión en un único análisis.

Se considera como un conjunto de funciones, responsabilidades y actividades primarias que constituyen el elemento básico de la división del trabajo; se podría decir que este como es un conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica y personal.

2.-Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual (CAIDEN y CAIDEN; 2014). Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

Es una herramienta útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un colaborador en la organización, permitiendo identificar los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados (ARIAS; 2010).

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Permite esta: la evaluación de personal para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos. Promueve el estímulo a la mayor productividad; logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

Sin embargo, de este proceso, con frecuencia, no se alcanzan resultados

satisfactorios en razón de que en su desarrollo suelen aparecer distanciamientos, ya sea por sentimientos de explotación, indiferencia o infrautilización; conflictos, por resultados malentendidos, choque de intereses o pocas muestras de aprecio; errores en la utilización de las técnicas y herramientas; problemas de aplicación por deficiencias en normas y procedimientos y otros.

Clasificación de Puestos

La clasificación de puestos es un sistema por medio del cual se analizan, evalúan y ordenan en forma sistemática los diferentes tipos de tareas que se realizan en una determinada institución, considerando factores tales como deberes y obligaciones, naturaleza de estos, grado de dificultad, preparación académica, conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas que deben poseer los candidatos a empleo (ZELAYA; 2011).

La utilidad de la clasificación de puestos para una organización se encuentra dada de la siguiente forma:

1. Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de las tareas que conforman los puestos de trabajo de una organización.
2. Facilita la coordinación y realización de trabajos y actividades de la empresa o institución.
3. A través de la clasificación de puestos, y esencialmente de las descripciones, se tiene una información sumamente valiosa para distribuir mejor las cargas de trabajo entre los puestos (FERNÁNDEZ; 2014).

El análisis, descripción, clasificación y valoración de puestos, es una actividad relevante en el proceso de la gestión humana, debido a que contribuye a establecer políticas salariales, a través del análisis del puesto, clasificación del mismo y por último el valor del puesto en el mercado laboral, mismo que no tiene nada que ver con el género de la persona que lo vaya a ocupar.

Análisis de puestos

Para el análisis y estudio se debe emplear un proceso en el cual se evalúen cada uno de los elementos que conllevan el área de trabajo así como el desarrollo de las actividades los cuales demandan su realización satisfactoria (NIEVES; 2015). El análisis de puesto se puede entender como un procedimiento para determinar los deberes y la naturaleza de los puestos como de las competencias que deben poseer las personas que van a ocuparlos.

El procedimiento para el análisis del puesto según estudios realizados por (CAJILEMA; 2016), (VÁZQUEZ; 2015) y (FACTOS y GABRIEL; 2016) puede estructurarse de la siguiente forma

Paso 1.- está etapa se establecen los datos requeridos para el análisis de tal forma que se consiga todo tipo de información y procesos técnicos para el estudio. Se emplean métodos distintos, de tal manera que se tiene la entrevista y preguntas de en qué consiste el trabajo que realizan estas dos técnicas ayudaran a la selección del personal.

Para conocer a una persona y saber si es idónea o no para algún tipo de trabajo es importante saber que existen técnicas muy efectivas como la entrevista o hacerle preguntas de a qué se dedica actualmente esto ayudara a seleccionar al personal adecuado.

Paso 2.- Recolectar los datos anteriormente. Luego se procederá con la verificación y estudio de los datos de la empresa, ya sea estructuras organizacionales, procesos y especificación de cada uno de los puestos. En la estructura organizacional u organigrama de la empresa se deberán mostrar cada uno de los puestos que existen así como el responsable del mismo.

Un organigrama para una organización es muy importante ya que debe estar presentado al ingreso de la misma, para poder identificar la persona a cargo y

poder dirigirnos a la oficina de la misma o de otra persona que se encuentre trabajando dentro de la organización.

Paso 3.- Selecciona posiciones representativas para analizar. Esto es necesario cuando hay demasiados puesto similares por analizar, y por ende se requiere suficiente tiempo para el estudio, así como el posicionamiento de los empleadores de acople o de otra área de la empresa.

Para realizar un análisis se debe tomar únicamente los cargos o puestos más representativos ya que si se toma los de menor importancia el análisis se extenderá y eso no le conviene a la empresa ya que toda empresa busca un análisis rápido y conciso.

Paso 4.- el siguiente paso se trata de analizar realmente el puesto obtenido los datos sobre las actividades que este paso involucra, la conducta requerida a los funcionarios , se involucra también las condiciones de trabajo y los diversos requerimientos que como humanos los tenemos como por ejemplo características y capacidades necesarias para desempeñar un trabajo .

En este paso del análisis involucra las necesidades de los trabajadores ya que en base a este análisis podemos verificar si las necesidades de los trabajadores están siendo cubiertas en su totalidad, para así mantener a un personal contento y a gusto con el trabajo que está realizando.

Paso 5.- Verificar los datos con los integrantes. El estudio o análisis del cargo da a conocer los datos del puesto así como su origen y las actividades que este desempeña. Como toda información que arroja resultados este debe ser verificado con los trabajadores a los cuales se enfocó el análisis para verificar de tal forma que se encuentre completa, certera y de clara comprensión para los implicados. Este paso de estudio y análisis suele ser muy fructífera ya que se podrá verificar la información y así rectificar la errónea.

Dentro de este análisis de puestos los trabajadores internamente en la institución deben estar enterados del análisis que se está realizando ya que se lo están realizando al trabajo que realiza y podrán conocer los resultados o en lo que están fallando, y por ende mejorar.

Factores dentro de la clasificación de Puestos

El objetivo de un Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo no es otro que el de definir de una manera clara y sencilla las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito (CARRANZA Y OTROS; 2008).

- Descripción de los puestos

Se analiza el contenido del puesto de manera impersonal y se relaciona con el título del puesto, el objetivo del mismo y se identifican las actividades que comprende el puesto; por lo que se procede de la siguiente manera:

- También se describe cual es el puesto de trabajo a actualizar, considerándose que este consiste en un conjunto de funciones y tareas con posición definida dentro de una estructura organizacional, desempeñadas por una persona, por lo que percibe una remuneración.
- Se define cual es el objetivo del puesto, es decir, cuál es el propósito del mismo; y,
- Se relacionan las actividades que corresponden realizar a cada puesto de trabajo.

- Especificación del puesto

Se estudia y determina las competencias que deben poseer los ocupantes para cada puesto de trabajo, además se deben especificar las responsabilidades que tiene cada uno de los puestos de trabajo y la Supervisión de cada uno de los

puestos por lo que se debe analizar todos estos aspectos de la siguiente manera (RAMIREZ; 2011):

- Responsabilidades: Obligación que tiene un funcionario de responder por algo, en su puesto de trabajo.
- Educación: Esta competencia está relacionada con el nivel de educación que debe tener el puesto de trabajo en una institución formal ya sea esta Escuela, Colegio, o Universidad.

- Clasificación del puesto

Es el conjunto de procesos articulados y concatenados que la gerencia de recursos humanos, desarrolla con el propósito de ordenar los puestos en atención a su importancia organizativa, posición que ocupan, funciones y responsabilidades que le corresponden (MOLINA; 2016).

Clasificar es integrar puestos de valoración similar (independiente de su denominación) en grupos ocupacionales, para darles un tratamiento igual para el ingreso y desarrollo de la carrera.

- Remuneración del puesto

Las evaluaciones de puestos son procedimientos sistemáticos para determinar el valor relativo de cada puesto. Aunque existen diferentes enfoques para llevarlas a cabo, cada uno tiene en cuenta las responsabilidades, habilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo. El objetivo de la evaluación de puestos es decidir el nivel de los sueldos y salarios que corresponda a cada uno. Los sistemas más comunes para evaluar los puestos son la jerarquización, la graduación, la comparación de factores y el sistema de puntuación (MOLINA; 2016).

2.8. Hipótesis

H₁. El grado de satisfacción laboral del género femenino depende de la clasificación de puestos de trabajo que ofrece la Institución.

H₀. El grado de satisfacción laboral del género femenino no depende de la clasificación de puestos de trabajo que ofrece la Institución.

2.9. Señalamiento de variables

Variable Independiente: Satisfacción Laboral

Variable Dependiente: Clasificación de Puestos

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación

Dentro del análisis de definiciones relacionadas con el tema se utilizó un método analítico para estudiar sus elementos en forma exhaustiva y poderlo comprender con mayor profundidad (BUNGE; 2014). Esta investigación tipo analítica también ayudó a la reinterpretación de los hechos suscitados en función de algunos criterios, en base a los objetivos de la investigación.

En este estudio a su vez se aplicó un estudio de campo, que permitió el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas, y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

La importancia de realizar la investigación de campo dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga fue conocer cuál es nivel de satisfacción laboral que presentó el personal frente a la política de clasificación de puestos, mediante la aplicación del análisis de la situación actual, con la finalidad de obtener la información necesaria que ayude a identificar el problema.

Otro método a seguir dentro de la investigación fue el inductivo, este sirvió para conocer a profundidad la satisfacción laboral que posee el personal y sobre equidad que tiene en su lugar de trabajo y de la misma manera ver de qué manera influye esta satisfacción en el desarrollo de sus actividades.

Además se conoce por parte de (SEVERICHE, Y ACEVEDO; 2013) que la inducción es preferible a la deducción, y que permite trasladarse desde particularidades hacia algo general, permitiéndole de este modo tener una visión más amplia al investigador en él pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Dentro del presente trabajo de investigación inductiva fue de gran utilidad pues permitió estudiar los fenómenos o problemas desde las partes particulares hacia el todo, es decir encaminar a analizar los elementos del todo para llegar a descubrir el verdadero origen del problema generando una solución factible.

Cada una de las etapas del mencionado método son aquellas que permitieron desarrollar el tema de investigación se fundamentan en una sola causa, razón por la cual anteriormente ya se ha planteado una hipótesis que fue aplicada al desarrollo de la investigación.

3.2. Tipo de investigación

Es importante entender que la investigación bibliográfica-documental es parte esencial del proceso de investigación, ya que constituye una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas, o no, usando para ello diferentes tipos de documentos.

La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información sobre los hechos históricos y teóricos del problema en el campo de estudio (BAENA; 2012).

Pero sobre todo es menester aclarar que esta investigación no es un culto al plagio, no basta con una copia textual; por el contrario requiere un gran nivel de creatividad y originalidad además de una gran capacidad de análisis, reflexión y síntesis; dando origen de este modo a una nueva información con sello de un nuevo autor, que contiene sus descubrimientos y explicaciones de una realidad que desconocía.

En la presente investigación se ayuda a indagar, interpretar, presentar datos e informaciones sobre el tema seleccionado, utilizando para ello, una metodología de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que son la base para el desarrollo y construcción de conocimientos. De igual manera se pudo recolectar información sobre los problemas suscitados y analizar su origen, con los que se pueda definir medidas y estrategias que solucionen los conflictos en cuanto a los puestos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga.

3.3. Técnica de investigación

En la investigación se utilizó la encuesta, que ayudó al acopio de datos obtenidos mediante interrogantes sobre el problema de estudio. Esta técnica de investigación fue dirigida a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, para conocer cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal del área administrativa y la relación con la equidad de género.

El instrumento diagnóstico a utilizarse es el cuestionario por factor S4/82, validado mediante alfa de crombach (Lucero y Meza, 2002) mencionan que el alfa de crombach es “el valor mínimo aceptable del coeficiente de fiabilidad depende de la utilización que se hará del instrumento”.

En este caso el Cuestionario S4/82 se validó por factores:

El factor I evalúa la satisfacción con la supervisión y la participación en la organización. Alfa = 0'91.

El factor II, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo. Alfa = 0'88.

El factor III, la satisfacción con las prestaciones materiales y recompensas complementarias recibidas de la empresa, excepto el salario. Alfa = 0'86.

El factor IV la satisfacción intrínseca del trabajo. Alfa = 0'86.

El factor V la satisfacción con la remuneración, las prestaciones básicas y la seguridad en el empleo. Alfa = 0'82.

El factor VI la satisfacción con las relaciones interpersonales. Alfa = 0'74.

Alfa para todo los ítems juntos = 0'95.

Su versatilidad sirve para una evaluación eficaz y eficiente de la satisfacción laboral dentro de las organizaciones. Una serie de estudios Científicos avalan su fiabilidad y validez. Entre ellos se pueden destacar estudios como:

Cavalcante, Jerónimo (2004) en su tema “Satisfacción en el trabajo de directores de escuelas públicas”, Universidad Autónoma de Barcelona; donde aplica entre varios instrumentos el cuestionario el S4/82 y resalta que sus factores permiten un análisis integró de la satisfacción.

Diana V. Gil, Sebastián Alfonso y Jassai Iguará (2015) en su investigación relacionada entre “Ambiente social de trabajo, satisfacción laboral y desempeño in- rol en los funcionarios de una entidad del estado, Bogotá”. Justifican su metodología en base a la aplicación del cuestionario S4/82.

Pinto, Lucia y Portugal, Elizabeth (2016) en su tema “Factores del ejercicio profesional relacionados a la satisfacción laboral de las enfermeras, centro quirúrgico del H.R.H.D.” obtienen resultados asociados al uso del cuestionario S4/82 para poder determinar índices claros de satisfacción en su investigación.

El S4/82 permite mostrar a nivel global de la institución y por departamentos o secciones. El análisis de las respuestas a los ítems permite un diagnóstico detallado de las fuentes de satisfacción e insatisfacción, indicada para la toma de decisiones. Destacando que las preguntas fueron seleccionadas según a la afinidad de actividades que se realiza dentro del ámbito laboral.

3.4. Población y muestra

Población

Por la naturaleza del estudio, la población debe estar definida y está formado por el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

Muestra

Cuadro 1: Muestra

PERSONAL	NÚMERO
Personal administrativo – GADMCL	377
TOTAL	377

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

La aplicación de encuestas a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se ha realizado a través de la aplicación de la técnica del muestreo en base a la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * O^2 * Z^2}{(N - 1) * E^2 + O^2 * Z^2}$$

n=Muestra

N= Número de población

O= 0.5 varianza

Z= 1.96 Nivel de confianza

E= 0.06 error máximo admisible

$$n = \frac{377 * 0.5^2 * 1.96^2}{(377 - 1) * 0.06^2 + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{377 * 0.25 * 3.84}{(376) * 0.0036 + 0.25 * 3.84}$$

$$n = \frac{377 * 0.25 * 3.84}{(376) * 0.0036 + 0.25 * 3.84}$$

$$n = \frac{361.92}{2.3136}$$

$$n = 156$$

La aplicación de encuestas a los servidores públicos considerados en la muestra se aplica previa la firma de un consentimiento informado. Anexo 1

Cuadro 2: Muestra en equidad de género

Muestra	Cantidad
Personal administrativo	156
Total de la muestra	156

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Verónica del Toro

3.5. Operacionalización de variables

Cuadro 3: Operacionalización de la Variable Independiente

	Variable	Conceptualización	Categorías	Indicadores	Preguntas básicas (ítems)	Técnica e instrumentos
Variable independiente	Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral tiene relación con la actitud del colaborador ante sus obligaciones laborales, esta surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y el grado de conformidad de las expectativas del colaborador.	Actitud Necesidades Satisfacción Grado de Conformidad	Adecuada Inadecuada Económicas Bienestar Niveles Importancia Ambiente Laboral Problemas Laborales	¿El tipo de trabajo que realiza está de acuerdo a sus habilidades y conocimientos? ¿Es adecuado la actitud de los jefes hacia usted? ¿Está de acuerdo con el sueldo que recibe? ¿Se toman en cuenta sus capacidades para un ascenso futuro? ¿Han existido problemas laborales dentro de la institución?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

Cuadro 4: Operacionalización de la Variable Dependiente

	Variable	Conceptualización	Categorías	Indicadores	Preguntas básicas (ítems)	Técnica e instrumentos
Variable dependiente	Clasificación de Puestos	La clasificación de puestos constituye la base del sistema de gestión de talento humano, el que por su naturaleza es esencialmente organizativo.	Talento Humano Comportamiento Organizacional Evaluación del Desempeño	Desarrollo personal Planeación estratégica Crecimiento Equidad Valoración de puestos Remuneraciones	¿Se realizan evaluaciones del desempeño? ¿Se entregan créditos extras por el desempeño? ¿Se toman en cuenta las opiniones de todas y todos para el crecimiento institucional y del área en que labora? ¿Existe equidad de género en las actividades realizadas? ¿Está satisfecho con el cargo que desempeña?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

3.6. Plan de recolección de información

Cuadro 5: Plan para la recolección de Información

	PREGUNTAS BÁSICAS	INVESTIGACIÓN
1	¿Para qué?	Para estudiar el impacto de la satisfacción laboral del género femenino
2	¿De qué persona objeto?	género femenino
3	¿Sobre qué aspecto?	satisfacción laboral
4	¿Quién?	Verónica Cecilia Del Toro Salazar
5	¿Cuándo?	El periodo 2015
6	¿Dónde?	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga
7	¿Cuántas veces?	Una vez
8	¿Qué técnicas de recolección?	Entrevista y encuestas mediante el empleo de cuestionario
9	¿En qué situación?	Año 2015

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

3.7. Plan de procesamiento de la información

Cuadro 6: Plan de procesamiento de la información

ÍTEM	¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿CUANDO?	¿DÓNDE?	¿POR QUÉ?	¿QUIÉN?
1.- Recopilación de la información	La información es un conjunto organizado de datos procesados.	De acuerdo a las modalidades básicas de investigación.	2015	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga	Permite conocer el criterio sobre las labores realizadas	Investigadora: Verónica del Toro Salazar
2.- Revisión y codificación de la información	Es el método que permite convertir un carácter de una lengua natural en un símbolo u otro sistema de representación.	Analizar el objetivo y las representaciones numéricas de las estadísticas.			Para definir el manejo de la base de datos recolectados que orientan futuros análisis.	
3.- Preparación y selección del tipo de muestra	Conjunto de individuos con determinadas características demográficas de la que se obtiene la muestra y estas deben ser representativas.	Selección del área y recopilación de la información y la elaboración del análisis e investigación.			Conocimiento del grado de satisfacción y que factores afectan las labores en la institución	

4.- Elaboración y prueba de los instrumentos	Los métodos y técnicas a utilizar son conocidos como armas metodológicas como se ha llamado a cada caso concreto de una serie de factores.	Se analiza si las preguntas planteadas permiten alcanzar el objetivo de la investigación.			Por medio de las encuestas se podrá recolectar información y analizar las necesidades de la población.	
5.- Análisis y determinación de la información	Es un conjunto de programas diseñados con el afán de resolver problemas de estadística descriptiva.	Analizar resultados por medio de una clasificación descriptiva.			Se especifica los resultados.	
6.- Determinación de los modelos de análisis	Un paquete estadístico es un conjunto de programas diseñados para el análisis estadístico de datos con el objeto de resolver problemas.	Analizar resultados por medio de una clasificación descriptiva.			Se especifica los resultados por medio de encuestas.	
7.- Ordenamiento y tabulación de la información.	Es el método que permite convertir un carácter de una lengua natural en un símbolo u	Analizar resultados por medio de una clasificación descriptiva y			Para definir el manejo de la base de datos recolectados que	

	otro sistema de representación.	estadística.			orientara futuros análisis de datos.	
8.- Recopilación	Conjunto de información seleccionada que será objeto de análisis crítico y reflexivo	Seleccionar la información más relevante y descartar la información incompleta.			Para saber si la investigación debe estar planteada como problema.	
9.- Procesamiento de resultados	Destacar las relaciones más relevantes entre los datos obtenidos de las dos variables de estudio.	Con el apoyo de técnicas e instrumentos se podrá obtener los resultados.			Para conocer la influencia de la satisfacción laboral sobre el género femenino.	
10.- Análisis y la interpretación de la información.	Los resultados de las encuestas realizadas a los servidores del GADMCL	Mediante el análisis crítico de los resultados arrojados de las tablas estadísticas.			Para establecer conclusiones y recomendación	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

A continuación se utilizara el cuestionario de satisfacción laboral S4/82 este es un instrumento de diagnóstico para una evaluación eficaz y eficiente sobre la satisfacción laboral de las personas que forman parte de la institución; se analizará las respuestas a los interrogantes permitirá un diagnóstico detallado de las fuentes de satisfacción e insatisfacción, para la toma de decisiones.

En contexto de heterogeneidad y variedad surge el cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales S4/82, con un coeficiente alfa superior a 0,947 muestra que es un instrumento de validez y fiabilidad para ser aplicado en la medición de la satisfacción laboral, *ver anexo 2.* (MELIA & PEIRÓ, 1989)

A continuación se realiza un análisis de la encuesta aplicada que está calificada mediante siete alternativas que va de 1 muy insatisfecho a 7 muy satisfecho, en una escala mostrada a continuación:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = Bastante en desacuerdo

3 = Algo en desacuerdo

4 = Indiferente

5 = Algo de acuerdo.

6 = Bastante de acuerdo.

7 = Totalmente de acuerdo. (MELIÁ Y PEIRÓ; 1998)

Clasificación de Puestos

Mujeres

Cuadro 7: Clasificación de puestos de mujeres

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza.	0	49	16	20	12	0	0
2 Las oportunidades de promoción que tiene.	38	18	29	1	9	2	0
3 La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	15	39	19	17	7	0	0
4 La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	6	32	45	13	1	0	0
5 Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	0	20	30	40	6	0	0
6 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	0	8	17	27	43	2	0
7 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	14	39	23	17	4	0	0
8 Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo.	16	13	58	10	0	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

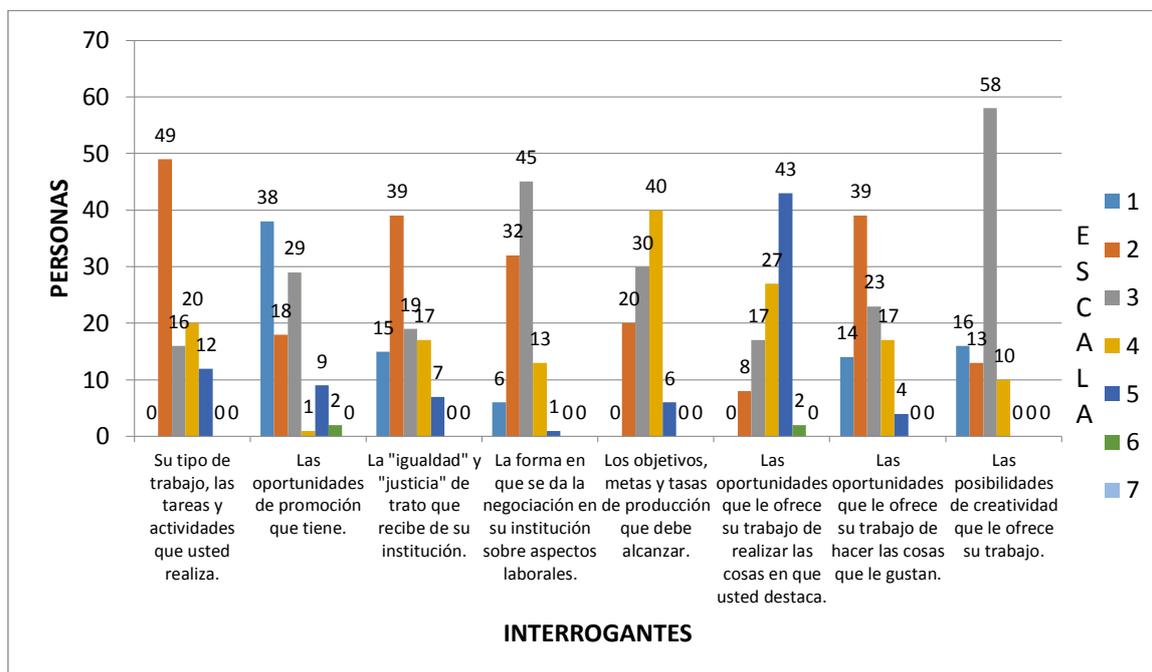


Gráfico 5: Interpretación de la clasificación de puestos en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Hombres

Cuadro 8: Clasificación de puestos de hombres

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza.	0	0	18	22	8	11	0
2 Las oportunidades de promoción que tiene.	0	0	3	49	6	1	0
3 La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	0	0	12	14	9	24	0
4 La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.	0	0	27	8	1	19	0
5 Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	0	0	19	25	3	12	0
6 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	0	0	9	16	26	7	0
7 Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	0	3	14	15	3	24	0
8 Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo.	0	8	6	37	3	5	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

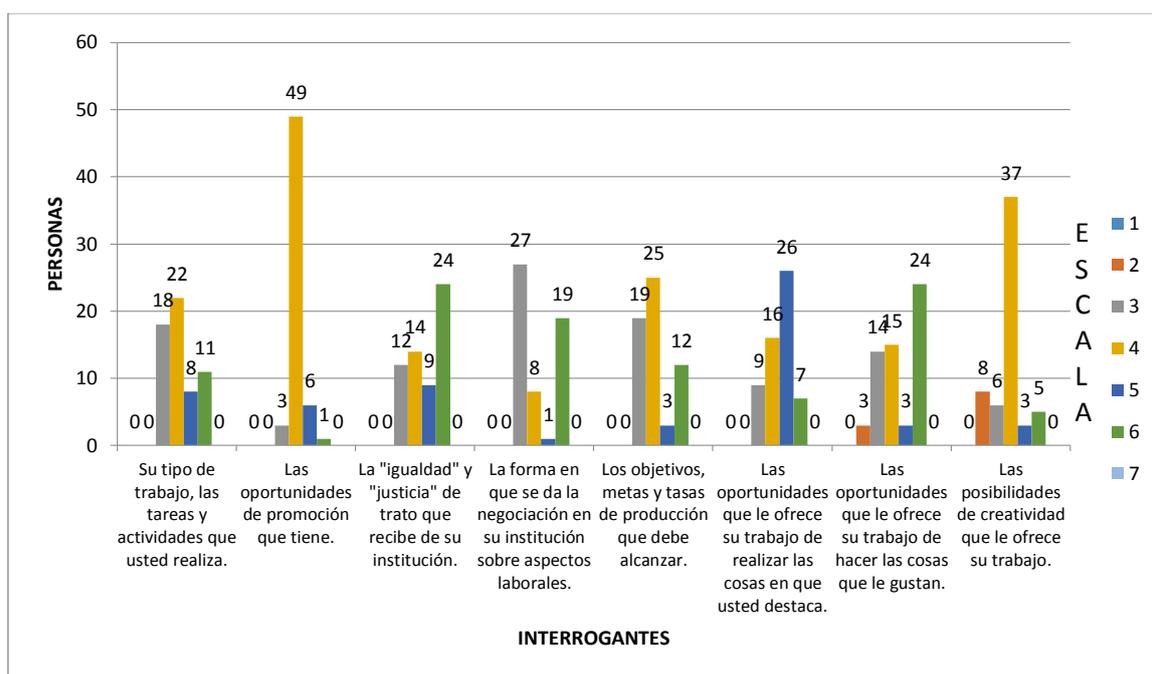


Gráfico 6: Interpretación de la clasificación de puestos en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Según el análisis con respecto a la clasificación de puestos tenemos que hombres y mujeres demuestra los siguientes resultados:

1. Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 49% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 37% indicaron su indiferencia respecto a las actividades realizadas.

2. Las oportunidades de promoción que tiene.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 38% de mujeres están totalmente en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 49% indicaron su indiferencia respecto a las oportunidades de promoción.

3. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 39% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres el 24% indicaron estar bastante de acuerdo.

4. La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 45% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres el 27% indicaron estar algo de acuerdo.

5. Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 40% de mujeres y 25% de hombres indicaron estar indiferentes respecto a esta pregunta.

6. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 43% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres el 26% indicaron estar algo de acuerdo.

7. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 39% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres el 24% indicaron estar bastante de acuerdo.

8. Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 58% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres el 37% indicaron estar indiferentes al respecto.

Los resultados muestran que en la institución las actividades que son realizadas muestran un grado no tan aceptable para algunos no se evalúan adecuadamente las capacidades que tienen para definir las tareas adecuadas que llevan a cabo en la institución, permitiendo que no se consideren todas las habilidades y el progreso profesional del personal para que puedan ocupar diferentes cargos que les permitan crecer dentro de la institución. De acuerdo con la equidad y justicia aplicada se obtiene que el personal femenino considera que se debe tomar en cuenta las capacidades que posee cada uno, sin distinciones de género, sin que se defina solo a los hombres o alguien determinado un ente incapaz de realizar ciertas actividades femeninas.

En relación a las negociaciones laborales entre servidores e institución existe cierta irrelevancia en vista de no tener líderes que aporten a mejorar las situaciones laborales. Los objetivos y metas institucionales, el personal se encuentra identificado con algunas de ellas y no en su totalidad, debido a que estos persiguen alcanzar un mejor futuro en el que adquieran conocimientos para ser un mejor profesional dentro y fuera del GADMCL.

Dentro de las oportunidades que se reflejan en la institución para realizar las actividades con las que se sienten a gusto el personal y poder explotar sus capacidades se considera de acuerdo a la evaluación que se debe analizar las habilidades y conocimientos que posee todo el personal para poder clasificar los puestos y ser partícipes de que estos puedan trabajar que

acuerdo a sus preferencias para el mejor desarrollo de todas las actividades de la institución buscando el crecimiento continuo.

Al analizar la posibilidad de ser creativo o poder aplicar ideas en la institución se hallan en desacuerdo las mujeres en vista de que estas oportunidades solo se dan para altos niveles jerárquicos y sin considerar ideas del grupo laboral de ambos géneros.

Satisfacción laboral

Mujeres

Cuadro 9: Satisfacción laboral en mujeres

	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	0	40	35	22	0	0	0
2	El salario que usted recibe.	13	22	46	12	4	0	0
3	El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	8	31	52	4	2	0	0
4	La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	22	46	8	17	4	0	0
5	La remuneración por antigüedad que recibe.	0	49	32	16	0	0	0
6	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	0	26	13	53	5	0	0
7	La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	0	14	22	43	12	6	0
8	La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	0	25	12	46	14	0	0
9	Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.	0	7	13	59	14	4	0
10	Las vacaciones remuneradas que obtiene.	2	21	16	37	19	2	0
11	Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	0	7	39	44	7	0	0
12	Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	14	6	48	19	6	4	0
13	Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	0	0	60	33	4	0	0
14	La remuneración por despido que podría recibir.	8	6	55	19	6	3	0
15	Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	6	12	45	26	8	0	0
16	Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	4	13	60	13	7	0	0
17	El apoyo que recibe de sus superiores.	3	7	22	64	1	0	0
18	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	6	29	45	12	5	0	0
19	Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.	19	11	53	6	8	0	0

20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	7	24	42	21	3	0	0
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	2	22	56	11	6	0	0
22	Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.	0	19	45	29	4	0	0
23	El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	12	23	29	25	8	0	0
24	El tipo y duración del contrato al que está sujeto.	4	19	39	26	9	0	0
25	El grado de seguridad de su empleo.	13	9	26	45	4	0	0
26	Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").	0	7	54	26	10	0	0
27	Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.	1	21	25	49	1	0	0
28	La libertad sindical que se respira en su institución.	4	12	32	46	1	2	0
29	Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.	14	7	61	12	3	0	0
30	Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.	15	22	45	13	2	0	0

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

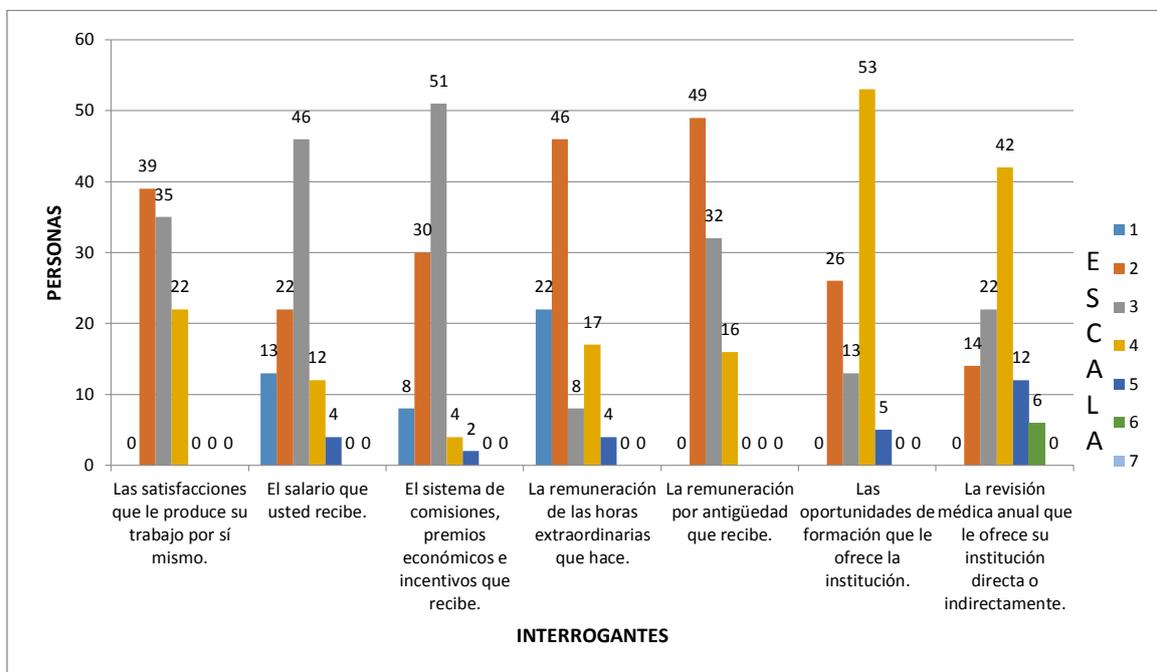


Gráfico 7: Análisis de satisfacción y remuneraciones en mujeres
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

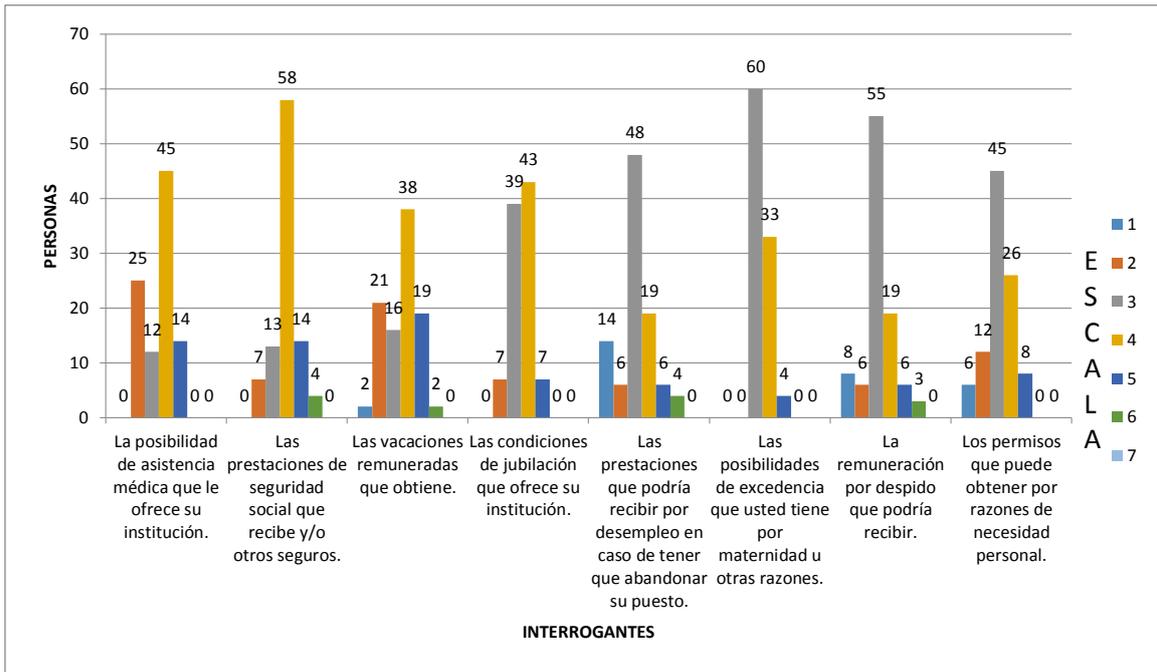


Gráfico 8: Análisis de prestaciones y jubilación en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

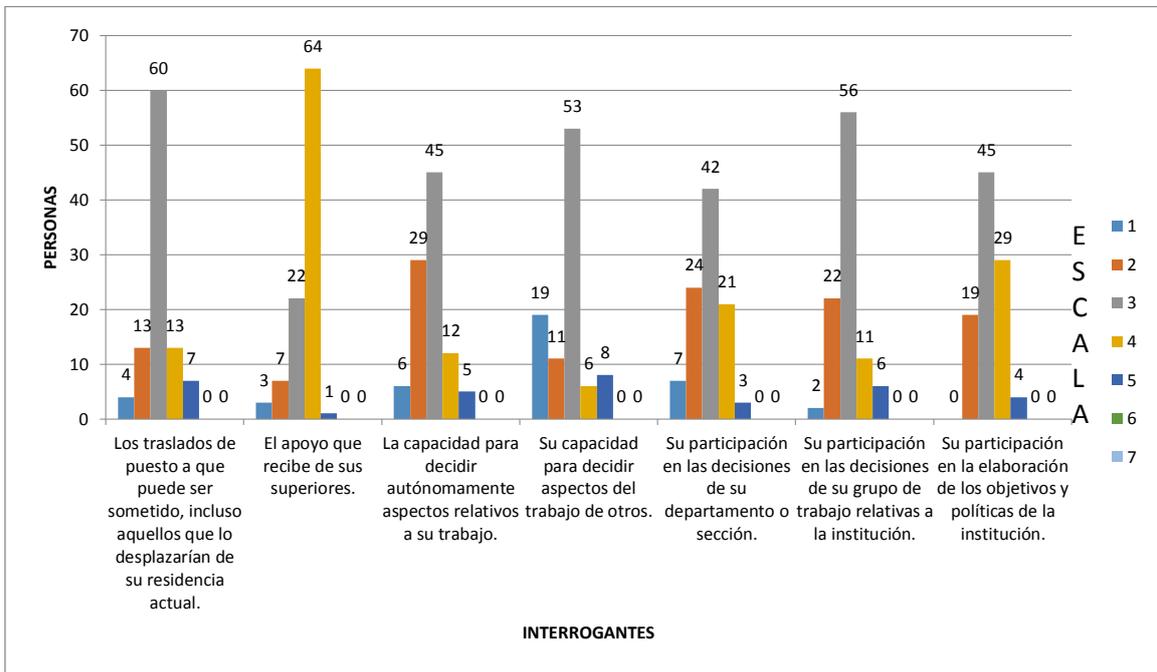


Gráfico 9: Análisis sobre permisos y participación en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

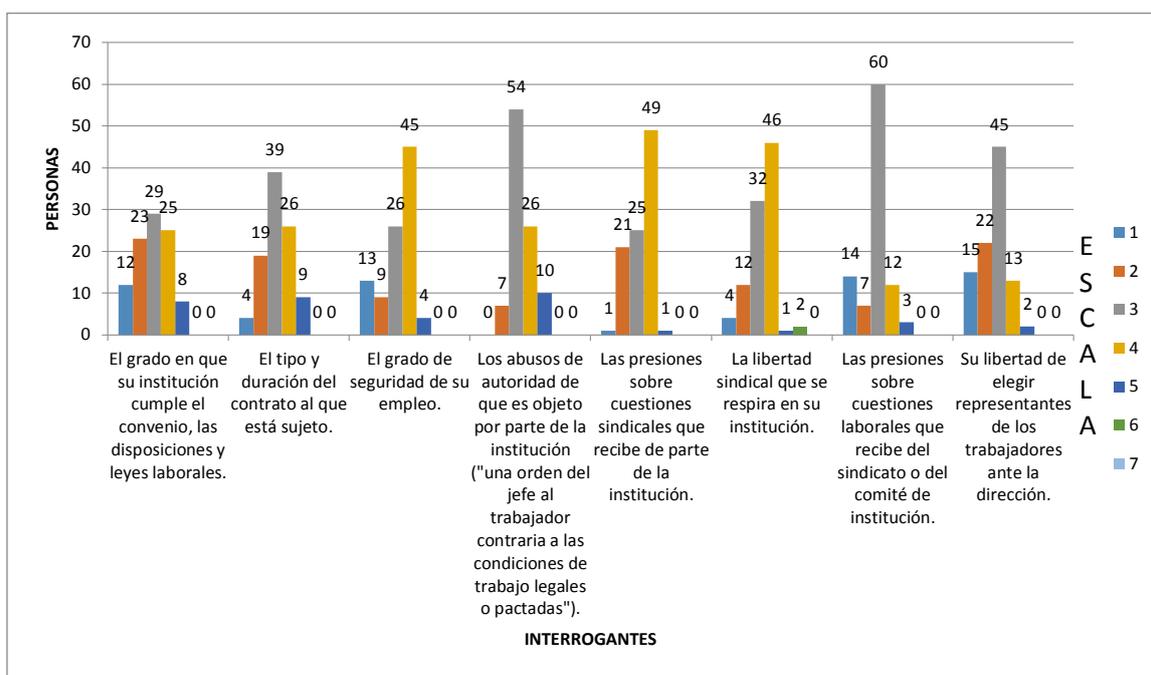


Gráfico 10: Análisis de cumplimiento, contrato y ritmo de trabajo en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Hombres

Cuadro 10: Satisfacción laboral en hombres

	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	0	0	12	22	16	9	0
2	El salario que usted recibe.	0	0	7	28	10	14	0
3	El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	0	0	13	32	8	6	0
4	La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	0	0	1	28	14	16	0
5	La remuneración por antigüedad que recibe.	0	0	7	30	9	13	0
6	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	0	1	8	31	9	10	0
7	La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	0	0	9	29	13	8	0
8	La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	0	0	8	42	9	0	0
9	Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.	0	5	8	35	9	2	0
10	Las vacaciones remuneradas que obtiene.	0	0	2	47	8	2	0
11	Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	0	5	24	26	4	0	0
12	Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	0	0	4	37	16	2	0
13	Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	0	0	8	35	11	5	0

14	La remuneración por despido que podría recibir.	0	1	9	34	13	2	0
15	Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	0	4	7	28	16	4	0
16	Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	0	0	2	46	5	6	0
17	El apoyo que recibe de sus superiores.	0	0	3	31	16	9	0
18	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	0	6	5	28	3	17	0
19	Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.	0	2	9	36	5	7	0
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	0	0	3	26	17	13	0
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	0	0	4	39	3	13	0
22	Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.	0	0	3	41	3	12	0
23	El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	0	0	7	47	2	3	0
24	El tipo y duración del contrato al que está sujeto.	0	0	12	31	5	11	0
25	El grado de seguridad de su empleo.	0	0	5	28	26	0	0
26	Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").	0	0	11	48	0	0	0
27	Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.	0	0	8	35	16	0	0
28	La libertad sindical que se respira en su institución.	0	0	0	39	9	11	0
29	Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.	0	0	16	36	2	5	0
30	Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.	0	0	5	39	1	14	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

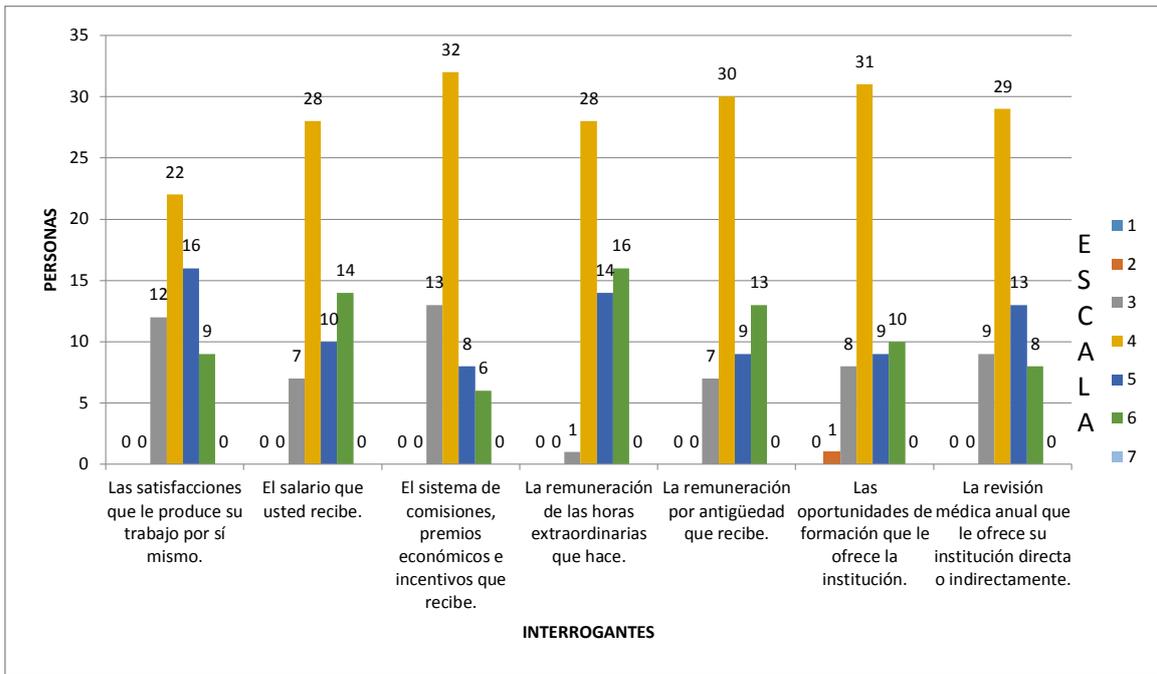


Gráfico 11: Análisis de satisfacción y remuneraciones en hombres
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

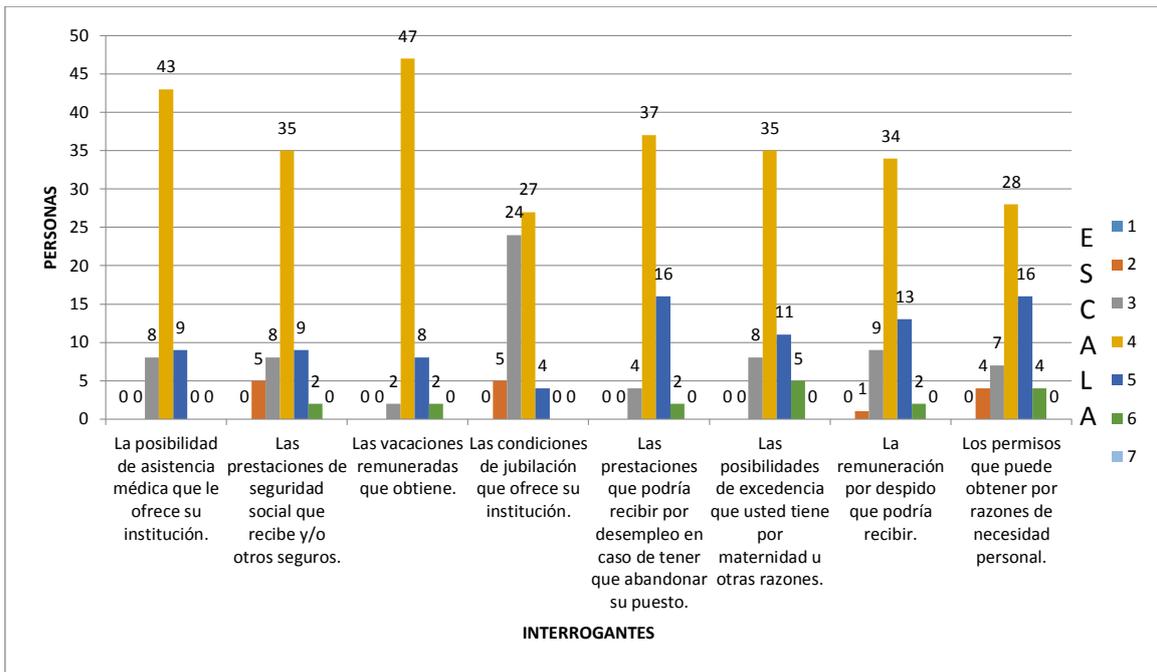


Gráfico 12: Análisis de prestaciones y jubilación en hombres
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

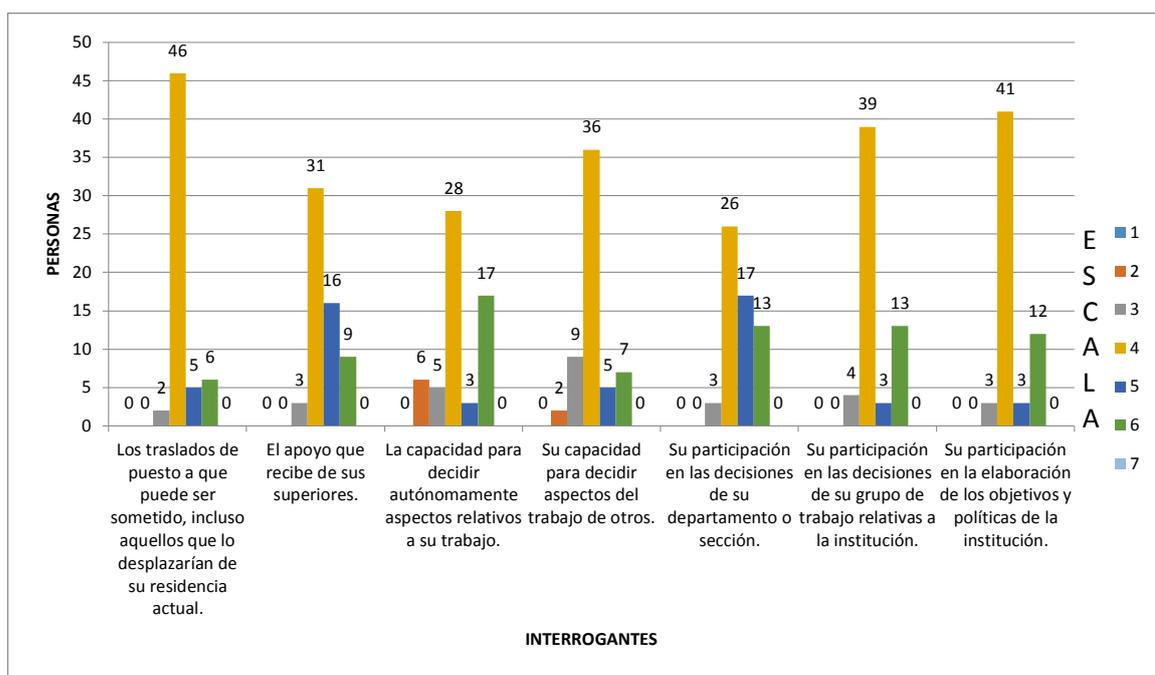


Gráfico 13: Análisis sobre permisos y participación en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

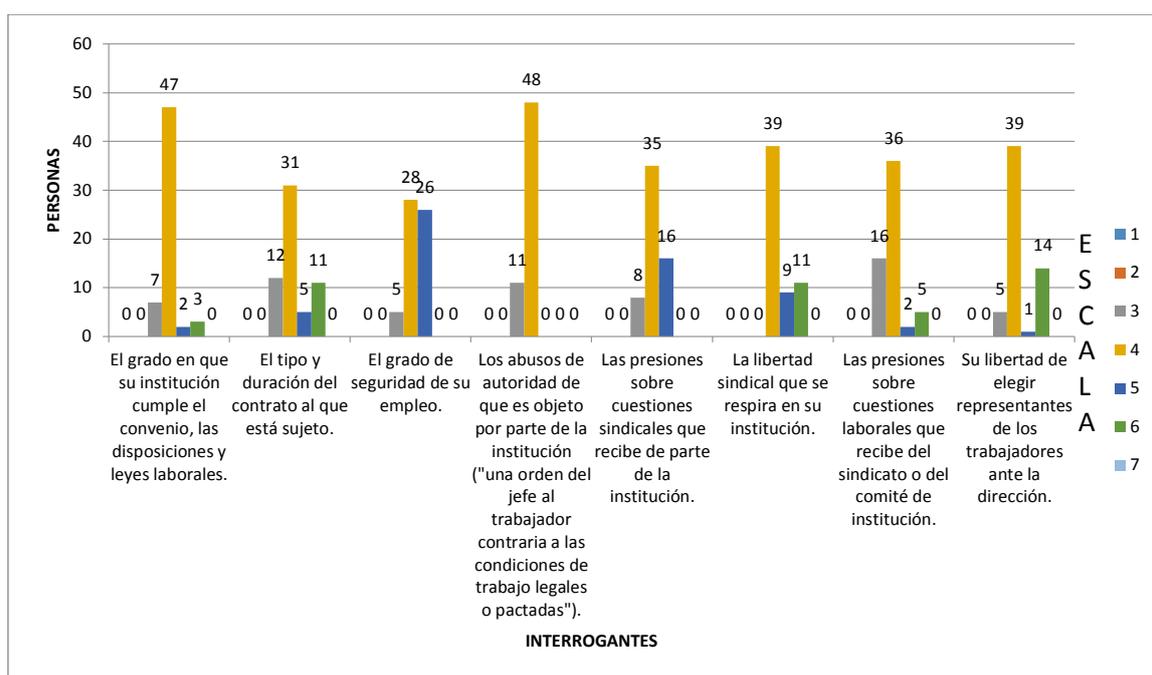


Gráfico 14: Análisis de cumplimiento, contrato y ritmo de trabajo en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

En el ámbito de Satisfacción laboral da como resultado estadístico las opiniones tanto de las mujeres como la de los hombres.

1. Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 37% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 25% indicaron estar algo de acuerdo respecto a esta pregunta.

2. El salario que usted recibe.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 48% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 48% indicaron su indiferencia respecto a su salario.

3. El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 53% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 55% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

4. La remuneración de las horas extraordinarias que hace.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 48% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 48% indicaron su indiferencia respecto su horas extraordinarias.

5. La remuneración por antigüedad que recibe.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 51% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 51%

indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

6. Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 55% de mujeres están indiferentes, en relación a los hombres que el 53% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

7. La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 44% de mujeres y 50% de los hombres se muestran indiferentes.

8. La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres y 73% indicaron su indiferencia respecto a las actividades realizadas.

9. Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 60% de mujeres y 60% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

10. Las vacaciones remuneradas que obtiene.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 40% de mujeres y 60% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

11. Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 45% de mujeres y 46% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

12. Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 50% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 63% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

13. Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 62% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 60% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

14. La remuneración por despido que podría recibir.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 57% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 58% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

15. Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres con el 48% indicaron su indiferencia

respecto a esta pregunta.

16. Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 62% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres con el 78% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

17. El apoyo que recibe de sus superiores.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 66% de mujeres y hombres con el 53% se hallan indiferentes.

18. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres siendo el 48% que indicaron su indiferencia respecto esta pregunta

19. Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 55% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres siendo el 62% que indicaron su indiferencia respecto esta pregunta.

20. Su participación en las decisiones de su departamento o sección.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 44% de mujeres

están algo en desacuerdo, en relación a los hombres siendo el 45% que indicaron su indiferencia respecto esta pregunta

21. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 58% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 67% indicaron su indiferencia respecto a su participación en decisiones de su grupo de trabajo.

22. Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 70% indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

23. El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 26% de mujeres y el 80% de los hombres mostraron su indiferencia respecto a este temas.

24. El tipo y duración del contrato al que está sujeto.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 41% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres siendo el 53% que indicaron su indiferencia respecto esta pregunta

25. El grado de seguridad de su empleo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62%

representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres y el 48% de hombres indicaron su indiferencia respecto a esta pregunta.

26. Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 56% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 82% indicaron también estar algo en desacuerdo.

27. Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 51% de mujeres y el 60% de hombres indicaron su indiferencia.

28. La libertad sindical que se respira en su institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 48% de mujeres y el 67% de hombres indicaron su indiferencia.

29. Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 62% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 62% indicaron su indiferencia.

30. Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 46% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 67% indicaron su indiferencia.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga según los servidores públicos, tomando en cuenta al puesto en que se encuentra la satisfacción que presentan las mujeres que tienen ante su trabajo no es la adecuada, debido a que los niveles de remuneración que perciben ellas no se halla del todo acorde con las actividades que realizan, ciertas actividades que se ejecutan no poseen remuneración adicional por el sueldo que perciben. Algunos de los servidores manifiestan que el sueldo que reciben no está en equidad con la situación y marcha económica de la entidad, según criterios de ambos géneros la institución no cuenta con recursos para poder brindar créditos extras y aumentos de sueldos que vayan acorde con las acciones que lleva a cabo cada servidor público municipal.

En cuanto al grado de formación que el personal posee en relación con las actividades que realiza no es muy favorable porque estos desean asumir un mayor reto en su trabajo, es decir que pongan a prueba sus capacidades y el poder de auto-mejoramiento para el crecimiento profesional y de la institución en esta ocasión los hombres determinan que hacen mejor su trabajo dejando de lado el esfuerzo de las mujeres implanto así la desigualdad laboral.

Dentro de las prestaciones médicas que se otorgan para con el personal que labora dentro de esta no mantienen tanto un grado de satisfacción promedio los que manifiestan que la institución no cuenta con algún servicios de estos integral al cual puedan acudir en momentos que se susciten inconvenientes.

Se siente conformismo respecto a la seguridad social que los servidores públicos poseen como derecho en nuestra legislación, En relación a vacaciones y las remuneraciones que reciben en este periodo no tienen mayor inconveniente estas van de acuerdo a lo que dispone la ley. Las remuneraciones que puedan percibir debido a jubilaciones o despido estos no están muy de acuerdo no se tienen valor establecidos en los que estos puedan asegurarse y estar de acuerdo

con ello, esto debido a la legislación del país que ha ido variando respecto al proceso de jubilación. El análisis en caso de ausencia laboral, maternidad, despidos u otras razones si causan cierto malestar en el funcionario pues todo lo que conoce está en la legislación ecuatoriana pero no en su programa laboral dentro del GADMCL

En cuanto a consideraciones por permisos que puedan solicitar se muestran estar en promedio no neutrales, Se desearía por parte de los servidores que se pueda establecer periodos de ausencia equitativo por motivos personales en vista de actividades imprevistas de índole particular que obligue a ausentarse de su sitio de trabajo; Si bien es cierto los traslados están contemplados en las leyes, para los servidores del GADMCL es bastante complicado acceder un trámite de traslado a otras entidades públicas así sea por cambio de residencia este es un tema que si presenta un grado de desacuerdo. Respecto a la consideración de las actividades son realizadas por las autoridades y colaboradores de la institución donde existe cierta desvaloración más por parte de los mismos servidores que por parte de los jefes, pero se debe rescatar que esta situación se debe a que dentro de la institución no se han visto interesados en la gran parte de las labores que realizan los funcionarios y se evidencia cierto malestar por menoscabo al género. Esto hace que en sus labores disminuyan el interés de ser eficaces en las actividades que están encargadas directamente a ellos y las que los vinculan de forma indirecta.

Sobre la intervención de los servidores públicos dentro de las actividades que se realizan dentro de la institución como son la formación de metas, políticas, organización u formación de convenios, estos no se encuentran debidamente involucrados para la toma de nuevas decisiones; es importante destacar que una institución independientemente de las funciones que realice debe escuchar e involucrar a sus colaboradores en la mayoría de procesos que puedan afectar directa e indirectamente hacia ellos, de esto dependerá el desarrollo eficaz del personal para con la institución.

La seguridad laboral no en todos los casos está adecuadamente definida lo que puede que ocasionen despidos sin considerar la necesidad y la importancia que son las funciones de cada uno de ellos, es importante aclarar que existen funcionarios de carrera, ocasionales y provisionales.

Según la encuesta y opiniones vertidas por los encuestados es importante señalar que dentro de la institución suelen ejercer un mayor abuso a ciertas áreas y poniendo ciertos impedimentos que no ayudan a realizar adecuadamente sus funciones, estos recalcan que se debe tener una mejor organización en la que se puedan coordinar actividades frecuentes e imprevistos entre todos los departamentos.

Análisis de puestos

Mujeres

Cuadro 11: Análisis de puestos en mujeres

	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	El ritmo de trabajo a que está sometido.	3	25	37	26	6	0	0
2	Las posibilidades de hablar con compañeros u otras personas durante el trabajo.	3	5	12	63	14	0	0
3	Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo.	4	7	20	59	6	0	0
4	Las relaciones con sus subordinados.	0	9	16	64	8	0	0
5	Las relaciones personales con sus superiores.	1	7	23	57	9	0	0
6	Las relaciones personales con clientes.	0	4	29	62	2	0	0
7	La supervisión que usted debe ejercer.	2	8	29	53	5	0	0
8	La supervisión que ejercen sobre usted.	1	3	39	50	3	0	0
9	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	0	13	17	65	2	0	0
10	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	7	11	19	57	3	0	0
11	El número de horas extraordinarias que realiza.	0	8	38	45	5	0	0
12	El cronometraje de tiempos que debe cumplir (tiempos de que dispone para acabar tareas).	2	3	48	39	5	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

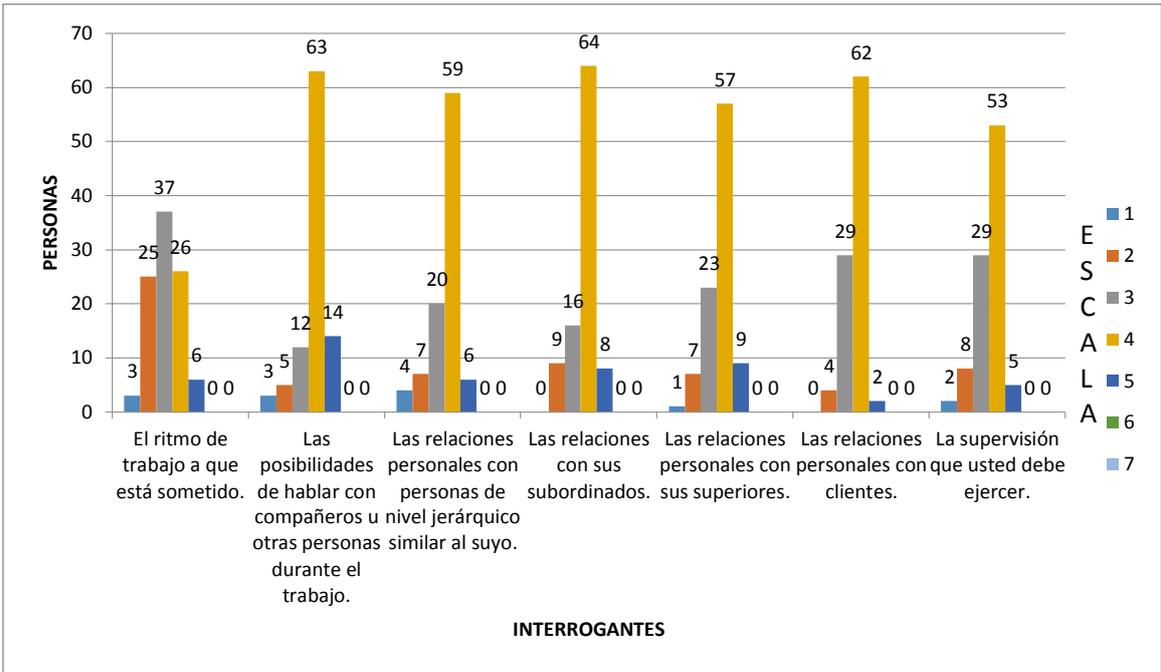


Gráfico 15: Análisis de relaciones laborales en mujeres
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

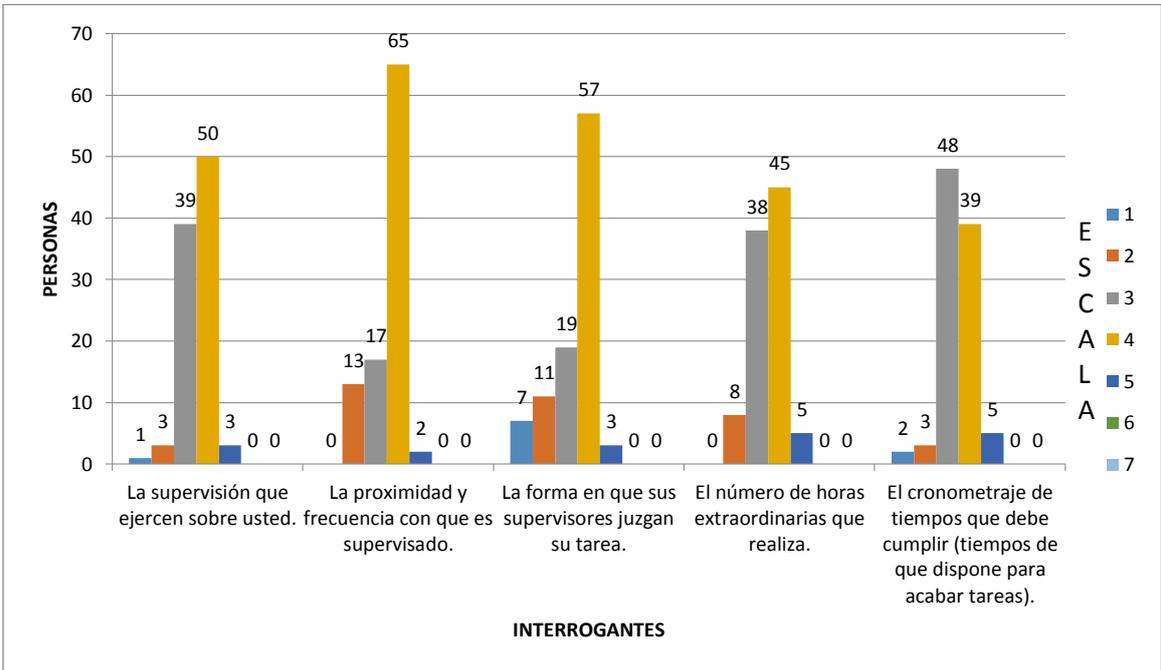


Gráfico 16: Análisis de la supervisión y control de trabajo en mujeres
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

Hombres

Cuadro 12: Análisis de puestos en hombres

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 El ritmo de trabajo a que está sometido.	0	0	13	25	18	3	0
2 Las posibilidades de hablar con compañeros u otras personas durante el trabajo.	0	0	8	38	11	2	0
3 Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo.	0	0	17	29	9	4	0
4 Las relaciones con sus subordinados.	0	0	3	43	7	6	0
5 Las relaciones personales con sus superiores.	0	0	6	40	13	0	0
6 Las relaciones personales con clientes.	0	0	17	38	1	2	0
7 La supervisión que usted debe ejercer.	0	0	12	36	5	6	0
8 La supervisión que ejercen sobre usted.	0	0	6	31	9	13	0
9 La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	0	0	3	40	9	7	0
10 La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	0	0	5	43	4	7	0
11 El número de horas extraordinarias que realiza.	0	0	13	38	3	5	0
12 El cronometraje de tiempos que debe cumplir (tiempos de que dispone para acabar tareas).	0	0	16	35	8	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

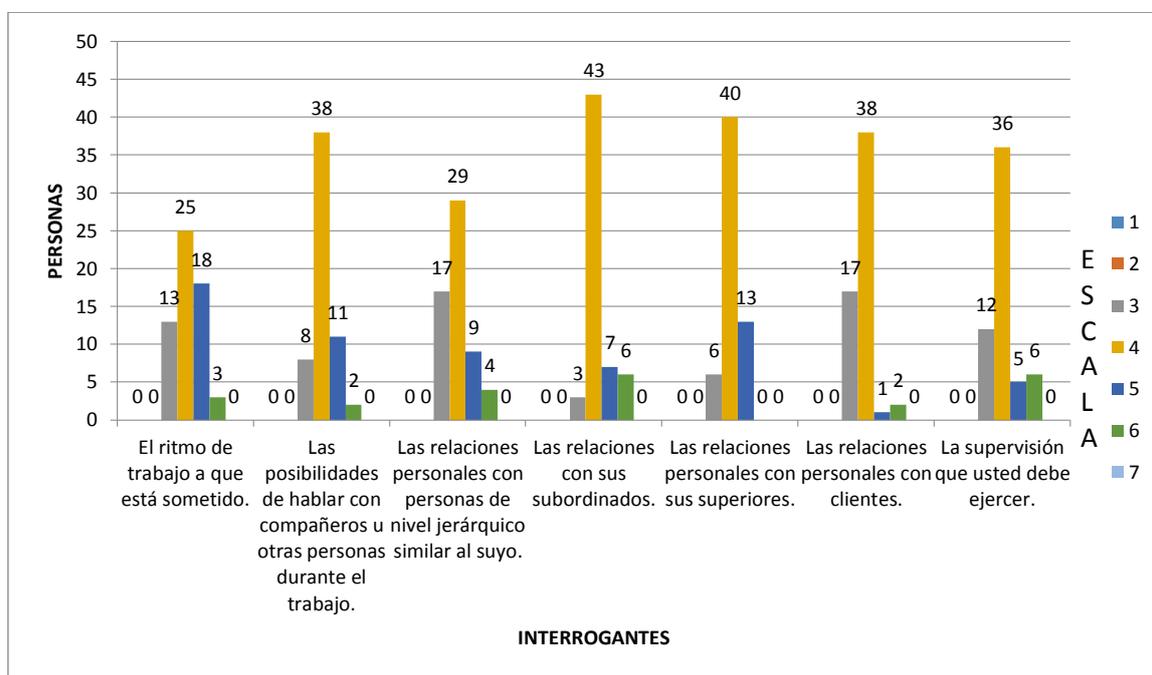


Gráfico 17: Análisis de relaciones laborales en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

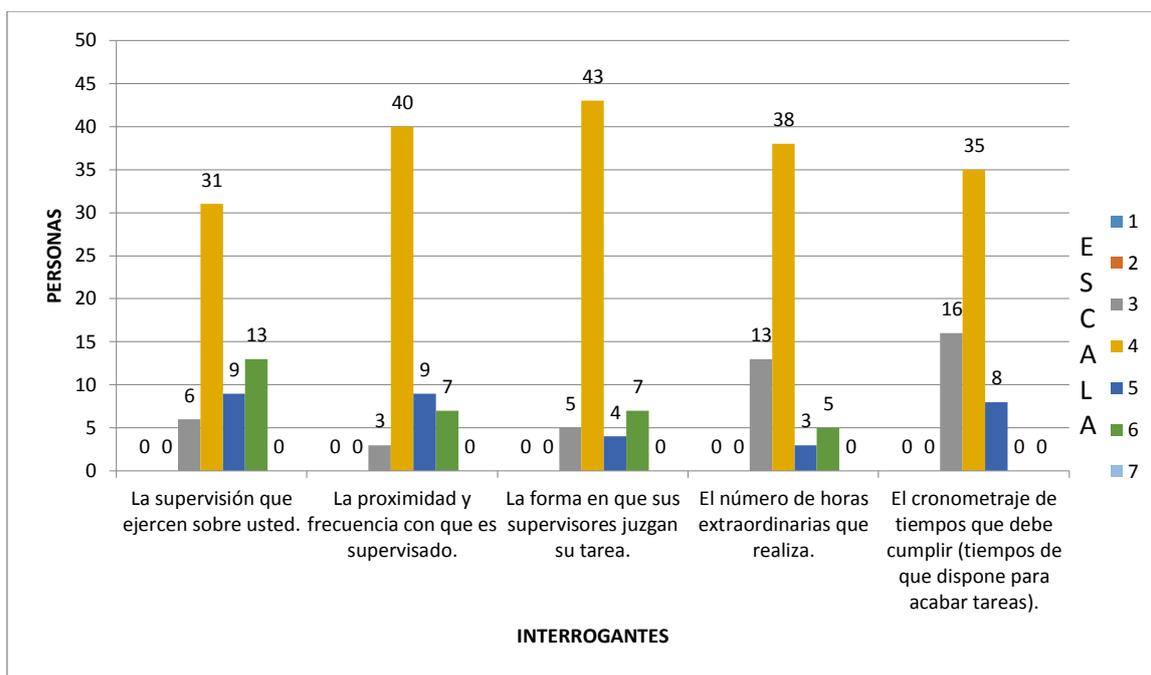


Gráfico 18: Análisis de la supervisión y control de trabajo en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Presentando los resultados estadísticos con respecto al análisis de los puestos que poseen los trabajadores de GAD Municipal Latacunga.

1. El ritmo de trabajo a que está sometido.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 39% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 43% indicaron su indiferencia al respecto.

2. Las posibilidades de hablar con compañeros u otras personas durante el trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 65% de mujeres y el 65% de hombres indicaron su indiferencia.

3. Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 61% de mujeres y el 50% de hombres indicaron su indiferencia.

4. Las relaciones con sus subordinados.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 66% de mujeres y el 73% de hombres indicaron su indiferencia.

5. Las relaciones personales con sus superiores.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 59% de mujeres y el 68% de hombres indicaron su indiferencia.

6. Las relaciones personales con clientes.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 64% de mujeres y el 65% de hombres indicaron su indiferencia.

7. La supervisión que usted debe ejercer.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 55% de mujeres y el 62% de hombres indicaron su indiferencia.

8. La supervisión que ejercen sobre usted.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62%

representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 52% de mujeres y el 53% de hombres indicaron su indiferencia.

9. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 68% de mujeres y el 68% de hombres indicaron su indiferencia.

10. La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 59% de mujeres y el 73% de hombres indicaron su indiferencia.

11. El número de horas extraordinarias que realiza.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 47% de mujeres y el 65% de hombres indicaron su indiferencia.

12. El cronometraje de tiempos que debe cumplir (tiempos de que dispone para acabar tareas).

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 50% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 60% indicaron ser indiferentes.

El ritmo de trabajo al que están sujetos los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga actualmente no se encuentran del todo satisfactorias debido a que existen varios factores que afectan el desempeño de todos los colaboradores, como son la competencia entre ellos, la presión por parte de autoridades y las

remuneraciones que estos perciben. Se considera que las actividades que también que realizan estos son frustrantes y poco agradables desean tener un cargo superior debido a los conocimientos y habilidades que poseen.

Las relaciones personales que se mantienen dentro de la institución se encuentran en un grado intermedio, mostrando que suelen mejorar y empeorarse dependiendo de ciertas situaciones, pero no llegando a tener problemas que puedan afectar a sus labores.

La supervisión de las labores dentro de la institución suele ser un poco constante que mide solo el desarrollo de las actividades pero no la capacidad del personal para con esto poder brindar un mayor incentivo u ascenso si se requiriera. En ciertos grupos o áreas a pesar de que estas suelen tener una organización y planificación de tareas adecuada, sus capacidades de trabajo son desvaloradas debido a que las consideras incapaces de realizar trabajos superiores que puedan llegar a estar bajo presión y actividades de respuesta inmediata, logrando que estas muestren descontento por no ser calificadas por sus capacidades.

El control de las actividades suele ser en un periodo seguido pero no igual en todas las partes o personal de la institución desestimando la capacidad de algunos elementos que laboran en una misma esto debido a una exclusión de ciertos elementos del personal. Las horas que son canceladas sobre tiempos extras y los turnos que labora el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga deben considerar mayormente las horas extras sobre las actividades que se realizan ciertas de estas no son tomadas sumamente en cuenta y son valoradas de forma unánime sin definir la importancia de todos los procesos.

Descripción del puesto

Mujeres

Cuadro 13: Descripción de puesto de mujeres

	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	El horario de su jornada laboral.	4	7	49	25	12	0	0
2	Los medios y recursos que su institución pone para que usted realice su tarea.	1	6	32	39	19	0	0
3	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	0	4	49	35	9	0	0
4	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	3	6	54	22	12	0	0
5	La accesibilidad y comodidad de máquinas.	4	9	46	31	7	0	0
6	La iluminación de su lugar de trabajo.	2	3	66	25	0	0	0

7	La ventilación de su lugar de trabajo.	2	0	37	51	6	0	0
8	El nivel de ruido en el lugar de trabajo.	4	9	53	24	6	0	0
9	La postura en que debe realizar su trabajo.	0	0	30	60	7	0	0
10	Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad.	0	6	31	55	4	0	0
11	La distancia física a que se encuentra del compañero o trabajador más próximo.		0	76	14	6	0	0
12	La visibilidad de otras personas desde su punto de trabajo.	0	0	54	39	4	0	0
13	Los servicios telefónicos de su lugar de trabajo.	2	0	74	17	4	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

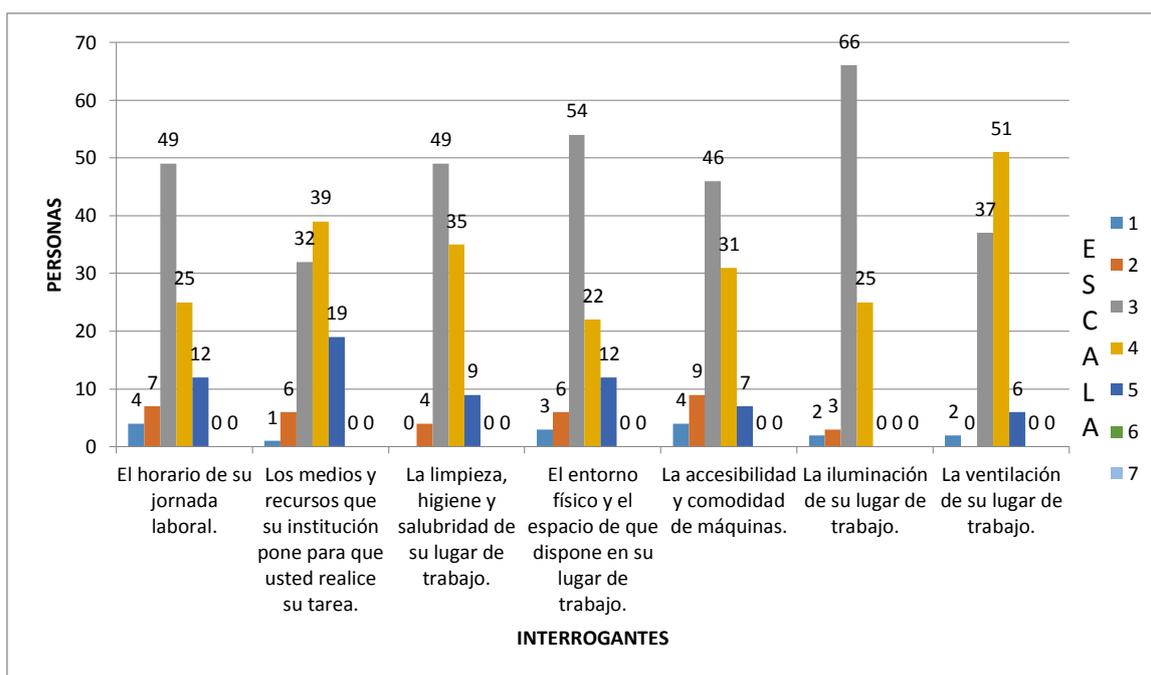


Gráfico 19: Análisis de entorno de trabajo en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

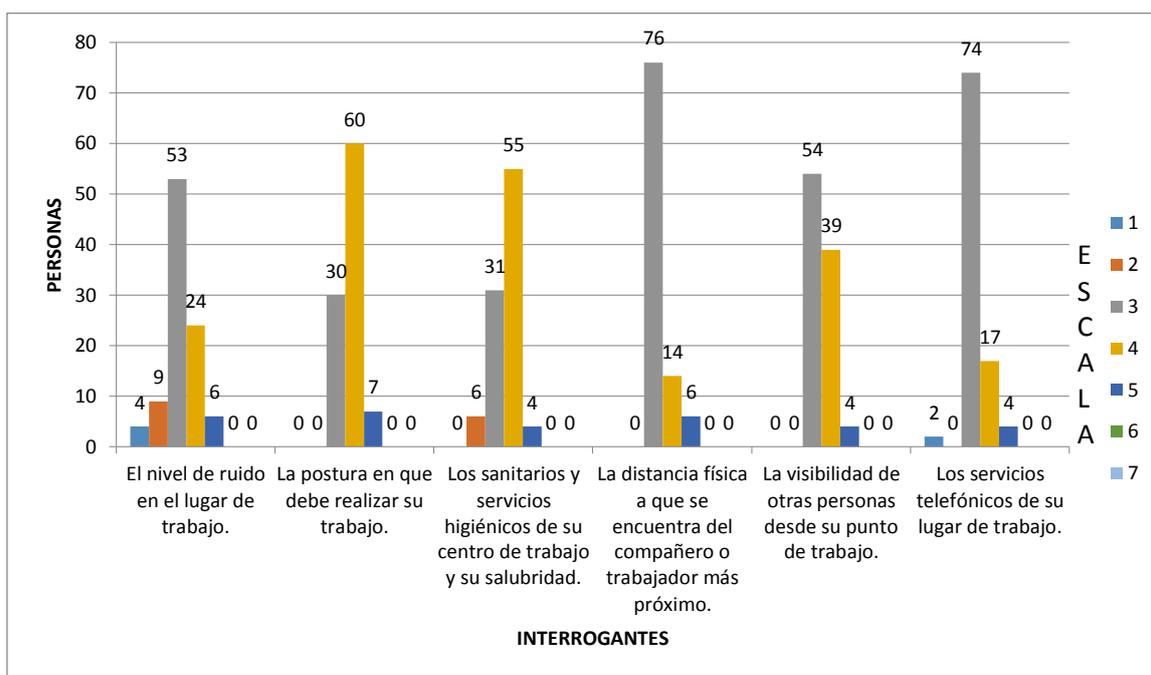


Gráfico 20: Análisis del puesto y sanitarios en mujeres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Hombres

Cuadro 14: Descripción de puesto en hombres

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 El horario de su jornada laboral.	0	0	0	48	9	2	0
2 Los medios y recursos que su institución pone para que usted realice su tarea.	0	0	10	34	11	4	0
3 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	0	0	5	36	6	12	0
4 El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	0	0	3	37	8	11	0
5 La accesibilidad y comodidad de máquinas.	0	0	0	41	16	2	0
6 La iluminación de su lugar de trabajo.	0	0	0	41	12	6	0
7 La ventilación de su lugar de trabajo.	0	0	3	32	8	16	0
8 El nivel de ruido en el lugar de trabajo.	0	0	5	36	4	14	0
9 La postura en que debe realizar su trabajo.	0	0	2	36	7	14	0
10 Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad.	0	0	3	34	19	4	0
11 La distancia física a que se encuentra del compañero o trabajador más próximo.	0	0	0	47	4	9	0
12 La visibilidad de otras personas desde su punto de trabajo.	0	0	2	43	12	2	0
13 Los servicios telefónicos de su lugar de trabajo.	0	0	3	45	7	4	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

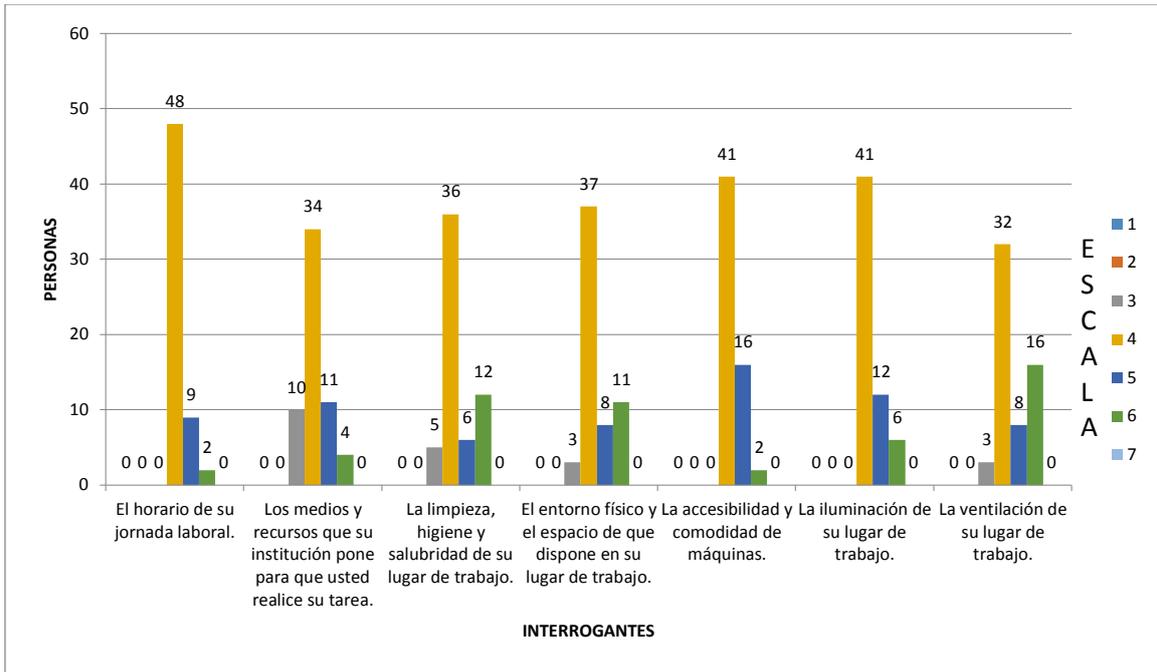


Gráfico 21: Análisis de entorno de trabajo en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

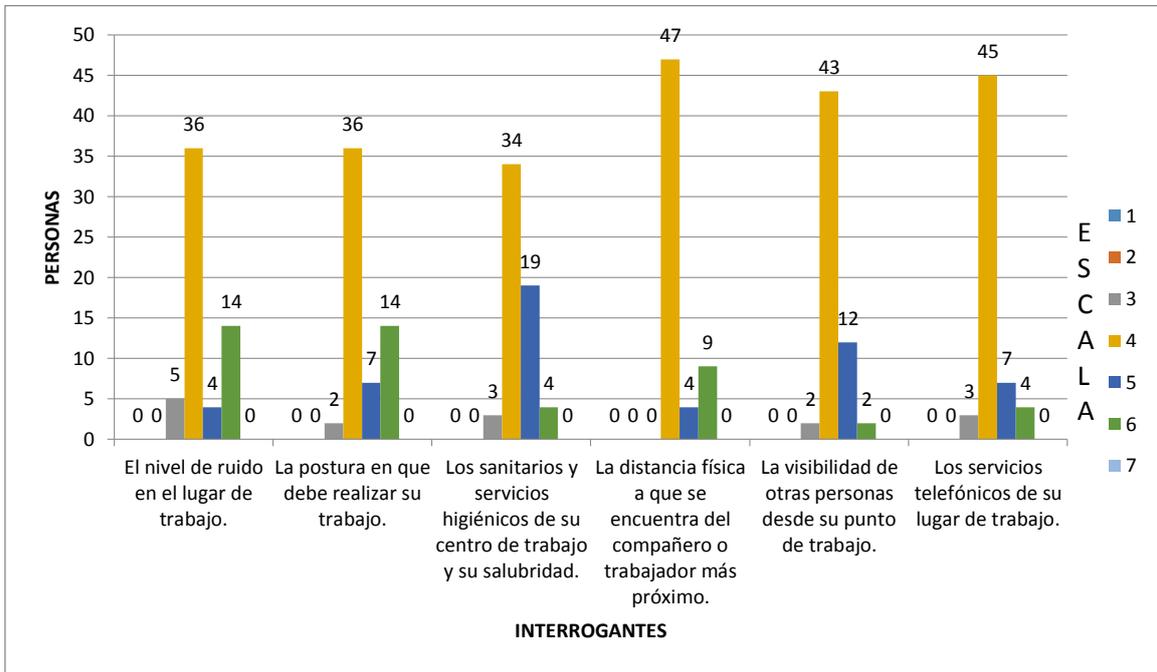


Gráfico 22: Análisis del puesto y sanitarios en hombres

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

En cuanto a la descripción de puestos se obtuvo los siguientes datos estadísticos con respecto a los resultados anteriores.

1. El horario de su jornada laboral.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 49% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 48% indicaron su indiferencia.

2. Los medios y recursos que su institución pone para que usted realice su tarea.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 39% de mujeres están bastante en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 34% indicaron su indiferencia

3. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 49% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 36% indicaron su indiferencia

4. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 54% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 37% indicaron su indiferencia

5. La accesibilidad y comodidad de máquinas.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 46% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 41% indicaron su indiferencia.

6. La iluminación de su lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 66% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 41% indicaron su indiferencia.

7. La ventilación de su lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 51% de mujeres y el 32% de los hombres indicaron su indiferencia.

8. El nivel de ruido en el lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 56% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 82% indicaron también estar algo en desacuerdo

9. La postura en que debe realizar su trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 53% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 36% indicaron indiferencia.

10. Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 60% de mujeres y el 36% de hombres indicaron indiferencia.

11. La distancia física a que se encuentra del compañero o trabajador más próximo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 76% de mujeres mostraron es algo en desacuerdo y el 47% de hombres indicaron indiferencia.

12. La visibilidad de otras personas desde su punto de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 54% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 43% indicaron su indiferencia.

13. Los servicios telefónicos de su lugar de trabajo.

La investigación indica que del 100% de encuestados en relación a esta pregunta el 62% representan 97 mujeres y el 38% representan a 59 hombres; de los cuales 74% de mujeres están algo en desacuerdo, en relación a los hombres que en su mayoría siendo el 45% indicaron indiferencia.

Como parte de las actividades de seguridad y salud en el trabajo el análisis de los niveles de ruido dentro de la institución suelen ser adecuados, pero esto se da dependiendo del área en la que se encuentran pues los decibeles varían en ciertos departamentos, así también como posturas en sus lugares de trabajo muchos poseen equipos ergonómicos y otros puestos no; en relación a sanitarios se encuentran en un grado aceptable que permite desarrollar las labores y no impide el trabajo del personal, pero no obstante se deberían mejorar ciertos aspectos de acuerdo a los requerimientos que tiene el personal.

ANÁLISIS DE VARIANZA ANOVA

La población en estudio considerando aspectos socio-laborales se caracterizó por ser servidores municipales de laboratorio que en su mayoría fueron de género femenino (62%).

Con la finalidad de analizar los aspectos que pudieran afectar el grado de satisfacción del personal y equidad de género, la determinación de los factores que influyen en la satisfacción de los clientes internos de la institución, se ha realizado un análisis de la varianza clásica (ANOVA). Para lo cual se ha procedido a realizar el análisis en el paquete estadístico SPSS, de manera separada los datos de los hombres y las mujeres. A partir de lo cual se han obtenido los siguientes resultados:

The image shows a screenshot of the SPSS software interface. The main window displays a list of variables with the following columns: Nombre, Tipo, Anchura, Decimales, Etiqueta, Valores, Perdidos, Columnas, and Alineación. The variables listed are VAR00031 through VAR00020. A dialog box titled "ANOVA de un factor" is open in the foreground. In this dialog, "Género [VAR00031]" is selected as the factor. The "Lista de dependientes:" list contains several variables, including "El salario que ust...", "El sistema de co...", "La remuneración...", "La remuneración...", "Las oportunidad...", and "La revisión médic...". The "Factor:" field contains "Las satisfacciones q...". The dialog box also includes buttons for "Contrastes...", "Post hoc...", "Opciones...", and "Bootstrap...". At the bottom of the dialog are buttons for "Aceptar", "Pegar", "Restablecer", "Cancelar", and "Ayuda".

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
VAR00031	N Numérico	8	2	Género	{1,00, Masc...	Ninguna	8	Derecha
VAR00001	N Numérico	8	2	Las satisfaccio...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00002	N Numérico	8	2	El salario que u...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00003	N Numérico	8	2	El sistema de ...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00004	N Numérico	8						
VAR00005	N Numérico	8						
VAR00006	N Numérico	8						
VAR00007	N Numérico	8						
VAR00008	N Numérico	8						
VAR00009	N Numérico	8						
VAR00010	N Numérico	8						
VAR00011	N Numérico	8						
VAR00012	N Numérico	8						
VAR00013	N Numérico	8						
VAR00014	N Numérico	8						
VAR00015	N Numérico	8						
VAR00016	N Numérico	8	2	Los traslados d...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00017	N Numérico	8	2	El apoyo que r...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00018	N Numérico	8	2	La capacidad p...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00019	N Numérico	8	2	Su capacidad p...	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha
VAR00020	N Numérico	8	2	Su participació	{1,00, Total...	Ninguna	8	Derecha

Análisis de percepción de Condiciones Laborales por género

Descriptivos Femenino

		N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
						Límite inferior	Límite superior		
El salario que usted recibe.	Bastante insatisfecho	40	1,8000	,64847	,10253	1,5926	2,0074	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	3,9091	,68376	,14578	3,6059	4,2123	3,00	5,00
	Total	97	2,7113	,98909	,10043	2,5120	2,9107	1,00	5,00
El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	Bastante insatisfecho	40	1,8250	,44650	,07060	1,6822	1,9678	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	3,3636	,65795	,14028	3,0719	3,6554	3,00	5,00
	Total	97	2,5979	,78607	,07981	2,4395	2,7564	1,00	5,00
La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	Bastante insatisfecho	40	1,4500	,50383	,07966	1,2889	1,6111	1,00	2,00
	Algo insatisfecho	35	2,2000	,40584	,06860	2,0606	2,3394	2,00	3,00
	Indiferente	22	4,1364	,46756	,09968	3,9291	4,3437	3,00	5,00
	Total	97	2,3299	1,13396	,11514	2,1014	2,5584	1,00	5,00
La remuneración por antigüedad que recibe.	Bastante insatisfecho	40	2,0000	,00000	,00000	2,0000	2,0000	2,00	2,00
	Algo insatisfecho	35	2,7429	,44344	,07495	2,5905	2,8952	2,00	3,00
	Indiferente	22	3,7273	,45584	,09719	3,5252	3,9294	3,00	4,00
	Total	97	2,6598	,74842	,07599	2,5090	2,8106	2,00	4,00
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	Bastante insatisfecho	40	2,3750	,54006	,08539	2,2023	2,5477	2,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	4,2273	,42893	,09145	4,0371	4,4175	4,00	5,00
	Total	97	3,3814	,94034	,09548	3,1919	3,5710	2,00	5,00
La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	Bastante insatisfecho	40	2,7500	,63043	,09968	2,5484	2,9516	2,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	5,0909	,68376	,14578	4,7877	5,3941	4,00	6,00
	Total	97	3,7320	1,05589	,10721	3,5191	3,9448	2,00	6,00
La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	Bastante insatisfecho	40	2,4500	,63851	,10096	2,2458	2,6542	2,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	4,6364	,49237	,10497	4,4181	4,8547	4,00	5,00
	Total	97	3,5052	1,03203	,10479	3,2972	3,7132	2,00	5,00
Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.	Bastante insatisfecho	40	3,3250	,76418	,12083	3,0806	3,5694	2,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	5,0000	,61721	,13159	4,7263	5,2737	4,00	6,00
	Total	97	3,9485	,85843	,08716	3,7754	4,1215	2,00	6,00
Las vacaciones remuneradas que obtiene.	Bastante insatisfecho	40	2,4000	,63246	,10000	2,1977	2,6023	1,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00

	Indiferente	22	5,0455	,37509	,07997	4,8791	5,2118	4,00	6,00
	Total	97	3,5773	1,15321	,11709	3,3449	3,8097	1,00	6,00
Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	Bastante insatisfecho	40	2,8250	,38481	,06084	2,7019	2,9481	2,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,8286	,38239	,06463	3,6972	3,9599	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,3182	,47673	,10164	4,1068	4,5296	4,00	5,00
	Total	97	3,5258	,73729	,07486	3,3772	3,6744	2,00	5,00
Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	Bastante insatisfecho	40	2,1500	,92126	,14566	1,8554	2,4446	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,2000	,40584	,06860	3,0606	3,3394	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,6364	,78954	,16833	4,2863	4,9864	4,00	6,00
	Total	97	3,0928	1,20833	,12269	2,8493	3,3363	1,00	6,00
Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	Bastante insatisfecho	40	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,4286	,50210	,08487	3,2561	3,6010	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,1818	,39477	,08417	4,0068	4,3568	4,00	5,00
	Total	97	3,4227	,57437	,05832	3,3069	3,5384	3,00	5,00
La remuneración por despido que podría recibir.	Bastante insatisfecho	40	2,4500	,81492	,12885	2,1894	2,7106	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,1714	,38239	,06463	3,0401	3,3028	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,5455	,73855	,15746	4,2180	4,8729	4,00	6,00
	Total	97	3,1856	1,04413	,10602	2,9751	3,3960	1,00	6,00
Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	Bastante insatisfecho	40	2,4000	,74421	,11767	2,1620	2,6380	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,3429	,48159	,08140	3,1774	3,5083	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,3636	,49237	,10497	4,1453	4,5819	4,00	5,00
	Total	97	3,1856	,97179	,09867	2,9897	3,3814	1,00	5,00
Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	Bastante insatisfecho	40	2,4750	,67889	,10734	2,2579	2,6921	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	4,2273	,61193	,13046	3,9560	4,4986	3,00	5,00
	Total	97	3,0619	,85165	,08647	2,8902	3,2335	1,00	5,00
El apoyo que recibe de sus superiores.	Bastante insatisfecho	40	2,8750	,82236	,13003	2,6120	3,1380	1,00	4,00
	Algo insatisfecho	35	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	4,0455	,21320	,04545	3,9509	4,1400	4,00	5,00
	Total	97	3,5464	,77756	,07895	3,3897	3,7031	1,00	5,00
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	Bastante insatisfecho	40	1,9750	,53048	,08388	1,8053	2,1447	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	4,0000	,69007	,14712	3,6940	4,3060	3,00	5,00
	Total	97	2,8041	,92014	,09343	2,6187	2,9896	1,00	5,00
Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.	Bastante insatisfecho	40	1,7750	,83166	,13150	1,5090	2,0410	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	4,0000	,87287	,18610	3,6130	4,3870	3,00	5,00
	Total	97	2,7216	1,10625	,11232	2,4987	2,9446	1,00	5,00
Su participación en las	Bastante insatisfecho	40	2,0500	,63851	,10096	1,8458	2,2542	1,00	3,00

decisiones de su departamento o sección.	Algo insatisfecho	35	3,0571	,23550	,03981	2,9762	3,1380	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,1364	,35125	,07489	3,9806	4,2921	4,00	5,00
	Total	97	2,8866	,93404	,09484	2,6983	3,0748	1,00	5,00
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	Bastante insatisfecho	40	2,3500	,57957	,09164	2,1646	2,5354	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	4,0455	,72225	,15398	3,7252	4,3657	3,00	5,00
	Total	97	2,9691	,82226	,08349	2,8033	3,1348	1,00	5,00
Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.	Bastante insatisfecho	40	2,5250	,50574	,07996	2,3633	2,6867	2,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,3143	,47101	,07961	3,1525	3,4761	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,1818	,39477	,08417	4,0068	4,3568	4,00	5,00
	Total	97	3,1856	,79490	,08071	3,0254	3,3458	2,00	5,00
El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	Bastante insatisfecho	40	1,8250	,63599	,10056	1,6216	2,0284	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,3143	,47101	,07961	3,1525	3,4761	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,3636	,49237	,10497	4,1453	4,5819	4,00	5,00
	Total	97	2,9381	1,15303	,11707	2,7058	3,1705	1,00	5,00
El tipo y duración del contrato al que está sujeto.	Bastante insatisfecho	40	2,3000	,64847	,10253	2,0926	2,5074	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,3714	,49024	,08287	3,2030	3,5398	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,4091	,50324	,10729	4,1860	4,6322	4,00	5,00
	Total	97	3,1649	,99667	,10120	2,9641	3,3658	1,00	5,00
El grado de seguridad de su empleo.	Bastante insatisfecho	40	2,1250	,88252	,13954	1,8428	2,4072	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,7714	,42604	,07201	3,6251	3,9178	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,1818	,39477	,08417	4,0068	4,3568	4,00	5,00
	Total	97	3,1856	1,11177	,11288	2,9615	3,4096	1,00	5,00
Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").	Bastante insatisfecho	40	2,8250	,38481	,06084	2,7019	2,9481	2,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,4000	,49705	,08402	3,2293	3,5707	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,4545	,50965	,10866	4,2286	4,6805	4,00	5,00
	Total	97	3,4021	,77271	,07846	3,2463	3,5578	2,00	5,00
Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.	Bastante insatisfecho	40	2,4250	,54948	,08688	2,2493	2,6007	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,8000	,40584	,06860	3,6606	3,9394	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0455	,21320	,04545	3,9509	4,1400	4,00	5,00
	Total	97	3,2887	,85341	,08665	3,1167	3,4607	1,00	5,00
La libertad sindical que se respira en su institución.	Bastante insatisfecho	40	2,5000	,67937	,10742	2,2827	2,7173	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,7714	,42604	,07201	3,6251	3,9178	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,2273	,61193	,13046	3,9560	4,4986	4,00	6,00
	Total	97	3,3505	,93587	,09502	3,1619	3,5391	1,00	6,00
Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del	Bastante insatisfecho	40	2,1250	,91111	,14406	1,8336	2,4164	1,00	3,00
	Algo insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	3,8182	,66450	,14167	3,5236	4,1128	3,00	5,00

sindicato o del Total comité de institución.	97	2,8247	,93553	,09499	2,6362	3,0133	1,00	5,00
Su libertad de Bastante elegir insatisfecho	40	1,7000	,60764	,09608	1,5057	1,8943	1,00	3,00
representantes de los insatisfecho	35	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
trabajadores ante la Indiferente dirección.	22	3,7727	,61193	,13046	3,5014	4,0440	3,00	5,00
Total	97	2,6392	,97024	,09851	2,4436	2,8347	1,00	5,00

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

ANOVA Femenino

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
El salario que usted recibe.	Entre grupos	67,699	2	33,850	121,361	,000
	Dentro de grupos	26,218	94	,279		
	Total	93,918	96			
El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	Entre grupos	42,454	2	21,227	118,305	,000
	Dentro de grupos	16,866	94	,179		
	Total	59,320	96			
La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	Entre grupos	103,352	2	51,676	241,779	,000
	Dentro de grupos	20,091	94	,214		
	Total	123,443	96			
La remuneración por antigüedad que recibe.	Entre grupos	42,724	2	21,362	181,732	,000
	Dentro de grupos	11,049	94	,118		
	Total	53,773	96			
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	Entre grupos	69,648	2	34,824	214,813	,000
	Dentro de grupos	15,239	94	,162		
	Total	84,887	96			
La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	Entre grupos	81,713	2	40,856	151,689	,000
	Dentro de grupos	25,318	94	,269		
	Total	107,031	96			
La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	Entre grupos	81,257	2	40,628	181,939	,000
	Dentro de grupos	20,991	94	,223		
	Total	102,247	96			
Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.	Entre grupos	39,967	2	19,984	61,039	,000
	Dentro de grupos	30,775	94	,327		
	Total	70,742	96			
Las vacaciones remuneradas que obtiene.	Entre grupos	109,116	2	54,558	276,398	,000
	Dentro de grupos	18,555	94	,197		
	Total	127,670	96			
Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	Entre grupos	36,666	2	18,333	111,045	,000
	Dentro de grupos	15,519	94	,165		
	Total	52,186	96			
Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	Entre grupos	88,374	2	44,187	80,199	,000
	Dentro de grupos	51,791	94	,551		
	Total	140,165	96			
Las posibilidades de	Entre grupos	19,826	2	9,913	78,673	,000

excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	Dentro de grupos	11,844	94	,126		
	Total	31,670	96			
La remuneración por despido que podría recibir.	Entre grupos	62,334	2	31,167	69,217	,000
	Dentro de grupos	42,326	94	,450		
	Total	104,660	96			
Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	Entre grupos	56,083	2	28,042	76,234	,000
	Dentro de grupos	34,577	94	,368		
	Total	90,660	96			
Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	Entre grupos	43,790	2	21,895	79,654	,000
	Dentro de grupos	25,839	94	,275		
	Total	69,629	96			
El apoyo que recibe de sus superiores.	Entre grupos	30,712	2	15,356	52,816	,000
	Dentro de grupos	27,330	94	,291		
	Total	58,041	96			
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	Entre grupos	60,303	2	30,152	135,126	,000
	Dentro de grupos	20,975	94	,223		
	Total	81,278	96			

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

Descriptivos Masculino

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo	
					Límite inferior	Límite superior			
El salario que usted recibe.	Algo insatisfecho	12	3,4167	,51493	,14865	3,0895	3,7438	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	5,2500	,57735	,14434	4,9424	5,5576	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,5254	,98883	,12874	4,2677	4,7831	3,00	6,00
El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	Algo insatisfecho	12	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	3,9545	,21320	,04545	3,8600	4,0491	3,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,3125	,47871	,11968	4,0574	4,5676	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,6667	,50000	,16667	5,2823	6,0510	5,00	6,00
	Total	59	4,1186	,87266	,11361	3,8912	4,3461	3,00	6,00
La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	Algo insatisfecho	12	3,9167	,28868	,08333	3,7333	4,1001	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,2273	,42893	,09145	4,0371	4,4175	4,00	5,00
	Algo satisfecho	16	5,4375	,51235	,12809	5,1645	5,7105	5,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,7627	,87767	,11426	4,5340	4,9914	3,00	6,00
La remuneración	Algo insatisfecho	12	3,4167	,51493	,14865	3,0895	3,7438	3,00	4,00

por antigüedad que recibe.	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	5,0625	,68007	,17002	4,7001	5,4249	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,4746	,97124	,12644	4,2215	4,7277	3,00	6,00
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	Algo insatisfecho	12	3,1667	,57735	,16667	2,7998	3,5335	2,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,6875	,60208	,15052	4,3667	5,0083	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
Total	59	4,3220	,97274	,12664	4,0685	4,5755	2,00	6,00	
La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	Algo insatisfecho	12	3,2500	,45227	,13056	2,9626	3,5374	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,7500	,44721	,11180	4,5117	4,9883	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,8889	,33333	,11111	5,6327	6,1451	5,00	6,00
Total	59	4,3390	,90230	,11747	4,1038	4,5741	3,00	6,00	
La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	Algo insatisfecho	12	3,3333	,49237	,14213	3,0205	3,6462	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Bastante satisfecho	9	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
Total	59	4,0169	,54112	,07045	3,8759	4,1580	3,00	5,00	
Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.	Algo insatisfecho	12	2,5833	,51493	,14865	2,2562	2,9105	2,00	3,00
	Indiferente	22	3,9545	,21320	,04545	3,8600	4,0491	3,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,1250	,34157	,08539	3,9430	4,3070	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,2222	,44096	,14699	4,8833	5,5612	5,00	6,00
Total	59	3,9153	,87667	,11413	3,6868	4,1437	2,00	6,00	
Las vacaciones remuneradas que obtiene.	Algo insatisfecho	12	3,8333	,38925	,11237	3,5860	4,0807	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0625	,25000	,06250	3,9293	4,1957	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,2222	,44096	,14699	4,8833	5,5612	5,00	6,00
Total	59	4,1695	,53021	,06903	4,0313	4,3077	3,00	6,00	
Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	Algo insatisfecho	12	2,5833	,51493	,14865	2,2562	2,9105	2,00	3,00
	Indiferente	22	3,2273	,42893	,09145	3,0371	3,4175	3,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Bastante satisfecho	9	4,4444	,52705	,17568	4,0393	4,8496	4,00	5,00
Total	59	3,4915	,75139	,09782	3,2957	3,6873	2,00	5,00	
Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	Algo insatisfecho	12	3,6667	,49237	,14213	3,3538	3,9795	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,5625	,51235	,12809	4,2895	4,8355	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,2222	,44096	,14699	4,8833	5,5612	5,00	6,00
Total	59	4,2712	,63871	,08315	4,1047	4,4376	3,00	6,00	

Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	Algo insatisfecho	12	3,3333	,49237	,14213	3,0205	3,6462	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,4375	,51235	,12809	4,1645	4,7105	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,5556	,52705	,17568	5,1504	5,9607	5,00	6,00
	Total	59	4,2203	,78932	,10276	4,0146	4,4260	3,00	6,00
La remuneración por despido que podría recibir.	Algo insatisfecho	12	3,0833	,51493	,14865	2,7562	3,4105	2,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,3750	,50000	,12500	4,1086	4,6414	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,2222	,44096	,14699	4,8833	5,5612	5,00	6,00
	Total	59	4,1017	,75874	,09878	3,9040	4,2994	2,00	6,00
Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	Algo insatisfecho	12	2,7500	,62158	,17944	2,3551	3,1449	2,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,6875	,47871	,11968	4,4324	4,9426	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,4444	,52705	,17568	5,0393	5,8496	5,00	6,00
	Total	59	4,1525	,96156	,12518	3,9020	4,4031	2,00	6,00
Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	Algo insatisfecho	12	3,8333	,38925	,11237	3,5860	4,0807	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,1250	,34157	,08539	3,9430	4,3070	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,6667	,50000	,16667	5,2823	6,0510	5,00	6,00
	Total	59	4,2542	,68464	,08913	4,0758	4,4327	3,00	6,00
El apoyo que recibe de sus superiores.	Algo insatisfecho	12	3,7500	,45227	,13056	3,4626	4,0374	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,5254	,81697	,10636	4,3125	4,7383	3,00	6,00
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	Algo insatisfecho	12	2,5833	,66856	,19300	2,1586	3,0081	2,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	5,1875	,91059	,22765	4,7023	5,6727	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,3390	1,26777	,16505	4,0086	4,6694	2,00	6,00
Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.	Algo insatisfecho	12	2,9167	,51493	,14865	2,5895	3,2438	2,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,1875	,40311	,10078	3,9727	4,4023	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,7778	,44096	,14699	5,4388	6,1167	5,00	6,00
	Total	59	4,1017	,92279	,12014	3,8612	4,3422	2,00	6,00
Su participación en las decisiones de su departamento o	Algo insatisfecho	12	3,7500	,45227	,13056	3,4626	4,0374	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,2273	,42893	,09145	4,0371	4,4175	4,00	5,00
	Algo satisfecho	16	5,2500	,44721	,11180	5,0117	5,4883	5,00	6,00

sección.	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,6780	,87967	,11452	4,4487	4,9072	3,00	6,00
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	Algo insatisfecho	12	3,6667	,49237	,14213	3,3538	3,9795	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,6875	,87321	,21830	4,2222	5,1528	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,4237	,91356	,11894	4,1857	4,6618	3,00	6,00
Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.	Algo insatisfecho	12	3,7500	,45227	,13056	3,4626	4,0374	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,5625	,81394	,20349	4,1288	4,9962	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,4068	,87333	,11370	4,1792	4,6344	3,00	6,00
El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	Algo insatisfecho	12	3,4167	,51493	,14865	3,0895	3,7438	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Bastante satisfecho	9	4,8889	,92796	,30932	4,1756	5,6022	4,00	6,00
	Total	59	4,0169	,60148	,07831	3,8602	4,1737	3,00	6,00
El tipo y duración del contrato al que está sujeto.	Algo insatisfecho	12	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,5625	,72744	,18186	4,1749	4,9501	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,2542	,99296	,12927	3,9955	4,5130	3,00	6,00
El grado de seguridad de su empleo.	Algo insatisfecho	12	3,5833	,51493	,14865	3,2562	3,9105	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0455	,21320	,04545	3,9509	4,1400	4,00	5,00
	Algo satisfecho	16	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
	Total	59	4,3559	,63688	,08291	4,1900	4,5219	3,00	5,00
Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").	Algo insatisfecho	12	3,0833	,28868	,08333	2,8999	3,2667	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Bastante satisfecho	9	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Total	59	3,8136	,39280	,05114	3,7112	3,9159	3,00	4,00
Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.	Algo insatisfecho	12	3,3333	,49237	,14213	3,0205	3,6462	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,4375	,51235	,12809	4,1645	4,7105	4,00	5,00
	Bastante satisfecho	9	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
	Total	59	4,1356	,62856	,08183	3,9718	4,2994	3,00	5,00

La libertad sindical que se respira en su institución.	Algo insatisfecho	12	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,8125	,65511	,16378	4,4634	5,1616	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,5254	,79559	,10358	4,3181	4,7328	4,00	6,00
Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.	Algo insatisfecho	12	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
	Indiferente	22	3,8182	,39477	,08417	3,6432	3,9932	3,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Bastante satisfecho	9	5,3333	,86603	,28868	4,6676	5,9990	4,00	6,00
	Total	59	3,9322	,80653	,10500	3,7220	4,1424	3,00	6,00
Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.	Algo insatisfecho	12	3,5833	,51493	,14865	3,2562	3,9105	3,00	4,00
	Indiferente	22	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000	4,00	4,00
	Algo satisfecho	16	4,6875	,94648	,23662	4,1832	5,1918	4,00	6,00
	Bastante satisfecho	9	6,0000	,00000	,00000	6,0000	6,0000	6,00	6,00
	Total	59	4,4068	,94902	,12355	4,1595	4,6541	3,00	6,00

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

ANOVA Masculino

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
El salario que usted recibe.	Entre grupos	48,795	3	16,265	112,999	,000
	Dentro de grupos	7,917	55	,144		
	Total	56,712	58			
El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.	Entre grupos	37,777	3	12,592	108,351	,000
	Dentro de grupos	6,392	55	,116		
	Total	44,169	58			
La remuneración de las horas extraordinarias que hace.	Entre grupos	35,960	3	11,987	75,623	,000
	Dentro de grupos	8,718	55	,159		
	Total	44,678	58			
La remuneración por antigüedad que recibe.	Entre grupos	44,858	3	14,953	83,456	,000
	Dentro de grupos	9,854	55	,179		
	Total	54,712	58			
Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	Entre grupos	45,777	3	15,259	92,183	,000
	Dentro de grupos	9,104	55	,166		
	Total	54,881	58			
La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.	Entre grupos	41,081	3	13,694	122,687	,000
	Dentro de grupos	6,139	55	,112		
	Total	47,220	58			
La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.	Entre grupos	14,316	3	4,772	98,425	,000
	Dentro de grupos	2,667	55	,048		
	Total	16,983	58			
Las prestaciones de seguridad social que	Entre grupos	37,400	3	12,467	95,538	,000
	Dentro de grupos	7,177	55	,130		
	Total	44,577	58			

recibe y/o otros seguros.	Total	44,576	58			
Las vacaciones remuneradas que obtiene.	Entre grupos	12,145	3	4,048	53,529	,000
	Dentro de grupos	4,160	55	,076		
	Total	16,305	58			
Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.	Entre grupos	23,743	3	7,914	48,352	,000
	Dentro de grupos	9,003	55	,164		
	Total	32,746	58			
Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.	Entre grupos	15,501	3	5,167	34,828	,000
	Dentro de grupos	8,160	55	,148		
	Total	23,661	58			
Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.	Entre grupos	27,309	3	9,103	56,724	,000
	Dentro de grupos	8,826	55	,160		
	Total	36,136	58			
La remuneración por despido que podría recibir.	Entre grupos	25,168	3	8,389	56,117	,000
	Dentro de grupos	8,222	55	,149		
	Total	33,390	58			
Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.	Entre grupos	43,717	3	14,572	80,879	,000
	Dentro de grupos	9,910	55	,180		
	Total	53,627	58			
Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.	Entre grupos	21,770	3	7,257	73,682	,000
	Dentro de grupos	5,417	55	,098		
	Total	27,186	58			
El apoyo que recibe de sus superiores.	Entre grupos	36,462	3	12,154	297,097	,000
	Dentro de grupos	2,250	55	,041		
	Total	38,712	58			
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	Entre grupos	75,866	3	25,289	80,147	,000
	Dentro de grupos	17,354	55	,316		
	Total	93,220	58			
Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.	Entre grupos	42,480	3	14,160	112,711	,000
	Dentro de grupos	6,910	55	,126		
	Total	49,390	58			
Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	Entre grupos	35,768	3	11,923	71,952	,000
	Dentro de grupos	9,114	55	,166		
	Total	44,881	58			
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.	Entre grupos	34,303	3	11,434	44,588	,000
	Dentro de grupos	14,104	55	,256		
	Total	48,407	58			
Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.	Entre grupos	32,050	3	10,683	48,212	,000
	Dentro de grupos	12,188	55	,222		
	Total	44,237	58			
El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	Entre grupos	11,177	3	3,726	20,898	,000
	Dentro de grupos	9,806	55	,178		
	Total	20,983	58			
El tipo y duración del contrato al que está sujeto.	Entre grupos	49,249	3	16,416	113,751	,000
	Dentro de grupos	7,938	55	,144		
	Total	57,186	58			
El grado de seguridad de	Entre grupos	19,654	3	6,551	93,079	,000

su empleo.	Dentro de grupos	3,871	55	,070		
	Total	23,525	58			
Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").	Entre grupos	8,032	3	2,677	160,650	,000
	Dentro de grupos	,917	55	,017		
	Total	8,949	58			
Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.	Entre grupos	16,311	3	5,437	45,280	,000
	Dentro de grupos	6,604	55	,120		
	Total	22,915	58			
La libertad sindical que se respira en su institución.	Entre grupos	30,274	3	10,091	86,218	,000
	Dentro de grupos	6,437	55	,117		
	Total	36,712	58			
Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.	Entre grupos	28,456	3	9,485	56,261	,000
	Dentro de grupos	9,273	55	,169		
	Total	37,729	58			
Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.	Entre grupos	35,883	3	11,961	40,226	,000
	Dentro de grupos	16,354	55	,297		
	Total	52,237	58			

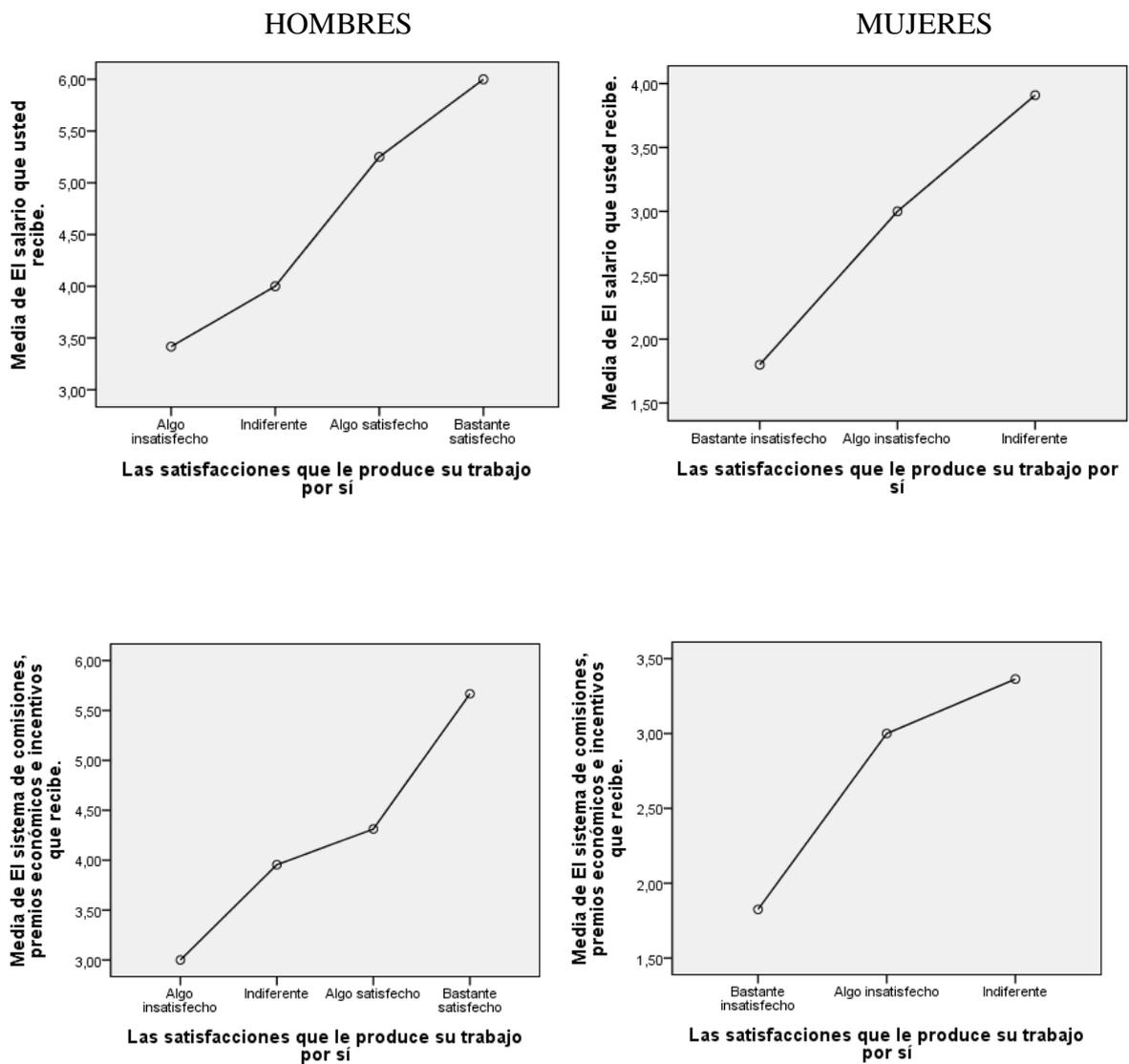
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

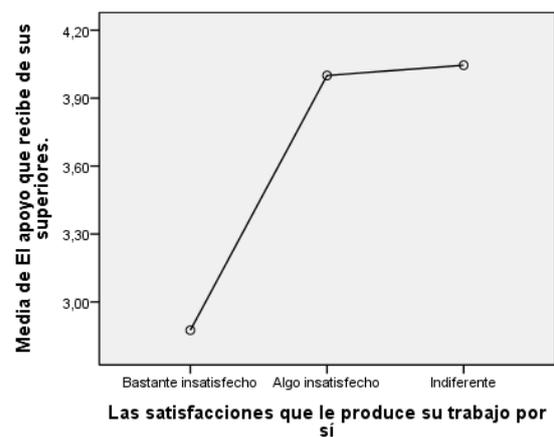
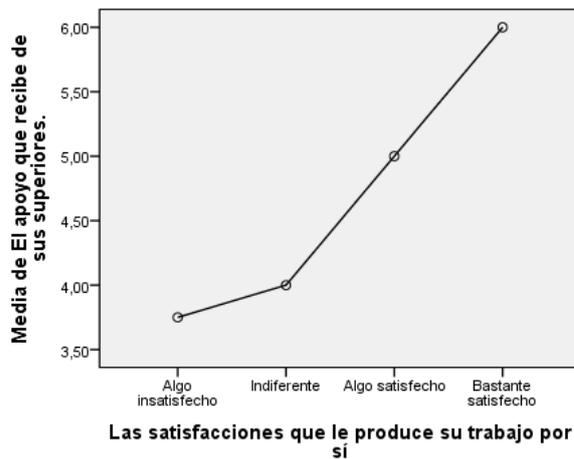
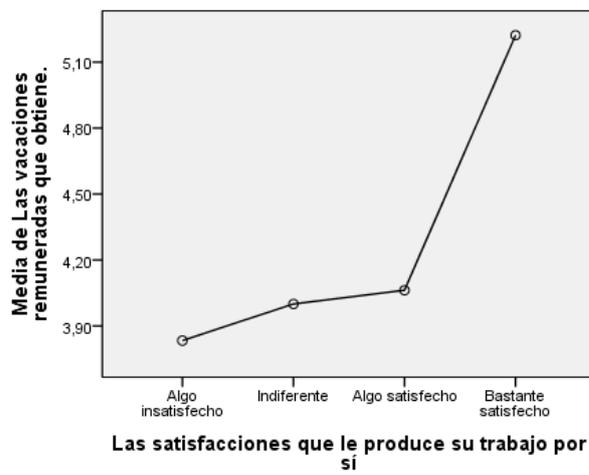
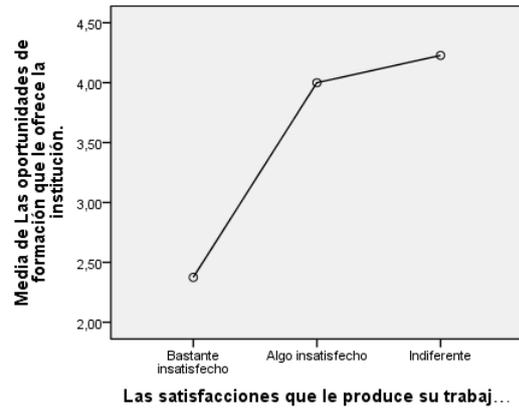
Como se observa, las tablas denominadas "Descriptivos", muestran la media, la desviación típica, el error típico y los valores máximo y mínimo para cada uno de los grupos evaluados. Estos valores nos permiten conocer la percepción tanto de los hombres como de las mujeres respecto de las condiciones de trabajo actuales y como estas influyen en su nivel de satisfacción laboral. Dados estos resultados se observa que la satisfacción de los hombres es mayor a la de las mujeres en cuanto a dichas condiciones laborales.

El cuadro de ANOVA es el resultado del Análisis de la Varianza. Aquí se muestra el valor de la variación entre grupos, dentro de los grupos y la variación total. También se muestra los grados de libertad, que para el caso de la "Variación Entre grupos" es igual a 1 y en el caso de la "Variación dentro de grupos" es igual a 154. La columna "Media cuadrática" muestra los valores del cociente de la Variación entre grupos y la Variación dentro de grupos dividido para sus correspondientes grados de libertad. Finalmente aparece el valor calculado del estadístico F y su nivel de significación. Dicho nivel de significación nos va a permitir aceptar o rechazar las hipótesis planteadas al inicio del trabajo de investigación.

Análisis Gráfico comparativo

Para evidenciar de mejor manera el análisis estadístico realizado por el paquete estadístico SPSS se han generado gráficos que ilustran de mejor manera la influencia de las condiciones de trabajo en la satisfacción laboral tanto de hombres como de mujeres, como se observa a continuación, con ello se ha realizado una comparación gráfica se observa que las condiciones de trabajo tienen influencia en el nivel de satisfacción.







Análisis de satisfacción por género

Descriptivos

Las satisfacciones que le produce su trabajo

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Femenino	97	2,8144	,78169	,07937	2,6569	2,9720	2,00	4,00
Masculino	59	4,3729	,98082	,12769	4,1173	4,6285	3,00	6,00
Total	156	3,4038	1,14598	,09175	3,2226	3,5851	2,00	6,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

ANOVA

Las satisfacciones que le produce su trabajo

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	89,101	1	89,101	119,885	,000
Dentro de grupos	114,456	154	,743		
Total	203,558	155			

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

Una vez realizado un análisis de satisfacción por género. En donde se muestra que la satisfacción del género femenino tiene una media de 2,8144 y la satisfacción masculina alcanza 4,3729, al ser los rango inferior predefinido de 1 = Totalmente Insatisfecho y el rango superior 7 = Totalmente Satisfecho, se verifica que la satisfacción de las mujeres es menor a la de los hombres.

Exposición de resultados

Luego del análisis descriptivo, de la pruebas ANOVA con una significancia = 0,000, de la comparación gráfica y la determinación de la satisfacción por género, con un 95% de confianza se puede determinar que las mujeres se encuentran menos satisfechas que los hombres con su situación laboral y que esto se debe primordialmente a la inconformidad con el sueldo, con el sistema de comisiones, premios e incentivos, la falta de oportunidades de formación que ofrece la organización, las vacaciones, la falta de apoyo de sus superiores, la limitada asistencia médica institucional, las condiciones de jubilación. En definitiva se establece que dicha insatisfacción tiene relación directa con las condiciones de trabajo actuales.

Comprobación de Hipótesis

Con el propósito de comprobar la hipótesis se ha procedido a realizar un análisis ANOVA, a fin de conocer la dependencia o independencia de las variables objeto de estudio. A partir de ello se determinó que el nivel de significación del análisis ANOVA en todos los casos analizados es de (0,000), es decir un valor menor a (0,05), lo cual nos permite con un 95% rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, demostrando en la presente investigación, que: “El grado de satisfacción laboral del género femenino depende de la clasificación de puestos de trabajo que ofrece la Institución”.

CAPÍTULO V

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.1. Conclusiones

Luego de la realización del presente trabajo se puede manifestar lo siguiente:

1. El nivel de satisfacción laboral del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga es pieza clave para lograr el desarrollo y el cambio dentro de la institución. Los colaboradores pasan la mayor parte de su tiempo en la institución y de esta interacción depende que su paso por ellas sea satisfactoria y estimulante.
2. Las políticas de clasificación de puestos del personal administrativo muestran mínima satisfacción por parte de los servidores en el trabajo, a pesar de que toda autoridad espera más aceptación por parte de los colaboradores porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo institucional y ayuda a brindar mejores servicios para los distintos usuarios; sin embargo se muestra un alto porcentaje de colaboradores que no están conformes con su labor dentro de la institución, lo cual no está relacionado a las aptitudes y actitudes, sino debido al poco interés que se presta a las labores realizadas en especial por el género femenino y en menor porcentaje en el género masculino, lo que permitió evidenciar que las mujeres no tengan aspiración de crecimiento dentro de la institución en el ámbito de sus profesiones.
3. Es necesario diseñar una estrategia para mejorar la satisfacción laboral del género femenino para una adecuada clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón nos indica que los colaboradores dentro de la institución no siempre tienen la oportunidad de ascenso de puestos, desmotivando a los colaboradores para que cada día den lo mejor de sí, demostrando todo su potencial.

2.2.Recomendaciones

1. Se debe apoyar de leyes y normas existentes en la legislación ecuatoriana que guíen políticas inclusivas y basadas en la equidad género para mejorar el nivel de satisfacción laboral del género femenino del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga en donde se valore sus competencias y potencialidades.
2. Incluir políticas de clasificación de puestos del personal administrativo que mejoren la satisfacción de los servidores en el trabajo con una clasificación de puestos que permitan dar oportunidades bajo estándares cognitivos de los colaboradores y olvidarse las viejas prácticas al momento de elegir la ubicación de puestos.
3. Se debe diseñar un plan de carrera basado en las competencias y evaluación de desempeño con enfoque de equidad de género para mejorar la Satisfacción Laboral del personal administrativo para una adecuada clasificación de puestos del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

CAPÍTULO VI

3. PROPUESTA

3.1. Datos Informativos

Nombre de la propuesta:

Plan de carrera basado en equidad de género para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga.

Institución:

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga

Ubicación:

Sánchez de Orellana y General Maldonado

Ciudad:

Latacunga

Provincia:

Cotopaxi

Tipo:

Pública

Personal de Estudio:

156

Beneficiarios:

Personal del GAD de Latacunga

Tiempo estimado para la ejecución:

4 meses

Equipo Técnico Responsable:

Ing. Verónica Cecilia Del Toro Salazar

Costo:

Tiene un costo de \$ 2600,00

3.2. Antecedentes de la propuesta

Luego de haber realizado la respectiva investigación sobre la importancia de la satisfacción laboral que se tiene dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga y la clasificación de puesto se considera que se utilicen nuevas estrategias para mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores en busca de la equidad de género y que las actividades que se realizan en esta cumplan con las metas y objetivos de la institución.

Por tal motivo se llegó a la siguiente conclusión:

Que es necesario implementar un adecuado plan de carrera para mejorar el proceso de clasificación de puestos basándose en la equidad de género dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga,

Proyectos relacionados con la satisfacción laboral y clasificación de sueldos se puede mencionar los siguientes:

Chicaiza Paola & Yugcha Blanca (2013) Plantearon el “Investigación y diagnóstico del clima organizacional del GAD Municipal del cantón Latacunga durante el período 2012”;

Y de igual forma Pérez Pablo, (2013) dieron a conocer “Manual de funciones, para mejorar el clima laboral en la Jefatura de Turismo del GAD Municipal de Latacunga”

De forma que este será el primer proyecto que se apliquen estrategias de planes de carrera para el mejoramiento de los niveles de satisfacción laboral del personal del GAD Municipal de Latacunga de manera que comprobara si el cambio de las estrategias dentro de la institución para con el trabajador influye directa o indirectamente en el desenvolvimiento del colaborador con el ambiente de trabajo y si logra mejorar su rendimiento.

3.3. Justificación

La satisfacción laboral dentro de toda institución de es vital importancia a través de estas se puede lograr conocer cómo se encuentran los colaboradores que laboran en esta, es decir permite saber el agrado que muestra el personal que trabaja en la entidad, como por ejemplo

si se encuentran conformes con su salario, el horario de trabajo, su salud ocupacional física, psicológica, social, y el vínculo que tiene con los demás servidores entre otros.

Dentro de esta propuesta se hace énfasis a planes de carrera como estrategia que pueden ser utilizadas para mejorar la satisfacción laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, dentro de las funciones desarrolladas existen grupos que muestran descontento por ser considerados incapaces de realizar ciertas acciones.

Es importante señalar que la motivación es necesaria dentro de toda institución impulsa al ser humano a actuar. A través de esta propuesta, permitiendo brindar un mejor ambiente de trabajo, los colaboradores se encontraran motivados, generando situaciones agradables que permitan establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración, comunicación, confianza mutua y cohesión entre compañeros, superiores, otros sectores, clientes, y demás personas internas y externas de la institución.

El mejorar la satisfacción laboral permitirá que los servidores tengan una mejor visión sobre el entorno laboral, las remuneraciones, la supervisión, las exigencias del puesto, etc. En fin, mejorar y de responder a los demás, a los objetos y a la Institución Municipal de manera positiva

3.4. Objetivo general

Proponer un plan de carrera que permita mejorar la satisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga para tener un desarrollo óptimo y crecimiento Institucional.

3.5. Desarrollo de la propuesta

Existen variadas formas de cambiar un sistema de estrategias ya establecidas; para el personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se hace un poco más difícil atender las necesidades de las personas, por lo que es indispensable el saber cómo motivar al personal. Lamentablemente no se puede estandarizar a las personas,

aunque en la mayoría de instituciones se opta por esta solución, y es ahí donde se presentan la mayoría de casos de servidores desmotivados, no participativos, no entusiastas, y que pierden lentamente el interés por luchar por un objetivo.

Es por esta razón que el sistema de estrategia que se pretende debe manejar el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga en cuanto al personal administrativo de la institución, es que este debe tener flexibilidad y sobre todo ir cambiando conforme el personal cambia, la participación de los servidores es fundamental en estos nuevos sistemas.

A continuación se proponen y desarrollan ciertas estrategias contempladas en los planes de carrera para el personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga que permita mejorar el nivel de satisfacción laboral.

DESARROLLO DEL PLAN DE CARRERA



Prefacio.

Considerando que los planes de carrera deben nacer con la organización y con el objetivo de retener talentos y apoyarlos en su vida laboral desde su ingreso hasta su separación de la institución se ha considerado: Involucrar al servidor público municipal en la toma de decisiones que afecte en el desarrollo de sus actividades, se descubrirá que existen una variedad de temas en las que se necesita de la opinión de ellos. Esto permitirá al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga obtener una lluvia de ideas y así analizarlas cada una con el fin de seleccionar la más coherente y acertada. Existe de esta manera una mayor probabilidad de que los colaboradores acepten ciertas decisiones en las que ellos han formado parte, antes que en las decisiones en la que no han tenido ninguna clase de participación. Con el fin de disminuir la inconformidad sobre la actitud del jefe hacia el colaborador, se debe considerar primordialmente que es el director de desarrollo de talento humano el que lleva la voz de un departamento como parte imparcial de la administración, por este motivo se deberá considerar que la persona que vaya a ocupar este cargo sea la más idónea, que tenga conocimiento de cómo se dirige a los colaboradores.

Proveer confianza a los servidores municipales permitirá que no se sientan cohibidos al realizar cualquier tipo de consulta o dar sugerencias y comentarios, lo que crea un engrane fundamental dentro del movimiento de un departamento convirtiéndolo en más dinámico y comunicativo, reduciendo los errores y como resultado se obtendrá el cumplimiento de las metas del departamento. El comportamiento del superior es una de los principales determinantes de la satisfacción del colaborador, esta se incrementara cuando dirija de una forma comprensiva y amigable, ofrezca halagos por el buen desempeño, acepte opiniones de sus dirigidos y que muestre un interés personal en ellos.

Importancia.-

Con el fin de mejorar el porcentaje de servidores municipales que se sientan satisfechos con la relación que mantienen con sus compañeros, se debe considerar que debe existir personas jóvenes y dinámicas de similitud en edades pero a la par que tengan capacidad de relacionarse con compañeros con mayor edad y más años de servicio, sin distinción de género pues los paradigmas se deben ir eliminando con el afán de tomar las nuevas y variadas estrategias de la moderna administración. Si bien es cierto es difícil romper el mito de la vieja empresa donde existen las jerarquías, pero cuando existen colaboradores que tengan pensamiento e ideales parecidos, el ambiente de trabajo se torna hasta más divertido.

Las estrategias para esto es implementar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga un organigrama circular con el cual todos tengan la misma jerarquía y el mismo derecho a opinar, esto hará que se incremente a “Excelente” la relación en su lugar de trabajo.

El organigrama que se propone dentro de la institución es el circular, debido a que en esta estructura se elimina radicalmente las jerarquías, existiendo igualdad para todos de manera uniforme, de igual manera se puede crear objetivos.

Al implementar el organigrama circular en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, les permitirá realizar trabajos en equipo, con lo que se puede actuar por objetivos y metas.

También permite trabajar por competencias, que es lo que incluso ha intentado introducir en los últimos tiempos el Ministerio de Relaciones Laborales con lo cual se mejorara las relaciones entre los servidores públicos municipales, y se obtendrá un crecimiento notable dentro de su trabajo. Como resultado también se podrá observar un crecimiento de positivismo y compañerismo para afrontar los retos que se les presente en diferentes circunstancias.

Justificación

Establecer los lineamientos generales para la vinculación y promoción del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga, mediante procesos y técnicas que determinen la idoneidad de los candidatos a los puestos vacantes; y, los procedimientos que se determinen tanto para el ingreso del personal nuevo a la institución como para la promoción de los servidores a puestos superiores.

El estudio de análisis de puestos es importante, porque permite establecer los requisitos del cargo y las responsabilidades que tiene cada servidor público en el contexto de la institución en la gestión de los diferentes procesos, subprocesos y tareas, sin distinción de género sino mediante un análisis del perfil del puesto.

Objeto y ámbito del subsistema de clasificación de puestos

Objeto.- Es el punto de partida o la esencia en sí que permite establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permita al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga por intermedio de la dirección de desarrollo del talento humano analizar, describir, valorar y presentar una estructura clara de puestos para la institución.

Ámbito de aplicación.- Será de aplicación obligatoria para los servidores públicos Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga de manera íntegra.

Del subsistema de clasificación de puestos.- Representa un conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos para analizar, describir, valorar, clasificar y definir la estructura de puestos.

CAPITULO I

Artículo 1.- DEFINICIONES BÁSICAS

En el presente instrumento normativo, serán de aplicación obligatoria los siguientes términos de uso común:

No	TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
1	Formación profesional	Preparación académica formal alcanzada para este servidor público a lo largo de su vida, que le permitieron obtener conocimientos y destrezas útiles para su desarrollo intelectual e inclusive físico.
2	Capacitación	Naturaleza y alcance de los conocimientos generales y técnicos requeridos para el puesto.
3	Habilidades	Competencias, talento, pericia, aptitud que tiene un servidor para realizar una tarea.
4	Experiencia	Conocimientos y habilidades adquiridas a lo largo del tiempo.
5	Proceso	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
6	Subproceso	Serie de actividades relacionadas y específicas a un fin que se engloban en un proceso superior
7	Actividad	Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir metas, consiste en la ejecución de ciertos procesos a tareas, mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con un costo determinado
8	Tarea	Mínima unidad de trabajo que realice una persona o equipo, generalmente se redacta en infinitivo y está asociada a resultados concretos y sencillos.
9	Procedimiento	Forma específica para llevar a cabo un proceso, subproceso o actividad.
10	Competencia	Aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades
11	Cliente	Organización o persona que recibe un producto

12	Proyecto	Esfuerzo de trabajo temporal, compuesto de actividades relacionadas entre sí, con un inicio y terminación definidos, para dar un producto, resultado o servicio único.
13	Indicador	Ayuda a medir objetivamente el impacto de una acción, se utilizan comúnmente para evaluar, estimar o demostrar el programa a compararlos con metas establecidas.
14	Sistema	Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.
15	Cargo	Es el elemento básico de una institución, que se distingue por la naturaleza del trabajo y el nivel desempeño de responsabilidad que amerita el cumplimiento de competencias, requisitos y calificaciones para su cobertura
16	Grupo Ocupacional	Conformado por un conjunto de cargos, para cuya actuación se requiere el cumplimiento de funciones, competencias y requisitos mínimos establecidos, los que se encuentran gradualmente diferenciados de acuerdo a la complejidad y responsabilidad.
17	Responsabilidad	Decisiones de los servidores en virtud de su puesto de trabajo y riesgos a los que está sujeto
18	Condiciones de trabajo	Esfuerzo físico, adversidad del ambiente, riesgos etc.
19	Comunicación interna	Actividades que se realizan dentro de una institución para mantener un clima institucional adecuado, aplicando medios comunicacionales apropiados con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la institución.
20	Mando	Es el ejercido por la autoridad
21	Liderazgo	Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiasmo hacia la consecución de las metas grupales.
22	Responsable de proceso	Responsabilidad asignada a un servidor público de acuerdo con sus conocimientos y destrezas para que

		administre y obtenga los resultados esperados (objetivos propuestos), deberá movilizar a los actores que intervienen en el mismo.
23	Coordinador de subproceso	Responsabilidad asignada a un servidor público de acuerdo con sus conocimientos y destrezas para que coordine los subprocesos y administre las actividades y grupos de trabajo, para obtener los resultados esperados (objetivos propuestos).
24	Responsable de la actividad	Responsabilidad asignada a un servidor público de acuerdo con sus conocimientos y destrezas la gestión de una actividad del proceso o subproceso, como líder de un equipo, para obtener los resultados esperados (objetivos propuestos)
25	Equipos de Trabajo	Grupo de servidores públicos debidamente organizados que realizan un trabajo en conjunto, con un propósito común, para lograr una meta.

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

Artículo 2.- DE LAS REMUNERACIONES

Escala de remuneraciones del nivel jerárquico superior institucional – Para determinar a todas las autoridades, asesores, servidores, funcionarios que se hallen en puestos comprendidos en el nivel jerárquico superior dentro del Gobierno Autónomo del cantón Latacunga se considerará conforme los grados que se señalan a continuación:

CÓD.	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	CARGO	ROL
1	ALCALDE	8	DIGNATARIO	DIRECCIÓN POLÍTICA Y ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL
2	VICEALCALDE	6	DIGNATARIO	
3	SECRETARIO SECTORIAL	5	FUNCIONARIO	COORDINACIÓN SECTORIAL DE PROCESOS
4	DIRECTOR TÉCNICO DE ÁREA	4-3	FUNCIONARIO	

5	DIRECTOR TÉCNICO DE ÁREA	DE	4-2	FUNCIONARIO/ASESOR	ASESORÍA, DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROCESOS
6	DIRECTOR TÉCNICO APOYO	DE	4-1	ASESOR	
7	DIRECTOR TÉCNICO APOYO	DE	3	ASESOR	ASESORÍA, APOYO A GESTIÓN DE PROCESOS
8	DIRECTOR TÉCNICO APOYO	DE	2	ESPECIALISTA	
9	DIRECTOR TÉCNICO APOYO	DE	1	ESPECIALISTA	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

El Alcalde de la ciudad Latacunga estará ubicado en el máximo grado institucional de la presente escala. La dirección de desarrollo del talento humano con sus técnicos será la encargada de realizar la valoración técnica del perfil de cada puesto que integra el nivel jerárquico superior, para la ubicación que corresponda, acorde a la estructura y disponibilidad financiera de la municipalidad.

Escala remunerativa para servidores públicos de carrera — no libre nombramiento y remoción: Para los servidores públicos de carrera administrativa y/o contratos se ubicarán en los grados establecidos a continuación:

MATRIZ DE CLASIFICACIÓN DE CARGOS					
ORD	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	CARGO	ROL DEL PUESTO	
1	SERVIDOR PÚBLICO 13	19-A	COORDINADOR 6	COORDINACIÓN DE TAREAS EN PROCESOS, SUBPROCESOS Y	PROCESOS Y SUBPROCESOS GOBERNANTES, HABILITANTES Y AGREGADORES DE VALOR
		19-B	COORDINADOR 5		
2	SERVIDOR PÚBLICO 12	18-A	COORDINADOR 4		
		18-B	COORDINADOR 3		
3	SERVIDOR PÚBLICO 11	17-A	COORDINADOR 2		
		17-B	COORDINADOR 1		
4	SERVIDOR PÚBLICO 10	16-A	LÍDER 6	SUPERVISIÓN DE TAREAS EN PROCESOS, SUBPROCESOS Y	PROCESOS Y SUBPROCESOS GOBERNANTES, HABILITANTES Y AGREGADORES DE VALOR
		16-B	LÍDER 5		
5	SERVIDOR PÚBLICO 9	15-A	LÍDER 4		
		15-B	LÍDER 3		
6	SERVIDOR PÚBLICO 8	14-A	LÍDER 2		
		14-B	LÍDER 1		

7	SERVIDOR PÚBLICO 7	13-A	ESPECIALISTA 6	EJECUCIÓN EN PROCESOS DE TAREAS SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES
		13-B	ESPECIALISTA 5 A LISTA 5	
8	SERVIDOR PÚBLICO 6	12-A	ESPECIALISTA 4	
		12-B	ESPECIALISTA 3	
9	SERVIDOR PÚBLICO 5	11-A	ESPECIALISTA 2	
		11-B	ESPECIALISTA 1	
10	SERVIDOR PÚBLICO 4	10-A	ANALISTA 8	
		10-B	ANALISTA 7	
11	SERVIDOR PÚBLICO 3	9-A	ANALISTA 6	
		9-B	ANALISTA 5	
12	SERVIDOR PÚBLICO 2	8-A	ANALISTA 4	
		8-B	ANALISTA 3	
13	SERVIDOR PÚBLICO 1	7-A	ANALISTA 2	
		7-B	ANALISTA 1	
14	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 5	6-A	ASISTENTE 10	APOYO EN LA EJECUCIÓN DE TAREAS EN PROCESOS, SUBPROCESOS Y ACTIVIDADES
		6-B	ASISTENTE 9	
15	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 4	5-A	ASISTENTE 8	
		5-B	ASISTENTE 7	
16	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 3	4-A	ASISTENTE 6	
		4-B	ASISTENTE 5	
17	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 2	3-A	ASISTENTE 4	
		3-B	ASISTENTE 3	
18	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 1	2-A	ASISTENTE 2	
		2-B	ASISTENTE 1	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

De los niveles estructurales y grupos ocupacionales.- Cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan.

Para el caso del personal designado para los procesos gobernantes; se considerará para su valoración y clasificación, con una mayor ponderación las variables de confianza, reserva en su gestión y resultados bajo altos niveles de presión, sobre otras variables generales.

Artículo 3.- ORGANIGRAMA CIRCULAR

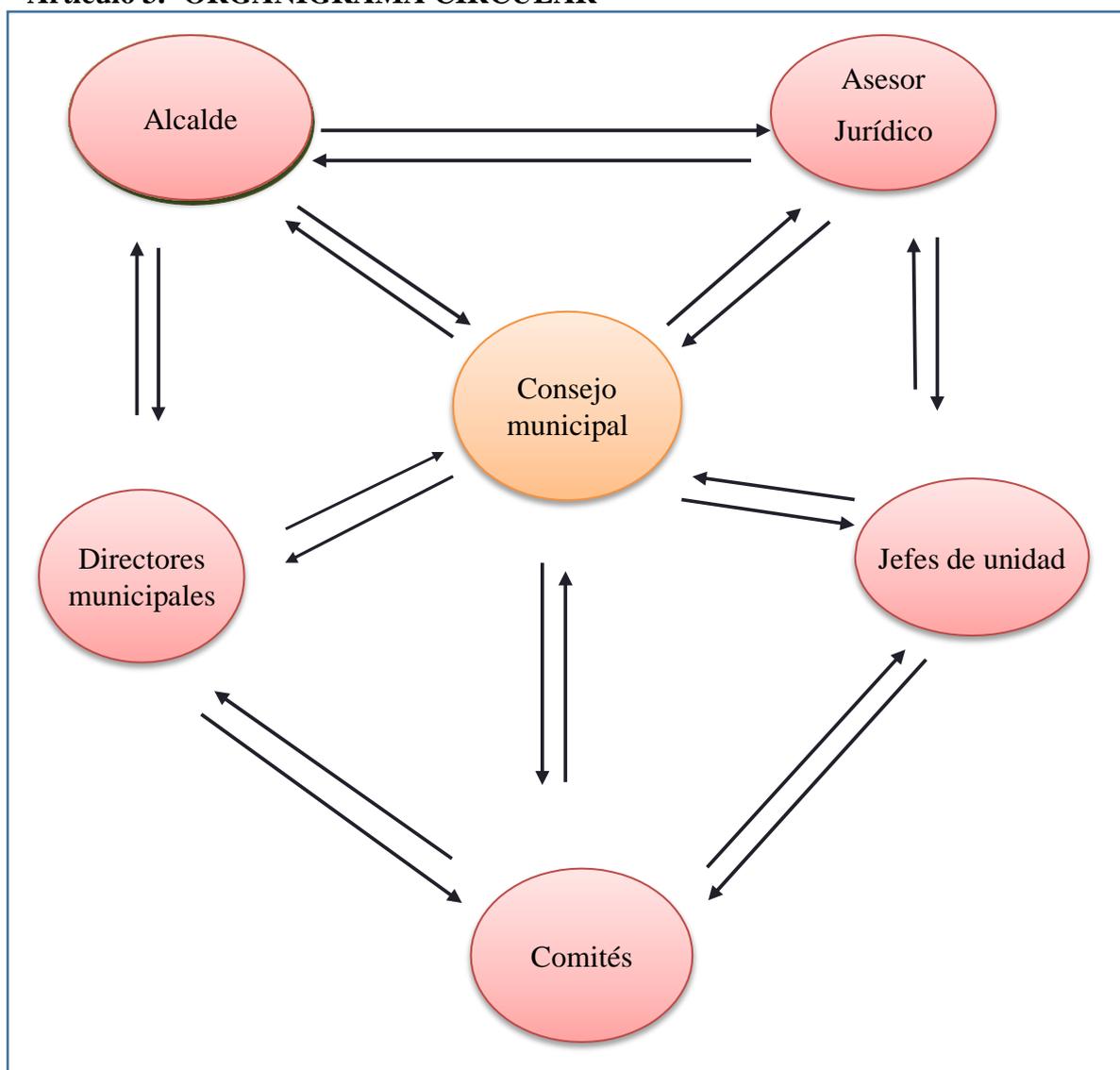


Gráfico 23: Organigrama circular
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

Artículo 4.- DEL PROCEDIMIENTO

Del análisis de puestos.- Es el proceso que permite conocer las características del puesto, respecto a sus principales roles, atribuciones y responsabilidades en función de las unidades y procesos institucionales, a fin de determinar su real dimensión e incidencia y definir el perfil exigencias y de competencias necesarios conocimientos a través de la formación, experiencia, habilidades; así como la complejidad y la responsabilidad del puesto para un desempeño excelente.

El titular o responsable de cada unidad o proceso, con la asesoría y colaboración del subproceso de gestión de talento humano, llevará adelante el análisis de los puestos que integran la unidad que lidera, sobre la base de los procedimientos técnicos elaborados para este propósito.

De la descripción de puestos.- Es el resultado del análisis de cada puesto y registra la información relativa al contenido, situación e incidencia real de un puesto en la organización, a través de la determinación de su rol que define la misión, atribuciones - responsabilidades principales asignadas al puesto, en función del portafolio de productos y servicios de las unidades y los procesos institucionales.

En el perfil de exigencias se determinara el grado instrucción formal, experiencia, capacitación y el nivel de las competencias requeridas, para el desempeño del puesto según el proceso interna.

Califica la importancia y relevancia de los puestos en la ejecución de los procesos que integran una unidad institucional a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

De la valoración de puestos.- Proceso que define el procedimiento, metodología, componentes y factores de valoración, a fin de calificar la importancia y relevancia de los puestos en las unidades o procesos institucionales, a través de la medición de su valor agregado o contribución al cumplimiento del portafolio de productos y servicios de la institución, independientemente de las características individuales de quienes los ocupan.

El subproceso de gestión de talento humano, valorará los puestos que conforman la estructura ocupacional institucional, a fin de ordenarlos o agruparlos en los niveles estructurales y grupos ocupacionales.

De la clasificación de puestos.- Los puestos conformarán grupos ocupacionales o familias de puestos similares por su valoración, cuyo ordenamiento responderá al puntaje obtenido, de acuerdo a la escala de intervalos de valoración, que se establecerán en esta norma.

Perfil del puesto.- Son las características y requerimientos más sobresalientes, para permitir que el desenvolvimiento de los servidores y servidoras sea dentro de un contexto de

conocimientos específicos, por tanto el Subproceso de Gestión de Talento Humano, analizará para la ubicación del personal en el puesto correspondiente en virtud de:

Instrucción.- Educación Formal.

Capacitación.- Instrucción adicional, está dada por cursos de inducción, adiestramiento y capacitación.

Experiencia.- Es decir aquellos logros alcanzados en el desempeño de puestos similares, el valor agregado que esto representa por el tiempo de servicio y actividades realizadas.

Competencias requeridas.- El responsable del subsistema de clasificación de puestos del subproceso de gestión de talento humano, verificará que el personal cumpla con las competencias requeridas para el puesto de trabajo, valorando conductas observables, subyacentes, propias o innatas del servidor o servidora.

Artículo 5.- DE LA VALORACIÓN DE PUESTOS

De los factores para la valoración de puestos.- La valoración de puestos se realizara considerando factores de: competencia, complejidad del puesto y responsabilidad, los que han sido jerarquizados y ponderados de la siguiente manera:

Tabla N° 1: Factores

FACTORES	SUB FACTORES
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN FORMAL
	EXPERIENCIA
	HABILIDADES DE GESTIÓN
	HABILIDADES DE COMUNICACIÓN
COMPLEJIDAD DEL PUESTO	CONDICIONES DE TRABAJO
	TOMA DE DECISIONES
RESPONSABILIDAD	ROL DEL PUESTO
	CONTROL DE RESULTADOS

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro*

De las competencias: Son conocimientos asociados a la instrucción formal, destrezas y habilidades adicionales que se requieren para el ejercicio de los puestos a través de los sub factores de:

- a) **Instrucción - Formal.-** Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto, adquiridos a través de estudios formales, competencia necesaria para que el servidor se desempeñe eficientemente en el puesto.

El nivel de formación influye como factor clave para conocer el nivel cultural de la persona que ha de ocupar el puesto, así como el nivel de preparación teórica, básica o general y profesional exigidos.

Tabla N° 2: Niveles de estudio

CÓD.	NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	BACHILLER	Estudios formales de educación media.
2	TÉCNICO/TECNÓLOGO	Estudios técnicos de una rama u oficio - Post bachillerato o de 2 a 3 años de estudio.(nivel técnico o nivel tecnológico)
3	EGRESADO DE LA UNIVERSIDAD	Malla curricular aprobada
4	TÍTULO PROFESIONAL	Estudios adquiridos en niveles de instrucción universitaria. (tercer nivel)
5	DIPLOMADO	Conocimiento de una rama científica adicional.
6	ESPECIALISTA	Suficiencia y dominio de una rama científica especializada.
7	MAESTRÍA O MÁS	Dominio en una disciplina institucional administrativa y/o científica.

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro*

- b) **Experiencia.-** Este sub factor aprecia el nivel de experticia necesaria para el desarrollo eficiente del rol, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto, en función del portafolio de productos y servicios definidos en las unidades o procesos institucionales. Indica el tiempo que necesita un individuo para adquirir la destreza necesaria para alcanzar una producción normal y la correcta realización de las demás obligaciones del puesto de trabajo.

Tabla N° 3: Experiencia

NIVEL	AÑOS DE EXPERIENCIA
NO PROFESIONAL	
ASISTENCIA	Hasta un año
PROFESIONAL	
TÉCNICO	1 año
TECNOLÓGICO	
EGRESADO UNIVERSIDAD	
EJECUCIÓN DE PROCESOS	2 años
EJECUCIÓN DE PROCESOS ESPECIALIZADOS	3 años
EJECUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROCESOS	4 años
EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	5 años

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

- c) **Habilidades de gestión.-** Competencias que permiten administrar los sistemas y procesos institucionales, sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control.

Tabla N° 4: Rangos de Habilidades de Gestión

RANGO	DESCRIPCIÓN
1	Capacidad de comprender y ejecutar eficientemente las tareas asignadas por la autoridad competente para el normal desarrollo de los procesos, subprocesos y actividades institucionales.
2	Ejecutar, participar y contribuir de manera eficiente en la gestión de los procesos, subprocesos, actividades y tareas asignadas.
3	Ejecutar las tareas asignadas en materia de su especialidad.

4	Planificar, organizar y dirigir el equipo de trabajo en la gestión de la actividad bajo su responsabilidad.
5	Dirige, coordina y asigna responsabilidades a los equipos de trabajo. Controla el cumplimiento de las actividades y resultados del subproceso a su cargo.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

- d) **Habilidades de comunicación.-** Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administrar información; a fin de satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Valora trabajo en equipo, persuasión, seguridad, firmeza, orientación de servicio y facilitación de relaciones.

Tabla N° 5: Rangos de Habilidades de Comunicación

RANGO	DESCRIPCIÓN
1	El puesto requiere de una red mínima de contactos de trabajo.
2	Establece una red básica de contactos de laborales para asegurar la eficacia de su trabajo. Las actividades que realiza están orientadas a brindar apoyo logístico y administrativo.
3	Establece una red moderada de contactos de trabajo. Las actividades que realiza están orientadas a brindar apoyo técnico.
4	Establece una red amplia de contactos internos y externos para cumplir adecuadamente la actividad de su competencia.
5	Ejecutar actividades de integración y coordinación de equipos de trabajo. Establecer redes de comunicación interna y externa en la gestión de las actividades y tareas del subproceso.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

- e) **Competencias conductuales.-** Es una herramienta que permite evaluar el comportamiento, actitudes, conducta habitual de los servidores en su puestos de trabajo.

Tabla N° 6: Competencias Conductuales

COMPETENCIAS CONDUCTUALES				
No	Destreza Habilidad	Definición	Nivel	Comportamientos observables
1	Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la institución.
			Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			Bajo	Coopera. Participa activamente en el equipo, apoya las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
2	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
			Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes ofreciendo respuestas estandarizadas a sus demandas.
3	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares excelencia.	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
			Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y

				plazos establecidos.
			Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
4	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la institución.
			Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.
			Bajo	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.
5	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización,	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.
			Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
			Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.
6	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución,	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.
			Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución,
			Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando los procedimientos establecidos para cumplir con sus

				responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
7	Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.
			Medio	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
			Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.
8	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y convertir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otras y la propia.	Alto	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
			Medio	Mantiene su formación. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
			Bajo	Busca información solo cuando la necesita, lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

De la complejidad del puesto.- Determina el grado de dificultad y contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios que realizan las unidades o procesos institucionales, a través de los siguientes sub factores:

- a) **Condiciones de trabajo.-** Análisis de las condiciones ambientales y físicas que implique riesgos ocupacionales al que está sujeto el puesto, considerando entre ellos

los ruidos de equipos, niveles de estrés, exposición a enfermedades, calor, frío, humedad, mala iluminación, suspensión de polvo, ropas en mal estado, postura incomoda, peligro de accidentes de trabajo, etc.

Tabla N° 7: Rango de condiciones de trabajo

RANGO	DESCRIPCIÓN
1	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que no implica riesgos ocupacionales.
2	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas con baja incidencia de riesgos ocupacionales.
3	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican medianas posibilidades de riesgos ocupacionales.
4	Desarrolla sus actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implican considerable riesgo ocupacional.
5	Desarrolla las actividades en condiciones de trabajo, ambientales y físicas que implica alto riesgo ocupacional.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

- b) **Toma de decisiones.-** Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución para cumplir la misión y objetivos de las unidades o procesos institucionales. Valora conocimiento de la organización, análisis, innovación, creatividad y solución de problemas.

Tabla N° 8: Rango de Decisiones

RANGO	DESCRIPCIÓN
1	Las decisiones de una simple elección, con mínima incidencia en la gestión institucional.
2	La toma de decisiones depende de una elección simple entre varias alternativas, con baja incidencia en la gestión institucional.
3	La toma de decisiones requiere de análisis descriptivo, con moderada incidencia en la gestión institucional.
4	La toma de decisiones requiere un análisis interpretativo, evaluativo en situaciones distintas, con significativa incidencia en la gestión institucional.
5	La toma de decisiones depende del análisis y desarrollo de nuevas alternativas de solución, con trascendencia en la gestión institucional.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

Artículo 6.- De la responsabilidad

Examina las actividades, atribuciones y responsabilidades que realiza el puesto de trabajo en relación con el logro de los productos y servicios de la unidad o proceso institucional, a través de los siguientes sub factores:

- a) **Rol del puesto.-** Es el papel que cumple el puesto en la unidad a proceso institucional, definida a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas, para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente.

Tabla N° 9: Rol del puesto

ROL DEL PUESTO			
GRUPO OCUPACIONAL	FORMACIÓN	ROL	VALORACIÓN DEL PUESTO
SERVIDORES PÚBLICOS ESCALAS DE LA 1-13	NO PROFESIONAL	ASISTENCIA	Constituyen los puestos que facilitan la operatividad de los procesos mediante la ejecución de labores de apoyo administrativo.
	PROFESIONAL	TÉCNICO TECNOLÓGICO EGRESADO UNIVERSIDAD	Constituyen los puestos que proporcionen soporte técnico en una rama u oficio de acuerdo a los requerimientos de los procesos institucionales.
		EJECUCIÓN DE PROCESOS	Constituyen los puestos que ejecutan actividades, agregando valor a los productos y/o servicios que genera la unidad o proceso institucional.
		EJECUCIÓN DE PROCESOS	Constituye puestos que ejecuta actividades especializadas.

		ESPECIALIZADOS	
		EJECUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE PROCESOS	Constituyen los puestos que ejecutan actividades operativas y supervisan a equipos de trabajo.
		EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN DE PROCESOS	Constituyen los puestos que ejecutan actividades de coordinación de unidades y/o procesos institucionales.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

- b) **Control de resultados.-** Se examina a través del monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades, atribuciones y responsabilidades del puesto, considerando el uso de los recursos asignados; y la contribución al logro del portafolio de productos y servicios.

Tabla N° 10: Rango de Control de Resultados

RANGO	DESCRIPCIÓN
1	Verificar el cumplimiento de procedimientos y disposiciones recibidas por autoridad competente en la ejecución de sus tareas.
2	Seguimiento y control de la gestión las tareas bajo su responsabilidad.
3	Seguimiento y control de la gestión las tareas especializadas bajo su responsabilidad.
4	Seguimiento y control de la gestión las tareas de la actividad bajo su responsabilidad.
5	Seguimiento y control de la gestión de las actividades y tareas del subproceso bajo su responsabilidad.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

Artículo 7.- SISTEMA DE EVALUACIÓN

El nivel de capacitación que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga no es la necesaria esto se debe a que no analizan la situación de los colaboradores para proveer la capacitación de temas que realmente les ayude a mejorar sus conocimientos y por tanto mejore su desempeño laboral.

Para que la capacitación que provee el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga sea la necesaria y ayude al desempeño de las actividades de los servidores municipales y evitar falencias; la dirección de desarrollo del talento humano debe crear un sistema de evaluación en el cual se califique la capacidad del colaborador, pues a mayor falencia más concentración para capacitarlo. Esto servirá como una motivación en el ámbito de crecimiento personal; el servidor se sentirá confiado en exponer en las actividades que está fallando o que no está seguro, por tanto El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se preocupará por buscar la capacitación idónea que ayude al mejor desarrollo del colaborador probablemente buscando recursos para desarrollar estos planes de carrera como: coaching, experiencias, cursos, talleres, lecturas, feed-back (retroalimentación).

Una vez implementado el organigrama de tipo circular será más fácil la construcción de objetivos, el saber cuál es el servidor municipal que más se destaca, el más entusiasta, el líder, etc.

De esta manera se podrá crear varios programas de capacitación, nuevos proyectos dentro del área de trabajo, y todo esto puede ser avaluado con un sistema de evaluación de acuerdo a las actividades que realiza cada departamento. Este pretenderá evaluar al grupo y también a cada colaborador, con este método se podrá dar cierto puntaje a la entrega de proyectos o trabajos terminados dentro de cada departamento.

Para esto se debe plantear varios objetivos dentro de un área para determinar los conocimientos requeridos. Si dentro del área a capacitar existe un colaborador que este dejando de lado alguna actividad que se le es encargada, no estará cumpliendo

eficientemente las metas y objetivos de la institución impidiendo que esta progrese. La estrategia que se debe utilizar es la por objetivos o metas personales.

La dirección de desarrollo de talento humano en coordinación con el director del área o jefe de unidad se hará responsable de poner una meta al servidor, y a su vez este pondrá funcionar a su máxima capacidad, pero cumpliendo con las normas y actividades encargadas, si falla una de las acciones serán puntos negativos para el colaborador. Es pertinente llevar a cabo esta estrategia como parte del plan de carrera de los servidores junto a un modelo de evaluación, permitiendo este analizar el cumplimiento de las actividades del Servidor Municipal, para que este al final sea recompensado o amonestado por incumplimiento conforme los estipula la LOSEP y el Reglamento Interno de la institución.

Cuadro 15: Modelo de Evaluación de acuerdo a metas de trabajo

Sistema de evaluación por metas y objetivos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga	
Fecha:	
Evaluación en el cargo:	
Datos del servidor municipal	
Nombre:	
Apellido:	
Turno:	
Puntaje	Nombre de la Meta:
	Observaciones:
1	Normal
2	Bueno
3	Muy Bueno
4	Satisfactorio
5	Excelente

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

Recibir opiniones de colaboradores.-

Con el fin de mejorar el tipo de capacitación que se brinda en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se deberá tomar en cuenta la participación de los servidores; a que ellos sugieran otros temas para su capacitación, como un ejemplo podemos citar un curso de relaciones humanas, cursos de ética profesional, para refrescar aquellos conocimientos de manera permanente. Al usar esta técnica de preguntar sobre qué temas desearían tener capacitación, el colaborador se motivara a asistir a los cursos.

Flexibilidad de horarios.-

Para disminuir la insatisfacción del horario de trabajo se debe realizar un cronograma de horarios, flexibles. Una de las maneras sería que aquellos trabajadores que tengan hijos tengan un horario que les permita acudir a las actividades escolares de los hijos.

Adicional se podrá plantear jornadas de trabajo en las que las horas de almuerzo sean acorde a la necesidad familiar buscando no cerrar las instalaciones municipales en el día para mejor atención a la ciudadanía.

Retención al colaborador.-

Considerado uno de los principales elementos de los planes de carrera y con propósito de disminuir el porcentaje de colaboradores que analizarían el cambiarse de empleo si se le presentaría oportunidades de trabajo en la que le ofrezca mayores beneficios y mejor sueldo, la dirección de desarrollo de talento humano debe considerar las siguientes técnicas:

- Rutas de carrera
- Promociones de ascenso.
- Cambios de puestos de trabajo.
- Ambientación y adecuación de los puestos de trabajo.
- Incremento de salario.
- Afiliaciones en empresas, instituciones de Educación para obtener beneficios.

ESTRATEGIAS A CONSIDERAR EN LOS PLANES DE CARRERA PROFESIONAL COMO CARACTERÍSTICAS DE TRABAJO

Para que mejore la satisfacción del colaborador; El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga debe prestar mucho interés en las siguientes características de trabajo, pues son factores indispensables para aumentar el nivel de satisfacción de los servidores municipales.

DISFRUTE DEL TRABAJO

Este es el factor más importante para los colaboradores por lo que se debe medir de acuerdo a la actitud de la persona que trabaje y el cargo que ocupa. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga debe analizar anticipadamente la asignación de cargos partiendo de una buena selección de personal pues existen personas más preparadas y el trabajo que desempeñan no va de acuerdo al nivel de conocimiento que poseen, de igual manera otros ocupan cargos demasiado complejos para sus conocimientos.

La satisfacción del servidor municipal esta medido en proporción de lo que mejor sabe hacer y el este ocupa; si el colaborador no tiene la suficiente preparación para un cargo complejo, y este intenta cubrir este vacío, a la larga se va a cansar y vera tedioso ir a trabajar sabiendo que no sabe lo que hace.

PROMOCIONES Y ASCENSOS

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga al ser un ente seccional que con el crecimiento de la población también debe expandirse en cuanto a su servicio tiene la oportunidad de aportar en mejorar las rutas de carrera de los servidores municipales. Las oportunidades de crecimiento y progreso deben estar con las puertas abiertas para los funcionarios quienes deben prepararse y estar pendientes a concursos, ascensos que estimulen a un colaborador a que se esfuerce conociendo de las oportunidades.

El propósito es que cada servidor municipal levante su espíritu y crea que es capaz de luchar por lo que desea. Muchos colaboradores ocupan sus puestos y se ocultan en ellos y siempre terminan diciéndose así mismo; si yo estuviera en ese puesto haría esto, y lo otro. El propósito de un concurso para jefe de unidad, especialista, analista, etc. es para que los servidores se motiven a esforzarse y a dar a conocer lo que piensan y como lo ven y como manejarían la situaciones que se les presente.

INGRESOS

Sin lugar a duda uno de los temas más importantes y motivadores para un servidor municipal en la actualidad es hablar de incrementos salariales, y para mejorar la satisfacción en este punto se deberá realizar una ficha socioeconómica para saber si el colaborador necesita ganar un sueldo mejor al actual y como lograrlo, por lo tanto los planes de carrera buscan que el servidor desde el ingreso a su actividad laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga conozca sus opciones de ingresos y gastos y pueda ejecutar una planificación con el apoyo de la Institución, conociendo por ejemplo:

- ✓ Salario Unificado
- ✓ Derecho a fondos de Reserva (a partir del año de Servicio)
- ✓ Opciones de ahorro programado
- ✓ Opciones de Anticipo de sueldo (amparado por la ley)
- ✓ Aportes al IESS
- ✓ Convenios con empresas privadas o instituciones educativas y bancarias.

Con el propósito de minimizar los gastos que posee cada servidor además puede aplicar normas financieras donde el funcionario con la guía institucional no comprometa más del 40% de sus ingresos en deudas; todo esto demostrará al servidor municipal que su Institución se preocupa por él y por consiguiente por su familia.

SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Dentro de los gobiernos seccionales aún no se maneja al 100% el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, sin embargo en el Decreto 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y del Medio Ambiente se establece claramente la responsabilidad que como patrono se tiene para con el servidor, por lo tanto contar con un área de seguridad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga es un privilegio para el servidor municipal al dotar de apoyo médico, social , psicológico y técnico que precautele los riesgos laborales a los que están expuestos los colaboradores en su entorno de trabajo y re realicen actividades preventivas y correctivas.

RIESGO DE SER DESPEDIDO

A pesar de que dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga se manejan los nombramientos definitivos en gran cantidad, también hay presencia de nombramientos provisionales, libre remoción, y ocasionales y si un servidor sabe que no está ubicado en un puesto correcto, este está consciente de que el puesto de trabajo que ocupa no va de acuerdo a los conocimientos que posee, está pendiente de que puede llegar a ser despedido o puede finalizar su tiempo de servicio.

Al respecto la dirección de desarrollo de talento humano tiene la labor de aplicar correctamente el subsistema de clasificación de puestos al evaluar muy minuciosamente a las personas aspirantes a los puestos mediante técnicas de selección concretas que permitan captar los mejores talentos y con los que se pronostiquen rutas de carrera y profesionalización en pro de la institución municipal

PROCEDIMIENTOS BÁSICOS PARA EL PLAN DE CARRERA.

Para poder aplicar un plan de carrera se deberá contar con procedimientos básicos, de los cuales se presentan algunos modelos completos detallados a continuación en versión 0:

- Procedimiento de reclutamiento y selección de personal.
- Procedimiento para la inducción a un nuevo puesto de trabajo
- Procedimiento de adaptación a un nuevo puesto de trabajo
- Procedimiento para la reubicación laboral por razones de enfermedad o secuelas de accidentes de los servidores públicos municipales.



**PROCEDIMIENTO PARA
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL P-DDTH-AP-01**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología que permita realizar el reclutamiento selección y contratación de personal administrativo, de contrato y operativo, según en el descriptivo y perfil de Puestos del GAD Municipal del cantón Latacunga.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal administrativo de nombramiento permanente y de contrato, así como del personal operativo de contrato.

3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Elabora el documento: Director de desarrollo de talento humano

Aplica el documento: Funcionarios de la unidad de desarrollo del talento humano

Aprueba y controla la Aplicación del documento: Alcalde y director de desarrollo de talento humano.

4. DEFINICIONES

Apto A: No tiene defectos físicos o enfermedad

Apto B: Con defectos físicos o enfermedad corregible o no pero que no interfiere con los riesgos laborales de puesto a ocupar.

Apto C: No apto para el trabajo, enfermedad declarada que progresa con los riesgos laborales del puesto a ocupar.

Aspirante: Persona que desea conseguir un puesto dentro del GAD Municipal del cantón Latacunga.

Descriptivo y perfil de puestos:

Es la compilación, detalle de las competencias, habilidades, destrezas y conocimientos de los puestos, así como la definición de misión, rol, responsabilidades, además es la descripción de la instrucción formal, experiencia específica, capacitación específica y competencias requeridas para el puesto.

Pruebas de conocimientos:

Son elaboradas en función de bancos de preguntas enviadas por el área a la que pertenece el puesto vacante.

Reclutamiento:

Es el proceso de interesar e identificar candidatos idóneos para llenar las vacantes.

Test Psicométrico:

Son una medida objetiva y tipificada de una muestra de conducta que permite hacer descripciones y comparaciones de una persona con otra o de sí misma en diferentes momentos de su vida.

Vacante:

Se considera a una posición que debe ser ocupada.

5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Políticas

- a. El proceso reclutamiento y selección se iniciará mediante requerimiento formal de la dirección requirente de la vacante.
- b. La selección del personal administrativo y operativo se realizará de acuerdo a lo estipulado en el descriptivo y perfil de puestos.
- c. Ningún aspirante podrá ingresar al GAD Municipal del cantón Latacunga si no obtiene el certificado médico pre ocupacional que avale el cumplimiento de los requisitos del puesto de trabajo.

Requisitos legales

El proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal en las diferentes modalidades se realizará de acuerdo a las directrices dadas en el reglamento interno de administración del talento humano del GAD Municipal del cantón Latacunga, que se encuentra diseñado y aprobado bajo los lineamientos de la normativa legal vigente,

documentos externos: Reglamento General a la Ley Orgánica del Servidor Público, Código del Trabajo y Ley Orgánica del Servidor Público y la Norma Técnica del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.

5.1. REQUERIMIENTO DE PERSONAL

El director del área, mediante memorando enviará al director de desarrollo del talento humano la solicitud de requerimiento de personal código P-DDTH-DP-01- F-01 de cada uno de las vacantes que necesitan ser cubiertas.

5.1.1. Validación de partidas presupuestarias

El director de desarrollo del talento humano enviará al asistente de la dirección de talento humano la solicitud de requerimiento de personal código P-DDTH-DP- 01-F-01 autorizada para la validación de la partida presupuestaria de acuerdo al distributivo de nómina.

El asistente de la dirección de talento humano revisará el listado actualizado de partidas vacantes en el distributivo de sueldos y registrará en la solicitud de requerimiento de personal código P-DDTH-DP-01-F-01, el nombre y número de partida, esta información enviará al director de desarrollo del talento humano para la aprobación y posterior inicio del proceso de reclutamiento, selección y contratación.

5.1.2. Planificación de reclutamiento y selección

Para el proceso de reclutamiento y selección, el asistente de la dirección de talento humano deberá realizar un cronograma de selección, en el cual de detallen los tiempos estimados que tendrá de duración este proceso.

5.1.3. Solicitud de prueba de conocimiento

El asistente de la dirección de talento humano antes de iniciar la selección del personal solicitará a la dirección a la que pertenece el puesto vacante que elabore o actualice la prueba de conocimiento. En algunos puestos exclusivamente operativos esta opción puede ser reemplazada por una prueba práctica, inclusive, podrá no ser considerada.

5.2. RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El director de talento humano enviará el Memorando sumillado junto con la solicitud de Requerimiento de personal código P-DDTH-DP-01-F-01 al asistente de la dirección de talento humano aprobando el inicio proceso de reclutamiento, selección y contratación para el puesto o cargo solicitado, el asistente de la dirección de talento humano verificará si la vacante a ser cubierta corresponde al personal operativo, administrativo de contrato o administrativo de nombramiento permanente y ejecutará las acciones detalladas en el presente procedimiento.

5.2.1. Personal operativo

El reclutamiento de personal para ocupar vacantes en el área operativa, se la realizará de las siguientes maneras:

- Convocatoria pública a través de medios de comunicación masivos de acuerdo al procedimiento de comunicación interna y externa, en el cual se deberá detallar el día, la hora de la recepción de hojas de vida.

Esta convocatoria se realizará dos veces por año y servirá para generar una base de datos de aspirantes código P-DDTH-DP-01-F-02.

5.2.2. Personal administrativo

El reclutamiento de personal para ocupar vacantes en el área administrativa, sea por la modalidad de contrato o nombramiento se lo realizará de las siguientes maneras:

- ✓ Utilizando bolsas de empleo, herramientas multimedia y universidades.
- ✓ Recibiendo hojas de vida en las oficinas del GAD Municipal del cantón Latacunga.

5.3. SELECCIÓN DE PERSONAL

El asistente de la dirección de talento humano revisará en la base de datos de aspirantes código P-DDTH-DP-01-F-02 personas que cumplan con el perfil solicitado para la vacante y evaluará de acuerdo al descriptivo y perfil de puestos.

El asistente de la dirección de talento humano aplicará un test psicométrico y la prueba práctica de ser el caso a los aspirantes al puesto, además verificará en la página web de la policía judicial el documento externo certificado de antecedentes penales de la persona; simultáneamente enviará a los aspirantes al dispensario médico del GAD Municipal del cantón Latacunga para que les realicen los exámenes médicos pro-ocupacionales. El médico ocupacional determinará en el certificado médico pre ocupacional que dicha persona es “APTO A, APTO B O APTO C”, dependiendo de la clasificación se descalificará del proceso o continuará en proceso de selección.

El asistente de la dirección de talento humano enviará al director de desarrollo del talento humano y al director del área requirente el reporte del proceso de selección de personal operativo código P-DDTH-DP-01-F-03 con los resultados médicos ocupacionales descrito en el certificado médico pre ocupacional realizados a los aspirantes, esto servirá para la selección por parte de los directores de área.

5.3.1 Personal administrativo de nombramiento y de contrato

Una vez realizado el reclutamiento del personal, el asistente de la dirección de talento humano evaluará las hojas de vida de los aspirantes y pre seleccionará de acuerdo a la formación académica y cursos realizados sobre veinte puntos (20) además de la experiencia laboral sobre veinte puntos (20), los mismos que deben tener relación con el Descriptivo y Perfil de Puestos, de esta actividad obtendrá el Listado de los Aspirantes pre Seleccionados. Los aspirantes pre seleccionados rendirán una Prueba de Conocimiento y Test Psicométricos los cuales tendrán una valoración de treinta puntos (30); posterior serán enviados al Dispensario Médico del GAD Municipal del Cantón Latacunga para que se realicen el examen pro ocupacional, el Médico Ocupacional determinará en el Certificado Médico Pre Ocupacional que dicha persona es “APTO A, APTO B O APTO C”, dependiendo de la clasificación se descalificará del proceso o continuará en proceso de selección.

Una vez obtenida el listado de los aspirantes pre seleccionados, el asistente de la dirección de talento humano comunicará vía correo electrónico o llamada telefónica, para que acuda a la entrevista con el director de desarrollo del talento humano o su delegado y el director del

área requirente o su delegado los cuales evaluarán y calificarán sobre treinta puntos (30) de acuerdo a los parámetros estipulados en el formato de evaluación de entrevista código P-DDTH- 01-F-04.

Para finalizar la selección el asistente de la dirección de talento humano elaborará un cuadro comparativo de valoración de méritos y oposición código P-DDTH-DP-01-D-05 con los resultados de la evaluación del test psicométricos, prueba de conocimiento, certificado médico ocupacional y entrevista de los aspirantes en el cual se enviará al director de desarrollo del talento humano o su delegado y director del área requirente o su delegado para la aprobación del aspirante seleccionado.

Seleccionado al (los) aspirantes definitivos(s), el asistente de la dirección de talento humano elaborará un informe técnico de selección código P-DDTH-DP- 01-F-06, y enviará al director de desarrollo del talento Humano para la aprobación y contratación de personal.

5.4. CONTRATACIÓN DE PERSONAL

El asistente de la dirección de talento humano llenará la carta de contratación código P-DDTH-DP-01-F-07 para el personal operativo y el informe técnico de selección código P-DDTH-DP-01-F-06 para el personal administrativo, los cuales serán autorizados y aprobado por el director de desarrollo del talento humano o su delegado y director del área requirente o su delegado.

Para la contratación del personal operativo, administrativo de contrato y nombramiento, el asistente de la dirección de talento humano solicitará los documentos habilitantes a la persona que ha sido seleccionada, estos documentos se detallan en los requisitos para el ingreso de personal código PDDTH-DP-01-F-08.

Con la documentación completa, el asistente de la dirección de talento humano procederá a ingresar al personal en el sistema de nómina y comunicará al auxiliar de archivo de la dirección de talento humano mediante correo electrónico para dar apertura al expediente del

personal, en el cual se archivará toda la documentación solicitada, en caso que sea reingreso se adicionará la documentación actualizada.

Además el asistente de la dirección de talento humano, deberá comunicar mediante correo electrónico al analista de nómina el ingreso del personal, posterior realizará la entrega de la carta de contratación e informe técnico de selección para la justificación de la partida presupuestaria.

5.4.1. Personal operativo

Para el personal operativo, el jefe de personal elaborará el contrato de trabajo y registrará en el ministerio de relaciones laborales de acuerdo a lo estipulado en el documento externo sistema de actas de finiquito y contratos en línea-revisión de contratos de trabajo del Ministerio de Trabajo, para luego proceder a las firmas del control y extracto por el trabajador y el alcalde del GAD Municipal del cantón Latacunga o por delegación el director de desarrollo del talento humano.

En el caso de que existan observaciones al contrato de trabajo por parte del Ministerio de Relaciones Laborales, se analizará y si es viable se modificará para posterior contestación al Ministerio de Relaciones Laborales, Si no existieran observaciones, se legalizará el contrato y se archivará en el Expediente del Personal.

5.4.2. Personal Administrativo de contrato de servicios ocasionales.

Para el personal administrativo de contrato de servicios ocasionales, el jefe de personal elaborará el contrato de trabajo, el mismo que será revisado por el abogado analista de talento humano, en el caso de que exista observaciones de realizará las modificaciones respectivas; caso contrario se procederá a las firmas de contrato por parte del trabajador y el alcalde del GAD Municipal del cantón Latacunga para luego ser archivado en el expediente del personal.

5.4.3. Personal Administrativo de nombramiento permanente

Para el personal administrativo de nombramiento, el asistente de la dirección de talento humano elaborará la acción de personal código P-DDTH-DP-01-F-09, el mismo que deberá

ser autorizado por el director de desarrollo del talento humano y aprobado por el alcalde del GAD Municipal del cantón Latacunga para luego ser archivado en el expediente del personal.

5.5. REINTEGRO DEL PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO

Se verificará la necesidad de reintegrar a una persona a sus funciones, después de terminado su período de contrato, cuyo tiempo sea no mayor a dos meses, se revisará el informe de la evaluación de desempeño del procedimiento de evaluación de desempeño, donde constará como persona nueva y la conducta laboral, después de este tiempo se considerará como persona nueva y se deberá seguir el proceso de selección mencionado en este procedimiento. El asistente de la dirección de talento humano realiza un cuadro comparativo para personal de reingreso código P-DDTH-DP-01-F-10, en el cual se evaluará la productividad, conducta laboral, asistencias y régimen disciplinario, este documento servirá para que el director de área determine si la persona debe ser reintegrada o no a su puesto de trabajo y deberá tener las firmas de responsabilidad del asistente de la dirección de talento humano, director de área y director de desarrollo del talento humano. Aprobado el reingreso, el jefe de personal procederá a realizar la contratación respectiva.

5.6. RENOVACIÓN DE CONTRATOS

5.6.1. Personal administrativo de contrato

La dirección de desarrollo del talento humano realizará la renovación del contrato de trabajo al personal amparado por esta modalidad previa a un informe de la evaluación de desempeño del procedimiento de evaluación de desempeño, emitida por la dirección del área requirente. Si la evaluación es favorable se procederá a la renovación por un período de 12 meses, sin necesidad de un proceso de selección.

Cuando una persona sea renovada el contrato de trabajo con otras funciones y responsabilidades, en las cuales exista un cambio en su denominación se deberá realizar el proceso de selección mencionado en este procedimiento, para este caso se tomará como

referencia en Informe de la evaluación de desempeño del procedimiento de evaluación de desempeño.

5.6.2. RENOVACIÓN DE CONTRATO DE TRABAJO PARA EL PERSONAL OPERATIVO AMPARADOS EN EL CÓDIGO DE TRABAJO

La renovación de contrato de trabajo se deberá realizar previo informe de la evaluación de desempeño del procedimiento de evaluación de desempeño de la dirección del área requirente. La dirección de desarrollo del talento humano validará la información y procederá a la renovación solicitada.

5.7. INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Una vez contratado el personal administrativo u operativo, el asistente de la dirección de talento humano deberá organizar la inducción del personal, de acuerdo al procedimiento de inducción.

5.8. COMUNICACIÓN DEL PERSONAL QUE INGRESA AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA

El asistente de la dirección de talento humano solicitará mediante correo electrónico al director de comunicación, la difusión del personal que ha ingresado a trabajar a la institución, en un tiempo no mayor a 48 horas del ingreso del personal, en el cual tendrá como información mínima lo siguiente:

- Nombre del personal (administrativo u operativo)
- Edad
- Cargo a desempeñar
- Dirección, coordinación y área donde desempeñará sus funciones
- Fecha de inicio

6. Registros.

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	RETENCIÓN	ALMACENAMIENTO/ PROTECCIÓN	DISPOSICIÓN
	Memorando	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-01	Solicitud de requerimiento de personal	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo

	Distributivo de nómina	Analista de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Cronograma de Selección	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Prueba de Conocimiento	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Prueba Práctica	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Hojas de Vida	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-02	Base de Datos de Aspirantes	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Descriptivo y Perfil de Puestos	Jefe de Desarrollo de Talento Humano		Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Test Psicométrico	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Certificado Médico Pre Ocupacional	Médico Ocupacional	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-03	Reporte del Proceso de Selección de Personal Operativo	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Correo Electrónico	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-04	Evaluación de Entrevista	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-05	Cuadro Comparativo de Valoración de Méritos y Oposición	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-06	Informe Técnico de Selección	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-07	Carta de Contratación	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-08	Requisitos para el Ingreso de Personal	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo

	Contrato de Trabajo	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-09	Acción de Personal	Analista de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Expediente del personal	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
	Listado de Aspirantes pre seleccionados	Asistente de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo
P-DDTH-DP-01-F-10	Cuadro comparativo para el personal de reingreso	Analista de la Dirección de Talento Humano	10 años	Archivo de la Dirección/carpeta	Archivo pasivo

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

7. Referencias a otros documentos.

CÓDIGO	NOMBRE
	Reglamento Interno de Administración del Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Latacunga
Documento externo	Sistemas de Actas de Finiquito y Contratos en Línea – Revisión de Contratos de Trabajo
Documento externo	Código de Trabajo
Documento externo	Ley Orgánica del Servidor Público
Documento externo	SUBSISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL DEL SECTOR PÚBLICO Acuerdo Ministerial 222; Registro Oficial Suplemento 383 de 26-nov.-2014; Última modificación: 30-oct.-2015
Documento externo	Certificado de Antecedentes Penales
	Informe de la Evaluación de Desempeño
	Procedimiento de la Evaluación de Desempeño
P-DDTH-DP-02	Procedimiento de Inducción

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

8. Control de cambios

FECHA	VERSIÓN	PÁGINA	SECCIÓN/NUMERAL



PROCEDIMIENTO PARA LA INDUCCIÓN, ADIESTRAMIENTO CAPACITACIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO

1.- Objetivo

Brindar la información específica del nuevo lugar de trabajo en el cual el servidor público municipal desempeñara sus funciones, para buscar la adaptación, dando a conocer su entorno, relaciones, actividades a desarrollar, responsabilidades, derechos y obligaciones del mismo.

2.- Alcance

Para todos los servidores públicos municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, que solicite un cambio de puesto de trabajo, o se le recomiende el mismo.

3. Responsabilidad.

3.1. Alcalde/ Representante legal.

- Conocer y aprobar el presente procedimiento para la inducción a un nuevo puesto de trabajo.
- Brindar las facilidades necesarias para la implementación del procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la ejecución del procedimiento.

3.2. Jefe/Directores del área administrativa y operativa.

- Son los responsables de la implementación, ejecución y cumplimiento del procedimiento en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

3.3. Del funcionario de servidor público municipal.

- Conocer del procedimiento y cumplir con su contenido.
- Asistir a la difusión del procedimiento para la Inducción al nuevo puesto de trabajo.
- Participar activamente de la Inducción de sus nuevas actividades o de sus competencias en su nuevo lugar de trabajo.

3.4. Responsable de SSO.

- Capacitar en el procedimiento para la inducción a un nuevo puesto de trabajo.
- Efectuar controles diarios y periódicos sobre la aplicación del presente procedimiento.

4. DEFINICIONES

PALABRAS	SIGNIFICADOS
SSO:	Seguridad y salud ocupacional.
SGSST:	Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Procedimiento:	Conjunto de operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.
Documento:	Información generada para el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y contenida en un medio de soporte sea este en papel o magnético.
Registro:	Documento que evidencia de manera objetiva el resultado de una actividad y demuestra la ejecución del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Formulario:	Documento que define como debe registrarse una actividad, con la finalidad de dar el seguimiento y cumplimiento a las mismas.
Matriz:	Documento que contiene información sistemáticamente ordenada del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Sistema de Gestión:	Herramienta para lograr las metas y objetivos de una organización a través de una serie de estrategias entre las cuales se encuentra la optimización de los procesos y el enfoque basado en la gestión y disciplina.
Instructivos:	Documento que contiene explicaciones e instrucciones que son agrupadas, organizadas y expuestas de diferente manera de acuerdo a como se requiere para cada situación.
Política:	Documento de alto nivel que denota el compromiso de la máxima

	autoridad con el sistema de gestión de seguridad.
Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo:	Documento que especifica el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de una organización.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

5. Desarrollo

5.1. Proceso de inducción

Como determina el Decreto Ejecutivo 2393 – Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo se citó del *Art. 11. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES numeral 9. Instruir sobre los riesgos de los diferentes puestos de trabajo y la forma y métodos para prevenirlos, al personal que ingresa a laborar en la empresa.*

Se debe considerar que el proceso de inducción debe contener básicamente tres etapas:

1. Una inducción general sobre el nuevo proceso y las políticas generales del nuevo puesto de trabajo a cargo de la jefatura de seguridad y salud ocupacional.
2. Una inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: factores de riesgo a los que estará expuesto, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad.
3. Evaluación del proceso con los parámetros establecidos en el presente procedimiento.

Es fundamental que este proceso tenga un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

5.1.1 Inducción general

En la inducción general se otorga información relativa del nuevo puesto de trabajo. En ella se presentan los siguientes aspectos básicos:

- El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la dirección o jefatura ha donde sea requerido el cambio.
- Políticas y compromiso de la dirección con la salud y la seguridad.
- Las normas generales sobre saneamiento (para mejorar o mantener las instalaciones sanitarias de un edificio) básico.
- Los aspectos relativos a la relación contractual laboral.
- Los programas de desarrollo y promoción del personal.
- Generalidades sobre seguridad social.
- Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.

5.2.1. Inducción específica

La inducción específica debe considerar una información mínima sobre los siguientes asuntos:

- El tipo de entrenamiento que recibirá en su nuevo puesto de trabajo (administrativo, operativo, etc.). Se le debe dar una información breve sobre la forma en que será entrenado, el responsable y los objetivos de la inducción.
- Las obligaciones y derechos en el campo de la salud ocupacional, cuáles son sus beneficios y cuáles serán las obligaciones que debe cumplir.
- El panorama específico de factores de riesgo, de acuerdo a la sección o puesto de trabajo y la Matriz de REGISTRO DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN INICIAL DE RIESGOS (INSHT) el mapa de riesgos de la institución. Es indispensable que las personas tenga un conocimiento previo a los riesgos a los que estarán expuestos

mientras desempeñan sus funciones y que medidas de control y seguridad implementa la institución, en caso de que una actividad no planificada surja en el transcurso del día. A esto se le llama el derecho de saber de los trabajadores.

- Los estándares o normas de seguridad por puesto de trabajo. Es recomendable entregar una copia de los estándares y procedimientos seguros que el colaborador debe poner en práctica en su puesto de trabajo.
- Los equipos de protección personal requeridos. Esta inducción contendrá como mínimo los siguientes aspectos:
 - Se realizara la ficha de la ropa de trabajo y los equipos de protección personal sustentados en las normas técnicas de seguridad con la que fueron adquiridos.
 - El sistema de dotación: Es decir cómo y bajo que procedimiento puede el servidor público municipal acceder a estos para adquirirlos como dotación personal, tanto en horarios diurnos como nocturnos y en días feriados y otros días festivos.
 - El mantenimiento: Se refiere a la forma correcta de asearlos y guardarlos, con el propósito de prolongar su vida útil y mantenerlos en las mejores condiciones de uso.
 - Entrenamiento para uso correcto: El servidor público municipal debe conocer con toda claridad cuál es la forma técnica y correcta para el empleo de los elementos de protección personal.
 - Este tema el técnico de seguridad debe abordarlo con más profundidad en el momento del adiestramiento.
 - El trabajador debe conocer todo lo relativo al sistema disciplinario usado en el nuevo puesto de trabajo. En este sentido es conveniente que se enfatice sobre las responsabilidades y deberes del trabajador con relación a la seguridad, que se encuentran establecidas en el reglamento Decreto Ejecutivo 2393 en el Art. 13.
 - Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo: El propósito es lograr que se reporten los accidentes de trabajo y que se disminuyan los riesgos.
 - Procedimientos básicos de emergencia: Todo supervisor debe cerciorarse de que en la etapa de inducción, el servidor público municipal conozca las emergencias más comunes que se pueden presentar, las salidas y vías de evacuación, la ubicación de

los extintores y otros aspectos generales que la empresa considere conveniente tratar en éste momento, de acuerdo a la clase de riesgo de su actividad económica.

- Información relativa al puesto de trabajo en que se desempeñará:
 - Organigrama, personas con las que debe interactuar, compañeros de trabajo.
 - El sistema de turnos de trabajo, las rotaciones y los permisos.
 - Al igual que la política de seguridad y salud de los trabajadores establecida por Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Latacunga será difundida por parte de la jefatura de seguridad al servidor público municipal

Toda esta información debe tratarse con especificidad, dado que de ella dependerá en buena medida el nivel de desempeño en el nuevo puesto de trabajo. Los aspectos tratados en este proceso, deben estar por escrito y se entregará una copia al servidor público municipal, para que los use como documentos de consulta. La institución debe guardar registros escritos y firmados por el servidor público municipal de todas las actividades realizadas en la inducción.

5.2.2. Evaluación

Luego de finalizar el proceso de inducción y antes o durante el período de entrenamiento, el encargado de la inducción debe realizar una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción para verificar si el servidor público municipal está receptando la información de la mejor manera, una vez finalizada la inducción poder reforzar las áreas que no quedaron lo suficientemente claros para el servidor público municipal.

5.4. Principales beneficios:

- Facilitar el proceso de socialización, entre sus nuevos compañeros de trabajo.
- Reducir el estrés y ansiedad del servidor público municipal.
- Facilitar el aprendizaje.

- Fortalecer su sentido de pertenencia y seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.
- Involucrar al trabajador en las actividades a desarrollar, con el fin de facilitar su integración y aumentar el compromiso y rendimiento.
- Establecer actitudes favorables del trabajador hacia la Institución.
- Maximizar las potencialidades del trabajador.
- Facilitar la comunicación con direcciones, jefaturas y compañeros de trabajo.

5.5. Informe de inducción

Una vez completada la Inducción, se requiere la firma del servidor público municipal, la firma del jefe directo y la fecha de ejecución, la original se registrará en la jefatura de seguridad y salud ocupacional y una copia para la Unidad de origen y otra para el trabajador. Cada copia debe adjuntar actividades generales (entregada por el la jefatura de seguridad y salud ocupacional) y actividades específicas (entregadas por la unidad de origen).

5.6. Adiestramiento y capacitación

El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y qué constituye un trabajo bien hecho.

Debe ser capacitado todo servidor público municipal, que sea cambiado de puesto de trabajo. Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en su inciso Art. 11 numerales 9,10,11.

6. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	RETENCIÓN	ALMACENAMIENTO / PROTECCIÓN	DISPOSICIÓN
GADMCL-SGSST-F-120	REGISTRO DE INDUCCIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-F-121	REGISTRO ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES – QUE SOLICITEN UN NUEVO CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-DF-016	DIAGRAMA DE FLUJO INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

7. REFERENCIAS A OTROS DOCUMENTOS

CÓDIGO	NOMBRE
Documento externo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Decreto Ejecutivo 2393 - Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo del Art. 11. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES numeral 9. ✓ Decreto Ejecutivo 2393 - Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo del Art. 13. OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES. ✓ Proceso de Inducción vease en: http://es.slideshare.net/karenmargarita9/proceso-de-induccin-del-personal

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

8. CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	PÁGINA	SECCIÓN/NUMERAL

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

9. ANEXOS

- REGISTRO DE INDUCCIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO - **GADMCL-SGSST-F-113**
- ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES – QUE SOLICITEN UN NUEVO CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO - **GADMCL-SGSST-F-114**
- DIAGRAMA DE FLUJO INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO - **GADMCL-SGSST-DF-18**

ANEXO 1
INDUCCIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL: _____

CEDULA DE IDENTIDAD: _____

SITUACIÓN ACTUAL: _____

PROCESO: _____

SUBPROCESO: _____

PUESTO: _____

LUGAR DE TRABAJO: _____

SITUACIÓN PROPUESTA: _____

PROCESO: _____

SUBPROCESO: _____

PUESTO: _____

LUGAR DE TRABAJO: _____

FECHA DE INGRESO: _____

MENCIONE CLARAMENTE LAS CAUSAS DE LA NECESIDAD DEL CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO: _____

MENCIONE CÓMO CONTRIBUYE ESTA FUNCIÓN A LOS BENEFICIOS DEL
SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL Y DE LA INSTITUCIÓN:

RECOMENDACIONES:

Brinde al servidor público municipal la atención e información pertinente para desempeñar de manera exitosa sus nuevas funciones encomendadas. Disponga del tiempo que considere necesario para la ejecución de este programa de inducción y explique al servidor público municipal en qué consiste (se recomienda efectuarlo dentro de los primeros 15 días). Recuerde que un trabajo en conjunto y con buena comunicación genera mejores resultados.

ACTIVIDAD	EJECUCIÓN	OBSERVACIONES
Indicar el nuevo lugar donde se va a desempeñar y entregar los elementos necesarios.		
Indicar su nuevo horario de trabajo.		
Presentar a los servidores públicos municipales que laboren en el nuevo puesto de trabajo en conjunto con él.		
Indicar qué hacen las otras personas que trabajan en su unidad o cerca de ésta.		
Indicar dónde están ubicados los baños y otros servicios.		
Explicar cuál es el manejo adecuado del lugar de trabajo, materiales, equipos y sistemas.		
Hacer entrega de las llaves de su oficina y/o escritorio.		
Dar a conocer el procedimiento para solicitar materiales de oficina cuando lo requiera.		
Dar a conocer normas y políticas de nuevo lugar de trabajo.		
Brindar información acerca de la adecuada atención al cliente interno y externo.		
Explicar el conducto regular para tratar asuntos laborales y personales.		
Explicar el procedimiento que debe realizar en caso de daño, mal funcionamiento o extravío de bienes bajo su responsabilidad.		
Informar la función que desempeñará el Servidor Público Municipal a las unidades con las que se relacionará.		
Entregar una lista con nombre y función de las personas con las que se relacionará.		
Entregar un inventario de los equipos, materiales e información de los cuales será responsable.		
Entregar la descripción de actividades generales y específicas.		

Indicar – si es necesario - cursos de capacitación requeridos para el desempeño de la función, para ser considerados en la planificación		
Indicar – en caso de ausencia - a quién debe consultar o reportar su trabajo.		
Designar a un compañero de trabajo como tutor en el proceso de adaptación, por un periodo de tres meses.		

Nombre y firma
Jefe directo

Nombre y firma
Funcionario

FECHA DE EJECUCIÓN: _____

ANEXO 2

	GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA	Versión : 0		
	SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Código : GADMCL-SGSST-F-121		
		Página		
ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES – QUE SOLICITEN UN NUEVO CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO				
ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES – QUE SOLICITEN UN NUEVO CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO				
PREGUNTAS			SI	NO
1.- La asignación de responsabilidades está relacionada con: Desempeño, antigüedad, necesidades del servicio?				
2.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por acoso laboral?				
3.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por estrés laboral?				
4.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por generación de alguna enfermedad?				
5.- El trabajo que realizan permite cumplir con sus responsabilidades de forma ágil, efectiva y rápida?				
6.- Considera usted importante que se le imparta una inducción al nuevo puesto de trabajo?				
7.- Existe una comunicación eficaz entre todo el personal?...Es bien informado y se le escucha?				
8.- Cree usted que el cambiar de puesto de trabajo ayudará a su crecimiento profesional?				
9.- El cambio de puesto de trabajo ayudará al mejoramiento de su salud?				
10.- El cambio de puesto de trabajo mejorará sus relaciones personales?				

	GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA	Versión : 0
	SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Código : GADMCL-SGSST-DF-015
		Página 1 de 2
DIAGRAMA DE FLUJO INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO		

SIMBOLOGÍA			
 Inicio/Fin	 Actividad	 Decisión	 Documento
 Procesamiento en S.I. o intranet	 Procedimiento predefinido	 Conector	 Conector de página

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
<pre> graph TD 1[1] --> 6[6. Políticas, normas, aspectos relativos, programas de desarrollo, generalidades sobre seguridad social.] 6 --> 7[7. Inducción Específica. Información mínima sobre el tipo de entrenamiento que recibirá, derechos y obligaciones sobre el campo de seguridad y salud ocupacional, panorama específico de factores de riesgos, normas de seguridad en el puesto de trabajo.] 7 --> 8{Concluida la} 8 -- Si --> 8[8. Evalúa] 8 -- No --> 9[9. Se puede repetir el proceso una vez más] 8[8. Evalúa] --> 9 9 --> 10[Registro de Inducción y la Aplicación de la] 10 --> 11([Fin]) </pre>	<p>6. Se le debe dar a conocer políticas, normas, aspectos relativos, programas de desarrollo, generalidades sobre seguridad social.</p> <p>7. En la Inducción Específica. Información mínima sobre el tipo de entrenamiento que recibirá, derechos y obligaciones sobre el campo de seguridad y salud ocupacional, panorama específico de factores de riesgos, normas de seguridad en el puesto de trabajo, equipos de protección personal, sistema disciplinario, que hacer en el caso de un accidente de trabajo.</p> <p>6. Si el Servidor Público Municipal queda satisfecho con la inducción se evaluara su nivel de captación, pero si no el encargado de la inducción deberá cubrir los vacíos existentes.</p> <p>9. Es responsabilidad de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional capacitar a todo el personal que solicite un cambio de puesto de trabajo.</p>	<p>Servidor Público Municipal</p> <p>Servidor Público Municipal</p> <p>Servidor Público Municipal</p> <p>Jefatura de SSO</p>	<p>GADMCL-SGSST-F-113</p> <p>REGISTRO DE INDUCCIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO</p> <p>GADMCL-SGSST-F-114</p> <p>ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES – QUE SOLICITEN UN NUEVO CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO</p>



**PROCEDIMIENTO DE ADAPTACIÓN A UN
NUEVO PUESTO DE TRABAJO
GADMCL-SGSST-P-2.**

1.- OBJETIVO

Elaborar un procedimiento para la adaptación a un nuevo puesto de trabajo, para servidores públicos municipales en referencia a la adecuación laboral de los mismos cuando existan causas que así lo justifiquen.

2.- ALCANCE

Para todo el personal que trabaja en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, que haya sido transferido o requerido un cambio de puesto de trabajo.

3. RESPONSABILIDAD.

3.1. Alcalde/ Representante legal.

- Conocer y aprobar el presente procedimiento de adaptación a un nuevo puesto de trabajo.
- Brindar las facilidades necesarias para la implementación del procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la ejecución del procedimiento.

3.2. Jefe/Directores del área administrativa y operativa.

- Son los responsables de la implementación, ejecución y cumplimiento del procedimiento en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga.

3.3. Del servidor público municipal.

- Tomar conocimiento del procedimiento y cumplir con su contenido.
- Asistir a la difusión del procedimiento para la Inducción al nuevo puesto de trabajo.
- Participar activamente de la Inducción de sus nuevas actividades o de sus competencias en su nuevo lugar de trabajo.

3.4. Responsable de SSO.

- Capacitar en el procedimiento de adaptación a un nuevo puesto de trabajo.
- Efectuar controles diarios y periódicos sobre la aplicación del presente procedimiento.

4. DEFINICIONES

PALABRAS	SIGNIFICADOS
SSO:	seguridad y salud ocupacional.
SGSST:	Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Procedimiento:	Conjunto de operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.
Documento:	Información generada para el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y contenida en un medio de soporte sea este en papel o magnético.
Registro:	Documento que evidencia de manera objetiva el resultado de una actividad y demuestra la ejecución del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Formulario:	Documento que define como debe registrarse una actividad, con la finalidad de dar el seguimiento y cumplimiento a las mismas.
Matriz:	Documento que contiene información sistemáticamente ordenada del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Sistema de Gestión:	Herramienta para lograr las metas y objetivos de una organización a través de una serie de estrategias entre las cuales se encuentra la optimización de los procesos y el enfoque basado en la gestión y disciplina.
Instructivos:	Documento que contiene explicaciones e instrucciones que son agrupadas, organizadas y expuestas de diferente manera de acuerdo a como se requiere para cada situación.

Política:	Documento de alto nivel que denota el compromiso de la máxima autoridad con el sistema de gestión de seguridad.
Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo:	Documento que especifica el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de una organización.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica del Toro

5. DESARROLLO

5.1. Proceso de Adaptación

El Código de Trabajo, en el artículo 192 dice que:

Art. 192.- Efectos del cambio de ocupación. Si por orden del empleador un trabajador fuere cambiado de ocupación actual sin su consentimiento, se tendrá esta orden como despido intempestivo, aun cuando el cambio no implique mengua de remuneración o categoría, siempre que lo reclamare el trabajador dentro de los sesenta días siguientes a la orden del empleador.

Para poder garantizar la aceptación y adaptación de un servidor público municipal a un nuevo lugar de trabajo el jefe inmediato debe realizar una inducción al nuevo puesto de trabajo (ver Procedimiento para la Inducción a un nuevo puesto de trabajo).

Como determina el Decreto Ejecutivo 2393 – Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo;

Art. 11. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES

9. Instruir sobre los riesgos de los diferentes puestos de trabajo y la forma y métodos para prevenirlos, al personal que ingresa a laborar en la empresa.

5.2. Inicio del procedimiento

5.2.1 Si el servidor público municipal se adapta a su nuevo puesto de trabajo.

Los servidores públicos municipales, que hayan sido reubicados de puesto de trabajo; por solicitud de un jerárquico o directamente por la dirección de desarrollo del talento humano, tienen el derecho de pedir que se les regrese a su puesto de trabajo si no logran adaptarse a su nuevo lugar de trabajo en un lapso no mayor a sesenta días, desde inicio de actividades.

Si el servidor público municipal, se adapta al cambio y ve una oportunidad de crecimiento a nivel profesional debe continuar, en el nuevo cargo al que se le fue reasignado, a un trabajador se lo puede reasignar por diferentes causas:

- Exista alguna vacante libre.
- Por delegación de un superior, quien delega como encargado del puesto.
- Por recomendación de la jefatura de seguridad y salud ocupacional.
- Por no cumplir con un perfil profesional adecuado para el cargo que desempeña.
- Por requerimiento institucional

Entre otras, las más comunes son las antes mencionadas.

5.2.2 Si el servidor público municipal se adapta a su nuevo puesto de trabajo.

Si el servidor público municipal, no se adapta favorablemente al cambio está en su derecho de solicitar que se le regrese a su antiguo cargo.

El servidor público municipal según sea el caso debe remitir una solicitud a la dirección de desarrollo de talento humano, desde donde se le hará llegar una copia a la jefatura de seguridad y salud ocupacional, junto con un informe en el que consten cuantas situaciones

o circunstancias surgieron en el transcurso de los sesenta días, que deberán ser tomadas en cuenta, para la emisión del informe de adaptación o cambio de puesto de trabajo.

Es responsabilidad de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, en donde intervienen el Departamento Técnico, Psicológico, Médico y Trabajo Social. Serán los encargados de hacer una investigación detallada del por qué y cuáles fueron los factores (Físico, sociales, etc.) que no permitieron que el Servidor Público Municipal, se adaptara a su nuevo lugar de trabajo.

5.2.2.1. Entrevista a los trabajadores involucrados.

Una vez determinados los factores que irrumpieron en el proceso de adaptación del servidor público municipal, interviene el o la psicóloga y el o la trabajadora social, quienes realizan las entrevistas detallada al interesado y si el caso así lo requiera a las personas que se encuentren involucradas, dando así un informe que sustente el apoyo o la negación de que el servidor público municipal regrese a su antiguo puesto de trabajo.

5.2.2.2. Remisión al departamento médico.

El servidor público municipal, debe asistir al departamento médico para que se le realice un informe médico de vigilancia de la salud.

5.2.2.3. Elaboración del informe

Con los informes presentados por los diferentes departamentos, los analistas realizan el informe Técnico final en el cual salvaguardando el mejor criterio tras una serie de investigaciones es viable el cambio o no del servidor público municipal.

El informe final será enviado a la dirección de desarrollo del talento humano, quien deberá revisar y autorizar que continúe los trámites correspondientes.

5.3. Capacitación

El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y qué constituye un trabajo bien hecho.

Debe ser capacitado todo servidor público municipal, que sea cambiado de puesto de trabajo.

6. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	RETENCIÓN	ALMACENAMIENTO / PROTECCIÓN	DISPOSICIÓN
GADMCL-SGSST-F-	REGISTRO DE ADAPTACIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO O DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-F-	ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO O DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-DF-	DIAGRAMA DE FLUJO ADAPTACIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO O DE SSO	ARCHIVO PASIVO

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

7. REFERENCIAS A OTROS DOCUMENTOS

CÓDIGO	NOMBRE
Documento externo	<ul style="list-style-type: none">✓ Decreto Ejecutivo 2393 - Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo del Art. 11. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES numeral 9.✓ CODIGO DE TRABAJO ART. 192.

8. CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	PÁGINA	SECCIÓN/NUMERAL

9. ANEXOS

- REGISTRO DE ADAPTACIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO - **GADMCL-SGSST-F-**
- ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES - **GADMCL-SGSST-F-**
- DIAGRAMA DE FLUJO INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO - **GADMCL-SGSST-DF-**

ANEXO 1
ADAPTACIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL: _____

CEDULA DE IDENTIDAD: _____

SITUACIÓN ACTUAL: _____

PROCESO: _____

SUBPROCESO: _____

PUESTO: _____

LUGAR DE TRABAJO: _____

SITUACIÓN PROPUESTA: _____

PROCESO: _____

SUBPROCESO: _____

PUESTO: _____

LUGAR DE TRABAJO: _____

FECHA DE INGRESO: _____

MENCIONE CLARAMENTE LAS CAUSAS DE LA NECESIDAD DEL CAMBIO DE PUESTO DE TRABAJO:

Recuerde que un trabajo en conjunto y con buena comunicación genera mejores resultados.

Nombre y firma
Jefe Directo

Nombre y firma
Funcionario

FECHA DE EJECUCIÓN: _____

ANEXO 2
ENCUESTA

ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES		
PREGUNTAS	SI	NO
1.- La asignación de responsabilidades está relacionada con: Desempeño, antigüedad, necesidades del servicio?		
2.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por acoso laboral?		
3.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por estrés laboral?		
4.- Su solicitud para un requerimiento de cambio de puesto de trabajo tiene que ver por generación de alguna enfermedad?		
5.- El trabajo que realizan permite cumplir con sus responsabilidades de forma ágil, efectiva y rápida?		
6.- Considera usted que su falta de adaptación puede generar problemas en el desempeño grupal?		
7.- Existe una comunicación eficaz entre todo el personal?...Es bien informado y se le escucha?		
8.- Cree usted que el cambiar de puesto de trabajo ayudará a mejorar su desempeño en el trabajo?		
9.- El cambio de puesto de trabajo ayudará al mejoramiento de su salud?		
10.- El cambio de puesto de trabajo mejorará sus relaciones personales?		



DIAGRAMA DE FLUJO INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO

SIMBOLOGÍA

Inicio/Fin	Actividad	Decisión	Documento
Procesamiento en S.I. o intranet	Procedimiento predefinido	Conector	Conector de página

INDUCCIÓN A UN NUEVO PUESTO DE TRABAJO

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Todo servidor público municipal que haya sido reubicado de puesto de trabajo, si no se adapta en un lapso de tiempo no mayor a 60 días puede solicitar que se le reincorpore a su antiguo trabajo. 2. Si se adapta favorablemente, solo se realizará visitas para verificar su desempeño. 3. Si no se adaptó a su nuevo lugar de trabajo, en la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, llenara unos un registro y una encuesta. 4. Se realiza la solicitud y la misma que iniciara el proceso. 5. La Dirección de Talento Humano delegara a la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, quien realizará la investigación a fondo para identificar los pro y contras del porque solicita que se le regrese a su antiguo lugar de trabajo. 	<p>Dirección de Desarrollo del Talento Humano</p> <p>Servidor Público Municipal</p> <p>Jefatura de SSO</p>	<p>REGISTRO DE ADAPTACIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p> <p>ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p>

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
<pre> graph TD Start([1]) --> Step6[6. El Departamento Técnico, Psicológico, Trabajo Social y el Médico. Investigan y evalúan todos los posibles escenarios del] Step6 --> Step7[7. Con toda la información recopilada durante la investigación se elabora el Informe Final] Step7 --> Step8[8. Revisión y Autorización.] Step8 --> End([Fin]) </pre>	<p>6. Cada departamento de la jefatura realizan su investigación y elabora su respectivo informe, en donde se detallara los factores principales y los que más afectan.</p> <p>7. Con todos los informes y tras un análisis de la información se debe elaborar el informe final, que se enviara a Talento Humano.</p> <p>8. Talento Humano revisara y evaluara todo la información con la que se sustente el caso sobre si lo debe cambiar o no de lugar de trabajo, salvaguardando el mejor criterio se procederá a dar continuidad al proceso.</p>	<p>Dirección de Desarrollo del Talento Humano</p> <p>Servidor Público Municipal</p> <p>Jefatura de SSO</p>	<p>REGISTRO DE ADAPTACIÓN AL NUEVO PUESTO DE TRABAJO</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p> <p>ENCUESTA PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p>



**PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR REUBICACIÓN
LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O
SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES
PÚBLICOS MUNICIPALES**

1.- OBJETIVO

Establecer el procedimiento que regule la adaptación al puesto de trabajo y/o la reubicación de los servidores públicos municipales que, por motivos de salud, debidamente documentados y justificados, no pudieran desempeñar las tareas y funciones inherentes al puesto de trabajo habitual, con el fin de adecuar el trabajo al trabajador.

2.- ALCANCE

Para todo el personal que trabaja en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga, que requiera de un cambio de puesto de trabajo y/o reubicación por razones de enfermedad o secuelas de algún accidente.

3. RESPONSABILIDAD.

3.1. Alcalde/ Representante legal.

- Conocer y probar el presente procedimiento para la reubicación laboral por razones de Enfermedad o secuelas de un accidente de los servidores públicos municipales
- Brindar las facilidades necesarias para la implementación del procedimiento.
- Proveer los recursos necesarios para la ejecución del procedimiento.

3.2. Jefe/Directores del área administrativa y operativa.

- Son los responsables de la implementación, ejecución y cumplimiento del procedimiento dentro de las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Latacunga.

3.3. Del servidor público municipal.

- Tener conocimiento del procedimiento y cumplir con responsabilidad su contenido.
- Asistir a la difusión del procedimiento para la reubicación laboral por razones de enfermedad o secuelas de un accidente de los servidores públicos municipales.
- Participar activamente de la Inducción de procedimiento, para tener conocimiento de cuánto tiempo lleva poder realizar el trámite.

3.4. Responsable de SSO.

- Capacitar en el procedimiento para para la reubicación laboral por razones de enfermedad o secuelas de un accidente de los servidores públicos municipales.
- Efectuar controles diarios y periódicos sobre la aplicación del presente procedimiento.

4. DEFINICIONES

PALABRAS	SIGNIFICADOS
SSO:	seguridad y salud ocupacional.
SGSST:	Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Procedimiento:	Conjunto de operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.
Documento:	Información generada para el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y contenida en un medio de soporte sea este en papel o magnético.
Registro:	Documento que evidencia de manera objetiva el resultado de una actividad y demuestra la ejecución del sistema de gestión de

	seguridad y salud en el trabajo.
Formulario:	Documento que define como debe registrarse una actividad, con la finalidad de dar el seguimiento y cumplimiento a las mismas.
Matriz:	Documento que contiene información sistemáticamente ordenada del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Sistema de Gestión:	Herramienta para lograr las metas y objetivos de una organización a través de una serie de estrategias entre las cuales se encuentra la optimización de los procesos y el enfoque basado en la gestión y disciplina.
Instructivos:	Documento que contiene explicaciones e instrucciones que son agrupadas, organizadas y expuestas de diferente manera de acuerdo a como se requiere para cada situación.
Política:	Documento de alto nivel que denota el compromiso de la máxima autoridad con el sistema de gestión de seguridad.
Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo:	Documento que especifica el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de una organización.
Cambio de puesto de trabajo:	Se considera el desempeño temporal de las funciones asignadas a un trabajador en un puesto diferente al que ostenta como propietario o interino.
Motivo de salud:	Se considera cualquier alteración física, psíquica o sensorial que dificulte el normal desarrollo por un trabajador de las áreas asignadas a un puesto de trabajo.
IESS:	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
Reubicación Laboral:	Cambio de puesto de trabajo, de un empleado efectuado por el patrono.

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

5. DESARROLLO

5.1. Normativa Legal Vigente

Del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP del CAPITULO IV DE LOS TRASLADOS, TRASPASOS, CAMBIOS E INTERCAMBIOS

Art. 75.- Procedimiento para el intercambio voluntario de puestos.- A fin de realizar el intercambio voluntario de puestos, se deberá observar el siguiente procedimiento:

a) Las o los servidores interesados deberán motivar por escrito su interés de realizar un intercambio voluntario de puestos, señalando los datos generales del puesto que solicitan ocupar en la institución de destino y observando lo siguiente:

Para el caso de enfermedad que conlleve la petición de intercambio de puestos, se deberá acompañar a la solicitud el certificado médico emitido o avalado por el servicio médico del IESS, en el cual conste el diagnóstico y la importancia del intercambio.

5.1. Iniciación del procedimiento

El procedimiento podrá dar inicio al presentar una solicitud el Servidor Público Municipal, que tenga conocimiento de situaciones o hechos relacionados con el estado de salud del mismo y sean susceptibles a generar una situación de peligro para sí o para otros en el desempeño de su trabajo, o bien, desde la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, tras la realización de un reconocimiento médico se aconseje un cambio de puesto.

El Servidor Público Municipal será debidamente motivado por el o la Médico Ocupacional de la Institución, que por razones de salud, debe solicitar su reubicación laboral después de haber emitido su respectivo diagnóstico.

La iniciación a instancia del trabajador se llevará a cabo mediante la presentación de una solicitud conforme al modelo que figura como Anexo 1, debidamente llenada y firmada por el trabajador, dirigida a la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional.

En la solicitud deberán constar:

- Datos Informativos del Servidor Público Municipal.
- Su situación actual dentro de la Institución.
- Puestos de trabajo actual y anteriores desempeñados en la Institución.

- Motivo de la solicitud, con descripción detallada de las tareas o actividades de su puesto de trabajo para los que considera está limitado en su desempeño.
- Informes médicos que acrediten su estado de salud actual, expedidos por especialistas que trabajan en el IESS.

El Servidor Público Municipal, podrá igualmente, aportar con la solicitud cualquier otro documento que considere oportuno.

5.2. Participación de la jefatura de seguridad y salud ocupacional.

El servicio de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional dará registro a todas las solicitudes presentadas y notificara el inicio del procedimiento a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano, en caso de que la iniciación haya sido por oficio.

El servicio de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional podrá recabar del superior jerárquico del Servidor Público Municipal, que le informe de manera detallada todo sobre las actividades y tareas que desarrolla en su actual puesto de trabajo.

5.2.1. Orientación al servidor público municipal, sobre la documentación que debe presentar previo al inicio del trámite de la reubicación laboral.

Instruye al servidor público municipal, que al efectuar la investigación del puesto de trabajo es obligatoria su presencia, ya que la reubicación laboral es personal.

Entrega la hoja de requisitos que deberá acompañar al trámite de reubicación laboral que serán los siguientes:

- Referencia médica especializada se es por médico privado (Debe entregar la original).
- Hoja de remisión y referencia del diagnóstico del médico del IESS, que deberá contener diagnóstico, sospecha de la relación entre la enfermedad y el puesto o las

actividades que desempeña el servidor público municipal (Debe entregar la original).

Constancia del trabajo, con el perfil ocupacional, que incluye: cargo, actividades que realiza y como las realiza (posturas, equipos, herramientas, materiales, químicos, y si utiliza o no equipos de protección personal), (Debe entregar la original).

Informe médico (Debe entregar la original).

5.2.1. Trámite de la reubicación laboral.

Una vez que servidor público municipal, haya presentado la documentación que se le solicita, los técnicos - analistas, él o la psicóloga, el o la médico ocupacional y él o la trabajadora social procederán a efectuar la investigación acerca del puesto de trabajo.

Los técnicos - analistas, deben efectuar visitas de campo a las instalaciones de la Institución, para dar seguimiento al caso, y comprobar que el servidor público municipal desarrolla su trabajo.

Él o la trabajadora social deben realizar una visita domiciliaria al servidor público municipal, para confirmar información que será proporcionada por el mismo.

Él o la psicóloga deben realizar una valoración, para conocer cómo afecta a la salud emocional y mental el proceso por el cual el servidor público municipal, está atravesando.

Él o la médico ocupacional, valoran la salud del servidor público municipal y emitirá un diagnóstico del caso.

Cada uno deberá presentar un informe que sustente si el servidor público municipal debe o no ser Reubicado de su lugar de trabajo actual.

Con la información obtenida se conformará el expediente servidor público municipal.

Nota: *Se debe efectuar este proceso en un tiempo no mayor a cinco (5) días hábiles.*

Una vez que se haya presentado toda la información Los técnicos – analistas elaboran un informe del estudio de puesto de trabajo, en cual sugieren si es o no procedente el cambio de puesto de trabajo solicitado, basado en evidencias técnicas, el informe se anexa al expediente y se envía a la dirección de desarrollo del talento humano.

Nota: *Se debe efectuar este proceso en un tiempo no mayor a tres (3) días hábiles.*

5.3. Evaluación de la documentación presentada.

Revisan y analizan la documentación que se presentó a favor del interesado.

Se evaluarán los documentos que presentó el servidor público municipal y el Informe técnico de la jefatura de seguridad y salud ocupacional.

El dictamen emitido en original y copia es agregado al expediente administrativo. Una copia del dictamen es enviada a la jefatura de seguridad y salud ocupacional.

Nota: *Se debe efectuar este proceso en un tiempo no mayor a tres (3) días hábiles.*

5.4. Reubicación laboral.

La asignación de un nuevo puesto de trabajo, deberá tomar en cuenta la patología del servidor público municipal, además tendrá carácter provisional y supondrá, en todo caso, la aceptación de las características del mismo, horario de trabajo, remuneración, etc.

Preferiblemente se mantendrá el anterior horario de trabajo del servidor público municipal.

El nuevo puesto de trabajo será irrenunciable, perdiendo el servidor público municipal reubicado su puesto base.

5.4. Entrevista al servidor público municipal.

Se realizara una entrevista con el servidor público municipal con el fin de notificarle cual fue la contestación a la solicitud de reubicación laboral.

E informarle cuales serían la opción recomendada y desde cuando empezaría a trabajar en su nuevo lugar de trabajo. En caso de que el dictamen haya sido favorable.

5.5. Documentación, registro y archivo.

La jefatura de seguridad y salud ocupacional registrara la entrada de las solicitudes de cambio de puesto de trabajo asignándoles un número consecutivo correlativo al orden de solicitud, seguidos por dígitos indicativos del año, confeccionándose un listado anual, por orden cronológico.

La solicitud junto con todos los informes relativos a cada servidor público municipal quedara archivada en la historia del mismo.

5.6. Capacitación

El ser humano necesita recibir instrucción sencilla e inteligente sobre lo que se espera que haga, cómo lo puede hacer y qué constituye un trabajo bien hecho.

Debe ser capacitado todo servidor público municipal, que sea solicite ser cambiado de puesto de trabajo.

6. REGISTROS

CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	RETENCIÓN	ALMACENAMIENTO / PROTECCIÓN	DISPOSICIÓN
GADMCL-SGSST-F-	REGISTRO SOLICITUD DE REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-F-	REGISTRO DE INGRESO DE SOLICITUDES DE REUBICACIÓN LABORAL	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO
GADMCL-SGSST-F-DF-	DIAGRAMA DE FLUJO REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES	SSO	20 AÑOS	ARCHIVO DEL DEPARTAMENTO DE SSO	ARCHIVO PASIVO

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

7. REFERENCIAS A OTROS DOCUMENTOS

CÓDIGO	NOMBRE
Documento externo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP del CAPITULO IV DE LOS TRASLADOS, TRASPASOS, CAMBIOS E INTERCAMBIOS - Art. 75.

*Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro*

8. CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	PÁGINA	SECCIÓN/NUMERAL

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica del Toro

9. ANEXOS

- REGISTRO SOLICITUD DE REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES- **GADMCL-SGSST-F-**
- REGISTRO DE INGRESO DE SOLICITUDES DE REUBICACIÓN LABORAL - **GADMCL-SGSST-F-114**
- DIAGRAMA DE FLUJO REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES - **GADMCL-SGSST-DF-**

ANEXO 1

**SOLICITUD DE REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD
O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS
MUNICIPALES**

DATOS DEL SOLICITANTE:

NOMBRES COMPLETOS DEL SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL:

CEDULA DE IDENTIDAD:

SITUACIÓN ACTUAL: _____

PROCESO: _____

SUBPROCESO: _____

PUESTO: _____

LUGAR DE TRABAJO: _____

MOTIVACIÓN DE LA SOLICITUD:

**A.- SEÑALE LAS CARACTERÍSTICAS DE SU ACTUAL PUESTO DE
TRABAJO QUE, A SU JUCIO, SON INCOMPATIBLES CON SU CAPACIDAD
FUNCIONAL:**

**B.- RELACIONE LOS INFORMES MÉDICOS QUE ADJUNTA A SU
SOLICITUD, ASÍ COMO LAS FECHAS DE EMISIÓN:**

NOTA: El abajo firmante se compromete a aceptar la adaptación o el cambio de puesto de trabajo que se le sea asignado como consecuencia de la presente solicitud, sin posibilidad de renuncia, de acuerdo con el procedimiento de Valoración de Puesto de Trabajo que me ha sido entregado.

FECHA: _____

FIRMA: _____



GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN LATACUNGA

VERSIÓN: 0

SISTEMA DE GESTIÓN DE
SEGURIDAD Y SALUD EN
EL TRABAJO

CÓDIGO : GAD MCL -SGSST-F-

PAGINA 1 DE 1

REGISTRO DE INGRESO DE SOLICITUDES DE REUBICACIÓN LABORAL

Nº	FECHA	CÓDIGO	NOMBRE	CENTRO LABORAL	PUESTO DE TRABAJO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	HORARIO DE INGRESO DE LA SOLICITUD	CANTIDAD	TOTAL
1	28/3/2016	001-16	SERVIDOR PUBLICO MUNICIPAL					1	1
2									0
3									0
4									0
5									0
6									0
7									0
8									0
9									0
10									0
11									0
12									0
13									0
14									0
15									0
16									0
17									0
18									0
19									0
20									0
21									0



**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN
LATACUNGA**

Versión : 0

**SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y
SALUD EN EL TRABAJO**

Código : GADMCL-SGSST-DF-

Página 1 de 2

**DIAGRAMA DE FLUJO REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O
SECUELAS DE ACCIDENTES SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES**

SIMBOLOGÍA

 Inicio/Fin	 Actividad	 Decisión	 Documento
 Procesamiento en S.I. o intranet	 Procedimiento predefinido	 Conector	 Conector de página

DIAGRAMA DE FLUJO REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> P1[1. Debe dar inicio al presentar una solicitud.] P1 --> Anexo[Anexo 1 - Modelo de Solicitud] Anexo --> D1{SOLICITUD} D1 -- Si --> P2[2. Si la solicitud es presentada inicia el proceso.] D1 -- No --> P3[3. El proceso no continua.] P2 --> P4[4. La Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional dará] P4 --> P5[5. Debe orientar al Servidor Público Municipal acerca de los documentos que necesita] P5 --> Fin[1] </pre>	<p>1. Se debe iniciar el proceso al presentar la solicitud de reubicación laboral.</p> <p>En el Anexo 1 se puede encontrar el modelo de la solicitud.</p> <p>2. Si la solicitud es presentada correctamente se da inicio al proceso.</p> <p>3. Si la solicitud no es presentada o no está bien realizada el proceso se detiene.</p> <p>4. Es responsabilidad de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, llevar un registro de las solicitudes, ver Anexo 2.</p> <p>5. Es responsabilidad de la Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional, guiar al Servidor Público Municipal, antes durante y después de la finalización del proceso.</p>	<p>Servidor Público Municipal</p> <p>Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional</p>	<p>REGISTRO SOLICITUD DE REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p> <p>REGISTRO DE INGRESO DE SOLICITUDES DE REUBICACIÓN LABORAL</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p>

DIAGRAMA DE FLUJO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE REFERENCIA
<pre> graph TD Start([1]) --> B6[6. Una vez que la solicitud fue entregada la Jefatura, inicia las investigaciones, para poder dar] B6 --> B7[7. Cada departamento realiza su investigación, una vez concluida la investigación se analiza la] B7 --> IT[Informe Técnico] IT --> B8[8. El informe es enviado a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano, quienes evaluarán] B8 --> DICTAMEN{DICTAMEN} DICTAMEN -- No --> B9[9. Si no es favorable el Servidor Público Municipal deberá continuar] DICTAMEN -- Si --> B8_2[8. Una vez evaluada la información el dictamen es positivo continúa el proceso.] B9 --> B10[10. El nuevo puesto de trabajo será irrenunciable, perdiendo el Servidor Público Municipal reubicado su] B10 --> B11[11. Se notifica al Servidor Público Municipal el dictamen de su] B11 --> B12[12. Se adjunta la solicitud y los informes y se archiva] B12 --> Fin([Fin]) </pre>	<p>6. La Jefatura da inicio con los tramites una vez que los requisitos y la solicitud han sido entregadas, los analistas, la psicóloga, médico y la trabajadora social, inician con las investigaciones.</p> <p>7. Con una investigación realizada independientemente se realiza un análisis simultaneo para conocer en realidad las condiciones que influyen en el para solicitar la reubicación laboral.</p> <p>Después de un largo análisis se realiza el Informe Técnico final, al cual se le suma los antecedentes del Servidor Público Municipal, para ser enviados a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano para que se emita un dictamen del caso.</p> <p>8. Si el dictamen es favorable después de que el caso presentado y respaldado, se procede a continuar con los trámites.</p> <p>10. Se terminara cual será el nuevo puesto de trabajo</p>	<p>Dirección de Desarrollo del Talento Humano</p> <p>Servidor Público Municipal</p> <p>Jefatura de Seguridad y Salud Ocupacional</p>	<p>REGISTRO SOLICITUD DE REUBICACIÓN LABORAL POR RAZONES DE ENFERMEDAD O SECUELAS DE ACCIDENTES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p> <p>REGISTRO DE INGRESO DE SOLICITUDES DE REUBICACIÓN LABORAL</p> <p>GADMCL-SGSST-F-</p>

	<p>al que será reubicado el Servidor Público Municipal.</p> <p>11. Se notificara al Servidor Público Municipal cual será el nuevo puesto de trabajo y desde cuándo debe presentarse a trabajar.</p> <p>12. Se adjunta todos los documentos en un solo archivo, perteneciente al Servidor Público Municipal.</p>		
--	---	--	--

3.6. Modelo operativo

Cuadro 16: Modelo Operativo

FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLES	RECURSOS	TIEMPO	PRESUPUESTO
Planificación	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> Establecer el tema de la propuesta. Elegir las referencias bibliográficas Diseño de estructura de propuesta 	Completar el 78% del trabajo en la primera semana	Autora	Humanos Tecnológicos	Del 17 al 20 de ENERO	internet \$ 10.00
	Central	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar los datos Elaborar la propuesta Redactar el borrador de la propuesta 	Elaborar el 82% de la propuesta	Autora	Humanos Tecnológicos Suministros de oficina	Del 7 al 24 de FEBRERO	movilización \$ 7.00 Copias \$4.00
	Final	<ul style="list-style-type: none"> Revisar la propuesta Corregir la propuesta final Imprimir el documento 	El proyecto elaborado por completo	Autora	Humano Tecnológico Económico	Del 13 al 24 de MARZO	Impresiones \$ 60.00

Socialización	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Citar a las autoridades del GADMCL 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunirlos a todas las Autoridades del GADMCL 	Autora	Humano	El 30 y 31 de MARZO	movilización \$ 2.50
	Central	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la presencia de todas las autoridades del GADMCL 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia todas las autoridades del GADMCL 	Autora Autoridades del GADMCL	Tecnológicos Suministros de oficina. Documento de apoyo guía	Del 3 al 4 de ABRIL	Medios audiovisuales \$30.00 Alimentación \$ 2.50 Impresiones \$ 5.00
	Final	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar a los directivos y personal del GADMCL 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia todos los directivos y personal del GADMCL 	Autora Directivos y Trabajadores del GADMCL	Humano Tecnológico Económico	Del 10 al 14 de ABRIL	Hojas \$ 10.00
Propuesta de Ejecución	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar las reformas a realizar 	Dar a conocer toda la propuesta	Autoridades, Directivos y servidores del GADMCL	Humano		Materiales requeridos en actividades \$ 20.00
	Central	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha el proyecto 	Asistencia todos los servidores del GADMCL	Directivos y Trabajadores del GAD	Suministros de oficina	Del 8 de MAYO al 22 DE MAYO	Movilización \$ 3.00
	Final	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar competencias del manejo del proyecto y sus metas de cumplimiento 	Asistencia todos los servidores del GADMCL	Directivos y Trabajadores del GADMCL	Documento de apoyo guía de Técnicas.		Copias \$10.00

Previsión de Evaluación	Inicial	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear el proyecto 	Participación de todo el personal de la Institución	Autoridades, Directivos y Servidores del GADMCL	Humano	Durante el mes de JUNIO	Suministros de oficina \$ 8.00
	Central	<ul style="list-style-type: none"> • Seguir con la aplicación del proyecto 		Autoridades, directivos y servidores del GADMCL			
	Final	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar evaluaciones a los servidores del GADMCL 		Autoridades, directivos y servidores del GADMCL			

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Verónica Del Toro

3.7.Administración de la propuesta

Cuadro 17: Administración de la propuesta

NÚMERO	NOMBRE	FUNCIONES	ACTIVIDADES
1	Investigadora	Coordinador	<ul style="list-style-type: none">• Vigilar la propuesta• Dar a conocer• Difundir entre los miembros del GADMCL
2	Investigadora	Secretaria	<ul style="list-style-type: none">• Archivar de forma ordenada la información recopilada• Estudiar a cada miembro de la institución• Vigilar las acciones que puedan suscitarse
3	Investigadora	Contador	<ul style="list-style-type: none">• Llevar la contabilidad del proyecto
4	Investigadora	Coordinador	<ul style="list-style-type: none">• Orientar en el manejo de estrategias para la satisfacción laboral• Capacitar sobre evaluar la satisfacción laboral
5	Investigadora	Guía	<ul style="list-style-type: none">• Implementar la propuesta

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

3.8. Plan de monitoreo y evaluación de propuesta

Cuadro 18: Plan de monitoreo y evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Que evaluar?	Evaluar el mejoramiento de los niveles de satisfacción laboral que mantienen los y las trabajadores del GADMCL
2.- ¿Por qué evaluar?	Para verificar la existencia de equidad de género dentro del personal
3.- ¿Para qué evaluar?	Para verificar el cumplimiento de la propuesta
4.- ¿Con que evaluar?	Con encuestas de grado de satisfacción relacionadas al cargo, remuneraciones, relaciones laborales y posibles ascensos
5.- ¿Indicadores?	<p>Cuantitativo: Escala numérica de acuerdo a un grado de satisfacción establecido</p> <p>Cualitativo: Para comprobar si la aplicación de estrategias mejora el grado de satisfacción laboral de los colaboradores</p>
6.- ¿Quién evalúa?	Encargado de talento humanos luego de aplicación de propuesta
7.- ¿Cuándo evaluar?	Se realizaran evaluaciones periódicas para verificar el grado de satisfacción laboral
8.- ¿Cómo evaluar?	Con pruebas objetivas
9.- ¿Fuentes de información?	Libros, artículos científicos y personal del GADMCL

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Verónica Del Toro

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2013). *50 herramientas de Recursos Humanos que todo profesional debe conocer*. Buenos Aires, Argentina: GRANICA.
- Arias, M. (2010). La evaluación del desempeño. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 85-96.
- Caiden, G. & Caiden, N. (2014). Enfoques y lineamientos RSP para el seguimiento, la medición y la evaluación del desempeño en programas del sector público. *Revista do Serviço Público*, 52(1), 78-104.
- Constitución de la República del Ecuador de (2008). [Quito]: Asamblea Nacional, Comisión Legislativa y de Fiscalización.
- COOTAD. (2012). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización*. Quito: V&M gráficas.
- Cristiani, M. (2012). *Desarrollo organizacional*. México: Red Tercer Milenio. Viveros de Asís, 96.
- Dessler, G., Juárez, R., Sobrino, C. & Tepezano, J. (2009). *Administración de recursos humanos* (No. 658.3/D47hE/11a. ed.). Pearson educación.
- Figueiredo-Ferraz, H. (2012). Síndrome de quemarse por el trabajo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería. *Psicothema*, 24(2), 271-276.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. Editorial Pearson. México.
- García Solarte, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico*. Cuadernos de Administración.
- Hannoun, G. (2011) "Satisfacción Laboral". Universidad Nacional de Cuyo Facultad de Ciencias Económicas Licenciatura en Administración.
- Jiménez, B. & Hernández, E. (2013). *Salud laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*.

- Jiménez Bonilla, D., & Jiménez Bonilla, E. (2016). Revista Ciencia UNEMI.
- Martín, X., Segredo, A. & Perdomo, I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3), 288-295.
- Meliá y Peiró (1998). Cuestionario de satisfacción laboral s4/82. Unitat d'Investigació de Psicometria/ Psychometrics Research Unit.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La Medida De La Satisfacción Laboral En Contextos Organizacionales. *Psicologemas*.
- Mendez, C. (2016). Clima Organizacional en Colombia. Coilección de lecciones de administración.
- Minera, S. (2016). Teorías del comportamiento organizacional. *Revista de seguridad Minera*.
- Monje, J. (2014). Cooperación internacional, descentralización y participación ciudadana La gestión de la asistencia oficial para el desarrollo desde los gobiernos autónomos descentralizados en el Ecuador.
- Monroy, L. (2011). Hacia una educación en administración para América Latina. *Cuadernos de Administración*, 15(23), 5-20.
- Moreno, L. P. (2012). Dirección y gestión de recursos humanos. 7a edic. Ediciones Díaz de Santos.
- Nava, G. (2013). Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. *Arch Neurocién (Mex)* Vol. 18, Supl-I: 16-21.
- Ortega, N. C. (2013). Gestión del talento humano.
- Puchol, L. (2012). Dirección y Gestión de Recursos Humanos, séptima edición. Buenos Aires, Madris, México: Diaz de Santos.
- Rocco, M. (2009). Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica. Santiago, Chile.
- Ríos, J. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117.
- Rodríguez, J. (2011). El modelo de gestión de recursos humanos. Editorial UOC.

- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2014). Una mirada más positiva a la Salud Ocupacional, desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: Aportaciones desde el equipo de investigación Wont. *Red de revistas científicas de america latina y el caribe*, 22-30.
- Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.
- Segredo Pérez, A. (2009). *Clima Organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión médica Cubana*. La Habana.
- Uribe, A., Garrido, J. & Rodríguez, A. (2011). Influencia del tipo de contratación en la calidad de vida laboral: manifestaciones del capitalismo organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 1(33), 101-116.
- Vallejo, J. (2013). *Evaluación de los niveles de actividad física en el personal*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador. Quito, Ecuador.
- Vasconez, A. (13 de 10 de 2017). LOS SESGOS DE GENERO. *LIDERES*, pág. 2.
- Vega, M., Rodrigo, M. & Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2)*. Univ Pontifica Comillas.
- Vega, M., Rodrigo, M. & Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral (Vol. 2)*. Univ Pontifica Comillas.
- Xin, M. & MacMillan, R. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Research*, 93(1), 39-47.
- Yañez, R., Arenas, M. & Ripoll, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202.
- Zelaya, L. (2011). *Clasificación de Puestos*.

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN
LABORAL S4/82**

Estimado (a) participante:

Como Maestrante de Gestión del Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, llevo a cabo mi trabajo de investigación con el Tema:

“Impacto en la Satisfacción Laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga”.

La investigación planteada, pretende estudiar y conocer el impacto que la aplicación de políticas de clasificación de puestos ha generado en las funcionarias del área Administrativa del GADMCL

OBJETIVOS DEL ESTUDIO: Analizar el impacto en la Satisfacción Laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del Personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, Año 2015.

PROCEDIMIENTOS: Se realizará una encuesta al total de la muestra obtenida del personal Administrativo del GADMCL entre hombres y mujeres. La aplicación de la entrevista tiene una duración de una hora a una hora y media de ser necesario. Los datos obtenidos serán manejados de manera confidencial por el grupo de investigación, y procesados de manera estadística.

BENEFICIOS: Este estudio permitirá identificar el impacto de las políticas laborales del Gobierno Municipal de Latacunga hacia la satisfacción del personal Administrativo específicamente en la mujer que labora en la Institución.

RIESGOS: La participación en el estudio no conlleva ningún riesgo.

COSTOS: El participante no debe incurrir en ningún costo.

CONFIDENCIALIDAD: Cada encuesta será codificada, de tal manera que no se pueda asociar el nombre del participante con la información recabada. De ninguna manera se identificará a los participantes en las presentaciones o publicaciones que deriven de este estudio.

COMUNICACIÓN CON EL INVESTIGADOR: Para cualquier duda o consulta, usted puede contactarse con las siguientes personas:

Dr. Pablo Cisneros, Mg: 0999226730

Ing. Verónica Del Toro: 0984100706

DERECHOS DEL PARTICIPANTE: El participante en la investigación puede retirarse en cualquier momento de la misma, sin tener que dar ningún tipo de explicación y sin que ello signifique ningún perjuicio para él.

Después de haber leído esto, si usted desea participar en la investigación, sírvase llenar con sus datos y firmar el FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO que encontrará a continuación.

Atentamente,

Dr. Pablo Cisneros Parra, Magister.

DIRECTOR INVESTIGACIÓN

Ing. Verónica Del Toro Salazar

INVESTIGADORA

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL S4/82

Lugar y fecha

Por medio de la presente yo...

accedo a participar en la entrevista de investigación titulado:

“Impacto en la Satisfacción Laboral del género femenino; frente a la política actual de clasificación de puestos del personal Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga”.

desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato Centro de Posgrados de:

Maestría en Gestión del Talento Humano

El objetivo del estudio es

Analizar el impacto en la Satisfacción Laboral del Género femenino; frente a la política actual de Clasificación de puestos del personal Administrativo del GADMCL.

Se me ha explicado que mi participación consistirá en

Participar en una Encuesta para recabar información sobre las variables que implican el tema de estudio

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre (ver anexo) :

Objetivos del estudio, criterios de selección, características y metodologías del estudio, confidencialidad y anonimato de los datos obtenidos.

El Investigador Responsable se ha comprometido a darme información oportuna y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Entiendo que conservo el derecho a no participar del estudio y/o retirarme en cualquier momento en que lo considere conveniente, sin que ello me afecte en nada.

El Investigador Responsable me ha dado seguridades de que no me identificará en las presentaciones o publicaciones que deriven de este estudio y de que los datos relacionados serán manejados en forma confidencial. También se ha comprometido a proporcionarme la información actualizada que se obtenga del estudio.

Nombre y firma del participante

Dr. Pablo Cisneros, Mg.

Ing. Verónica Del Toro

Investigadores Responsables

Números telefónicos a los cuales se puede comunicar en caso de dudas y preguntas relacionadas con el estudio:

3700440 ext. 1201/ 0984100706/0999226730

ANEXO 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Objetivo: Recolectar información sobre el ambiente de trabajo dentro del GAD de la ciudad de Latacunga.

Instrucciones:

- Marcar con una X el casillero con la respuesta de acuerdo a la escala mostrada
- Seleccionar una sola opción
- Leer cada pregunta

- 1 = totalmente en desacuerdo
 2 = bastante en desacuerdo
 3 = algo en desacuerdo
 4 = indiferente
 5 = algo de acuerdo.
 6 = bastante de acuerdo.
 7 = totalmente de acuerdo.

CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 <i>Su tipo de trabajo, las tareas y actividades que usted realiza.</i>							
2 <i>Las oportunidades de promoción que tiene.</i>							
3 <i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.</i>							
4 <i>La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.</i>							
5 <i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>							
6 <i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</i>							
7 <i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.</i>							
8 <i>Las posibilidades de creatividad que le ofrece su trabajo.</i>							

SATISFACCIÓN LABORAL

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 <i>Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.</i>							
2 <i>El salario que usted recibe.</i>							
3 <i>El sistema de comisiones, premios económicos e incentivos que recibe.</i>							
4 <i>La remuneración de las horas extraordinarias que hace.</i>							

5	<i>La remuneración por antigüedad que recibe.</i>							
6	<i>Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.</i>							
7	<i>La revisión médica anual que le ofrece su institución directa o indirectamente.</i>							
8	<i>La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su institución.</i>							
9	<i>Las prestaciones de seguridad social que recibe y/o otros seguros.</i>							
10	<i>Las vacaciones remuneradas que obtiene.</i>							
11	<i>Las condiciones de jubilación que ofrece su institución.</i>							
12	<i>Las prestaciones que podría recibir por desempleo en caso de tener que abandonar su puesto.</i>							
13	<i>Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones.</i>							
14	<i>La remuneración por despido que podría recibir.</i>							
15	<i>Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal.</i>							
16	<i>Los traslados de puesto a que puede ser sometido, incluso aquellos que lo desplazarían de su residencia actual.</i>							
17	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>							
18	<i>La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</i>							
19	<i>Su capacidad para decidir aspectos del trabajo de otros.</i>							
20	<i>Su participación en las decisiones de su departamento o sección.</i>							
21	<i>Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la institución.</i>							
22	<i>Su participación en la elaboración de los objetivos y políticas de la institución.</i>							
23	<i>El grado en que su institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.</i>							
24	<i>El tipo y duración del contrato al que está sujeto.</i>							
25	<i>El grado de seguridad de su empleo.</i>							
26	<i>Los abusos de autoridad de que es objeto por parte de la institución ("una orden del jefe al trabajador contraria a las condiciones de trabajo legales o pactadas").</i>							
27	<i>Las presiones sobre cuestiones sindicales que recibe de parte de la institución.</i>							
28	<i>La libertad sindical que se respira en su institución.</i>							
29	<i>Las presiones sobre cuestiones laborales que recibe del sindicato o del comité de institución.</i>							
30	<i>Su libertad de elegir representantes de los trabajadores ante la dirección.</i>							

ANÁLISIS DE PUESTOS

	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	<i>El ritmo de trabajo a que está sometido.</i>							
2	<i>Las posibilidades de hablar con compañeros u otras personas durante el trabajo.</i>							

3	Las relaciones personales con personas de nivel jerárquico similar al suyo.							
4	Las relaciones con sus subordinados.							
5	Las relaciones personales con sus superiores.							
6	Las relaciones personales con clientes, proveedores, etc.							
7	La supervisión que usted debe ejercer.							
8	La supervisión que ejercen sobre usted.							
9	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
10	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.							
11	El número de horas extraordinarias que realiza.							
12	El cronometraje de tiempos que debe cumplir (tiempos de que dispone para acabar tareas).							

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1 El horario de su jornada laboral.							
2 Los medios y recursos que su institución pone para que usted realice su tarea.							
3 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
4 El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							
5 La accesibilidad y comodidad de máquinas.							
6 La iluminación de su lugar de trabajo.							
7 La ventilación de su lugar de trabajo.							
8 El nivel de ruido en el lugar de trabajo.							
9 La postura en que debe realizar su trabajo.							
10 Los sanitarios y servicios higiénicos de su centro de trabajo y su salubridad.							
11 La distancia física a que se encuentra del compañero o trabajador más próximo.							
12 La visibilidad de otras personas desde su punto de trabajo.							
13 Los servicios telefónicos de su lugar de trabajo.							

DATOS DESCRIPTIVOS

A.- ¿Cuál es su ocupación? (Escríbala y detalle, por favor, su rama profesional o especialidad. Escriba sólo aquella ocupación que desempeña en su actual puesto de trabajo). En caso de que sean varias, la que le ocupe más tiempo.

B.- ¿Cuál es su categoría laboral? (Aprendiz, Ayudante, etc.)

64.- Sexo:

1. Varón _____

2. Mujer _____

65.- Edad. (Escriba su edad en años). _____

66.- Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llevo a completar:

1. Ninguno____
2. Primarios (ESO, Certificado Escolaridad, Graduado) ____
3. Formación Profesional Primer Grado____
4. Formación Profesional Segundo Grado____
5. Bachiller (ES, BUP, COU) ____
6. Titulación Media (Esc. Técnicas, Graduados Sociales, etc.). ____
7. Licenciados, Doctores, Masters universitarios____

67.- Situación laboral:

1. Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
2. Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,
3. Contrato de seis meses o menos.
4. Contrato hasta un año.
5. Contrato hasta dos años
6. Contrato hasta tres años
7. Contrato hasta cinco años.
8. Fijos.

68.- ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

1. Jornada partida fija.
2. Jornada intensiva fija.
3. Horario flexible y/o irregular. .
4. Jornada parcial
5. Turnos fijos.
6. Turnos rotativos

69.- ¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo?_____

70.- Indicar cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su institución:

1. Empleado o trabajador
2. Supervisor o capataz
3. Mando intermedio
4. Directivo
5. Alta dirección o dirección general

71.- ¿Cuál es su antigüedad en la institución?

GRACIAS POR COLABORAR

ANEXO 3

Fotografías



