



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR EN EL PERIODO
2019-2022.**

AUTORA:

MACIAS VERA MARÍA DOLORES

TUTOR:

ABG. PABLO ALEXANDRE LOOR ZAMBRANO

CALCETA, JULIO 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo María Dolores Macías Vera, con cédula de ciudadanía 172762043-5, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: Diagnóstico de la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar del periodo 2019-2022, que es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



María Dolores Macías Vera

CC. 172762043-5

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

María Dolores Macías Vera, con cédula de ciudadanía 1727620435, autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: Diagnóstico de la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar del periodo 2019-2022, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



María Dolores Macías Vera

CC. 172762043-5

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

AB. PABLO ALEXANDRE LOOR ZAMBRANO, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR DEL PERIODO 2019-2022**, que ha sido desarrollado por **MARÍA DOLORES MACÍAS VERA**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Abg. Pablo Alexandre Loor Zambrano

CC. 1307852457

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **DIAGNÓSTICO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR DEL PERIODO 2019-2022**, que ha sido desarrollado por **MARÍA DOLORES MACÍAS VERA**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López

ING. MARTHA ELIZABETH ALVAREZ VIDAL, Mg.

CC: 1311004913

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ABG. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES, Mg.

CC: 1306253509

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA, Mg.

CC: 1310059967

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios por ser el pilar fundamental en mi vida y darme la fortaleza y sabiduría para alcanzar esta meta,

A mis padres y hermanos por brindarme su apoyo incondicional y por haber creído en mí en todo momento. A Jimmy Zambrano por ser mi ayuda y apoyo,

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” por darme la oportunidad de estudiar en tan prestigiosa Universidad y que ha permitido encaminar mis capacidades,

A mis docentes por ser guía en este largo camino universitario, y

A todos mis amigos/as, que me apoyaron sinceramente y me dieron ánimo para no rendirme y continuar.

MARIA DOLORES MACIAS VERA

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación va dedicado;

A Dios quien me ha dado fortaleza en todo momento, especialmente en aquellos momentos donde ya no quería continuar.

A mis padres pilares importantes en mi vida, quienes con paciencia, amor, dedicación y esfuerzo han sabido guiar mi camino brindándome las posibilidades para estudiar.

A mis hermanos quienes también fueron parte de esta hermosa y difícil travesía Universitaria.

MARIA DOLORES MACIAS VERA

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
CONTENIDO GENERAL.....	viii
CONTENIDO DE TABLAS.....	xi
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiv
PALABRAS CLAVE:.....	xiv
Satisfacción laboral - calidad – servidores públicos – servicios.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
KEY WORDS.....	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
2.1 LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	7
2.2 SATISFACCIÓN LABORAL EN AMÉRICA LATINA.....	10
2.3 LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ECUADOR.....	12
2.4 ELEMENTOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	12

2.5 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL	13
2.6 BENEFICIOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	15
2.7 PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL	16
2.8 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	19
2.9 DIFERENCIA ENTRE FACTORES INTRÍNSECOS Y EXTRÍNSECOS QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL	21
2.10 INSTITUCIONES PÚBLICAS.....	22
2.11 GOBIERNO AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS	23
2.12 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	23
2.13 SERVICIOS PÚBLICOS.....	25
2.14 SERVIDOR PÚBLICO	27
2.15 DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	29
2.16 PLAN PILOTO.....	29
CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO	32
3.1 UBICACIÓN	32
3.2 DURACIÓN	32
3.3 VARIABLES EN ESTUDIO	32
3.4 MÉTODOS.....	33
3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA	36

3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	36
3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	32
4.1. FASE I.- REVISAR LA BASE LEGAL Y NORMATIVA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	32
4.2 FASE II.- IDENTIFICAR LOS FACTORES EXTRÍNSECOS QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.	46
4.3. FASE III.- PROPONER UN PLAN PILOTO QUE AYUDE A FORTALECER LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR.....	99
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	108
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍA	110
ANEXOS	124

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2.1 Conceptos de servidor público.....	28
Tabla 4.1 Cuadro comparativo sobre las bases legales y normativas que establecen la satisfacción laboral de los servidores públicos.....	42
Tabla 4.2 Plan piloto.....	101

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2.1 Hilo conductor de la investigación	7
Figura 2.2 Procesos generales en la mejora de la satisfacción laboral	18
Figura 2.3 Estructura orgánica institucional	25
Figura 3.1 Ubicación del GAD Municipal del cantón Bolívar	32
Figura 4.1 Funciones y responsabilidades	73
Figura 4.2 Destrezas y competencias	74
Figura 4.3 Desarrollo de funciones	75
Figura 4.4 Oportunidades de crecimiento profesional	76
Figura 4.5 Autonomía para el desarrollo de funciones	77
Figura 4.6 Remuneraciones	78
Figura 4.7 Ambiente de trabajo en la institución	79
Figura 4.8 Entorno físico para desempeñar las funciones	80
Figura 4.9 Valores y ética	81
Figura 4.10 Optimo trabajo en equipo	82
Figura 4.11 Comunicación interna.....	83
Figura 4.12 Comunicación fluida.....	84
Figura 4.13 Información oportuna	85
Figura 4.14 Comunicación entre servidores públicos y usuarios	87
Figura 4.15 Capacitación para el buen desempeño de las funciones	88
Figura 4.16 Conocimiento de las tareas a realizar.....	89

Figura 4.17 Ejecución de capacitaciones	90
Figura 4.18 Oportunidades a una carrera profesional	91
Figura 4.19 Valoraban el trabajo realizado	92
Figura 4.20 Reconcomiendo	93
Figura 4.21 Condiciones laborables	94
Figura 4.22 Propósito y misión	95
Figura 4.23 Atención a los usuarios.....	96
Figura 4.24 Satisfacción laboral como un factor importante.....	97
Figura 4.25 Requerimientos del usuario	98

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad diagnosticar la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar en el periodo 2019-2022. La metodología empleada fue analítica - deductiva la cual se vinculó con la revisión bibliográfica de documentos, además, mediante la aplicación de instrumentos de investigación como entrevistas y encuestas, se identificaron y seleccionaron los factores que influyen en la satisfacción y el rendimiento laboral. Para este propósito, la investigación se estructuró en tres fases, la primera consistió en la revisión de bases legales y normativas de la institución sobre la satisfacción laboral, en la segunda, identificar los factores extrínsecos influyentes; y en la tercera fase, se procedió a proponer un plan piloto para el GAD. Por lo que, entre los resultados más relevantes se muestran la falta de normativas sobre la satisfacción laboral de los servidores públicos en el GAD del cantón Bolívar, denotando que el ambiente de trabajo, la comunicación y la capacitación fueron los aspectos más señalados. Así pues, la elaboración del plan piloto giró en torno a estos resultados, con lo cual se espera ayude a fortalecer la satisfacción laboral de los servidores públicos, de modo que la implementación del mismo permitirá tener un mejor desempeño de sus funciones y una mejora en la calidad de los servicios que brindan a los ciudadanos.

PALABRAS CLAVE:

Satisfacción laboral - calidad – servidores públicos – servicios

ABSTRACT

The purpose of this study was to diagnose the job satisfaction of public servants of the Decentralized Autonomous Government in Bolivar canton in the period 2019-2022. The methodology used was analytical - deductive which was linked to the literatura review of documents, in addition, through the application of research instruments such as interviews and surveys, the factors that influence job satisfaction and job performance were identified and selected. For this purpose, the research was structured in three phases: the first consisted of reviewing the legal and regulatory bases of the institution on job satisfaction; the second phase consisted of identifying the extrinsic influencing factors; and the third phase consisted of proposing an improvement plan for the GAD. Thus, among the most relevant results, the lack of regulations on the job satisfaction of public servants in the GAD Bolivar is shown, denoting that the work environment, communication and training were the most pointed out aspects. Thus, the development of the improvement plan revolved around these results, which is expected to help strengthen the job satisfaction of public servants, so that its implementation will allow for a better performance of their functions and an improvement in the quality of the services they provide to citizens.

KEY WORDS

Job satisfaction, quality, public servants, services.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La satisfacción laboral es aquella unión de sentimientos que genera el servidor respeto a su trabajo, de manera que el logro de los objetivos organizacionales depende netamente del desempeño laboral del mismo, ya sea de manera individual o colectiva, de modo que es probable que la satisfacción y rendimiento de un servidor aumente o sean mayores si sus valores concuerdan con los de la organización.

Según Gálvez et al., (2017), indica que la satisfacción laboral es de gran interés ya que se contribuye como un elemento importante dentro del comportamiento organizacional de toda empresa o entidad, en particular con sus condiciones de vida y trabajo, de manera que puede ser vista como un estado emocional de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de los servidores. De manera que los servidores que se encuentran con un nivel alto de satisfacción realizan mejor las actividades y presentan un mejor estado en la salud, mientras que aquellos que no se encuentran satisfechos, faltan a sus labores diarias, muestran desinterés a la hora de laborar y son más propensos a renunciar.

Siendo así, que el estudio de la satisfacción laboral a nivel mundial ha tenido diversos enfoques, dando sus primeros inicios desde los años 30. Gallup (2023), presentó los resultados anuales del estudio más grande del mundo sobre la experiencia de los empleados, siendo así que el nivel de estrés de los servidores y trabajadores se mantuvo en un nivel históricos, incluso cuando estas aumentaron por causa del covid-19, considerando que es un factor que está afectando en la productividad y desempeño de los trabajadores, de manera que entre uno de los resultados obtenidos sobre el compromiso, fue que un 23% de la población a nivel

mundial están prosperando en el trabajo (comprometidos), un 59% no están comprometidos y finalmente un 18% están activamente desconcertados.

Por lo que, el mismo autor menciona que los empleados comprometidos encuentran su trabajo significativo, se sienten a gusto con su equipo y organización, y se esfuerzan por dar lo mejor de sí mismos, mientras que las personas que no están comprometidas con su trabajo dan su mínimo esfuerzo y son pocos productivos, los cuales que pueden significar un peligro para la organización ya que sus acciones tienden a dañarla, creando desconfianza y crisis constantemente.

En virtud, Farías et al., (2019), indica que entre uno de los factores que influyen en la satisfacción laboral en los servidores públicos dentro de las organizaciones e instituciones es el estrés, mismo que implica actitud y que a su vez se convierte en un factor que afecta la salud mental y física, el cual en muchas ocasiones se debe a la sobrecarga de trabajo.

En Ecuador, según el INEC (2018), para el mes de marzo se anunció que el 28% de la población ecuatoriana padecía de insatisfacción laboral debido a los bajos ingresos, mínimas posibilidades de progresos, inestabilidad laboral y jornadas de trabajo extenso, de manera que los niveles más bajos corresponden a personas con educación primaria y secundaria y a los quintiles de menor recurso. Del mismo modo, según Grijalva (2017), menciona que en el año 2007 se reportó que un 63,4 % de los servidores se encontraban contentos, mientras que en 2015 esta cifra subió a 10 puntos.

Molina, et al. (2018) señala que cuando los servidores están satisfechos colaboran a sus compañeros de manera voluntaria, ayudan a la organización y respetan las reglas, por lo tanto, se enfatiza que cuando existe insatisfacción por parte de los

servidores por lo general encuentran problemas en cada proceso o actividad que realizan.

De manera que la implementación de actividades, cursos, seminarios, eventos o el involucramiento de los servidores en actividades institucionales, permitirán fortalecer el potencial y las experiencias de los servidores, es decir se fomentará la práctica profesional, dando, así como resultados profesionales totalmente capacitados capaces de llevar sus procesos de una forma eficiente.

En una investigación realizada en el 2018 por Macías y Olives, (2019) mediante una ficha de observación y una entrevista no estructurada a los directores del GAD del cantón Bolívar, se pudo notar la insatisfacción laboral debido al no existir un buen espacio e infraestructura de trabajo, exceso de ruido, entre otros, lo cual conlleva a que exista la poca satisfacción por parte del personal.

Con respecto a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar en esta investigación se estudia la satisfacción laboral de los mismos, en la cual se lleva a cabo un diagnóstico mediante la aplicación de una encuesta a los servidores públicos que laboraron durante el periodo 2019-2022, cuyos resultados permiten proponer un plan piloto. En la actualidad esta institución no cuenta con un diagnóstico de la situación real, lo que no permite que se puedan realizar acciones concretas para determinar la satisfacción laboral.

De acuerdo a lo antes mencionado surge la siguiente pregunta:

¿Cómo influye la satisfacción laboral en el desempeño de las funciones de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar?

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es conveniente realizarla para analizar cómo influye la satisfacción laboral en el desempeño de las funciones de los servidores públicos que laboran dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar y poder así establecer planes de mejora que ayuden a tomar decisiones correctivas en las falencias, permitiendo mejorar la eficiencia y eficacia a la hora de realizar el trabajo, teniendo un mejor ambiente laboral y un equipo más comprometido.

Con respecto a lo legal se justifica que dentro de la Constitución de la República del Ecuador en el título II, del segundo capítulo en la sección octava que indica el trabajo y la seguridad social, en su artículo 33 se establece que "... el Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas ...", es un artículo fundamental que establece el derecho al trabajo y define los principios que rigen este derecho, por lo que este artículo tiene importantes implicaciones para el Estado, las empresas y los trabajadores.

Desde una perspectiva económica, la presente propuesta permitirá llevar a cabo una asignación más eficiente de recursos humanos y financieros, promoviendo un entorno de trabajo más motivador y comprometido, además, posibilitará el incremento de la capacidad del gobierno local para implementar políticas y proyectos que fomenten el desarrollo económico y social en el territorio. De esta manera, el principal beneficiario será la institución, misma que logrará una mayor estabilidad laboral, incrementando su calidad de atención y fortaleciendo sus competencias para cumplir con sus objetivos y responsabilidades hacia la comunidad.

En el ámbito social el estudio de la satisfacción laboral tiene un aporte favorable para los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizados del cantón Bolívar, puesto que la creación de un plan piloto va a permitir generar un mejor desempeño productivo, como por ejemplo establecer un óptimo clima laboral en los servidores, además, dicho proceso contribuye en la viabilidad del ente, para brindar servicios de eficiencia y calidez dentro de la institución como a la ciudadanía. Según lo mencionado por Zaldúa (2018), dentro de una organización o empresa es importante poder identificar el grado de satisfacción y la importancia que tiene la misma, de modo que en muchas ocasiones esta repercute en la disminución de la calidad brindada a la ciudadanía y tiende a ver un mercado en deterioro.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar en el periodo 2019-2022, para la identificación de los factores que inciden en el desempeño de sus funciones.

1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Revisar la base legal y normativa sobre la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar.
- Identificar los factores extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar.

- Proponer un plan piloto que ayude a fortalecer la satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar.

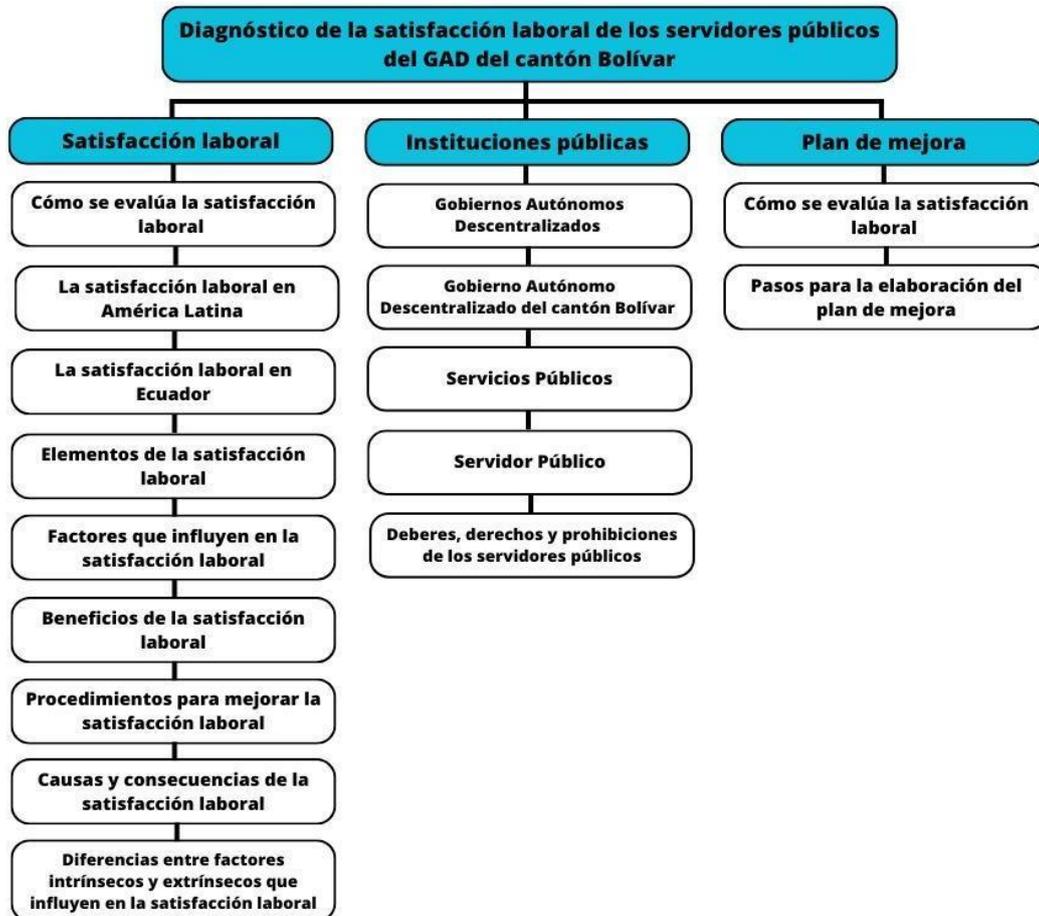
1.4 IDEA A DEFENDER

La satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar influye en el desempeño de sus funciones.

Capítulo II. MARCO TEÓRICO

Dentro presente capítulo, en la figura 2.1 se presentan las conceptualizaciones de los diversos autores sobres las variables de estudio, tal como se muestra en el siguiente hilo conductor:

Figura 2.1 Hilo conductor de la investigación



Fuente. Desarrollo propio

2.1 LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es un término que se utiliza para describir el grado de felicidad y satisfacción que experimenta una persona en relación a su trabajo, de manera que también se incluyen los aspectos emocionales cognitivos que una persona percibe en el mismo, el cual está influenciado por varios factores, entre ellos, el ambiente laboral, el salario, la oportunidad de crecimiento profesional, así

como la calidad de las relaciones sociales en el lugar de trabajo. La satisfacción laboral es un factor clave para identificar el clima de trabajo, la productividad y la motivación en cualquier tipo de organización o institución (Castro et al., 2021).

Álvarez, et al., (2019), menciona que la satisfacción laboral en las instituciones es un elemento de suma importancia, siendo así que se convierte en un estado psicológico, mismo que varía según las características y personalidad del servidor público, de allí el interés de crear una cultura estratégica capaz de preocuparse por la satisfacción y que está en constantes evaluaciones para medir la misma.

Por otra parte, Díaz, et al., (2023), menciona que la satisfacción laboral puede medirse por la forma en que el trabajo satisface tanto las necesidades individuales del trabajador como las metas de la organización. La satisfacción laboral mide el grado de bienestar, estado emocional y sentimientos que una persona puede llegar a experimentar dentro de su trabajo sean estos positivos o negativos, mismos que se pueden apreciar desde su calidad de vida, clima organizacional, compromiso, lealtad, compañerismo, entre otros, (Chiang, et al., 2018).

Por cuanto, un servidor satisfecho demuestra un mejor entusiasmo y una máxima motivación para cumplir los objetivos y metas, siendo así que crean estrategias sobre oportunidades que les permita fortalecer las actitudes y el comportamiento, y de esta manera poder crear una fuerza laboral que les lleve consigo a tener un alto nivel de satisfacción, (González y Flores, 2020).

Albornoz, (2020) menciona que la satisfacción laboral es un concepto de amplia complejidad y que ha sido estudiado en profundidad, es decir este concepto se relaciona con la percepción que tienen los miembros de una organización sobre diversos aspectos, tales como el entorno, las formas de recompensas, el sistema

de supervisión y las demandas del puesto que desempeñan. De modo que para Rosales (2020), la satisfacción laboral se refiere de forma general a la conducta que tienen las personas en relación a su trabajo, siendo así que al momento de ingresar a un trabajo, se debe tener presente que en ese entorno laboral tendrá que relacionarse con sus compañeros de trabajo, además de llevar a cabo con responsabilidad las diferentes normas y reglamentos que se le dispongan.

2.1.1 CÓMO SE EVALÚA LA SATISFACCIÓN LABORAL

Según Álvarez et al., (2023), menciona que el inventario de la satisfacción en el trabajo es aquel que se encarga de evaluar al empleado en base a la satisfacción que él tiene en relación con sus compañeros, el trabajo, tareas, las oportunidades, sueldo y remuneraciones que reciben. Siendo así que la evaluación va a permitir conocer el grado de satisfacción que poseen y la influencia que tiene la misma dentro de la organización.

Siendo así, que Cuestas (2020), expresa que las normas ISO 9001; 2015 son parte fundamental para poder evaluar la satisfacción laboral, dentro de la cual se debe tener en cuenta los factores internos y externos, es decir desde la organización, su contexto, los riesgos y las oportunidades que se presenten, de manera al momento de realizar la evaluación es importante dividirlo en dos grupos que son: la satisfacción (S) y la insatisfacción (I), considerando así la diferencia existente entre ambos y teniendo en cuenta que unos de los métodos a utilizar es la encuesta.

Por otra parte, existen diversas formas de poder evaluar la satisfacción laboral entre las cuales están: la encuesta de satisfacción, en la cual se preguntará al personal sobre el nivel de satisfacción laboral que poseen desde los diferentes aspectos, tales como: ambiente de trabajo, remuneraciones, manejo de conflictos, entre otros; teniendo por segundo las entrevistas individuales, mismas que pueden ser dirigidas

al área de recursos humanos o a los supervisores; en tercero la observación directa, la cual permite conocer el desempeño y motivación que tiene cada uno, y por último, los indicadores de productividad siendo este un nivel dentro de la satisfacción laboral, en la cual especifica que si su satisfacción es alta será también su grado de productividad.

Para Cabanilla et al., (2022 es indispensable realizar una evaluación para determinar la cantidad de trabajo asignado y el tiempo que se dedica a cada tarea, así como realizar los horarios, turnos, descansos y cantidad de actividades distribuida al personal. Por cuanto es importante realizar evaluaciones periódicas de la satisfacción laboral para poder así detectar problemas y tomar medidas para mejorar el ambiente laboral y el compromiso de los empleados.

Entre los métodos para evaluar la satisfacción laboral está el índice descriptivo del puesto (JDI) que fue llevado a cabo por Smith, Kendall, y Hulin, 1969, la cual está constituida por una serie de planteamientos con relación directa dentro de la cual se evalúan cinco dimensiones como son: sueldo, oportunidades, trabajo, control, compañerismo, del mismo modo el Cuestionario de Satisfacción Minnesota (MSQ) desarrollado por Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967, contiene 100 preguntas mismas que dan como respuesta calificaciones en escalas, (Rosales, 2020).

2.2 SATISFACCIÓN LABORAL EN AMÉRICA LATINA

En el Código Orgánico Organizacional Territorial Autonomía Descentralización (2010) en su Capítulo IV Parroquias Rurales, Título III Gobiernos Autónomos Descentralizados, en el Art. 28 establece que “Gobiernos autónomos descentralizados. -Cada circunscripción territorial tendrá un Gobierno Autónomo Descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a

través del ejercicio de sus competencias. Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política (...).”.

En América Latina, la satisfacción laboral es un tema que ha recibido poca atención por parte de los investigadores. Sin embargo, según Díaz y Albornoz (2019) en su investigación, menciona que, en una revisión de artículos científicos sobre satisfacción laboral, se encontró que la mayoría de los estudios se realizaron en países de Europa, América Central y Occidente, siendo así, que, en América Latina, sólo se encontraron artículos de Chile y México.

Para Góngora (2021) en América Latina, la satisfacción laboral es un factor importante para las organizaciones, ya que influye en el rendimiento y la salud de los trabajadores. Según Pita y Varas (2018) en los últimos años, se ha incrementado el interés por la satisfacción laboral en América Latina, esto se debe a que los países de la región están experimentando un crecimiento económico y las empresas están buscando aumentar su productividad, por ello, necesitan contar con trabajadores satisfechos con su trabajo, que estén dispuestos a cumplir con sus funciones.

El mismo autor menciona que la satisfacción laboral es importante porque los empleados son el activo más valioso de una empresa. Un empleado satisfecho es más productivo, está más comprometido con su trabajo y es menos propenso a faltar, a dilatar sus tareas o a realizarlas de forma inadecuada. Además, los empleados satisfechos son menos propensos a quejarse.

2.3 LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ECUADOR

Según Ayala y Lescano (2019), en un estudio realizado a una población ecuatoriana sobre factores que determinan la satisfacción laboral, dio como resultado que el empleo es un medio mediante el cual ayuda a la obtención de los recursos, mismo que sirve para el sustento del trabajador y su familia, siendo a su vez un factor que en muchas ocasiones puede repercutir en el estado de salud sea mental o física.

El mismo autor menciona que para el territorio ecuatoriano, la satisfacción laboral se ha convertido en una de las problemáticas estructurales con mayor relevancia, en lo que concierne al mercado laboral, señalando que, dentro de este proceso organizacional, la globalización ha sido un fenómeno muy influyente, y que pese a los cambios de reformas que ha habido en el código de trabajo la situación dentro del mercado continúa siendo injusta para muchos trabajadores.

Castro (2013) menciona que luego de analizar el marco legal e institucional del ámbito laboral en Ecuador, se resaltan las mejoras en las garantías para los trabajadores y los mecanismos para hacerlas cumplir, las mismas que generan una notable mejora en las condiciones laborales del país, lo que a su vez debería traducirse en una mayor satisfacción laboral para los trabajadores. De modo que en Ecuador, la mayoría de las personas están satisfechas con sus empleos, mostrando así que en el año 2007, el 64,56% de los trabajadores a nivel nacional manifestaron estar contentos con sus trabajos, mientras que para el año 2011, este porcentaje aumentó significativamente a un 74,46%, lo que representa un crecimiento de casi 10 puntos porcentuales.

2.4 ELEMENTOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Para Hernández et al., (2012, como se citó en Burgos y Loor, 2018), los elementos de la satisfacción en los trabajadores son:

- **Satisfacción por el trabajo:** es el nivel de satisfacción que puede llegar a tener los trabajadores en relación a su trabajo.
- **Tensión relacionada con el trabajo:** el nivel de esfuerzo que le trae consigo la profesión que ejerce y se ve reflejada en la forma de trabajar ya sea en su responsabilidad o la contraria a esta.
- **Competencia profesional:** grado en que puede visualizar que su profesión va de la mano con el puesto de trabajo que ejerce.
- **Presión en el trabajo:** el trabajador siente que tiene el tiempo adecuado para poder llevar a cabo su trabajo.
- **Promoción profesional:** momento en el cual el trabajador pudo comprender que puede desarrollarse de una mejor manera en su vida profesional y ser un mayor aporte en su trabajo
- **Relación interpersonal:** cuando el trabajador puede percibir algo que se trate de él por parte de sus superiores.
- **Relación interpersonal con sus compañeros:** lo satisfactorio que se puede sentir las relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.
- **Características extrínsecas del estatus:** cuando es reconocido por el puesto de trabajo al que pertenece, el aporte que tiene en la organización y la manera en que desempeña su labor.
- **Monotonía laboral:** nivel en el que se ve afectada la persona debido a las rutinas realizadas por los compañeros y la poca diversidad de trabajo.

2.5 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Para García (2020), existen diferentes factores que influyen en la satisfacción laboral, entre los cuales están:

- La responsabilidad
- Condiciones de trabajo
- Felicidad
- Variedad de trabajo
- Remuneraciones
- Relación con los compañeros (confianza con los mismos)
- Construcción del puesto
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Cooperación

Cada uno de los factores mencionados anteriormente pueden llegar a influir de manera positiva en la satisfacción laboral de la persona, siendo así de gran importancia evaluarlos constantemente, creando un mejor ambiente laboral y una mayor motivación y apoyo, misma que no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también puede conducir a un aumento en la productividad, la retención de talento y la mejora del clima organizacional.

Según una investigación realizada a la empresa de complemento 360 por Contreras et al., (2020), dio como resultado que entre los factores que influyen en la satisfacción laboral están: el ambiente laboral, remuneración, comodidad, trato recibido por los demás, formar parte del propósito de la empresa, teniendo así un alto porcentaje de personas satisfechas comprometidas a seguir demostrando su compromiso y preocupación por la organización y compañeros.

Por otra parte, para Schimtz (1991, como se citó en Rosales, 2020) existen factores que la empresa u organización no pueden alterar, ya que estos influyen de manera más directa:

- **Edad:** entre más avance la edad de la persona mucho mayor será su satisfacción, ya que el un joven el nivel de satisfacción es inferior, debido a que una persona de edad avanzada no ve la necesidad de estar probando varios puestos de trabajo mientras que un joven si lo hace.
- **Sexo:** siendo unos de los grandes problemas en la actualidad, donde la mujer es la que tiene poco beneficio y recibe menor salario a pesar de estar en el mismo cargo que un hombre.
- **Inteligencia:** este no es un factor que influya mucho en la satisfacción laboral, pero es tomado en cuenta debido a que cuanto mayor sea el cargo se visualizará la existencia de un mayor grado de escolaridad.
- **Experiencia:** a comienzos de la vida laboral es gratificante el nivel de satisfacción que posee, pero acorde van pasando los años va decayendo, pero es confortable el esfuerzo realizado.
- **Personalidad:** teniendo consigo la estabilidad emocional, misma que en varias ocasiones puede repercutir en su ambiente laboral, debido a que si existe insatisfacción también será notable la inestabilidad existente.

2.6 BENEFICIOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Para Cano (2022), la satisfacción laboral tiene como beneficio poder aumentar la fidelidad de los servidores en la empresa y/o organización y su vez permitir que exista una mayor productividad, donde se espera obtener trabajadores motivados y satisfechos laboralmente, con un mejor compromiso institucional y capaz de

cumplir fielmente a su compromiso, de modo que tienden a recibir apoyo de la empresa en beneficio de sus intereses.

El mismo autor menciona que uno de los beneficios de saber cuándo existe la insatisfacción o satisfacción en los servidores, es poder identificar que en muchas ocasiones los trabajadores renuncian a sus trabajos debido a que en la empresa y/o organización no pueden desarrollarse de manera personal y profesionalmente, siendo así que buscan mejores propuestas y oportunidades de desarrollarse en otro lugar.

2.7 PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL

En el tiempo actual, una de las principales corrientes de cambio y gestión en el capital humano, es alcanzar que dentro de los sistemas de trabajo se genere un incremento productivo y una mejora en la satisfacción laboral. Según Bernal y Flores (2020) el alcance de niveles óptimos de satisfacción, permitirán la obtención de conductas favorables en el desenvolvimiento del trabajo, consiguiendo de esta manera experiencias intrínsecas amenas. En este sentido es importante el encaminar las acciones organizacionales, como también considerar la implementación de un monitoreo el cual permita obtener indicadores del staff, con el fin de disponer de un mejor panorama en la toma de decisiones y la creación de estrategias pertinentes.

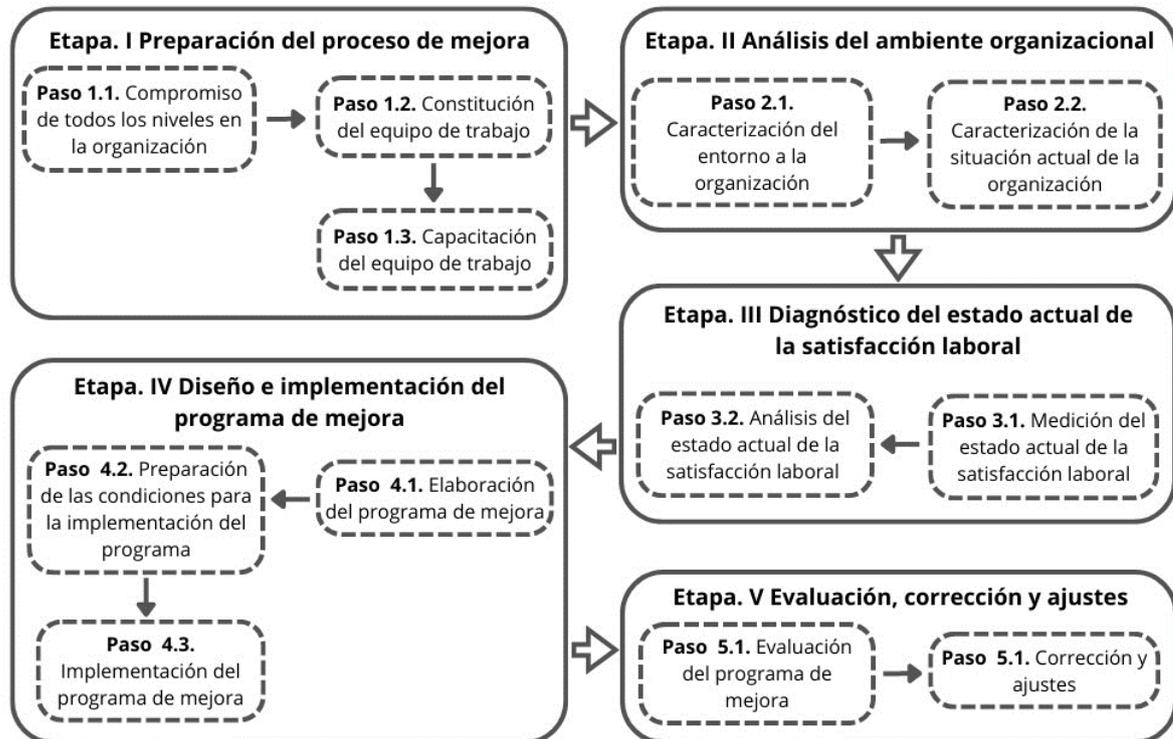
Dentro del ámbito laboral, al momento de que cada departamento o área de una entidad realice sus debidas obligaciones, se torna muy esencial, la necesidad de considerar la aplicación de instrumentos los cuales permitan el monitoreo y seguimiento del cumplimiento de sus responsabilidades, haciendo efectivo el alcance de objetivos y metas de la organización.

De acuerdo a Rodríguez, (2004, como se citó en Nolasco, D. 2020) la evaluación era un recurso el cual fue considerado como una herramienta de política reductiva, misma que fue convirtiéndose progresivamente en un instrumento de desarrollo profesional. La finalidad de estos procesos es proporcionar a las entidades herramientas que posibiliten la mejora en la satisfacción laboral desde la retroalimentación como un pilar fundamental.

Según Álvarez (2015) los procedimientos para la mejora de la satisfacción están comprendido por varios enfoques metodológicos, señalando que esta actuación se encuentra definida en cinco etapas y 12 pasos, los cuales responden a una serie de principios como consistencia lógica, parsimonia, flexibilidad, trascendencia y sistematicidad.

En la figura 2.2 es preciso resaltar que, este procedimiento dispone de un conjunto de propiedades que permiten el alcance de resultados esperados, aspectos como, integral, participativo, retributivo y permanente. Lo descrito en el organigrama constituye un proceso cíclico, que busca la evaluación, seguimiento y control, así como, la mejora continua en la gestión del capital humano.

Figura 2.2 Procesos generales en la mejora de la satisfacción laboral



Fuente. Datos tomados de Álvarez (2015)

Este método parte desde la preparación del proceso de mejora, etapa en la que se crean las condiciones organizativas, en las cuales, a partir de sesiones y reuniones de trabajo, se pretende crear objetivos, alcances y procedimientos que permitan la ampliación de la satisfacción laboral, en este apartado se establece la coordinación de equipos de trabajo, como la capacitación de los mismos, los cuales se dispondrán a recopilar información y utilizar varias herramientas que le permitan el desarrollo de este parámetro.

La segunda etapa como bien indica, se realiza un análisis del entorno organizacional, de manera interna como externa, ello a partir de la información previamente obtenida, con la que se crea una caracterización de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, en virtud de poder resaltar las interrelaciones y nexos directos con el proceso. La etapa siguiente presenta como principal objetivo la construcción de un diagnóstico, el cual estará centrado en determinar las mediciones y estado actual de la satisfacción laboral,

para sí poder encontrar los factores inhibidores y seguidamente poder diseñar el plan piloto.

La cuarta etapa se considera como una de las más importantes, puesto que luego del análisis actual, se lleva a cabo el desarrollo de la propuesta y estrategias pertinentes que den solución a las problemáticas encontradas en el diagnóstico, cabe señalar que dentro del plan piloto se debe considerar los medios organizativos y técnicos necesarios para ser efectuados. En lo que respecta a la última etapa, en esta se desarrolla una evaluación de la propuesta establecida, analizando su impacto y haciendo una comparativa con periodos anteriores y en función a ello poder realizar correcciones y ajustes de ser necesario, en pos de que se procure obtener mejoras en la organización.

2.8 CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es uno de los factores que mayor influyen en el desempeño de la institución, ya que estos pueden repercutir en el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas, siendo así importante la implementación de estrategias que les permitan crear altos niveles de satisfacción laboral y una mejor productividad para la empresa, (Vallejo, 2022). Por otra parte, Álvarez, et al., (2019) indica que entre las causas de la insatisfacción laboral están: las remuneraciones, ambiente laboral o psicológico y el desarrollo personal.

Las causas de la satisfacción laboral pueden ser múltiples y pueden incluir factores intrínsecos y extrínsecos, entre las causas están:

- La remuneración adecuada y el reconocimiento por el trabajo bien realizado.

- La percepción justa en la distribución de las recompensas del trabajo.
- La satisfacción de las necesidades de los trabajadores en cuanto a seguridad, condiciones laborales y estabilidad de empleo.
- La oportunidad de crecimiento profesional y personal
- La sensación de tener un trabajo importante y relevante en la sociedad.
- La sensación de tener un trabajo importante y relevante en la sociedad.
- La satisfacción de tener un ambiente de trabajo saludable y un buen clima laboral

Por otro lado, la satisfacción laboral tiene muchas consecuencias positivas no solo en el trabajador, sino también para la organización en la que trabaja, entre las cuales están:

- Mayor compromiso legal de los empleados hacia la organización.
- Mayor motivación y esfuerzo en el trabajo.
- Menor tasa de absentismo y rotación laboral.
- Mejora en la calidad del trabajo y de la atención al cliente.
- Menor nivel de estrés y ansiedad en el trabajo.
- Desarrollo de un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo.

En resumen, la satisfacción laboral es un factor fundamental tanto para el bienestar del trabajador como para el éxito y desarrollo para la organización en la que trabaja. Diversos investigadores han buscado la causa existente entre la satisfacción laboral y el desempeño, siendo así que, para Cernas, et al., (2019) “la satisfacción (actitud) depende más del desempeño en el trabajo (comportamiento) que vice-versa” (párr. 20).

La satisfacción laboral tiene un impacto importante en la vida laboral de los servidores y en el éxito de la empresa. Los empleados felices y satisfechos tienden a ser más productivos, a permanecer en su puesto de trabajo y a tener una opción positiva de la empresa, lo que puede beneficiar a la organización en términos de desempeño y reputación.

La satisfacción laboral se ve influenciada por diversos factores sean extrínsecos o intrínsecos, entre los cuales se encuentran aspectos relacionados con la percepción interna del individuo, autoestima, sensación de tener un buen trabajo, creatividad, buena utilidad de sus habilidades, responsabilidad, correcta toma de decisiones, un ambiente sano y positivo, agradecimiento por el trabajo bien hecho, entre otros, (Moreno, et al., 2020).

2.9 DIFERENCIA ENTRE FACTORES INTRÍNSECOS Y EXTRÍNSECOS QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Para Cano (2022) los factores intrínsecos son medidos mediante indicadores, tal como las tareas que realizan los trabajadores, las responsabilidades, atención de las propuestas y opiniones dadas para la mejora, por lo que cada uno de los factores mencionados anteriormente son el conjunto de la valoración del empleado de manera general en relación a la condición que desempeña, mismos que en muchas ocasiones son difíciles de modificarse. De modo que entre los tipos de factores extrínsecos están:

- Remuneraciones
- Tipo de gestión
- Comunicación y relación humana

- Jornada laboral y tiempo de descanso
- Condiciones físicas-ambientales

Para Ríos et al., (2021), los factores intrínsecos tienen una relación con el estado emocional del individuo. Los factores intrínsecos son aquellos que provienen del interior de la persona mientras que los extrínsecos se dan de manera externa, por ende, es importante realizar evaluaciones a los servidores ya que se puede determinar si estos están influyendo en el desempeño, calidad y éxito sea de manera interna o externa de la empresa u organización. Los factores intrínsecos en muchas ocasiones no son los causantes de que una persona se quede o se vaya de su lugar de trabajo, sino que existen otros factores que pueden motivar a aquello, (Noriega, 2019).

2.10 INSTITUCIONES PÚBLICAS

Las instituciones públicas son entidades creadas y financiadas por el Estado que se encargan de la prestación de servicios de cumplimiento de las funciones que el Estado tiene asignadas en la gestión de los asuntos públicos, siendo así que, en la mayoría de los países, las instituciones públicas son creadas por la Constitución nacional o Leyes especiales, y tienen objetivos específicos para servir a la sociedad. Además, cada institución pública tiene sus propias funciones y responsabilidades establecidas por la Ley, y todas ellas trabajan en conjunto para garantizar el bienestar y el desarrollo de una sociedad justa y equitativa.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 238 menciona que, “los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En

ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional”.

2.11 GOBIERNO AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

En Ecuador, la descentralización contribuyó a otorgar mayor autonomía a los gobiernos locales, lo que supuso un cambio en la estructura del Estado, este proceso se orientó al desarrollo de los gobiernos subnacionales y a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos de cada territorio local, de manera que la descentralización fue posible gracias a la transferencia de competencias y recursos del gobierno central a los gobiernos locales, así como al fortalecimiento de las capacidades de gestión de ambos niveles de gobierno, (Redrobán, 2021).

En el Código Orgánico Organizacional Territorial Autonomía Descentralización (2010) en su Capítulo IV Parroquias Rurales, Título III Gobiernos Autónomos Descentralizados, en el Art. 28 establece que “Gobiernos autónomos descentralizados. -Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias. Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política (...)”.

2.12 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR

Según el COOTAD (2010) en el Título I Principios Generales, en el art. 5 establece que “La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial”. Entre los Datos

tomados de la página oficial del GAD municipal del cantón Bolívar (2023) se encuentra lo siguiente:

Misión: Somos el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar, una organización sin fines de lucro, que cree y participa en el desarrollo cantonal, comprometida con la entrega a los y las ciudadanas servicio de calidad y calidez, con recursos humanos responsables, competitivos e innovadores, empeñados en servir con responsabilidad y puntualidad para generar productividad y bienestar a la comunidad.

Visión: El gobierno local se constituirá en una organización altamente eficiente capaz de gerenciar productos, proyectos compatibles con la dinámica estatal y social en forma desconcentrada, descentralizada y con equidad de género.

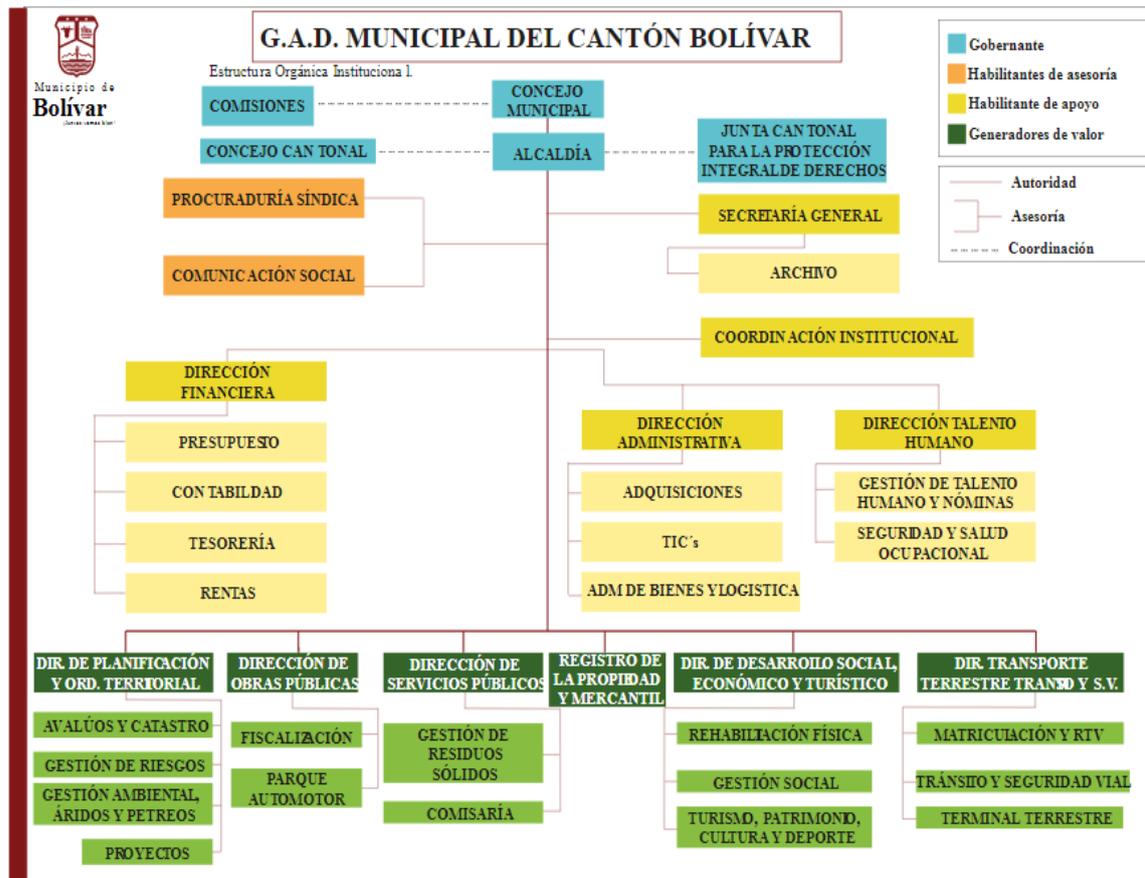
Siendo así que la misma institución se rige por la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública en la cual se menciona el derecho de la ciudadanía al libre acceso a la información pública y el cumplimiento de la ley a recibir informes mensuales que deben presentar todas las instituciones que estén regidas a este reglamento. Cabe indicar que en el tiempo actual toda institución debe disponer de una estructura orgánica, la cual permite dividir y coordinar las responsabilidades y funciones de las labores de una entidad.

En la figura 2.3 se detalla la estructura actualizada del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, donde se muestran las distintas unidades y las líneas de autoridad, los cargos del Concejo Municipal y Cantonal, comisiones, Junta Cantonal para la Protección Integral de los Derechos, siendo presentados estos de manera ilustrativa.

Fuente: Datos tomados de la página web del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar (2023)

2.13 SERVICIOS PÚBLICOS

Figura 2.3 Estructura orgánica institucional



Según la Constitución del Ecuador (2008) en el Título IV Participación y Organización del Poder, Capítulo Séptimo Administración pública, Sección primera Sector público, en el artículo 228 establece que el “ingreso al servicio público, ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las/os servidores públicos de elección popular, libre nombramiento y remoción.”

Para Morán y Ayvar (2020) los servicios públicos es un tema que preocupa, ya que estos inciden de manera inmediata en la calidad de vida de los ciudadanos, mencionando a su vez que es más factible no concebir la ejecución de los recursos como una decisión técnica sino como una arena de batalla. Por ende, el servicio público se rige por una regulación específica que se encarga de establecer los derechos y obligaciones de los usuarios, así como el de garantizar la calidad, seguridad, eficiencia y credibilidad en los diferentes procesos que se lleven a cabo.

A medida que han transcurrido los años el servicio público a recorrido los diversos países del mundo, convirtiéndose no solo en la satisfacción de los ciudadanos referente a las necesidades, sino que ha llegado a ser un complemento a la administración local, provincial y nacional, convirtiéndose en un medio para mejorar la calidad de vida de las personas, siendo los servidores quienes brindan este servicio eficiente y eficaz, (Falcones y Zambrano. 2022).

El servicio público es un concepto jurídico que se refiere a las actividades o funciones que son necesarias para satisfacer las necesidades de interés general y que son prestados por el Estado, siendo así que estos servicios tienen un carácter esencial y de obligatoriedad, y se prestan en función del bienestar de la comunidad y en la satisfacción de necesidades básicas de los ciudadanos, entre los servicios públicos más comunes están: transporte, energía eléctrica, agua, educación , entre otros.

Mientras que, para Mostajo (2019) el servicio público es considerado como aquella actividad jurídica, práctica, material y concreta, siendo así que la misma ha sido una de las instituciones que ha fundado y estructurado la rama del derecho público, es decir del derecho administrativo, teniendo un amplio desarrollo de la teoría y práctica de manera que va más allá de las diferentes ideologías sean políticas o económicas.

2.14 SERVIDOR PÚBLICO

Según el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público en el Título IV De la administración técnica del talento humano, Capítulo VI De la formación y la capacitación, sección cuarta Informes previos y efectos de la capacitación y formación, en el artículo 208 establece que, “una servidora/o de libre nombramiento o remoción se desplace a cumplir tareas oficiales de capacitación y/o actualización de conocimientos en reuniones, conferencias o visitas de observación dentro o fuera del país se le concederá comisión de servicios, viáticos, entre otros”.

En la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el Título IV Participación y organización de poder, Capítulo séptimo Administración pública, Sección tercera Servidoras y servidores públicos, en el artículo 229 establece que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”. Por lo que según López (2019) el servidor público es aquel que es designado con una función social teniendo una relación entre el Estado con la sociedad.

El mismo autor menciona que el máximo servidor público es el presidente (a) teniendo por menor al servidor del Estado, de modo que un servidor público puede llegar hacer electo, designado, contratado o seleccionado recibiendo salarios del presupuesto público, mismos que son fundamentales para la sociedad en general ya que ofrecen servicios a beneficio de toda la ciudadanía sin distinción alguna, por esta razón es importante que estén en constante capacitación para que así brinden servicios de calidad y eficiencia.

De modo que a continuación se detallaran algunos conceptos del servidor público según varios autores:

Tabla 2.1 Conceptos de servidor público

AUTOR/A	DEFINICIÓN	AÑO
Ursula, S. & Paca, F.	Todo individuo que lleva a cabo sus funciones en la administración pública, sin dependencia alguna del cargo que ejecute.	2022
Villarreal, E.	Personas (hombres – mujeres) que desarrollan diversas disciplinas, mediante las cuales el Estado proporciona servicios.	2018
Morales, E.	Es fundamental que los servidores públicos posean altos niveles de eficiencia para lograr una buena y adecuada atención a la ciudadanía, priorizando así los recursos del Estado.	2019

Fuente. Elaboración propia

Velaña, (2019), menciona que el servidor público es aquel que ejecuta un cargo público donde ejercen derechos y cumplen obligaciones, por lo que el personal debe tener la preparación para poder llevar a cabo de manera correcta un cargo público y poder así cumplir con las necesidades de la ciudadanía, cuidando así los intereses de las instituciones.

Los servidores públicos para Mendoza, (2022) son aquellos que brindan servicios esenciales a la población y necesitan tener habilidades en el trato interpersonal para manejar las diversas actitudes y situaciones que puedan presentar los usuarios. Los servidores públicos son aquellos que de una manera u otra trabajan para una entidad del estado, ya sea a nivel local, estatal o federal, teniendo como función principal brindar servicios al público y garantizar así los interés y necesidades de la sociedad, siendo atendidos de manera eficiente y eficaz.

En definitiva, el servidor público es aquel que desempeña una función del estado, teniendo como responsabilidad trabajar por el bien común y mejorando la calidad de vida de la sociedad en general, brindando así un servicio honrado, ético, transparente ya sea en sus acciones o decisiones y sobre todo que su papel principal sea proteger y servir los intereses de la ciudadanía mediante políticas y prestaciones de servicios públicos.

2.15 DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Según la Ley Orgánica del Servidor Público, en el Título III, del Capítulo 1 De los Deberes, Derechos y Prohibiciones, en el art. 23, en los incisos a, b, c y d establecen que, “Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos gozar de estabilidad en su puesto, percibir una remuneración justa que será dada en su función, responsabilidad y demás, gozar de prestaciones legales, jubilación y además, de ser restituido en caso de cumplir un servicio, militar, cívico, entre otros”.

De modo, en la misma Ley en el artículo 24 establece las prohibiciones que tiene las y los servidores, teniendo los siguientes aspectos; a) abandonar de manera injustificada el trabajo; b) ejercer otro cargo en horarios de trabajo, salvo el caso de personas autorizadas; c) retardar o negar en forma injustificada las prestaciones de servicios relacionadas a la función que realizan, entre otros.

2.16 PLAN PILOTO

Un estudio piloto es un estudio breve a pequeña escala que se realiza para probar la viabilidad de los métodos que se utilizarán en un estudio posterior más grande y

complejo, teniendo como objetivo principal evitar errores costosos en la investigación a gran escala. Por lo que es importante destacar que un estudio piloto no está diseñado para responder preguntas de investigación, sino para evaluar la idoneidad de los métodos y procesos, ya que esto a su vez permite evitar iniciar investigaciones a gran escala sin la certeza de que los métodos propuestos funcionarán correctamente, (Díaz, 2020).

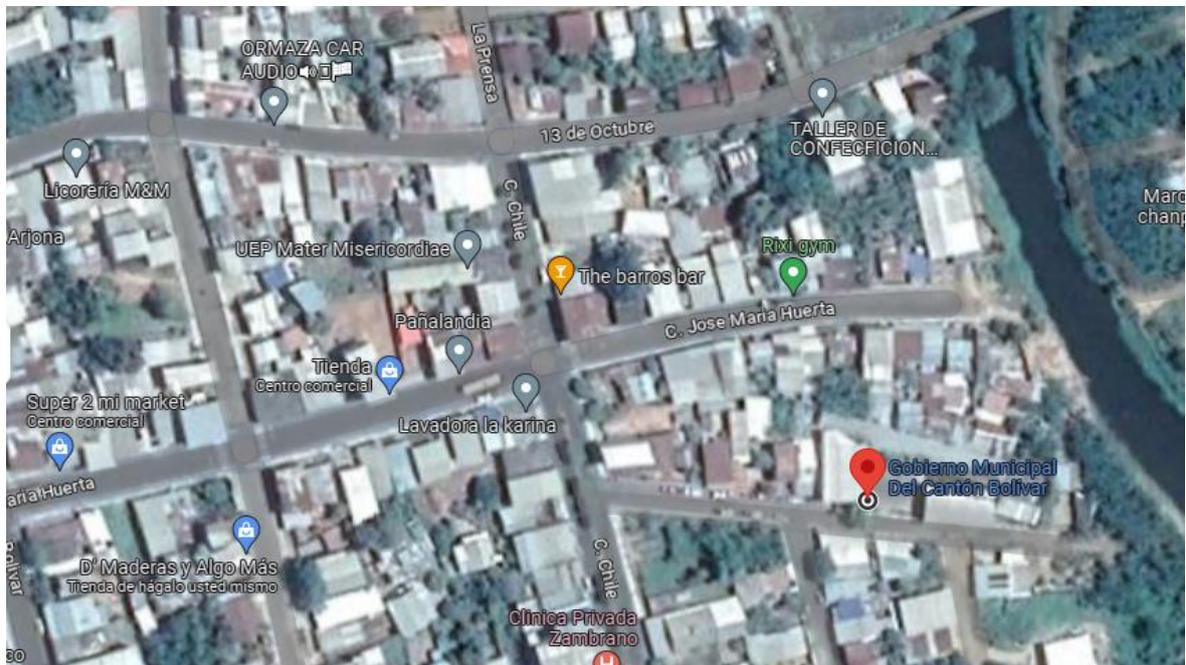
De modo que un plan piloto, también conocido como proyecto piloto o programa piloto, es una estrategia utilizada en diversas áreas para probar y evaluar la viabilidad, efectividad y aceptación de una nueva idea, intervención o tecnología en un entorno controlado y limitado antes de su implementación a gran escala. Este enfoque permite identificar y abordar posibles problemas o desafíos antes de lanzar completamente la iniciativa.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1 UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar de la provincia de Manabí, mismo que actualmente se encuentra ubicado en la Calle Chile y callejón María Victoria Avellán.

Figura 3.1 Ubicación del GAD Municipal del cantón Bolívar



Fuente: Datos tomados de sitio web

3.2 DURACIÓN

Esta investigación tuvo una duración de 10 meses a partir de su aprobación por parte del Tribunal.

3.3 VARIABLES EN ESTUDIO

Variable independiente: Satisfacción laboral.

Variable dependiente: Servidores públicos.

3.4 MÉTODOS

Guevara, et al., (2020), mencionan que los métodos de investigación sirven para identificar y definir claramente un problema, recolectar información relevante para formular hipótesis y, a partir de ellas, tomar decisiones apropiadas para el caso en cuestión. Por lo tanto, los métodos en una investigación son las herramientas y procedimientos que se utilizaron para recolectar, analizar y presentar datos, con el fin de responder a una pregunta de investigación o probar una hipótesis. Siendo así que fue importante seleccionar el método adecuado para la pregunta de investigación y los datos que se querían obtener.

3.4.1 MÉTODO INDUCTIVO

Según Prieto, (2017), menciona que el método inductivo implica el uso de casos o sucesos específicos para establecer principios teóricos generales. El método inductivo permitió a la autora estar en contacto de forma directa con el objeto de estudio mediante la observación, las entrevistas y encuestas, las mismas que proporcionaron información objetiva y fiable, partiendo de hechos particulares sobre la satisfacción laboral de los servidores del GAD del cantón Bolívar.

3.4.2 MÉTODO DEDUCTIVO

Para Sánchez, (2019), el método hipotético-deductivo implica la formulación de una hipótesis a partir de una premisa empírica y universal, seguido por la verificación empírica para comprender un fenómeno y explicar sus causas o su origen. Se utilizó el método deductivo ya que este proporcionó información fiable de diferentes autores, la cual fue obtenida mediante una búsqueda minuciosa en los sitios web, artículos científicos, tesis, libros, entre otros, mismos que sustentaron y permitieron

dar argumentación y credibilidad al marco teórico de la investigación desde las referencias bibliográficas.

3.4.3 MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO

La investigación analítica o método analítico es una técnica de estudio que requiere el uso de habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación cuidadosa de hechos e información relacionadas con el tema u objeto de estudio, teniendo por objetivo descubrir los elementos principales detrás del tema analizado para conseguir una comprensión profunda del mismo, (Puerta, 2022). Se utilizó este método para crear un análisis de los datos que se obtuvieron mediante las encuestas, entrevistas y la recopilación de información de las diferentes fuentes primarias y secundarias, mismas que ayudaron a realizar una comprensión básica y síntesis de las causas y efectos, permitiendo proponer estrategias de mejora.

3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para Guevara, et al., (2020) “los tipos de investigación en una investigación va a constituir un paso importante en la metodología, porque determina el enfoque del mismo”, (párr. 4). De modo que, los tipos de investigación parten del objetivo y la hipótesis que se plantea, misma que es de tipo no experimental. De manera que la investigación es fundamental para la construcción de cualquier campo del conocimiento, ya que permite la obtención de nuevos datos, la validación de las teorías existentes y la formulación de nuevas hipótesis, además puede ser utilizada para resolver problemas prácticos en la sociedad.

3.5.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo, conocida como investigación de in situ, implica llevar a cabo el estudio directamente donde sucede o se encuentra el objeto de la

investigación, de manera que esta aproximación brinda una mayor confianza en la recopilación de datos precisos y facilita la utilización de diseños descriptivos y experimentales, creando un ambiente controlado para manipular las variables dependientes de manera confiable, (Cortez y Escudero, 2018).

La investigación de campo permitió estar en contacto directo con el objeto de estudio mediante las encuestas y entrevistas, y poder así indagar desde el sitio de estudio la satisfacción de los servidores públicos en cuanto a comunicación, capacitación, calidad y ambiente laboral, crecimiento profesional, entre otros, y de esta manera poder discernir aquellos factores que estuvieron incidiendo en la satisfacción laboral de los servidores.

3.5.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Según Palma, et al., (2020), menciona que las referencias bibliográficas tienen como prioridad señalar las fuentes de ideas, técnicas y datos estadísticos, mismos que son tomados de trabajos previos. Se aplicó la investigación bibliográfica porque esta permitió la recopilación de la información científica de diversos autores sobre las variables de estudio, publicados en sitios web, revistas científicas, ponencias, artículos, libros entre otros, permitiendo fundamentar, argumentar y sostener el objeto de la investigación.

3.5.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Para Cortez y Escudero (2018), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal la descripción detallada de una realidad específica, tales como sucesos, objetos, individuos, grupos o comunidades que se desean estudiar, de manera que su función consiste en planificar un conjunto de actividades destinadas a examinar las particularidades del problema, permitiendo una descripción completa y detallada de un hecho o situación concreta.

Mediante la investigación descriptiva se realizó un análisis de los datos estadísticos obtenidos, además de extraer las características esenciales del objeto de estudio, permitiendo a su vez detectar y describir las fortalezas y debilidades para así proponer estrategias de acciones que permitirán mejorar la situación actual de la institución.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

La determinación de la población y muestra, parte del tipo de investigación a utilizar, misma que se aplica para enfrentar a la realidad de la problemática, por lo cual es importante mirar al enfoque de los tipos de investigación, (Mucha et al., 2020). Actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar cuenta con 137 servidores públicos, no obstante, en esta investigación se seleccionó una muestra por conveniencia de 60 servidores públicos, mismos que estuvieron laborando durante el período 2019-2022 y que continúan desempeñando sus funciones en esta institución.

3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación representan los procedimientos y herramientas seleccionadas para abordar y examinar un fenómeno específico, persona o grupo social, de manera que esta técnica brinda una manera eficaz de recolectar, analizar y presentar la información obtenida por el investigador, (Rubio, 2020). Siendo así que el uso de las técnicas dependerá del propósito de la investigación, los recursos disponibles y la metodología utilizada por el investigador.

3.7.1 ENCUESTA

La encuesta es un sistema de preguntas, el cual dentro del entorno investigativo busca la producción de datos, a través de la utilización de cuestionarios

estandarizados, esta herramienta permite la planificación de acuerdo a una acción exploratoria o también dispone de su utilidad como una herramienta de estudio para el desarrollo de un análisis de un determinado evento (Falcón et al., 2019).

Con respecto a la encuesta, se tuvieron en cuenta varias dimensiones de factores extrínsecos entre ellos, la comunicación, ambiente laboral, capacitación, motivación, entre otros, la cual ayudó a recopilar datos reales y eficaces del tema de estudio, misma que fue aplicada a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar durante el periodo 2019-2022, permitiendo así la obtención de información auténtica sobre la satisfacción que tuvieron durante ese periodo de tiempo.

3.7.2 ENTREVISTA

La entrevista es considerada como un método de indagación empírica, la cual presenta un aspecto opinático, esta hace el llamado al diálogo o a una comunicación interpersonal, siendo esta establecida entre un sujeto y el investigador, con el propósito de conseguir respuestas verbales a preguntas formuladas en función a la investigación o problemática planteada (Lanuez y Fernández, 2014 como se citó en Feria, Matilla y Mantecón, 2020).

Para el desarrollo de la entrevista, en principio, esta se encontró dirigida al actual Vicealcalde del GAD del cantón Bolívar, quien en el periodo 2019-2022 tuvo a su cargo el puesto de concejal, este instrumento permitió conocer desde su punto de vista aquellos factores externos que estuvieron influyendo en la satisfacción laboral de los servidores públicos y la importancia que tiene la misma dentro de una institución pública.

3.8 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Cohen y Gómez, (2019) mencionan que el procedimiento de la investigación es un proceso en el cual, por medio de una amplia y exclusiva búsqueda de conocimientos, logra apropiarse de un significado o que a su vez alcanza una identidad propia, ello a partir de los aportes metodológicos y teóricos que son elaborados por el investigador, con el fin de encontrar respuesta a una problemática o resolver dudas y contradicciones en busca de expandir nuevos saberes.

FASE 1: REVISAR LA BASE LEGAL Y NORMATIVA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.

- Revisión de la base legal y normativa que establezcan la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar.
- Análisis comparativo de las bases legales para el sustento de la investigación.

Se llevó a cabo una revisión documental bibliográfica de las bases legales, reglamentos y normativas sobre la satisfacción laboral, desde una escala nacional y cantonal, teniendo como principal objeto de estudio los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, dicha información permitió realizar un análisis, determinando el alcance, importancia e influencia de cada instrumento, lo cual permitió dar sustento a la investigación.

FASE 2: IDENTIFICAR LOS FACTORES EXTRÍNSECOS QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.

- ✓ Banco de preguntas para la entrevista y encuesta

- ✓ Aplicación de la entrevista y la encuesta.
- ✓ Tabulación y análisis de los resultados obtenidos.

En esta fase se diseñó un banco de preguntas para las encuestas y entrevistas, basadas en el modelo Servqual combinada con la escala de Likert, donde a cada ítem se le atribuyó los valores del 1 al 5, siendo estos, totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo, totalmente de acuerdo, mismo que estuvo dividido en varias dimensiones. Posteriormente se realizó la entrevista al Vicealcalde actual del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, y las encuestas a los servidores públicos del periodo 2019-2022 que en la actualidad siguen laborando en esta misma institución, por último, se tabularon los datos obtenidos mediante la aplicación Survey 123 y se procedió a su respectivo análisis.

FASE 3: PROPONER UN PLAN PILOTO QUE AYUDE A FORTALECER LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR.

- ✓ Diseño del plan piloto.
- ✓ Entrega del plan piloto y socialización del mismo.

En esta fase se culminó el proceso de la investigación, siendo así que, una vez recopilada la información que fue obtenida mediante las técnicas de investigación, se procedió al diseño de un plan piloto que permitió fortalecer la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, el cual estuvo estructurado por la descripción del problema, estrategias, actividades, los responsables y los recursos utilizados, mismo que fue entregado de manera digital y socializado con la responsable del departamento de talento humano.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se presentará y explicará los resultados obtenidos para el Diagnóstico de la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar en el periodo 2019-2022. En primer lugar, se evaluó la situación actual utilizando una encuesta, luego se identificaron los problemas que afectaban el rendimiento laboral de los servidores públicos y finalmente, basándose en los resultados de las técnicas de investigación utilizadas, se desarrolló un plan piloto destinado a mejorar la productividad y satisfacción de los profesionales en la institución.

4.1. FASE I.- REVISAR LA BASE LEGAL Y NORMATIVA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.

- **Revisión de la base legal normativa de la satisfacción laboral**

Se procedió a realizar una revisión y cuadro comparativo sobre las bases legales y normativas de la satisfacción laboral en la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Servidor Público, Reglamento de la Ley del Servicio Público y las normativas internas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar en el periodo 2019-2022, mediante cuatro preceptos normativos, como son: puesto de trabajo, remuneración, capacitación y/o formación y ambiente de trabajo.

Tabla 4.1 Cuadro comparativo sobre las bases legales y normativas que establecen la satisfacción laboral de los servidores públicos.

PRECEPTOS NORMATIVOS	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA	LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO	REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO	NORMATIVA INTERNA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR
Puesto de trabajo	<p>Art. 230.- En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley: 1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita (...).</p>	<p>Art. 22.- (...) c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley, (...).</p>	<p>Art. 177.- (...) La aplicación de métodos y procedimientos para seleccionar el talento humano competente, responderá a un tratamiento técnico, transparente, objetivo e imparcial para todos los aspirantes a desempeñar un puesto público (...)</p>	<p>No cuenta con normativa interna que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos.</p>
	<p>Art. 226.- (...) las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley (...).</p>	<p>Art. 23.- (...) a) Gozar de estabilidad en su puesto (...).</p>	<p>Art. 259.- (...) Cuando una servidora o servidor público se desplace a cumplir tareas oficiales en reuniones, (...) dentro o fuera del país se le reconocerá los correspondientes viáticos, subsistencias, (...) desde la fecha de salida hasta el retorno en razón de las tareas oficiales cumplidas</p>	<p>No cuenta con normativa interna que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos.</p>
	<p>Art. 229. (...) La remuneración de las servidoras y servidores públicos serán justa y</p>	<p>Art. 104.- Los puestos serán remunerados sobre la base de un sistema que garantice el</p>	<p>Art. 247.- Las remuneraciones de las y los servidores de los gobiernos autónomos</p>	<p>No cuenta con normativa interna que regule la</p>

Remuneraciones	equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.	principio de que la remuneración de las servidoras o servidores sea proporcional a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorará la profesionalización, capacitación y experiencia, observando el principio de que a trabajo de igual valor corresponde igual remuneración.	descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, se contemplarán como un porcentaje de la remuneración mensual unificada de la máxima autoridad (...).	satisfacción laboral de los servidores públicos.
Capacitación y/o Formación	Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público (...).	Art. 196.- (...) c) Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos.	Art. 196.- (...) Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales, (...).	No cuenta con normativa interna que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos.
Ambiente de trabajo	Art. 326.- (...) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar (...).	Art. 228.- (...) Las instituciones asegurarán a las y los servidores públicos el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional (...).	Art. 228.- (...) Las instituciones asegurarán a las y los servidores públicos el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional (...).	No cuenta con normativa interna que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos.

Fuente. Datos tomados de las bases legales que regulan el ejercicio de los derechos de los servidores públicos de Ecuador

- **Análisis comparativo de las bases legales y normativas**

La satisfacción laboral de los servidores públicos es un tema de gran relevancia para la administración pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, ya que su impacto se refleja en la calidad de los servicios que se brindan a los ciudadanos. En este sentido, es importante contar con un marco legal y normativo que garantice los derechos y condiciones laborales de los servidores públicos, y que promueva su satisfacción laboral.

En el primer precepto la Constitución y la Ley Orgánica del Servicio Público de Ecuador establecen que los servidores públicos deben cumplir con su jornada de trabajo, gozar de estabilidad en el puesto y no desempeñar más de un cargo público, a excepción de la docencia universitaria. Sin embargo, la ley puede establecer excepciones a la prohibición de desempeñar más de un cargo público simultáneamente, y el Presidente de la República puede levantarla en determinados casos, además, los servidores públicos pueden ser despedidos, suspendidos o destituidos por causales establecidas en la ley.

Del mismo modo, el reglamento de la LOSEP establece que para la selección del puesto de trabajo se tendrá que responder a un tratamiento técnico, transparente, objetivo e imparcial para todos, permitiendo que la aplicación de este principio contribuya a garantizar que los procesos de selección sean justos y equitativos, de manera que se seleccionen a los candidatos más idóneos para los puestos públicos.

Por otra parte, las bases legales del cuadro comparativo sobre remuneraciones del servicio público en Ecuador son coherentes entre sí y tienen un enfoque común: garantizar que las remuneraciones de los servidores públicos sean justas y equitativas, en relación con sus funciones, responsabilidades y experiencia. Por

esta razón en la Constitución de la República, se establece el principio de que las remuneraciones de los servidores públicos deben ser proporcionales a sus funciones, eficiencia, responsabilidades y valorando la profesionalización, capacitación y experiencia, mientras que, en el reglamento de la LOSEP se reitera este principio y se agrega que las remuneraciones deben contemplarse como un porcentaje de la remuneración mensual unificada de la máxima autoridad.

En cuanto a la percepción tres sobre la capacitación y formación, la Constitución de la República establece que el Estado garantizará la formación y capacitación continua de los servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público. Mientras que, la LOSEP permite a los servidoras y servidores generar el desarrollo de sus capacidades, destrezas y habilidades, de ahí que el Reglamento del Servicio Público establece que las instituciones deben contar con servidores públicos con formación y capacitación técnica, profesional y especializada, con cuarto nivel vinculado con las necesidades y objetivo institucional y nacional.

Sin embargo, es importante resaltar que existen algunas diferencias entre ambas bases legales, como por ejemplo la Constitución de la República del 2008 se centra en la formación inicial de los servidoras y servidores públicos, mientras que la Ley Orgánica del Servidor Público se orienta en la formación continua que deben de tener los mismos, por tanto ambas bases legales coinciden en la importancia de la formación y capacitación de los servidores públicos para el buen funcionamiento del Estado.

Y finalmente en el cuarto precepto normativo, en el Ecuador la Constitución de la República, la Ley Orgánica del Servidor Público y el Reglamento de la LOSEP establecen el derecho de los servidores públicos a un ambiente de trabajo seguro y saludable. La Constitución establece este derecho de forma general, mientras que

la Ley Orgánica lo desarrolla en mayor detalle. En concreto, la Ley Orgánica establece disposiciones específicas sobre la prevención de riesgos laborales, la seguridad y salud ocupacional, y la responsabilidad de los empleadores en la creación de un ambiente de trabajo seguro y saludable, de manera que según lo dispuesto en el reglamento las instituciones garantizarán que los servidores/as puedan brindar servicios en un ambiente adecuado y propicio.

En el período 2019-2022, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar incumplió con la obligación de establecer un marco normativo que regule la satisfacción laboral de sus servidores públicos, según información de fuentes secundarias. Cabe resaltar que, existió la creación de una planificación por parte de las diferentes áreas departamentales, pero no fue aprobada por la máxima autoridad institucional, lo que generó un impacto negativo en el clima laboral y el rendimiento de los servidores y servidoras públicos.

4.2 FASE II.- IDENTIFICAR LOS FACTORES EXTRÍNSECOS QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BOLÍVAR.

- **Aplicación y análisis de la entrevista realizada**

En primera instancia se aplicó una entrevista estructurada al actual vice alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, quien en el periodo 2019-2022 tuvo a su cargo el puesto de concejal, a fin de conocer la satisfacción laboral que tuvieron los servidores públicos en ese tiempo administrativo y si la misma repercutió en el desarrollo de las funciones que ellos ejecutan.

La relación entre los servidores públicos y la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar estuvo regida bajo un modelo de política autócrata y de escaso diálogo, esto se debía a que la autoridad no estaba abierta a escuchar las opiniones o sugerencias de los servidores, y estos, por su parte temían expresar sus opiniones, creando un ambiente laboral desfavorable que se vio reflejado en la vulneración de los derechos de los colaboradores que estuvieron bajo el régimen de la Ley Orgánica del Servidor Público y el Código de Trabajo. Tanto la falta de diálogo como la vulneración de derechos tuvieron un impacto negativo en el desempeño de los servidores públicos, ya que en ocasiones se sintieron desmotivados, insatisfechos y vulnerables.

Además, señalo que tenía un alto nivel de insatisfacción en su cargo, debido a que sus derechos como servidor público se vieron vulnerados, convirtiéndose en una parte desafiante de su cargo ya que tuvo que mantenerse firme ante decisiones basadas en la verdad y la justicia por precautelar los recursos del pueblo, a pesar de las múltiples amenazas e intimidaciones propias del sistema actual. Por lo tanto, cabe destacar que, durante el periodo administrativo, no se implementaron acciones estratégicas para promover el bienestar laboral de los servidores públicos.

Otro de los factores que incidió negativamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos fue la falta de recursos materiales e insumos necesarios para el desarrollo de sus actividades, viéndose en la obligación de utilizar sus propios recursos personales, como parte de su salario, para adquirir los materiales y suministros necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente, mencionando a su vez que la no existencia de un marco normativo interno que establezca la satisfacción laboral de los servidores repercutió en su desempeño.

Cabe indicar que, otra de las problemáticas resaltadas fue el ambiente de trabajo tenso que se mantuvo en ese periodo, mismo que en variadas ocasiones repercutió en la atención que se les daba a los usuarios, volviendo cada vez más complejo y

teniendo un bajo nivel de desarrollo integral dentro de la institución. Esta situación dificultó la coordinación de las tareas y la toma de decisiones, lo que se tradujo en una baja productividad y una disminución de la calidad de los servicios prestados a los usuarios, de manera que Barrera (2021) menciona que la participación de los empleados en la toma de decisiones está estrechamente relacionada con la productividad que ellos puedan desarrollar.

Con base a estos antecedentes, se puede concluir que es esencial realizar evaluaciones periódicas de la satisfacción laboral de los servidores públicos en los GAD municipales, ya que permiten identificar las oportunidades de mejora en el ambiente laboral, el crecimiento profesional y el servicio a la ciudadanía. Si bien es cierto, los servidores públicos satisfechos con su trabajo son más productivos, motivados y comprometidos, lo que se traduce en una mejor calidad de los servicios públicos, una mayor eficiencia y eficacia de la institución, y una reducción de los costos.

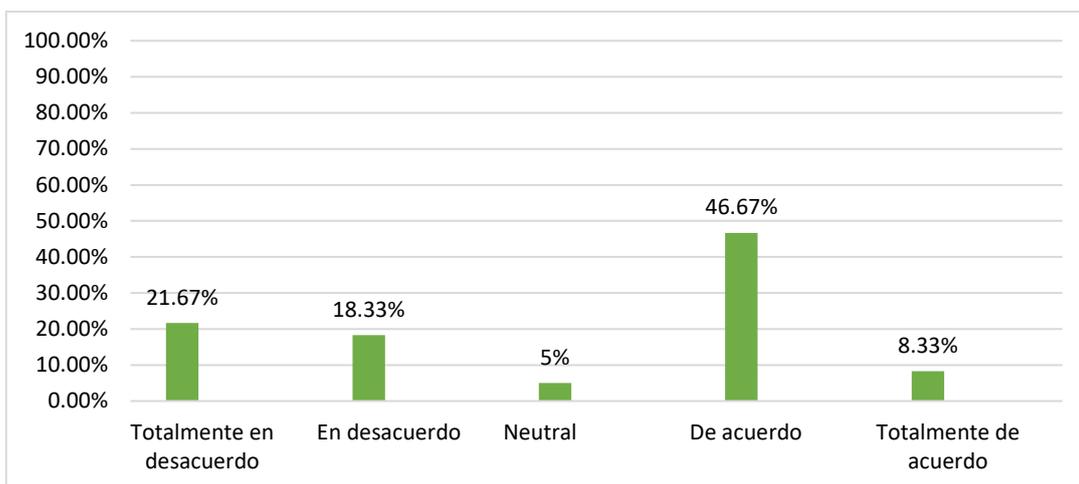
- **Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar del periodo 2019-2022**

En la presente actividad se realizó una encuesta estructurada a 60 servidores públicos del GAD del cantón Bolívar que estuvieron laborando en el periodo 2019-2022 y que actualmente lo siguen haciendo en la institución. Por su parte el cuestionario estuvo dividido en varias dimensiones relacionadas a las variables de estudio y con base a los factores externos de los servidores públicos como, por ejemplo, el puesto de trabajo, comunicación, ambiente laboral, capacitación y/o formación, motivación y calidad de servicio, con el fin de determinar la satisfacción laboral que tuvieron los servidores en ese periodo administrativo. Es preciso resaltar que, el instrumento fue aplicado sin la necesidad de realizar un muestreo, ya que solo se contaba con 60 servidores del periodo pasado y que actualmente laboran en la institución.

DIMENSIÓN 1: PUESTO DE TRABAJO

1. ¿Las funciones y responsabilidades estuvieron definidas según su perfil profesional?

Figura 4.1 Funciones y responsabilidades



Fuente: Desarrollo propio

- Análisis

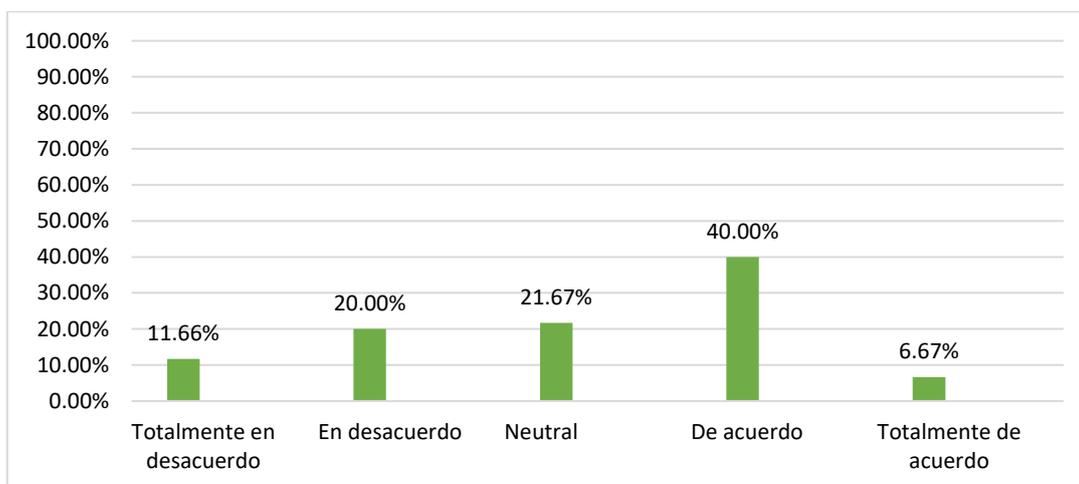
El 46,67% y el 8,33% de los servidores públicos encuestados mencionaron que las funciones y responsabilidades que realizaban en su puesto de trabajo eran definidas según su perfil profesional, es decir que estaban alineadas según sus habilidades y conocimientos, por lo que respondieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo. Mientras que, un 21,67% y 18,33% estuvieron en total desacuerdo y en desacuerdo debido a que sus responsabilidades no estaban acorde a su profesionalidad, y un 5% indicaron tener una postura neutral, de modo que ciertas actividades que realizaban eran en base a lo estudiado y no a su ámbito profesional.

Para Jaramillo (2015) el perfil profesional “está delimitado por un conjunto de conocimientos y habilidades que determinan el ejercicio profesional y satisfacen las demandas del medio laboral” (p.144), por lo que es importante que las organizaciones realicen un proceso de selección y contratación de personal que les

permitan identificar a los servidores que tienen los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar las funciones requeridas.

2. ¿En su puesto de trabajo Usted pudo desarrollar sus destrezas y competencias?

Figura 4.2 Destrezas y competencias



Fuente: Desarrollo propio

- Análisis

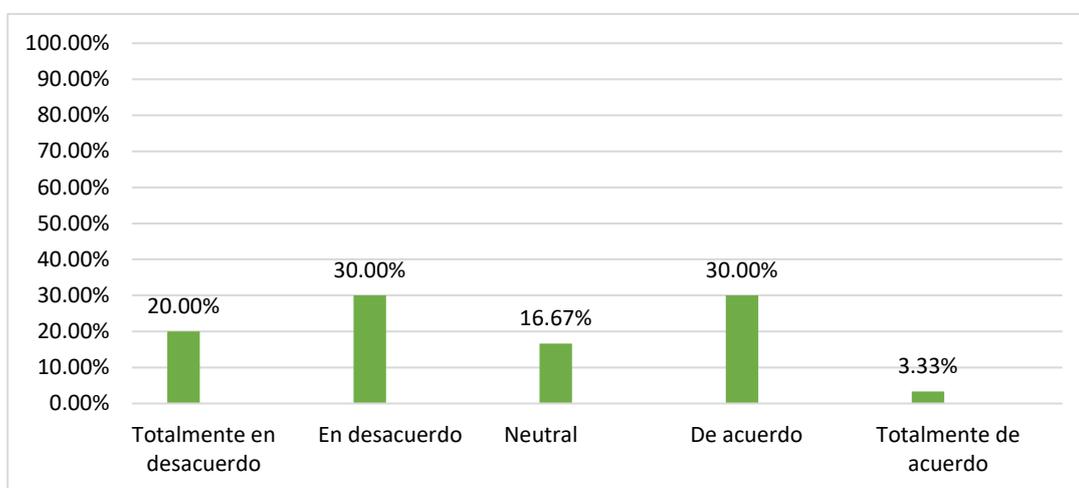
De acuerdo con la información proporcionada, el 40% y 6,67% de los servidores públicos señalaron que en su puesto de trabajo sí pudieron desarrollar sus destrezas y competencias respondiendo estar de acuerdo y totalmente de acuerdo; mientras que un 21,67% rara vez pudieron ejercerlas. Así mismo el 20% y 11,66% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, debido a que en muchas ocasiones eran no eran libres de desarrollar las competencias y destrezas que ellos adquirirían.

Por lo cual, Jaramillo (2015) menciona que el medio laboral es el lugar donde el profesional puede desarrollar sus capacidades, habilidades y competencias, permitiéndole así ejercer funciones propias del área en que va a desenvolver. Es importante que la organización y/o Institución permitan que los servidores públicos

desarrollen libremente las habilidades, competencias y destrezas que ellos poseen, ya que esto contribuye al desarrollo personal y profesional de los empleados, así como al éxito de la organización.

3. ¿Los directores del área administrativa le informaban cómo se desarrollaban sus funciones?

Figura 4.3 Desarrollo de funciones



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

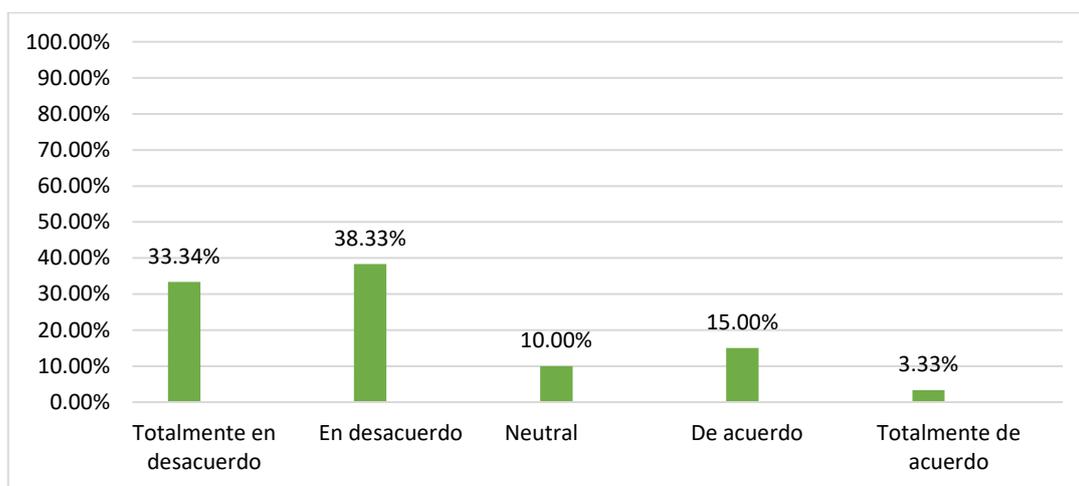
El 30% y 20% de los servidores públicos manifestaron que los directores del área administrativa no les brindaban información sobre la ejecución de sus funciones, por lo que expresaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente, por otro lado, el 30% y el 3,33% de los encuestados indicaron que, si recibían orientaciones sobre cómo realizar sus funciones, las cuales en varias ocasiones eran proporcionadas por parte del jefe inmediato. Finalmente, el 16,67% de los encuestados mencionaron que pocas veces recibían esta información.

Por esta razón, la comunicación efectiva entre los directores y los servidores públicos es un factor clave para garantizar la eficacia, la eficiencia y la transparencia

del servicio público, por lo cual Villavicencio (2020), menciona que los servidores públicos, sus funciones y los principios que los rigen, en muchas ocasiones han sido objeto de debate y discusión.

4. ¿Tuvo oportunidades de crecimiento profesional en la institución?

Figura 4.4 Oportunidades de crecimiento profesional



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

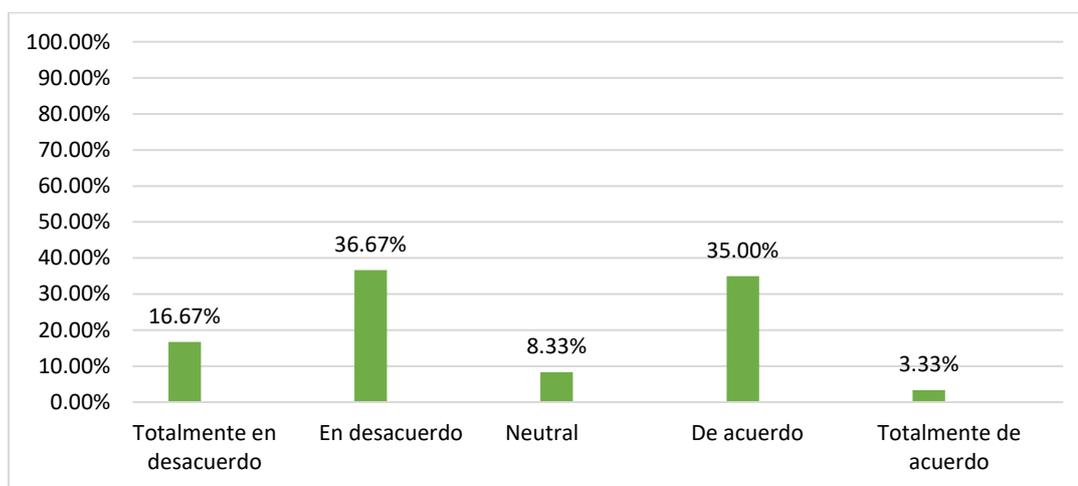
En relación con las oportunidades de desarrollo profesional en la institución, el 38,33% y el 33,34% de los servidores públicos encuestados expresaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, mientras que el 15% y el 3,33% mencionaron que sí tuvieron la oportunidad de desarrollarse profesionalmente. Por otro lado, el 10% indicó que tuvo la oportunidad de hacerlo en pocas ocasiones.

Las oportunidades de crecimiento profesional son importantes para los servidores públicos, ya que les permiten desarrollar sus habilidades y conocimientos, así como alcanzar sus metas profesionales, por ende, al proporcionarlas la institución puede mejorar la satisfacción laboral de los servidores públicos, así como la calidad de los servicios públicos, por tal motivo La Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (2023) menciona que el trabajo colaborativo permite que las personas se

conozcan y conecten, lo que puede generar oportunidades de crecimiento tanto a nivel personal como profesional.

5. ¿En su puesto de trabajo tuvo autonomía suficiente para desempeñar sus funciones?

Figura 4.5 Autonomía para el desarrollo de funciones



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

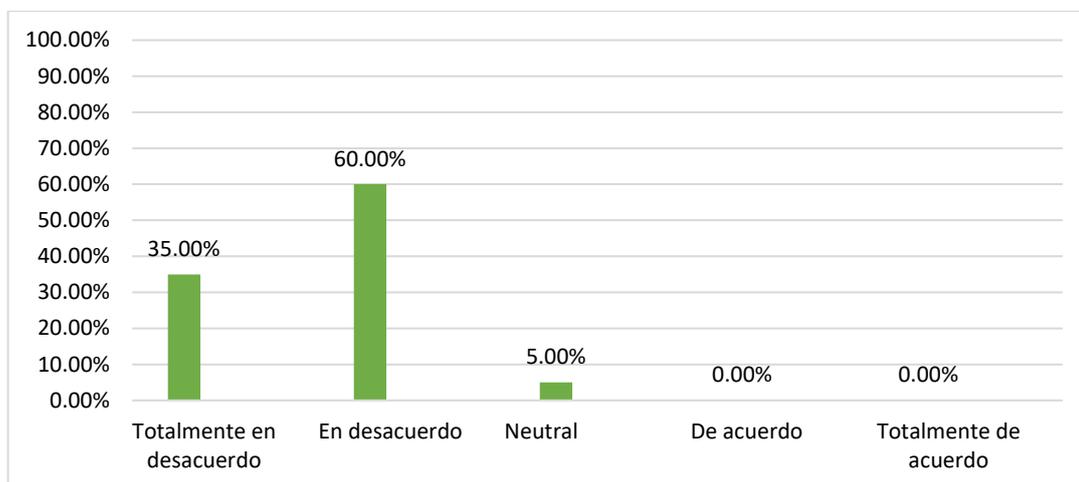
Los datos reflejan que un 36,67% y 16,67% de los servidores públicos señalaron que no pudieron tener la autonomía suficiente para desempeñar sus funciones, ya que no podían realizar ninguna actividad que no fuera señalada por la máxima autoridad, por lo que mencionaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, además el 35% y 3,33% manifestaron que en su puesto de trabajo si tuvieron la libertad para actuar por su cuenta y realizar acciones sin supervisión. Mientras que, el 8,33% pronunciaron que a pesar de las restricciones que tenían trataban de realizar sus funciones de acuerdo a la experiencia que tenían.

Por esta razón, la autonomía de los servidores públicos es un principio fundamental del servicio público, es decir deben tener la libertad y la capacidad para tomar decisiones sobre cómo desempeñar sus funciones, dentro de los límites

establecidos por la ley, lo que puede conducir a una mayor satisfacción laboral, compromiso y productividad. Para Faya et al., (2018) la autonomía les permite a los servidores públicos sentirse más seguros, competentes y les da un mayor sentido de propósito en su trabajo.

6. ¿En la administración 2019-2022 se aplicó medidas para asegurar que las remuneraciones de los servidores y servidoras sean justas, equitativas y consideren su profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia en sus funciones?

Figura 4.6 Remuneraciones



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

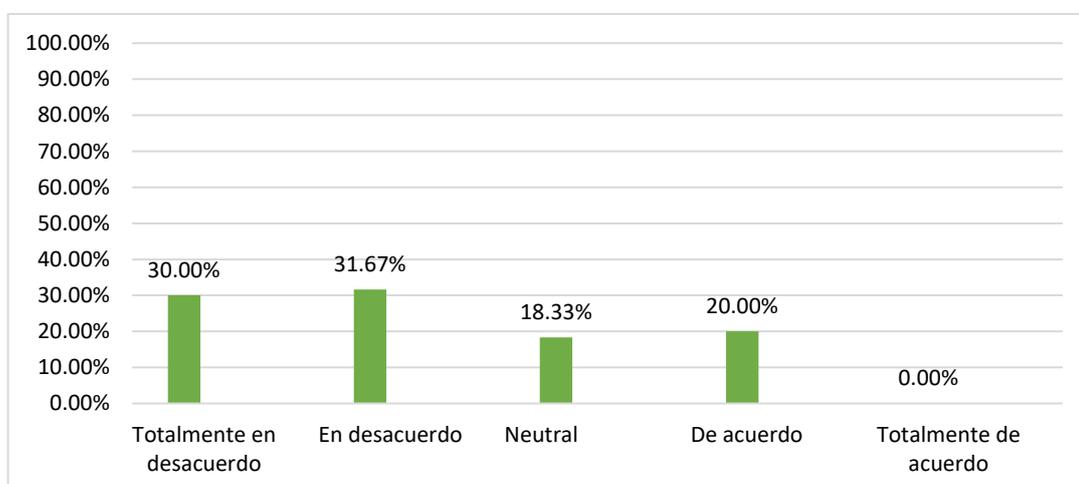
El 60% y 35% de los servidores públicos encuestados determinaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo debido a que, dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar no se aplicaron medidas para asegurar que las remuneraciones de los servidores y servidoras sean justas, equitativas y que consideren su profesionalización, capacidad, responsabilidad y experiencia en sus funciones, mencionando que tuvieron una reducción de sus salarios durante un año a causa de la Pandemia Covid-19, mientras que un 5% mantuvo una postura neutral debido a que no tuvieron ninguna afectación ante estas disposiciones.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su Título II Derechos, Capítulo segundo Derechos del buen vivir, Sección octava Trabajo y seguridad social, en el Art. 33 establece que “(...) 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, (...)”. Por lo que es necesario que los gobiernos, la sociedad civil y las instituciones trabajen juntos para promover la equidad, la justicia social y la profesionalización del servicio público.

DIMENSIÓN 2: AMBIENTE DE TRABAJO

1. ¿Se estableció un buen ambiente de trabajo en la institución?

Figura 4.7 Ambiente de trabajo en la institución



Fuente: Desarrollo propio

- Análisis

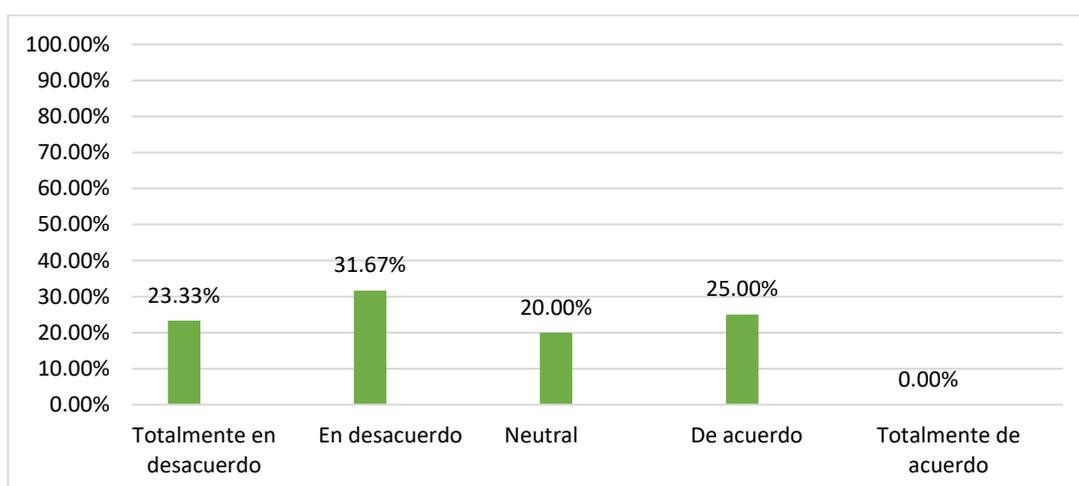
Con base a los datos obtenidos un 31,67% y 30% de los servidores públicos mencionaron que no existía un buen ambiente de trabajo dentro de la institución,

debido a, la falta de comunicación y colaboración, la carga excesiva de trabajo, discriminación, existencia de conflictos presentados entre los servidores públicos y autoridades entre otros, por lo que respondieron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Mientras que un 20% indicaron que existía un buen ambiente de trabajo en la institución, sin embargo, un 18,33% manifestaron que rara vez había un adecuado ambiente laboral para poder desarrollar de manera efectiva las actividades.

Martínez (2015) menciona que es importante crear un ambiente laboral favorable ya que permite que los empleados se sientan seguros, respetados, valorados y más motivados para trabajar duro y alcanzar los objetivos de la institución. Es por ello que un buen ambiente de trabajo dentro de las instituciones se convierte en un factor esencial para el buen funcionamiento del servicio público.

2. ¿Tenía un adecuado entorno físico para desempeñar sus funciones?

Figura 4.8 Entorno físico para desempeñar las funciones



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

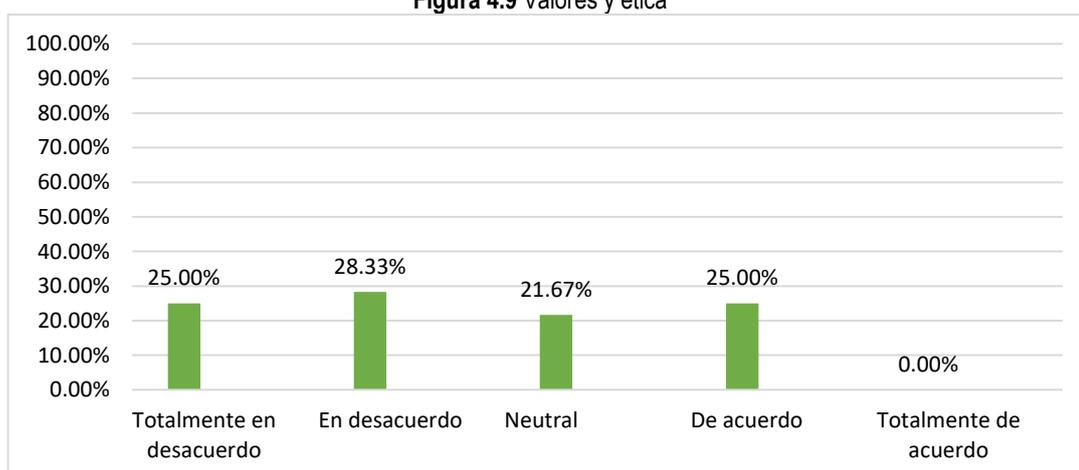
El 23,33% y 31,67% de los servidores públicos encuestados mencionaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el entorno físico en el que

desempeñaban sus funciones, debido a que, en muchas ocasiones no contaban con el espacio suficiente para atender a los usuarios, lo que generó la falta de comodidad y privacidad para los servidores públicos, afectando la calidad del servicio que se brindaba. Por otro lado, un 25% de los encuestados se mostró de acuerdo con el espacio físico para laborar, mientras que un 20% manifestó que pocas veces se sentía insatisfecho por el lugar de trabajo.

De acuerdo al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) de Colombia (s.f.) el entorno o las condiciones físicas que presenta un área de trabajo repercute en el ambiente laboral, ya sea de manera negativa o positiva, ciertamente la disposición de un sitio de trabajo se percibe como una herramienta necesaria para afrontar la demanda de las labores diarias, puesto que se facilita el desarrollo de las diversas tareas correspondientes.

3. ¿Los valores y la ética de la organización se vieron reflejados en el ambiente de trabajo?

Figura 4.9 Valores y ética



Fuente: Desarrollo propio

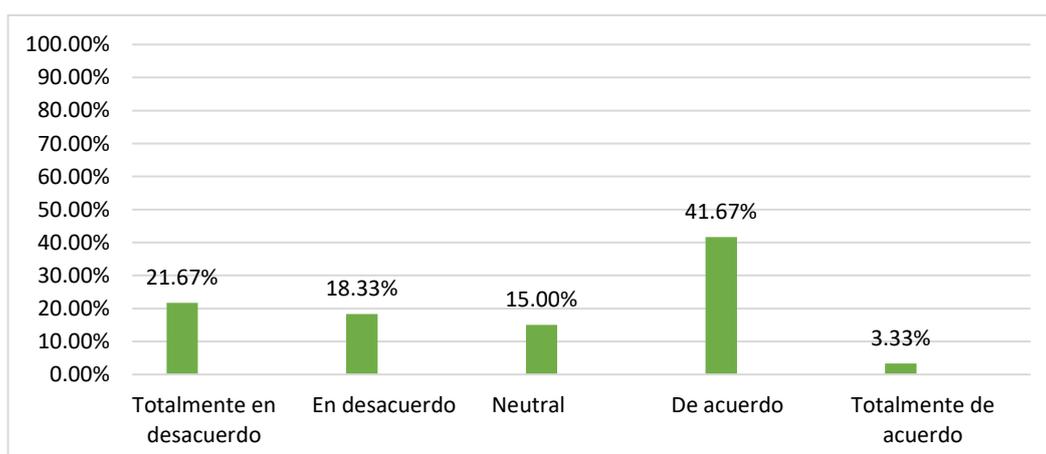
- Análisis

Del total de los servidores encuestados se conoció que un 28,33% y 25% mencionaron estar en desacuerdo y en total desacuerdo, debido a que los valores y la ética de la organización no se vieron reflejados en el ambiente de trabajo, es decir no se cumplían en la práctica provocando desconfianza y falta de compromiso por parte de los servidores públicos. Mientras que un 25% manifestó que los valores y la ética si se palpaban en el ambiente de trabajo, no obstante, un 21,67% expresó que rara vez se veían reflejados.

Por otro lado, cuando los valores y la ética de la organización están reflejados en el ambiente de trabajo se crea un entorno de trabajo positivo, productivo y sostenible, por esta razón Lloria, (2018) menciona que incorporar los valores en una organización no se trata solo de declararlos, sino de vivirlos, por lo que los directores deben ser modelos a seguir, de manera que el aprendizaje y el desarrollo son fundamentales para que los empleados comprendan y apliquen los valores.

4. ¿Se presenciaba un óptimo trabajo en equipo cuando tenía que cumplir con sus tareas de acuerdo a sus funciones?

Figura 4.10 Óptimo trabajo en equipo



Fuente: Desarrollo propio

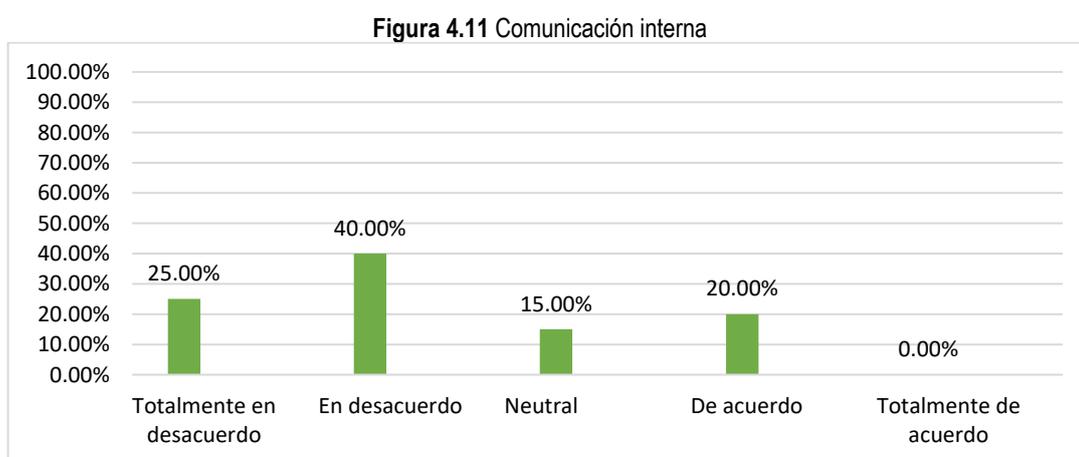
- Análisis

Según los datos obtenidos se determinó que un 41,57% y 3,33% estuvieron de acuerdo y totalmente de acuerdo, mencionando que, si se presenciaba un óptimo trabajo en equipo cuando se tenían que cumplir con las tareas de acuerdo a sus funciones, agregando que a pesar de no contar con un buen ambiente de trabajo procuraban establecer una mutua colaboración. Mientras que un 21,67% y 18,33% manifestaron que no existía un óptimo trabajo en equipo, debido a las diferencias existentes entre ellos, y un 15% pocas veces se sentían conformes al momento de realizar trabajo en equipo.

Por lo tanto, el trabajo en equipo es un método de gestión que permite alcanzar los objetivos de manera efectiva y productiva, (Ayoví, 2018). Por lo que, un óptimo trabajo en equipo cuando se tienen que cumplir con las tareas de acuerdo a sus funciones es aquel en el que los miembros del equipo trabajan de manera coordinada y colaborativa para alcanzar un objetivo común.

DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN

1. ¿La comunicación interna dentro de la institución se llevó a cabo correctamente?



Fuente: Desarrollo propio

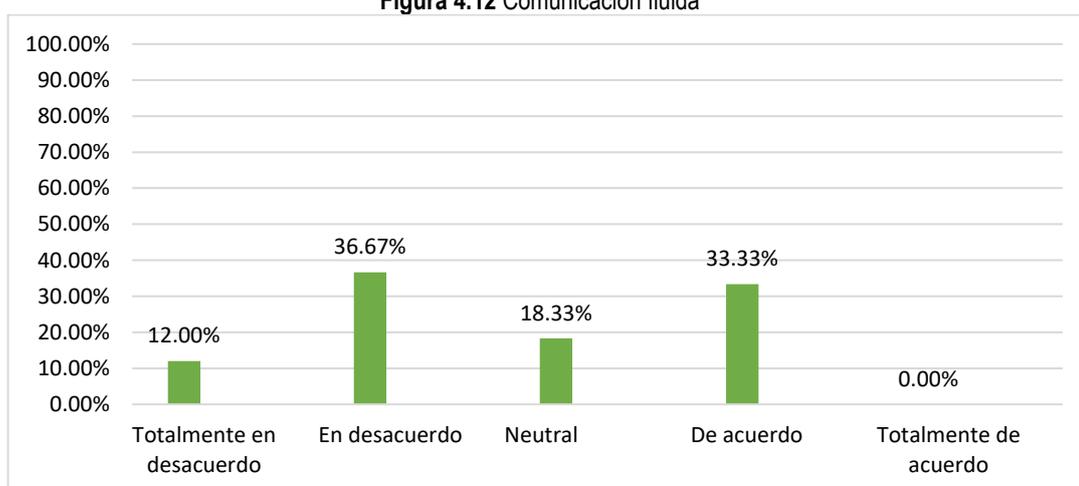
- Análisis

Un 40% y 25% de los servidores públicos manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la comunicación interna de la institución, debido a que, en muchas ocasiones no eran informados de las actividades que se realizaban dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, en las que participaban también los servidores. No obstante, un 20% indicó que la comunicación interna de la institución si se llevó a cabo de manera adecuada, mientras que un 15% expresó que no fue del todo correcta.

La comunicación dentro de las instituciones es un proceso esencial para el buen funcionamiento de las mismas, por lo que Cevallos et al., (2018) menciona que es importante que exista comunicación interna, ya que se convierte en un proceso fundamental para el éxito de cualquier empresa, y a su vez en herramienta esencial para la coordinación de las actividades de los diferentes departamentos y para el logro de los objetivos organizacionales, por ello, es importante controlar y auditar la comunicación interna de manera periódica para garantizar su eficacia.

2. ¿Existió comunicación fluida entre el jefe inmediato y los servidores públicos?

Figura 4.12 Comunicación fluida



Fuente: Desarrollo propio

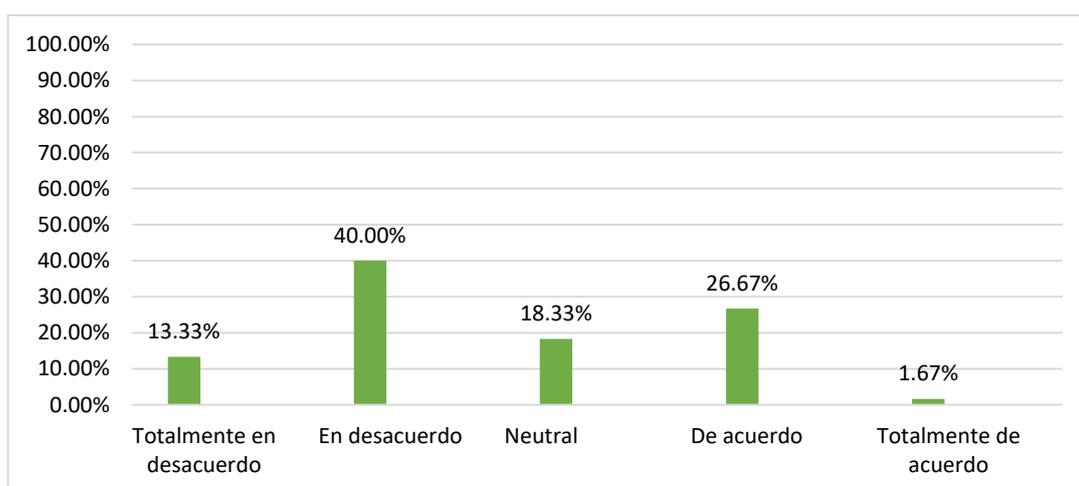
- Análisis

El 36,67% y 11,67% de los encuestados mencionaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con respecto a la comunicación entre el jefe inmediato y los servidores públicos, esto se debía a que en muchas ocasiones los jefes inmediatos no estaban autorizados a compartir información con los servidores públicos, mientras que un 33,33% indicó que la comunicación se llevó a cabo de manera adecuada, y finalmente, un 18,33% mostró que rara vez había una buena comunicación.

Por ende, la comunicación fluida entre el jefe inmediato y los servidores públicos es fundamental para el funcionamiento eficiente de cualquier organización, por lo cual Castro, et al., (2020) menciona que la relación entre líderes y colaboradores se basa en la reciprocidad, es decir, en el intercambio de acciones y beneficios entre ambas partes, misma que es fundamental para construir y transformar la misión y la visión de una empresa, así como para alcanzar los propósitos previamente consensuados.

3. ¿Recibió la información oportuna para el desarrollo de sus funciones?

Figura 4.13 Información oportuna



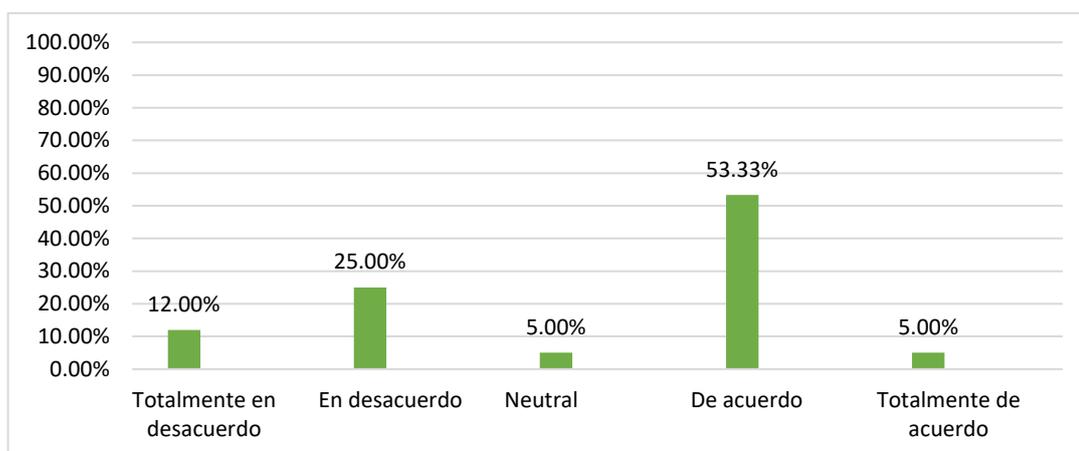
Fuente: Desarrollo propio

- Análisis

La información proporcionada por los servidores públicos establece que un 40% y 13,33% estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la información que recibieron para el desarrollo de sus funciones, esto debido a que en muchas ocasiones la información no era proporcionada de manera oportuna, dificultando la realización de sus tareas de manera eficiente, por lo cual mediante el manual que es entregado a los servidores públicos pudieron conocer cómo se desarrollaban sus funciones y las actividades que debían de realizar dentro de la misma. Mientras que, un 26,67% y 1,67% mencionaron haber recibido la información oportuna para el desarrollo de sus funciones, sin embargo, un 18,33% considera que solo en ciertas ocasiones recibían la información pertinente para sus labores.

Por su parte, la información oportuna permite a los servidores públicos tomar decisiones informadas, realizar sus tareas de manera eficiente y efectiva, y brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, tomando en cuenta que Novoa, Torres, Estrella y Vizúete (2020) determinan que los directivos o superiores deben hacer reflejar un apoyo visible a sus empleados brindando información e instrucciones útiles para el desarrollo de su trabajo, puesto que el correcto lenguaje del principal o jefe aumenta el nivel de confianza y reduce la incertidumbre de un operario.

4. ¿La comunicación entre los servidores públicos de la institución y los usuarios se llevó de manera asertiva?

Figura 4.14 Comunicación entre servidores públicos y usuarios

Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

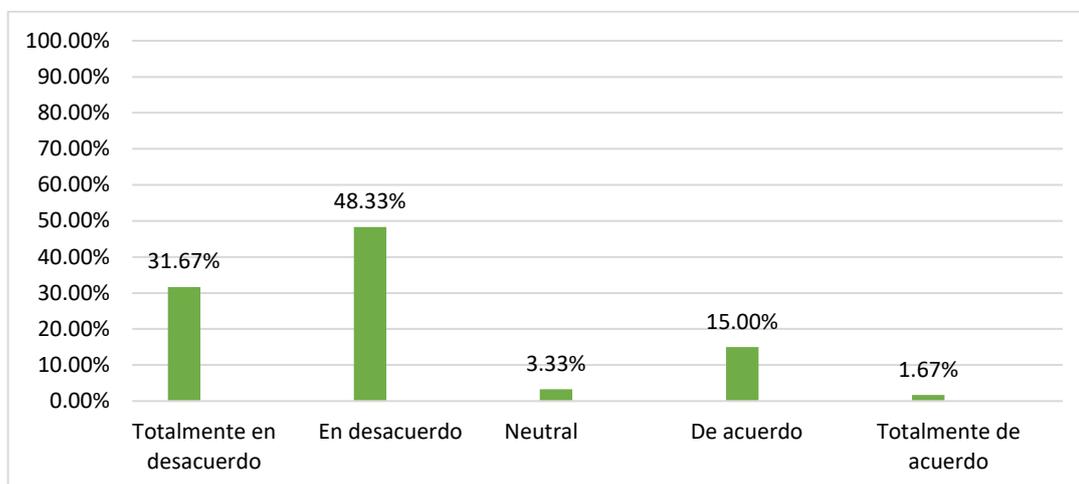
Un 53,33% y 5% de los servidores encuestados mostraron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, que la comunicación entre los servidores públicos y los usuarios se llevó de manera asertiva, tratando de que la relación entre servidor y usuario sea la más adecuada y oportuna, mientras un 25% y 11,67% mencionó que en muchas ocasiones no se contaba con los materiales suficientes para satisfacer los requerimientos del usuario, mismo que generaba disgusto e insatisfacción. Además, un 5% indicó que, en pocas ocasiones existía una buena comunicación entre ambos.

En el contexto de la relación entre servidores públicos y usuarios, la comunicación es fundamental para garantizar un servicio de calidad y respetuoso. La comunicación interpersonal efectiva entre los trabajadores y/o servidores y usuarios de las áreas funcionales de la Municipalidad es fundamental para el desempeño óptimo de las tareas diarias, ya que evita que se conviertan en rutinarias y desmotivantes, (Rojas, 2016).

DIMENSIÓN 4: CAPACITACIONES

1. ¿Recibió la capacitación necesaria para desempeñar correctamente sus actividades laborales?

Figura 4.15 Capacitación para el buen desempeño de las funciones



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

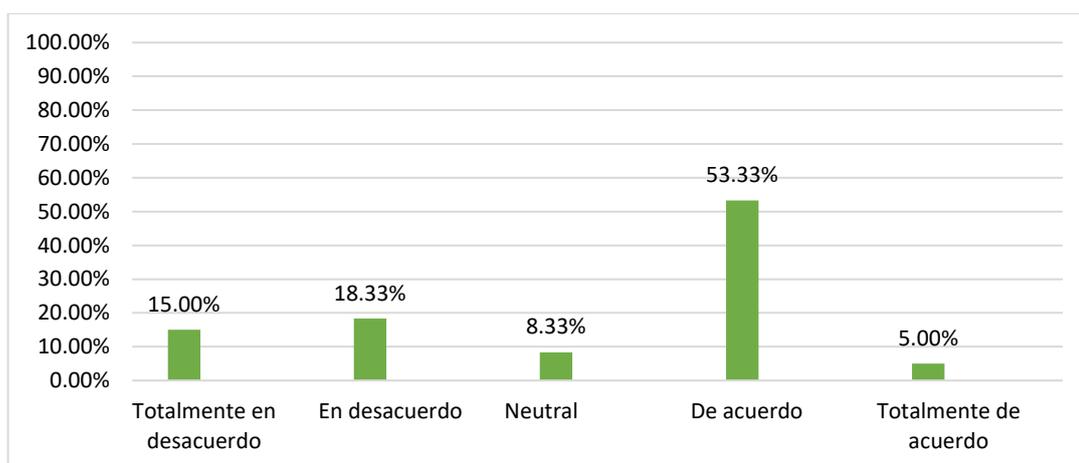
De los 60 encuestados, el 48,33% y 31,67% indicaron que estuvieron en desacuerdo y en total desacuerdo, debido a que nunca recibieron la capacitación necesaria para desarrollar correctamente sus actividades laborales, considerando que estas hubieran contribuido al crecimiento profesional y permitiéndoles brindar servicios con eficiencia y calidez a la ciudadanía. Mientras tanto, un 15% y 1,67% si recibieron la capacitación necesaria por parte de su jefe inmediato y compañeros para desarrollar sus funciones, y finalmente un 3,33% indicaron que rara vez eran capacitados.

De esta manera, la importancia de la capacitación en las instituciones radica en su capacidad para mejorar el desempeño de los servidores públicos, lo que se traduce en un mejor servicio a los ciudadanos. Dicho de otro modo, la capacitación es un proceso sistemático y planificado que se realiza de manera permanente, mismo que ayuda a preparar, desarrollar e integrar a los servidores en la institución, teniendo como objetivo principal brindarles los conocimientos, habilidades y actitudes

necesarias para desempeñarse de manera óptima en sus cargos actuales y futuros, y adaptarse a los cambios del entorno, (Obando, 2020).

2. ¿Conoció perfectamente las tareas que debía realizar en su puesto de trabajo?

Figura 4.16 Conocimiento de las tareas a realizar



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

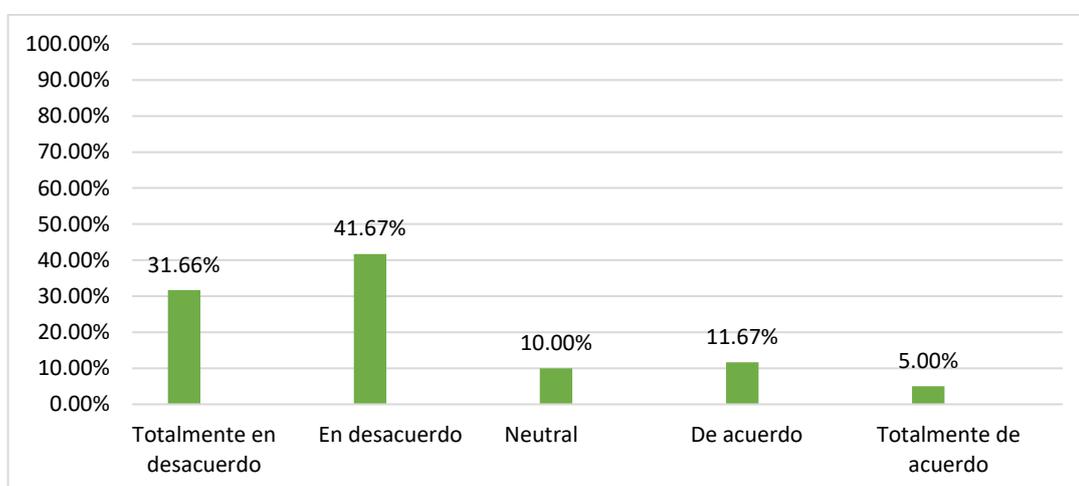
Un 53,33% y 5% de los servidores públicos respondieron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, indicando conocer perfectamente las tareas que debían realizar en su puesto de trabajo, atribuyendo el conocimiento a su amplia experiencia laboral, la cual les permitió desarrollarse de manera eficaz en sus funciones. Mientras, un 15% y 18,34% indicó que no conocían las funciones que debían realizar en su puesto de trabajo, generando incomodidad y desmotivación. Finalmente, un 8,33% indicaron saber ciertas cosas de lo que tenían que realizar, lo cual repercutió de manera negativa en el desarrollo de sus funciones.

Por lo tanto, los servidores públicos que conocen perfectamente sus tareas son capaces de realizarlas de manera correcta, eficiente y eficaz. De manera que, Acuña y González (2017) indicaron que el diseño de puestos de trabajo es un proceso sistemático que consiste en definir las características, incluyendo sus

objetivos, funciones, responsabilidades, especificaciones, condiciones y riesgos, por lo que este proceso es indispensable para cualquier organización, ya que permite optimizar el desempeño de los empleados y garantizar la seguridad y salud ocupacional.

3. ¿La ejecución de capacitaciones en la institución le permitió tener un desarrollo profesional continuo?

Figura 4.17 Ejecución de capacitaciones



Fuente: Desarrollo propio

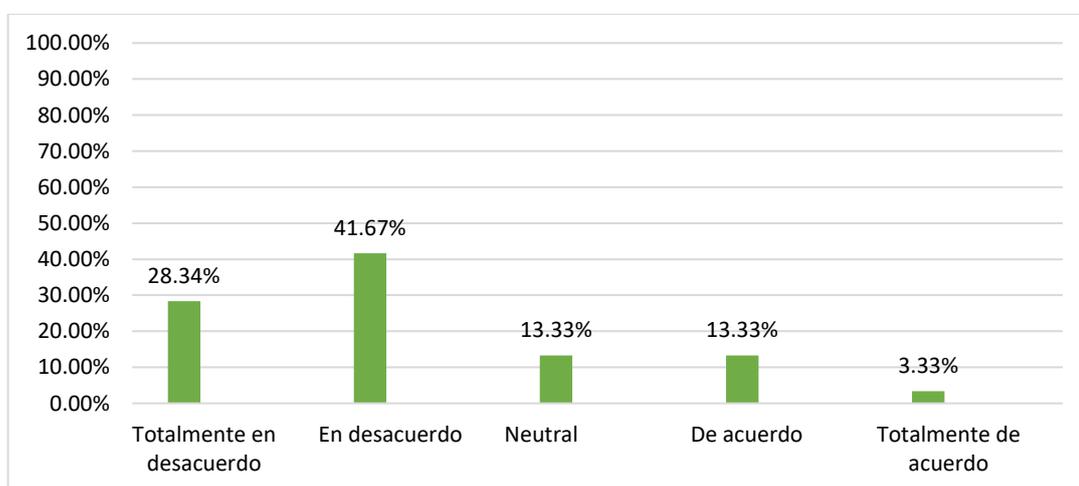
- **Análisis**

Mediante la encuesta realizada el 41,67% y 31,66% de los servidores públicos indicaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, en que la falta de capacitaciones por parte de la institución les impidió tener un desarrollo profesional continuo, por lo que se vieron obligados a realizar una auto preparación por cuenta propia, además, un 11,67% y 5% mencionaron que sí recibieron capacitaciones, pero solo del jefe inmediato, el cual les aportó en su desarrollo profesional. Mientras, que un 10% indicaron que pocas veces la capacitación recibida fue de gran aporte en su vida profesional.

De acuerdo con Castagnola (2020) las instituciones del estado y los directivos suelen considerar la capacitación como un gasto innecesario, en lugar de un beneficio para los empleados y la institución. Por lo tanto, el desarrollo profesional continuo es un proceso de aprendizaje que permite mejorar sus conocimientos, habilidades y competencias, mismo que es esencial para el éxito de la institución.

4. ¿La institución le proporcionó oportunidades para que se desarrolle en su carrera profesional?

Figura 4.18 Oportunidades a una carrera profesional



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

A través de la encuesta se pudo conocer que el 41,67% y 28,34% de los servidores públicos manifestaron no haber tenido oportunidades de desarrollo profesional por parte de la institución, lo que limitó su formación y preparación. Mientras que, un 13,33% y 3,33% mencionaron haber recibido oportunidades para estudiar y formarse en su campo profesional, sin embargo, un 13,33% mencionaron que estas oportunidades eran escasas.

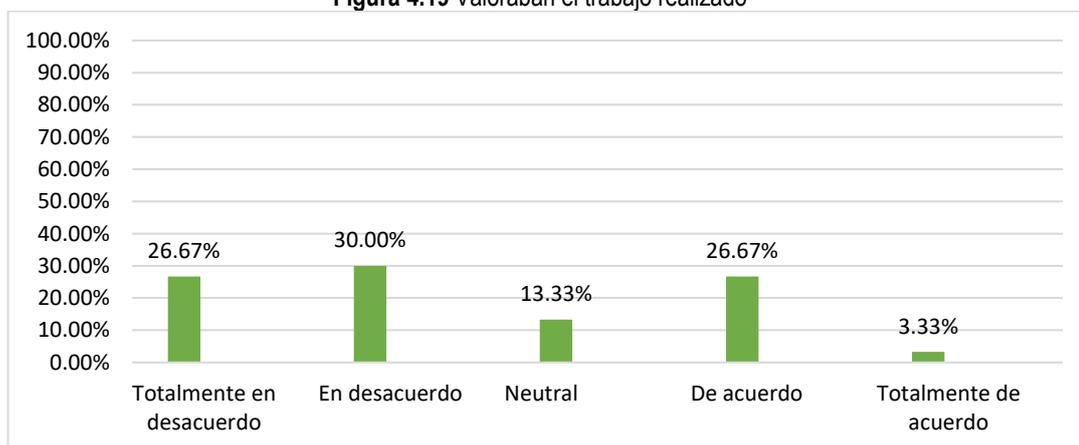
El crecimiento profesional a los servidores les permite adquirir nuevas habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse de manera efectiva en su puesto

de trabajo, siendo así, que Gutiérrez (2019) indica que el desarrollo profesional es un proceso continuo de aprendizaje y crecimiento que permite a los individuos adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse de manera efectiva en su puesto de trabajo, convirtiéndose en un proceso importante para completar la formación académica, ampliar los horizontes del crecimiento integral y prepararse para los desafíos futuros.

DIMENSIÓN 5: MOTIVACIÓN

1. ¿Valoraban el trabajo que Usted realizaba en la institución?

Figura 4.19 Valoraban el trabajo realizado



Fuente: Desarrollo propio

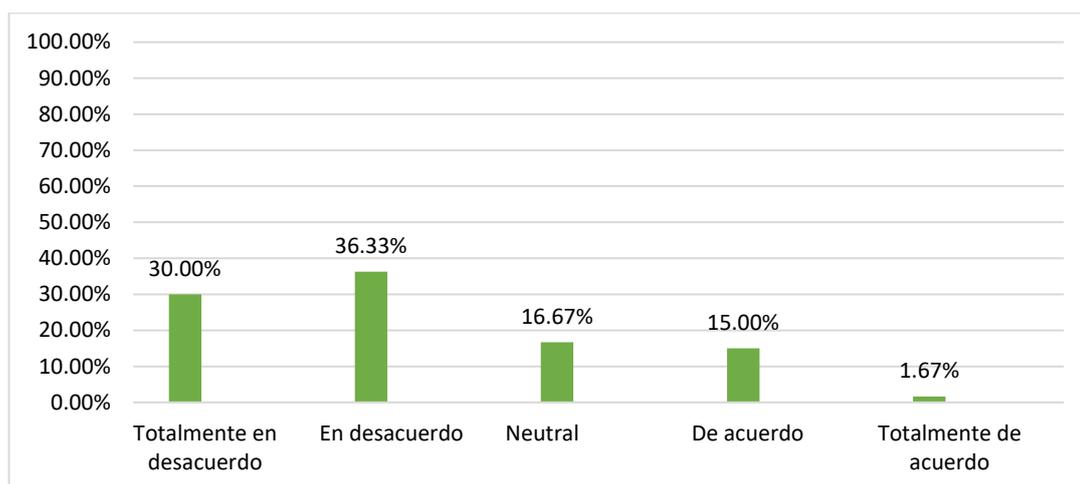
- Análisis

El 30% y 26,67% de los servidores mencionaron que la institución no valoraba el trabajo que ellos realizaban, de manera que en muchas ocasiones eran menospreciados y rechazados por la actividad que ejercían. Mientras que, un 26,67% y 3,33% indicaron que, si valoraban el trabajo realizado dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, y un 13,33% sentían que rara vez reconocían el buen trabajo que ejecutaban.

La valoración del trabajo que realizan los servidores en la institución es un proceso fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización. Vicuña, (2018) menciona que la valoración del trabajo de un colaborador es un factor clave para su desempeño, de modo que cuando el jefe inmediato destaca el valor del trabajo del colaborador y sus logros, se siente valorado y motivado, lo que se traduce en un mejor desempeño.

2. ¿Cuándo realizaba bien su trabajo obtenía algún tipo de reconocimiento de parte de su jefe inmediato?

Figura 4.20 Reconcomiendo



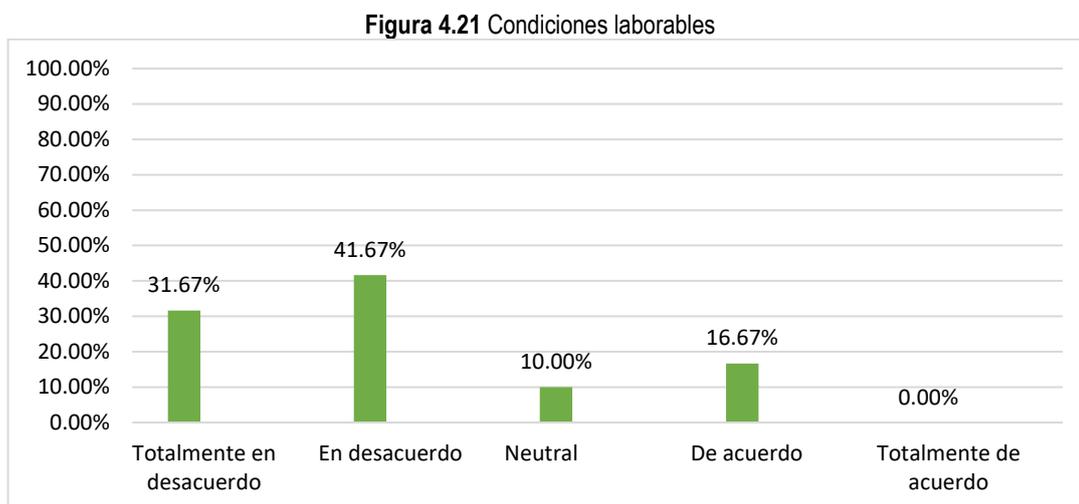
Fuente: Desarrollo propio

- Análisis

Con respecto a la información proporcionada por los servidores públicos, se pudo conocer que un 36,66% y 30% al momento de realizar bien su trabajo no recibían ningún tipo de reconocimiento de parte de su jefe inmediato, acotando también que a pesar de no recibir tenían la satisfacción de haber realizado un trabajo eficiente y eficaz, mientras que un 15% y 1,67% si lo recibían, ya fuera mediante un papel o solo por palabras, y por último un 16;67% indico que casi nunca reconocían el buen trabajo que realizaban.

El reconocimiento es un elemento fundamental de la motivación laboral, ya que ayuda a los empleados a sentirse valorados y apreciados por su trabajo. Miniguano (2020) mencionan que, es importante que los trabajadores sean reconocidos por su trabajo, tanto por su calidad como por su mejora continua, por lo que el reconocimiento puede ser expresado de diversas maneras, desde unas simples palabras de agradecimiento hasta un ascenso, o también puede ser material, como regalos o canastas.

3. ¿Considera usted que las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, entre otros) eran satisfactorias?



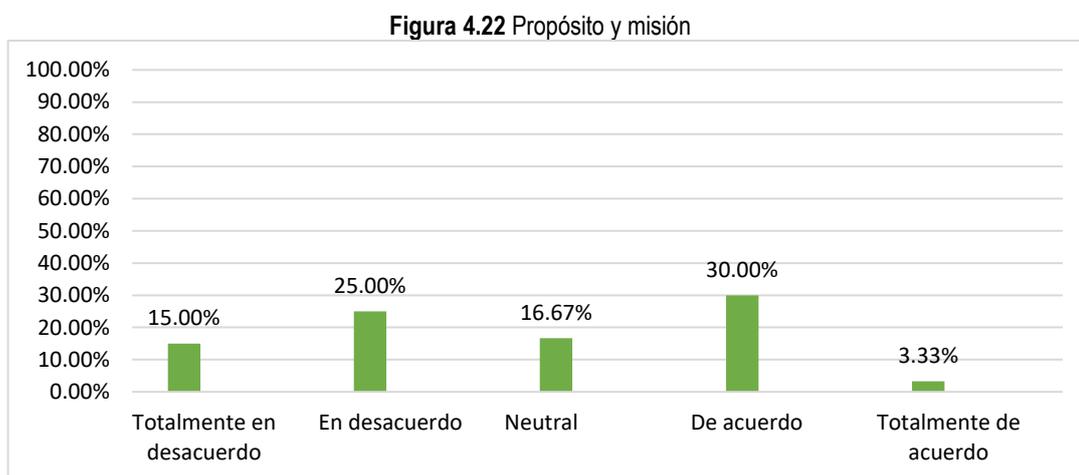
Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

Del total de los servidores encuestados un 41,66% y 31,67% indicaron que las condiciones laborales (salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, entre otros) no eran satisfactorias, argumentando que en el periodo administrativo 2019-2022 tuvieron una reducción del salario durante un año y en cuanto a las vacaciones eran llamados por la institución a realizar diversas actividades sin tomar en consideración que se encontraban en sus días libres. Por otra parte, un 16,67% estuvieron de acuerdo con las condiciones laborales que se ejercían en ese periodo administrativo, y un 10% indicó que rara vez estaban insatisfechos.

Grisales y Gallego (2020) menciona que la satisfacción laboral es un factor que depende de una serie de condiciones laborales, que incluyen aspectos económicos, sociales, políticos y tecnológicos. El mismo autor menciona, que las condiciones laborales, como las demandas físicas, ambientales, carga laboral y recompensas, tanto económicas como de reconocimiento, cuando no son dadas afectan a la productividad, el rendimiento, la salud física y mental, la motivación y la satisfacción de los colaboradores.

4. ¿El propósito y la misión de la organización influyeron en su nivel de motivación en el trabajo?



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

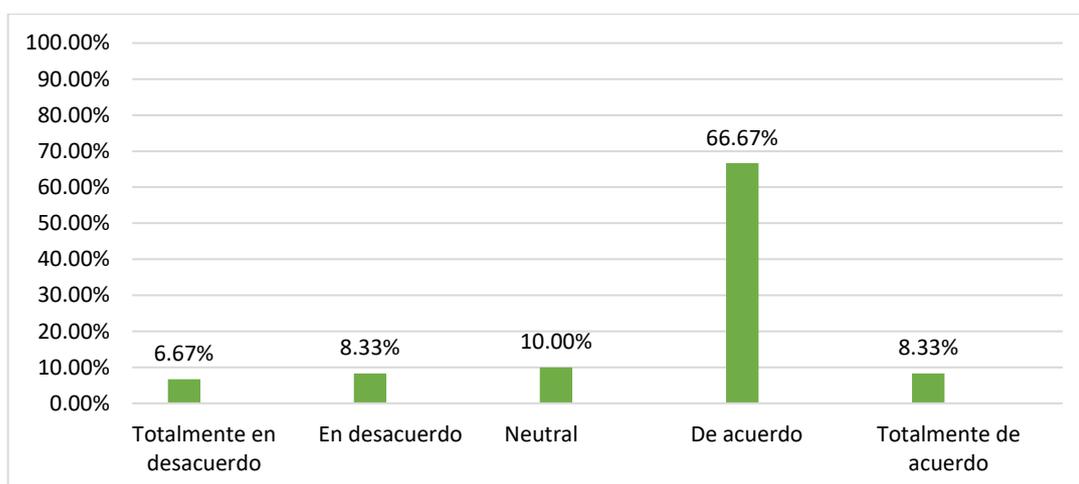
Un 35% y 15% de los encuestados, indicaron que el propósito y la misión de la organización y/o institución si influyeron en su nivel de motivación en el trabajo, mientras que 30% y 3,33% mencionó que no repercutió en que se sientan satisfechos, debido a que desconocían de cierta manera cuál era el propósito que se tenían en la misma, y para un 16,67% en pocas ocasiones afecto en su desarrollo y satisfacción.

Cuando los empleados, trabajadores y servidores públicos entienden el propósito y la misión de su organización, se sienten más motivados a trabajar para alcanzarlos. Macías y Olives (2019) mencionan que un servidor comprometido con la misión y visión de la institución se caracteriza por su eficiencia, eficacia, compromiso y responsabilidad.

DIMENSIÓN 6: CALIDAD DEL SERVICIO

1. ¿Considera que los usuarios se sentían conformes con la atención que les brindaba la institución a través de usted?

Figura 4.23 Atención a los usuarios



Fuente: Desarrollo propio

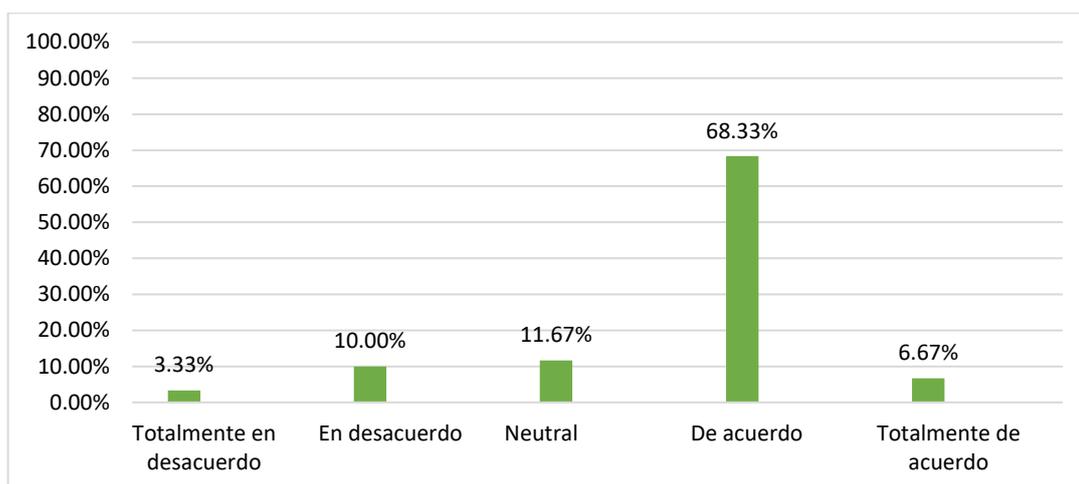
- Análisis

Un 66,67% y 8,33% de los servidores públicos encuestados, mencionaron que los usuarios se sentían conformes con las atenciones que les brindaba la institución a través de ellos, mientras que un 8,33% y 6,67% indicaban que los usuarios no se sentían conformes debido a que en la mayoría de los casos no contaban con los suficientes recursos para cumplir con los requerimientos de los mismos, y un 10% sostiene que rara vez los usuarios se iban con una mala atención.

La satisfacción del usuario es un indicador clave de la calidad del servicio, siendo así los ciudadanos cuando están satisfechos con la buena atención que reciben tienen una mejor expectativa de la institución, por lo que es importante que las entidades públicas tomen medidas para mejorar la calidad del servicio que brindan a los ciudadanos a través de los servidores públicos, (Subsecretaría de calidad en el servicio público, 2020).

2. ¿Considera que la satisfacción laboral fue un factor importante para entregar un servicio de calidad?

Figura 4.24 Satisfacción laboral como un factor importante



Fuente: Desarrollo propio

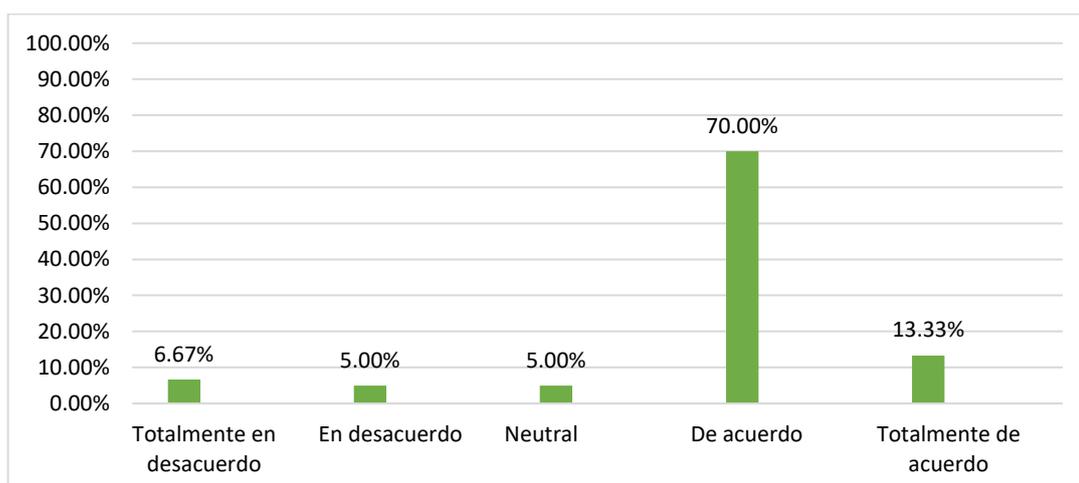
- **Análisis**

Un 68,33% y 6,67% de los servidores públicos indicaron que, la satisfacción laboral que ellos tenían se convirtió en un factor importante para poder entregar un servicio de calidad, el cual permitió que los usuarios se fueran satisfechos por el servicio brindado, sin embargo, un 10% y 3,33% consideran que no influyó para que ellos puedan brindar un servicio eficiente y un 11,67% indican que en ciertas ocasiones puede llegar a incidir.

La satisfacción laboral es un factor importante para entregar un servicio de calidad, por lo que las organizaciones e instituciones que buscan mejorar la calidad de su servicio deben centrarse en crear un ambiente de trabajo que promueva la satisfacción laboral de sus trabajadores y servidores públicos. Por lo que Álvarez et al., (2019) mencionan que la satisfacción laboral es un estado de ánimo positivo que se experimenta en el trabajo, el cual en muchas ocasiones puede verse afectado por una serie de factores, como las condiciones laborales, la personalidad del trabajador y las características del trabajo.

3. ¿Se encontraba preparado para atender los requerimientos del usuario?

Figura 4.25 Requerimientos del usuario



Fuente: Desarrollo propio

- **Análisis**

Del total de los servidores públicos encuestados, un 70% y 13,33% indicaron que, si se encontraban preparados para atender los requerimientos del usuario, mientras que un 5% y 6,67% no estaba preparados debido a que la función que se les había designado no tenía ninguna relación con los usuarios, y un 5% en ciertas actividades se encontraba preparados, ya que en algunos casos su cargo no se encontraba dirigido con su perfil profesional.

En la actualidad, las organizaciones se esfuerzan por conocer y atender las necesidades de sus clientes, con el objetivo de que estos se sientan satisfechos, por lo que (Santa Cruz, et al., 2020) menciona que, cuando los servidores públicos se encuentran preparados para atender los requerimientos del usuario, se genera un impacto positivo en la calidad del servicio público, en la que los usuarios se sienten más satisfechos con la atención que reciben, lo que contribuye a mejorar su percepción de la organización y/o institución.

4.3. FASE III.- PROPONER UN PLAN PILOTO QUE AYUDE A FORTALECER LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN BOLÍVAR.

La última etapa del estudio se encuentra sujeta por los resultados obtenidos mediante la fase I, las entrevistas y encuestas realizadas a los servidores públicos, las cuales brindaron información confiable y actualizada. Los datos y características obtenidos permitieron la elaboración de un plan piloto que contribuyó a la reducción de las deficiencias identificadas, el cual fue entregado a la responsable del departamento de talento humano del GAD Municipal del cantón Bolívar, quién certificó que los objetivos, estrategias, actividades, recursos y responsables son determinantes y precisos para optimizar la satisfacción laboral en la institución.

4.3.1 INTRODUCCIÓN

El plan piloto se elaboró a partir de los resultados obtenidos en las fases I y II, las cuales se estructuraron a partir de dimensiones e indicadores. Por lo que, es importante que las organizaciones, especialmente las del servicio público, realicen evaluaciones sobre la satisfacción laboral de sus servidores públicos, con el fin de que estos brinden un servicio de calidad a la ciudadanía. Para ello, es fundamental que las instituciones evalúen periódicamente la satisfacción de sus empleados,

conozcan sus necesidades y diseñen un plan piloto que aborde las áreas de insatisfacción.

En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, los resultados sobre la evaluación de la satisfacción laboral revelaron que los servidores públicos están insatisfechos con aspectos como, el salario, el espacio físico, las oportunidades de crecimiento profesional, ambiente de trabajo, entre otros. En este sentido, se espera que el presente plan piloto sirva como guía para la institución, a fin de que se pueda gestionar adecuadamente las variables estudiadas, el cual se logrará a través de las acciones correctivas propuestas, que se enfocan en mejorar cada una de las problemáticas identificadas, permitiendo promover el correcto desempeño de los servidores públicos en el desarrollo de sus funciones, y mantener niveles óptimos de satisfacción laboral.

4.3.2 OBJETIVO

Mejorar la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, de manera que contribuya al incremento de la calidad de los servicios públicos prestados a la ciudadanía.

4.3.3 META

Incrementar la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar.

Tabla 4.2 Plan piloto

PLAN PILOTO						
Descripción del problema	Objetivos	Estrategias	Indicador	Actividades	Responsables	Recursos
Falta de un marco normativo interno por parte del GAD que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos.	Desarrollar e implementar un marco normativo que regule la satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD, promoviendo un entorno laboral saludable y productivo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico de la situación actual. ✓ Alianzas externas y elaboración del marco normativo. ✓ Implementación del marco normativo. 	Aprobación del marco normativo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico de la situación actual. ✓ Desarrollar el marco normativo. ✓ Aprobación del marco normativo e implementarlo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento de Talento Humano. ✓ Directores departamentales. ✓ Comité de aprobación normativa. ✓ Coordinador de comunicaciones ✓ Departamento legal 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Falta de diálogo por parte de la máxima autoridad y los servidores públicos	Fomentar el diálogo entre la máxima autoridad y los servidores públicos, para fortalecer la comunicación interna y mejorar el desempeño institucional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensibilización sobre la importancia del diálogo ✓ Fomentar la participación de los servidores públicos ✓ Crear un ambiente de confianza 	Incremento del 20% en la participación activa en sesiones de diálogo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar talleres de comunicación efectiva ✓ Creación de un comité de diálogo ✓ Realización de encuentros entre la máxima autoridad y los servidores públicos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección de Comunicación ✓ Máxima autoridad ✓ Departamento de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Vulneración de los derechos a colaboradores del régimen de la LOSEP y el Código de Trabajo.	Garantizar el cumplimiento de los derechos de los colaboradores del régimen de la LOSEP y el Código de Trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sensibilización y capacitación sobre la importancia del cumplimiento de los derechos 	100% del cumplimiento de los	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concientización y formación ✓ Implementación de políticas y procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección de Comunicación ✓ Departamento de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Monitoreo para supervisar el cumplimiento de los derechos de los colaboradores 	derechos de los servidores/as y trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de sistema de denuncias 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plataforma de denuncias
Falta de acciones estratégicas que promuevan el bienestar de los servidores públicos	Implementar acciones estratégicas que promuevan el bienestar de los servidores públicos, mejorando su calidad de vida laboral y contribuyendo a un ambiente de trabajo saludable.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación del Estado Actual del Bienestar ✓ Elaboración de un plan estratégico ✓ Implementación del plan estratégico. 	Acciones estratégicas que promueven la satisfacción laboral de los servidores públicos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de programas de desarrollo personal y profesional. ✓ Organización de eventos y programas de salud mental. ✓ Evaluación constante de los indicadores de bienestar laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento de Recursos Humanos. ✓ Comité de Bienestar. ✓ Departamento de Salud Ocupacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Falta de recursos materiales e insumos para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos	Garantizar la disponibilidad adecuada de recursos materiales e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar y mejorar los procesos de adquisición y distribución de recursos. ✓ Acuerdos estratégicos para garantizar el suministro de recursos necesarios ✓ Monitoreo eficiente 	100% de los servidores disponen de recursos materiales e insumos para desarrollar sus actividades	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de un plan de gestión de recursos materiales e insumos. ✓ Implementación de un sistema de control de inventarios. ✓ Realización de campañas de sensibilización. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección Administrativa del GAD. ✓ Jefes de las diferentes áreas del GAD. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Inadecuado ambiente de trabajo	Crear un ambiente de trabajo favorable para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos,	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la comunicación y la participación. 	Reducción del 80% de conflictos laborales y servidores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar un plan de comunicación interna que promueva la participación de los servidores públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección General 	

	basado en el respeto, la confianza y la colaboración.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover la equidad y la justicia. ✓ Gestionar los conflictos de manera efectiva. 	públicos que consideran que el ambiente de trabajo es favorable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar programas de capacitación sobre equidad y justicia laboral. ✓ Establecer un procedimiento para la gestión de conflictos laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jefes de las diferentes áreas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material
Falta de autonomía y posibilidades de poder desarrollar las habilidades y competencias en el puesto de trabajo	Incrementar la autonomía de los servidores y proporcionar oportunidades para el desarrollo de habilidades y competencias en el puesto de trabajo, mejorando así su satisfacción laboral y contribuyendo al crecimiento profesional de cada individuo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión de los procesos y procedimientos de trabajo. ✓ Delegación de responsabilidades. ✓ Oferta de oportunidades de capacitación y desarrollo. 	Aumento del 50% de servidores públicos con autonomía en su trabajo y que han participado en programas de capacitación y desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión de los procesos y procedimientos de trabajo para identificar oportunidades de mejora. ✓ Desarrollo de un plan de delegación de responsabilidades. ✓ Oferta de programas de capacitación y desarrollo adaptados a las necesidades de los servidores públicos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección General ✓ Jefes de las diferentes áreas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Falta de comunicación por parte de los directores del área administrativa y del jefe inmediato a los servidores públicos	Garantizar una comunicación efectiva entre los directores del área administrativa, el jefe inmediato y los servidores públicos del GAD Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecimiento de las competencias comunicativas de los directores del área administrativa y del jefe inmediato. ✓ Implementación de canales de comunicación efectivos. 	Servidores públicos que consideran que la comunicación con sus superiores es efectiva	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación a los directores del área administrativa y al jefe inmediato sobre comunicación efectiva. ✓ Implementación de un sistema de comunicación interna que incluya canales formales e informales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección General ✓ Jefes de las diferentes áreas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura de comunicación abierta y participativa. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promoción de la comunicación abierta y participativa entre los servidores públicos. 		
Falta de oportunidades de crecimiento profesional por parte de la institución	Fomentar un entorno laboral que proporcione oportunidades de crecimiento profesional para los empleados del GAD, contribuyendo a su desarrollo individual y fortaleciendo las capacidades del personal.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferta de programas de capacitación y desarrollo. ✓ Apoyo a la formación académica. 	100% de los servidores públicos que informan sentirse apoyados en su desarrollo profesional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de programas de capacitación y desarrollo adaptados a las necesidades de los servidores públicos. ✓ Oferta de becas y ayudas económicas para la formación académica de los servidores públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección General ✓ Jefes de las diferentes áreas ✓ Departamento de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Material ✓ Económico
Falta de medidas para asegurar que las remuneraciones de los servidores sean justas, equitativas y que consideren su profesionalización, capacidad, responsabilidad y experiencia.	Garantizar que las remuneraciones de los servidores sean justas, equitativas y consideren adecuadamente su nivel de profesionalización, capacidad, responsabilidad y experiencia.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar evaluaciones del desempeño ✓ Promover la capacitaciones y profesionalización continua ✓ Establecer retroalimentación y participación de los servidores. 	Aumento del 80% de satisfacción de los servidores públicos con su remuneración	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar las escalas salariales actuales y realizar ajustes necesarios. ✓ Implementar evaluaciones del desempeño. ✓ Establecer programas de capacitación y formación personal ✓ Crear espacios de participación y retroalimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento financiero 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Humano ✓ Económico ✓ Material
Infraestructura limitada para	Crear un ambiente de trabajo más agradable y productivo a través de la	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Priorizar el mantenimiento regular de la 	50% de mejoras realizadas en	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico de la infraestructura. ✓ Plan de mantenimiento preventivo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ humano

desempeñar las funciones	restructuración de los espacios físicos.	infraestructura existente. ✓ Diagnóstico de las necesidades de infraestructura ✓ Priorización de las obras ✓ Mantenimiento regular.	la infraestructura	✓ Identificación de instalaciones críticas. ✓ Elaboración de proyectos de construcción o remodelación. ✓ Supervisión y mantenimiento.	✓ Departamento financiero ✓ Dirección General	✓ Económico ✓ Material
Falta de capacitaciones para el desempeño de las funciones de los servidores públicos	Mejorar el desempeño de los servidores públicos a través de la implementación de capacitaciones efectivas y accesibles	✓ Identificar las necesidades de capacitación ✓ Desarrollo de capacitaciones internas ✓ Alianzas con instituciones educativas o entidades especializadas	100% de servidores públicos capacitados por año	✓ Realizar estudios de necesidades de capacitación. ✓ Identificar y seleccionar a servidores públicos capacitados para impartir formaciones internas. ✓ Establecer alianzas con instituciones educativas o entidades especializadas. ✓ Realizar seguimiento y evaluación de las capacitaciones.	✓ Departamento de recursos humanos ✓ Jefes departamentales	✓ humano ✓ Económico ✓ Material ✓ tecnológico
Falta de valoración del trabajo realizado por los servidores	Mejorar el reconocimiento del valor del trabajo realizado por los servidores en la institución	✓ Sensibilización ✓ Establecer criterios claros de evaluación	60% de servidores que perciben un reconocimiento o adecuado por su trabajo	✓ Realizar sesiones de sensibilización y capacitación sobre la importancia del reconocimiento del trabajo de los servidores. ✓ Elaborar y poner en marcha un plan de	✓ Departamento de recursos humanos ✓ Jefes departamentales	✓ humano ✓ Económico ✓ Material

			en la institución	reconocimientos que establezca las formas y criterios para reconocer el trabajo destacado de los servidores.		✓ tecnológico
Inadecuadas condiciones laborales como salarios, vacaciones y beneficios sociales.	Mejorar las condiciones laborales en el GAD, incluyendo salarios, vacaciones y beneficios sociales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión y ajuste de la estructura salarial ✓ Establecer una política clara y equitativa de asignación de vacaciones ✓ Realizar un análisis de los beneficios sociales actuales 	100% de servidores públicos con salarios adecuados, vacaciones asignadas y beneficios sociales implementados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer un comité encargado de revisar y ajustar la estructura salarial. ✓ Elaborar una política clara de asignación de vacaciones. ✓ Identificar los nuevos beneficios sociales a implementar. 	✓ Departamento de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ humano ✓ Económico ✓ Material
Falta de afianzamiento al propósito y la misión de la organización	Garantizar que el propósito y la misión de la organización sean claros y conocidos por todos los servidores públicos, y que contribuyan a su satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover la comunicación abierta y transparente en la organización ✓ Brindar oportunidades de desarrollo y capacitación: 	80% de los servidores satisfechos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar las necesidades y áreas de mejora ✓ Establecer un comité de comunicación interna ✓ Diseñar y ejecutar programas de capacitación y desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento de comunicación ✓ Jefes departamentales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ humano ✓ Económico ✓ Material
Falta de reconocimiento por parte del jefe inmediato por el	Promover los actos de reconocimiento por parte del jefe inmediato hacia los servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar una cultura de gratitud 	Servidores públicos se sienten reconocidos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar un programa de recompensas y reconocimientos que incluya premios, incentivos, felicitaciones públicas y 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Departamento de recursos humanos 	

óptimo desempeño laboral.	por los destacados trabajos realizados	✓ Identificar y destacar los logros sobresalientes	por su buen trabajo	agradecimientos verbales. ✓ Brindar capacitación a los jefes sobre la importancia del reconocimiento y cómo hacerlo correctamente.	Jefes departamentales	✓ humano ✓ Económico ✓ Material
---------------------------	--	--	---------------------	---	-----------------------	---------------------------------------

Fuente: Desarrollo propio

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los resultados de la investigación mostraron que, no existían normativas específicas sobre la satisfacción laboral en el GAD Municipal del cantón Bolívar, sin embargo, se identificaron algunas normas generales que pueden aplicarse a este ámbito, como la Constitución de la República, la Ley Orgánica del Servicio Público y su respectivo Reglamento, por lo cual, se evidencio la importancia de contar con normativas específicas sobre la satisfacción laboral en el sector público.
- Los factores extrínsecos que más influyeron en la satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD Bolívar fueron, la escasez de diálogo por parte de la máxima autoridad y los servidores públicos, la vulneración de los derechos de a los colaboradores, carencia de recursos materiales e insumos, la falta de puestos de trabajo adecuados, el ambiente de trabajo poco estimulante, ausencia de capacitación y motivación, provocando un impacto negativo en la productividad de los servidores públicos, en la calidad de los servicios y deteriorando la imagen de la institución.
- Se elaboró un plan piloto para promover un ambiente de trabajo saludable y satisfactorio para los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Bolívar, en el cual se estableció como principal objetivo el incremento de la calidad, siendo este un factor estratégico con beneficios significativos, mismos que permitirán realizar una buena gestión administrativa fortaleciendo tanto a la institución como a la ciudadanía en general.

RECOMENDACIONES

- Que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Bolívar elabore una normativa específica interna que establezca la satisfacción laboral de sus servidores públicos y a su vez sea puesta en práctica, ya que la misma dispondrá a mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos, permitiendo una mayor eficiencia y eficacia de la gestión pública.
- Que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, implemente un plan integral que aborde los factores extrínsecos identificados en la investigación, en el cual se puede incluir medidas que promuevan el diálogo, respeten los derechos, garanticen los recursos, proporcionan puestos de trabajo adecuados, creen un ambiente estimulante y ofrezcan capacitación y motivación, teniendo así un aumento en la productividad de los servidores públicos y mejorando la imagen de la institución.
- Al GAD Municipal del cantón Bolívar implementar de manera integral y participativa el plan piloto, con el objetivo de promover una gestión administrativa eficiente en la institución, ya que estas acciones servirán como guía para mejorar la satisfacción laboral de los servidores públicos, de modo que un ambiente laboral satisfactorio se traducirá en resultados positivos en su desempeño diario, lo que a su vez contribuirá a fortalecer la reputación y credibilidad de la institución como entidad pública.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, G y González, I. (2017). *Diseño de puestos de trabajo en la empresa “soluciones agropecuarias la granja S.A.S”*. [Tesis de grado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia]. <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/2472/TGT-1060.pdf;jsessionid=B615201DCD6B61612E27940C25F697AE?sequence=1>
- Álvarez, E.; Vargas, A. y Martínez, C., (2023). Escala de medición de la satisfacción laboral. *Revista Internacional de Humanidades*, 2-11. <https://journals.eagora.org/revHUMAN/article/download/4730/3053>
- Álvarez, L. (2015). *Procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral. Aplicación en hospitales de la provincia Holguín*. [Tesis de Grado Universidad de Holguín] <https://repositorio.uho.edu.cu/bitstream/handle/uho/6218/Lilisbeth%20Alvarez%20Santos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, S; López, L y Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización *human care* de la Bahía de Guayaquil. *Revista Podium* 35, 87-96. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692019000200087
- Albornoz, R. (2020). *Clima organizacional como factor pronóstico de la satisfacción laboral del personal de centro quirúrgico de una clínica privada de Lima*. [Tesis de Grado, Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2922/Roger_Tesis_Maestro_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Ayala, A. y Lescano, J. (2019). *Determinantes de la satisfacción laboral en Ecuador*, [Tesis de Titulación de la Escuela Politécnica Nacional]. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20239/1/CD%209707.pdf>

- Ayoví, J. (2018). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista FIPCAEC*, 10(4), 58-76.
<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Barrera, A. (2021). *Participación de los empleados en la toma de decisiones y su relación con la innovación en los procesos de la empresa*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnología de San Juan del Rio].
https://www.researchgate.net/publication/356789758_Participacion_de_los_empleados_en_la_toma_de_decisiones_y_su_relacion_con_la_innovacion_en_los_procesos_de_la_empresa
- Barona, E. (2023). *Carrera del servicio público y formación permanente de los servidores públicos*. [Tesis de maestría, Universidad Católica del Ecuador].
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/4073/1/79232.pdf>
- Bernal, I y Flores, A. (2020). Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud. *Revista Venezolana de Gerencia*. 25(4), 276-296.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35192/37229>
- Burgos, A y Loor, J. (2018). *Evaluación de la satisfacción laboral y su contribución al desempeño empresarial en la empresa de lácteos Reyver S.A*. [Tesis de Grado, Universidad ESPAM].
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/929/1/TAE154.pdf>
- Cabanilla, G.; Cando, C. y Valencia, M. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 403-408. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n3/2218-3620-rus-14-03-403.pdf>
- Cano, J. (2022). *Satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del GAD municipal del cantón Rioverde*. [Tesis de Grado, Universidad Pontificia Católica del Ecuador].

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/3029/1/Cano%20Mosquera%20Jonathan%20Jos%C3%A9.pdf>

Castagnola, V; Castagnola, G; Castagnola, A y Castagnola, C. (2020). La capacitación y su relación con el desempeño laboral en un hospital infantil público de Perú. *Revista de estudios empresariales*, 4(3). <https://www.redalyc.org/journal/5736/573667939005/html/>

Castro, G.; Puerto, C y Rodríguez, M. (2020). *La influencia del liderazgo en la motivación de los colaboradores; Estudio de caso del Instituto Nacional de Tecnología Industrial*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Martín]. <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1266/1/TFPP%20EEYN%202020%20CGE-PC-RMF.pdf>

Castro, W.; Luna, H. y Rueda, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5) 190-201. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36439/39091>

Carpizo, J. (2013). Los derechos humanos: naturaleza, denominación y características. *Cuestiones Constitucionales Revista Mexicana de Derecho Constitucional*, 25, 3–29. <https://www.redalyc.org/pdf/885/88520881001.pdf>

Cevallos, D; Moreno, C y Cevallos, R. (2018). Importancia de la auditoria de comunicación interna en las organizaciones. *Revista Espacios*, 39(42), 39-37. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p37.pdf>

COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización). (2010). Registro Oficial n. ° 303 de 19 de octubre de 2010. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (20-oct.-2008). https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

- Código Orgánico de Organización Territorial. (No. 0, 31-dic.-2019).
<https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Cernas, D.; Mercado, P. y León F. (2019). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contad. Revista Contaduría y Administración* 63(2) 1-23.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422018000200006#B42
- Contreras, L.; Lozada, V.; Delgado, C. y Bedoya, K. (2020). *Factores influyentes en la satisfacción laboral*. [Proyecto de investigación, Universidad Politécnica Grancolombiano].
<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2681/Factores%20Influyentes%20en%20la%20Satisfacci%c3%b3n%20Laboral%20de%20Complemento.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización. Art. 5. (No. 0, 2019). La Autonomía. (19-oct.-2010).
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Cohen, N y Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños*. Editorial Teseo.
http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Cuestas, C. (2020). Evaluación de la satisfacción laboral. *Revista Retos de la Dirección* 14(2), 327-353.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000200327
- Chiang, M.; Riquelme, G y Rivas, P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Revista Ciencia y Trabajo*, 20(63) 178-186.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492018000300178

Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. (s.f.). *El medio ambiente físico y el rendimiento de trabajo*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/el-medio-ambiente-fisico-y-el-rendimiento-de-trabajo/28585938

Díaz, G. (2020). Metodología del estudio piloto. *Revista Chilena de radiología* 26(3). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-93082020000300100

Díaz, A y Albornoz, B. (2019). “*Detonantes de la satisfacción laboral en américa latina, en los diez últimos años: una revisión de la literatura científica*”. [Tesis de grado, Universidad privada del norte]. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27633/Albornoz%20Marzano%20Victor%20Hugo_Diaz%20Lopez%20Andres%20Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, J.; Ledesma, M.; Tito, J. y Carreras, L. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28 (101), 158-170. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39394/44356>

Escudero, L. y Cortez, C (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Universidad Técnica del Valle. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Faya, A; Venturo, C; Herrera, M y Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Revista de Investigación*, 8(3), 43-56. <https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107003/html/>

- Farías, A.; Macías, M.; Zambrano, L. y Gómez, N. (2019). El ambiente de trabajo y su influencia en la satisfacción laboral como prevención del estrés en los empleados. *Revista Ciencias Técnicas y Aplicadas*, 7(9). <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2439>
- Falcón V.; Pertile, V. y Ponce, B. (2019). *La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla) - ciudad de Corrientes (2017-2018)*. Universidad Nacional de la Plata. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf
- Feria, H.; Matilla, M. y Mantecón S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia Didáctica y Educación*, 62-79. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>
- Gallup, (2023). La voz de los empleados del mundo. Estado del lugar de trabajo mundial: informe 2023. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx?thank-you-report-form=1>
- García, P. (2020). *El rol de la satisfacción personal sobre la satisfacción laboral de los trabajadores y su influencia sobre el compromiso con la tarea y el compromiso con la organización*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Navarra]. https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/60691/1/Tesis_GarciaTamariz20.pdf
- Gálvez, P.; Grimaldi, M.; Sánchez, A. Fernández, J. y García, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: propiedad psicométrica de una escala de centros de fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(4) 104-109. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235152047019>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar (s.f.). Misión, Visión y estructura orgánica institucional. <https://gadbolivar.gob.ec/alcaldia/>

- Góngora, J. (2021). *El impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores en el Centro de Salud San Gabriel SAC Cusco*. [Tesis de grado, Facultad de ciencias de la empresa]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12244/5/IV_FCE_308_TE_Gongora_Bendezu_2022.pdf
- Gutiérrez, T. (2019). Desarrollo profesional: una herramienta efectiva para el crecimiento integral de los profesionales en inglés en la UNED. *Revista Espiga*, 18(37). <https://www.redalyc.org/journal/4678/467859737002/467859737002.pdf>
- Grijalva, A.; Palacios, J.; Patiño, C. y Tamayo, D. (2017). Los factores asociados a la satisfacción laboral en Ecuador en 2007 y 2015 utilizando la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. *Revista de análisis estadístico*, 13(1), 8-45. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Revistas/Analitika/Anexos_pdf/Analit_13/1.pdf
- Grisales, M y Gallego, L. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. [Tesis de grado, Universidad Católica de Pereira]. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Guevara, G.; Vardesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista científica del mundo de la investigación y conocimiento*, 4(3), 163- 173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1560>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). Los factores asociados a la satisfacción laboral en Ecuador. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Jaramillo, O. (2015). Pertinencia del perfil de los profesionales de la información con las demandas del mercado laboral. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(2), 111-120. <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179038631003.pdf>

- La Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (2023). Redes y Colaboración en Educación Continua: Fortaleciendo la Conexión Entre Instituciones y Empresas. <https://recla.org/blog/educacion-continua-entre-instituciones-y-empresas/>
- Ley Orgánica de Servicio Público [LOSEP]. Art. 208-23. (No. 0, 2020). Servidoras y servidores públicos. (19 de Mayo del 2017). https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- López, F. (2019). El servidor público. Consultado el 20 de mayo del 2021. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/el-servidorpublico>
- Lloria, R. (2018). De la ética y los valores organizacionales. <https://ined21.com/de-la-etica-y-los-valores-en-las-organizaciones/>
- Macías, E y Olives, E. (2019). *Satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Bolívar*. [Tesis de Grado, Universidad ESPAM] <https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/1136/TTAP8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, M. (2015). Enfoques conceptuales sobre ambiente laboral y desempeño docente. *Revista de ciencias de la educación*, 1(7) http://www.ice.uabjo.mx/media/15/2017/04/Art7_3.pdf
- Mendoza, O. (2022). *Satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Tosagua período 2020 – 2021*. [Tesis de Grado, Universidad ESPAM]. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2014/1/TIC_AP59D.pdf
- Miniguano, G. (2020). *Incidencia de la motivación a través de incentivos no remunerados de la LOSEP en el clima laboral de los cargos de Gestión Documental del Ministerio de Salud Pública años 2017 – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7762/1/T3351-MDTH-Miniguano-Incidencia.pdf>

- Moreno, E.; Ortiz, F. y Montes de Oca, J. (2020). Satisfacción laboral e intercambio de conocimiento en una organización gubernamental pública del estado de México. *Revista Latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales* 5(2) 70-95.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-22502020000200006&script=sci_arttext
- Morales, E. (2019). Ética de la Función Pública y mejora de gestión pública del Gobierno Regional de Apurímac. *Revista Ciencia y Desarrollo*, 22(1), 81-92.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7154408.pdf>
- Morán, J. y Ayvar, F. (2020). Eficiencia municipal y servicios públicos de Michoacán, México. *Revista de Economía Institucional* 22(43) 277-299.
<https://www.redalyc.org/journal/419/41966913012/html/>
- Molina, J.; Pérez, A.; Salazar, G. y Larrañaga, A. (2018). Análisis de la calidad de vida laboral y competitividad en la empresa de servicios públicos. *Revista 3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 7(2), 44-67.
<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/05/ART3.pdf>
- Mostajo, M. (2019). ¿Son conceptos indeterminados, arbitrarios o barbarismos jurídicos en la Constitución política del estado, las condiciones generales de acceso al servicio público? *Revista Jurídica Derecho*. 8(11) 33-53.
http://www.scielo.org.bo/pdf/rjd/v8n11/v8n11_a03.pdf
- Mucha, L.; Chamorro, R.; Oседа M. y Alania R. (2020). Evaluación de procedimientos para determinar la población y muestra: según tipos de investigación. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades, Desafíos*, 12(1), 44-51
<http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/253e/189>
- Noriega, J. y Pimentel, J. (2019). *Factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación que influyen en la intención de permanencia de los empleados*

en grandes empresas en el sector de producción de ingredientes marinos que pertenecen a la Sociedad Nacional de Pesquería en Lima Metropolitana y Callao en el período 2019. [Tesis de Grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651651/Noriega_PJ.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Nolasco, O. (2020). *La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo – EMASEO EP.* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7316/1/T3190-MDTH-Nolasco-La%20evaluacion.pdf>

Novoa, M.; Torres, G.; Estrella, I. y Vizúete, W. (2020). Lenguaje motivacional y empoderamiento psicológico de los trabajadores en ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2) 206-223.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28063431017/28063431017.pdf>

Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Revista ECA Sinergia*, 11(2), 166-173.
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>

Paute, C. (2015). *“Vulneración del principio establecido en el art. 229 de la Constitución de la república del Ecuador, referente a la irrenunciabilidad del derecho de los servidores públicos a la estabilidad laboral, por la figura jurídica del contrato de servicios ocasionales previsto en el art. 58 de la ley orgánica del servicio público y su reglamento general”.* [Tesis de grado, Universidad nacional de Loja].
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16555/1/TESIS%20CARLOS%20EDILVERTO%20PAUTE%20LALANGUI.pdf>

Palma, P; Benavides, J. y Saltos, L. (2020). Los formatos bibliográficos en la redacción de textos científicos. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*,

5 (3), 62-71. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rehuso/v5n3/2550-6587-rehuso-5-03-00062.pdf>

Pita, M y Varas, M. (2018). “*Satisfacción laboral en Latinoamérica en los últimos 5 años*”: una revisión de la literatura científica. [Tesis de grado, Universidad privada del norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21346/Pita%20Bermatos%2c%20Melisa.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Puerta, A. (2022). *Método analítico: qué es, características, pasos, ejemplos*. Lifeder. Universidad Autónoma de Madrid. <https://www.lifeder.com/metodo-analitico-sintetico/>

Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista Cuadernos de Contabilidad*, 18(46), 1-27. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>

Red de conocimientos electorales. (s.f). Marco legal. Red de conocimientos electorales. <https://aceproject.org/main/espanol/ei/eic.htm>

Redrobán, W. (2021). La gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados ecuatorianos como protagonistas en el proceso de descentralización. *Revista Sociedad & Tecnología*, 4(S2), 723-736. <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/181>

Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. Decreto Ejecutivo 710. 26 de mayo del 2021 (Ecuador). <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2021/06/RLOSEP.pdf>

Ríos, C.; Galván, M.; Gómez, D.; Giraldo, L.; Agudelo, M. y Mino, D. (2021). Factores intrínsecos y extrínsecos asociados con caídas en adultos mayores: estudio de casos y controles en México. *Revista Gaceta médica de México*, 157(2) 133-139. <https://www.scielo.org.mx/pdf/gmm/v157n2/0016-3813-gmm-157-2-133.pdf>

- Rojas, B. (2016). Comunicación interpersonal y la atención al usuario en la sede central de la municipalidad provincial de mariscal nieto, 2015. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Moquegua]. <https://repositorio.unam.edu.pe/server/api/core/bitstreams/6f439213-5792-4c17-9512-fa74fa387caa/content>
- Rosales, G. (2020). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del GAD provincial de Cotopaxi*. [Tesis de Grado Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32381/1/TESIS%20FINAL%20Geovanna%20Rosales%20firmas%20%281%29firma%20electronic-a-signed.pdf>
- Rubio, N. (2020). Los 12 tipos de técnicas de investigación: características y funciones. *Psicología y Mente* <https://psicologiaymente.com/cultura/tipos-tecnicas-investigacion>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Santa Cruz, M.; Collantes, A y Nauca, E. (2020). Estrategias de calidad de servicio para la satisfacción del cliente de una empresa privada. *Revista Epistemia*, 4(2). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/view/1322/1250>
- Serrano, E. (2019). La Constitución ecuatoriana y sus contradicciones con la política migratoria respecto a los ciudadanos cubanos. *Revista novedades en población*. *Revista* 14(28), 145–159. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1817-40782018000200145
- Sucasaire, J. (2022). *Orientaciones para la selección y el cálculo del tamaño de la muestra en investigación*. Jorge Sucasaire Pilco. <http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaci>

ones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_inve
stigacion.pdf

- Tobar, E. (2013). *Creación de la unidad de sustanciación de sumarios administrativos adscrita al ministerio de relaciones laborales en cada jurisdicción, como ente imparcial para conocer y resolver los sumarios administrativos planteados en contra de las o los servidores públicos, de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento*. [Tesis de grado Universidad Nacional de Loja]. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/790/1/TESIS%20FINAL%20INDICE%20EDISON%20TOBAR.pdf>
- Tonkonoff, S. (2019). ¿Qué son las Prohibiciones fundamentales? Un abordaje postestructuralista de la cuestión criminal. *Revista Pilquen*, 22(4), 36–49. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232019000400004
- Ursula, S. y Paca F. (2022). Ética del servidor público. Revisión sistemática. *Revista Igobernanza*. 5(17), 90-106. <https://www.igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/169/299>
- Vallejo, R. (2022). *El estrés laboral y su relación con la satisfacción laboral. Un estudio de caso en una empresa privada de investigación de mercados*. [Tesis de Maestría de la Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8608/1/T3768-MGTH-Vallejo-El%20estres.pdf>
- Velaña, B. (2019). La afectación del derecho al trabajo de los servidores públicos ocasionado por los contratos ocasionales en el Ecuador. *Revista Boletín de Coyuntura*, (22), 20-23 <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/720/694>
- Vicuña, D. (2018). “Análisis de la satisfacción laboral interna en empresas públicas: aplicación a la empresa etapa EP”. [Tesis de grado, Universidad Politécnica

Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15607/1/UPS-CT007673.pdf>

Villarreal, E. (2018). La gestión estratégica de los recursos humanos en las administraciones públicas: la profesionalización del servidor público. *Revista Perfiles de las Ciencias Sociales*, 6(16), 86-101. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/download/3119/2340/15603+&cd=1&hl=es419&ct=clnk&gl=pe>

Villavicencio, L. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas. *Revista de la Facultad de Jurisprudencia*, 7, 366-404. <https://www.redalyc.org/journal/6002/600263428008/html/>

Workmonitor, R. (2011). *SESA Select Workmonitor el 67% de los trabajadores sienten que aumentaron las exigencias laborales pero no la compensación*. SESA Select. <https://docplayer.es/60721110-Indice-sobre-el-workmonitor-pag-2-ficha-tecnica-y-muestra-pag-3.html>

Zaldúa, A. (2018). *Factores que Influyen en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital Israel Quinteros Paredes del Cantón Paján Provincia De Manabí* [Tesis de Grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9830/1/TUCSG-POS-MGSS-113.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. MODELO DE ENTREVISTA

Entrevista dirigida al Vice alcalde actual del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar, quien en el periodo 2019-2022 desempeñó el cargo de concejal, a fin de conocer la satisfacción laboral que tuvieron los servidores públicos en ese periodo administrativo.

ENTREVISTADO:

1. Desde su punto de vista, ¿Cómo cree que fue la relación entre los servidores públicos y la máxima autoridad de la institución?
2. ¿Cree Usted que el ambiente laboral dentro de la institución fue el adecuado para el óptimo desempeño de los servidores públicos en esa administración municipal?
3. ¿Cuál era el nivel de satisfacción que tenía Usted en el cargo que ejecutaba en el periodo 2019-2022?
4. En el periodo antes mencionado, ¿Se realizaban estrategias de mejora para el bienestar de los servidores públicos?
5. ¿Existió dentro de las diferentes áreas de gestión los materiales e insumos necesarios para la realización de las actividades de los servidores públicos?
6. ¿Cuál fue la parte más desafiante de su cargo y cómo se sintió al respecto?
7. ¿Tuvo oportunidades suficientes para crecer profesionalmente dentro de la institución? ¿cómo cuáles?

8. ¿Se sintió involucrado en la toma de decisiones y en la planificación del trabajo que se ejecutaban?
9. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo en términos de colaboración y compañerismo en ese periodo administrativo?
10. ¿Cuál es su percepción general sobre la satisfacción laboral que tuvieron los servidores públicos en el anterior periodo administrativo?
11. ¿Cree Usted que la satisfacción laboral incide en el rendimiento y productividad de los servidores públicos?
12. ¿Cuál cree Usted que fueron los factores extrínsecos que influyeron en la satisfacción de los servidores públicos?
13. ¿Cree Usted que es importante realizar evaluaciones sobre la satisfacción laboral a los trabajadores y servidores públicos dentro de un GAD Municipal del cantón Bolívar? ¿y por qué?

ANEXO 2. MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA					
La siguiente encuesta tiene como objetivo principal diagnosticar la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Bolívar que estuvieron laborando en el periodo 2019-2022 y que lo siguen haciendo actualmente en esa misma institución, tomando en cuenta los factores extrínsecos, y de esta manera saber aquellos que de una u otra forma influyen en el desempeño de sus funciones.					
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1	2	3	4	5	
VARIABLE : Satisfacción laboral					
				1	2
				3	4
				5	
Dimensión 1: PUESTO DE TRABAJO					
1	¿Las funciones y responsabilidades estuvieron definidas según su perfil profesional?				
2	¿En su puesto de trabajo Usted pudo desarrollar sus destrezas y competencias?				

3	¿Los directores del área administrativa le informaban cómo se desarrollaban sus funciones?					
4	¿Tuvo oportunidades de crecimiento profesional en la institución?					
5	¿En su puesto de trabajo tuvo autonomía suficiente para desempeñar sus funciones?					
6	¿En la administración 2019-2022 se aplicó medidas para asegurar que las remuneraciones de los servidores y servidoras sean justas, equitativas y consideren su profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia en sus funciones?					
Dimensión 2: AMBIENTE DE TRABAJO						
1	¿Se estableció un buen ambiente de trabajo en la institución?					
2	¿Tenía un adecuado entorno físico para desempeñar sus funciones?					
3	¿Los valores y la ética de la organización se vieron reflejados en el ambiente de trabajo?					
4	¿Se presenciaba un óptimo trabajo en equipo cuando tenía que cumplir con sus tareas de acuerdo a sus funciones?					
Dimensión 3: COMUNICACIÓN						
1	¿La comunicación interna dentro de la institución se llevó a cabo correctamente?					
2	¿Existió comunicación fluida entre el jefe inmediato y los servidores públicos?					
3	¿Recibió la información oportuna para el desarrollo de sus funciones?					
4	¿La comunicación entre los servidores públicos de la institución y los usuarios se llevó de manera asertiva?					
Dimensión 4: CAPACITACIÓN						
1	¿Recibió la capacitación necesaria para desempeñar correctamente sus actividades laborales?					
2	¿Conoció perfectamente las tareas que debía realizar en su puesto de trabajo?					
3	¿La ejecución de capacitaciones en la institución le permitió tener un desarrollo profesional continuo?					
4	¿La institución le proporcionó oportunidades para que se desarrolle en su carrera profesional?					
Dimensión 5: MOTIVACIÓN						
1	¿Valoraban el trabajo que Usted realizaba en la institución?					
2	¿Cuándo realizaba bien su trabajo obtenía algún tipo de reconocimiento de parte de su jefe inmediato?					

3	¿Considera usted que las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, entre otros) eran satisfactorias?				
5	¿El propósito y la misión de la organización influyeron en su nivel de motivación en el trabajo?				
Dimensión 6: CALIDAD DE SERVICIO					
1	¿Considera que los usuarios se sentían conformes con la atención que les brindaba la institución a través de usted?				
2	¿Considera que la satisfacción laboral fue un factor importante para entregar un servicio de calidad?				
3	¿Se encontraba preparado para atender los requerimientos del usuario?				

ANEXO 3. EVIDENCIA DE LA ENTREVISTA



ANEXO 4. EVIDENCIA DE LA ENCUESTAS A LOS SERVIDORES PÚBLICOS





ANEXO 5. ENTREGA DEL PLAN PILOTO DE MANERA DIGITAL Y SOCIALIZACIÓN AL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

