



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

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

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP
PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”**

AUTORAS:

**CAMPOZANO PINTO ELBA MONSERRATE
DE LA CRUZ CHAVARRÍA JANETH JULEXI**

TUTOR:

ING. BYRON ALEJANDRO RODRÍGUEZ LOOR, Mg.

CALCETA, JULIO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **ELBA MONSERRATE CAMPOZANO PINTO**, con cédula de ciudadanía N°1314981497 y **JANETH JULEXI DE LA CRUZ CHAVARRIA** con cédula de ciudadanía N°1313574954, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”** 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, concedo 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.

Elba Campozano

Janeth De la Cruz

Campozano Pinto Elba Monserrate

CC: 1314981497

De La Cruz Chavarria Janeth Julexi

CC: 1313574954

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, **ELBA MONSERRATE CAMPOZANO PINTO**, con cédula de ciudadanía N°1314981497 y **JANETH JULEXI DE LA CRUZ CHAVARRIA** con cédula de ciudadanía N°1313574954, autorizamos que la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”**, cuyo contenido, ideas y criterios es de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Elba Campozano

Janeth De la Cruz.

Campozano Pinto Elba Monserrate

CC: 1314981497

De La Cruz Chavarria Janeth Julexi

CC: 1313574954

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ING. BYRON ALEJANDRO RODRÍGUEZ LOOR, MG. Certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”**, que ha sido desarrollado por **ELBA MONSERRATE CAMPOZANO PINTO** y **JANETH JULEXI DE LA CRUZ CHAVARRIA**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. BYRON ALEJANDRO RODRÍGUEZ LOOR, MG.

CC: 1313572560

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de titulación **HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”** que ha sido desarrollado por **ELBA MONSERRATE CAMPOZANO PINTO** y **JANETH JULEXI DE LA CRUZ CHAVARRIA**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA

CC: 131062610-4

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ECON. ERNESTO MIGUEL
GUEVARA CUBILLAS, MG.

CC: 131017932-8

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ING. ENRRY JOSÉ
COX FIGUEROA, MG.

CC: 130948808-6

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de estudiar en dicha distinguida entidad y crecer como ser humano y forjado mis conocimientos profesionales.

Al Ing. José Luis García por su aporte y entrega de impartir la cátedra de Integración Curricular para la realización de nuestro trabajo por su tiempo brindado como docente, esas ganas de que los estudiantes aprendan y explicar de la mejor manera.

A los profesores por las clases impartidas y brindar sus conocimientos para prepararnos como profesionales para ejercer un cargo en las instituciones públicas.

Al Tutor por la revisión del trabajo y las sugerencias que tomemos en cuenta para que el trabajo fuera realizado con éxito.

A mi compañera de tesis por ser un factor importante en este trabajo de investigación y por la aportación brindada debido que sin el compromiso de las dos esto no fuera imposible.

A mis compañeros de clases por ser un curso unido, ayudarnos mutuamente y por los momentos compartidos a lo largo de la trayectoria académica.

Elba Monserrate Campozano Pinto

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me otorgó la oportunidad de crecer como ser humano y abrirme las puertas durante estos cinco años de estudio para convertirme en una persona proactiva, y con la capacidad de desenvolverse adecuadamente en el campo profesional,

A Dios Todopoderoso por regalarme salud y permitirme haber llegado hasta esta instancia en mi carrera universitaria,

A mis padres por todos los esfuerzos y sacrificios realizados durante estos años para apoyarme en mis estudios y de esta forma cumplir ese anhelo de ser una profesional,

A mi tía Ana y su familia por haberme acogido en su hogar como una hija durante mi trayecto estudiantil,

A mi compañera y amiga Monserrate por haberme tenido paciencia y siempre animarme a continuar esforzándome,

A Hamilton quién a través de sus palabras de motivación me alentó a perseguir esta meta académica, y,

A todas aquellas personas que de alguna u otra forma durante este recorrido fueron partícipes con su apoyo e hicieron posible cumplir este gran sueño.

Janeth Julexi De La Cruz Chavarria

DEDICATORIA

A Dios por darme las fuerzas necesarias para lograr esta meta, a mi abuela por todo su amor, apoyo incondicional, motivarme a seguir adelante, también a mis padres por su tiempo, enseñanzas, valores, esfuerzos y sacrificios para hacer posible mi sueño anhelado de terminar esta etapa académica, además a mis hermanos que son un factor importante que me impulsan a no rendirme, dar lo mejor de mí, aconsejarme y animarme gracias a sus palabras de aliento para mantenerme de pie.

En especial a mí por demostrarme que con perseverancia se logra cada uno de los propósitos, por las malas noches y ser valiente porque el camino no fue fácil pero no me rendí y seguí hasta alcanzar mi sueño. A todos ustedes mi eterna gratitud.

Elba Monserrate Campozano Pinto

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme tanto regalarme esa sabiduría, entendimiento, paciencia y guiarme por buen camino,

A mis padres, a quienes amo con todo mi corazón y son mi motor a seguir adelante para que se sientan orgullosos de los logros de su hija,

A mis abuelos porque a través de sus consejos me impulsaron a seguir adelante,

A mi hermano por ayudarme incondicionalmente y siempre haber estado en los momentos que más lo necesitaba, y,

A mí misma porque me estoy demostrando que todos los sacrificios no han sido en vano, donde a través del constante esfuerzo es posible seguir adelante y cumplir todas las metas que me proponga.

Janeth Julexi De La Cruz Chavarria

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA	
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
CONTENIDO DE TABLAS	xiv
CONTENIDO DE FIGURA	xv
RESUMEN.....	xvi
PALABRAS CLAVE:.....	xvi
ABSTRACT	xvii
KEY WORDS.....	xvii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.4 IDEA A DEFENDER	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 HABILIDADES BLANDAS	8

2.1.1	DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS.....	9
2.1.2	VENTAJAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS	11
2.1.3	DESVENTAJAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS	12
2.1.4	IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS.....	12
2.2	DESEMPEÑO LABORAL	13
2.2.1	DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL	14
2.2.2	SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	16
2.2.3	INDICADORES DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	17
2.2.4	NIVELES DE DESEMPEÑO LABORAL.....	18
2.2.5	IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	19
2.3	SERVICIO PÚBLICO	20
2.3.1	CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO.....	21
2.3.2	PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO	22
2.4	SERVIDOR PÚBLICO	23
2.4.1	BASE LEGAL LOSEP	24
2.4.2	IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO.....	25
2.5	PLAN DE MEJORA.....	26
2.5.1	OBJETIVO DE UN PLAN DE MEJORA.....	27
2.5.2	VENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA	28
2.5.3	HERRAMIENTA 5W+1H PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA..	28
2.5.4	IMPORTANCIA DE UN PLAN DE MEJORA.....	29
2.6	EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE DE LOS CANTONES DE JUNÍN, BOLÍVAR, SAN VICENTE, SUCRE Y TOSAGUA.....	30
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		32
3.1	UBICACIÓN	32
3.2	DURACIÓN	33

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO	33
3.3.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	34
3.3.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	34
3.4 MÉTODOS.....	35
3.4.1 MÉTODO INDUCTIVO	35
3.4.2 MÉTODO DEDUCTIVO.....	36
3.4.3 MÉTODO ANÁLITICO – SINTÉTICO	36
3.5 TÉCNICAS.....	37
3.5.1 OBSERVACIÓN	38
3.5.2 ENTREVISTA	38
3.5.3 ENCUESTA	39
3.6 POBLACIÓN	40
3.7 VARIABLES DE ESTUDIO	40
3.8 RECURSOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	40
3.8.1 SERVQUAL	41
3.8.2 ESCALA DE LIKERT	41
3.9 HERRAMIENTAS PARA LA OBTENCIÓN Y REGISTRO DE DATOS	41
3.9.1 EXCEL	41
3.10 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.10.1 FASE 1. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.....	42
3.10.2 FASE 2. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.	43

3.10.3 FASE 3. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”	43
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
DESARROLLO DE LA FASE I. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y SU DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.	45
DESARROLLO DE LA FASE II. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.	49
DESARROLLO DE LA FASE III. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”	72
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1 CONCLUSIONES	78
5.2 RECOMENDACIONES.....	79
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS.....	95

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 4.1 Cuadro Comparativo de las bases legales.....	46
Tabla 4.2 Comunicación efectiva.....	55
Tabla 4.3 Adaptabilidad	56
Tabla 4.4 Resolución de conflictos.....	58
Tabla 4.5 Responsabilidad	60
Tabla 4.6 Toma de decisiones.....	61
Tabla 4.7 Productividad laboral	63
Tabla 4.8 Eficiencia laboral.....	64
Tabla 4.9 Iniciativa	66
Tabla 4.10 Trabajo en equipo.....	67
Tabla 4.11 Satisfacción laboral.....	69
Tabla 4.12 Estrategias de mejoras de las habilidades blandas mediante la matriz de planificación 5W+1H.	73
Tabla 4.13 Estrategias de mejoras del desempeño laboral mediante la matriz de planificación 5W+1H.	75

CONTENIDO DE FIGURA

Figura 2.1. Hilo conductor de la investigación.....	7
Figura 2.2 Misión, Visión y Objetivos estratégicos de la EMMAP-EP.....	31
Figura 3.1 Ubicación de la EMMAP-EP.....	32

RESUMEN

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de analizar las habilidades blandas de los servidores públicos de la EMMAP-EP Parroquia “Ángel Pedro Giler” para la determinación de su influencia en el desempeño laboral, para aquello se elaboraron tres fases las cuales dieron respuesta a cada uno de los objetivos específicos, en primer lugar se realizó una extensa revisión bibliográfica sobre el estado del arte de las variables de estudio y un análisis referente a la base legal y normativas de acuerdo a la investigación, después para dar sustento a la segunda fase se diseñó un cuestionario de preguntas para las entrevistas direccionadas al Gerente General y Jefe de talento Humano y encuestas que fueron elaboradas mediante el modelo servqual y escala de Likert la cual sirvió para medir el nivel de satisfacción de los colaboradores, por último se presentó un plan de mejoras diseñado mediante la matriz 5w+1h donde se detallan y proponen soluciones a las diferentes problemáticas detectadas en la empresa. De forma general se pudo constatar que las habilidades blandas tienen gran relevancia dentro del desempeño laboral puesto que permiten a los servidores públicos tener un mejor ambiente de trabajo, adaptarse a los cambios, trabajar en equipo, comunicación efectiva para interactuar con otras personas, poseer capacidades, conocimientos y actitudes para desempeñarse eficazmente en el ámbito laboral y estar prestos a resolver los conflictos de manera pacífica.

PALABRAS CLAVE:

Habilidades blandas, desempeño laboral, servidor público, satisfacción, estado del arte, comunicación efectiva.

ABSTRACT

The research was carried out with the objective of analyzing the soft skills of the public servants of the EMMAP-EP “Ángel Pedro Giler” Parish to determine their influence on job performance, for which three phases were developed which responded to each of the specific objectives, firstly, an extensive bibliographic review was carried out on the state of the art of the study variables and an analysis regarding the legal and regulatory basis according to the research, then to support the second one in this phase, a questionnaire of questions was designed for the interviews addressed to the General Manager and Head of Human Talent and surveys that were developed using the servqual model and Likert scale which served to measure the level of satisfaction of the collaborators, finally an improvement plan designed using the 5w+1h matrix was presented, detailing and proposing solutions to the different problems detected in the company. In general, it was found that soft skills have great relevance in job performance since they allow public servants to have a better work environment, adapt to changes, work as a team, effective communication to interact with other people, possess skills , knowledge and attitudes to perform effectively in the workplace and be ready to resolve conflicts peacefully.

KEY WORDS

Soft skills, job performance, public servant, satisfaction, state of the art, effective communication.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Ley Orgánica de Servicio Público (2020) en el artículo 2 establece que:

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

De igual forma esta misma Ley establece:

Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con la Ley.

De acuerdo a la presente investigación Chaca y Contreras (2022) señalan que las habilidades blandas son capacidades que desarrolla un individuo con el fin de desempeñarse en el ámbito profesional y personal para lograr adaptarse a los cambios que se presentan en las instituciones públicas, permitiendo así trabajar colectivamente para obtener mejores resultados, siendo eficiente en las actividades que realiza, por tal razón las habilidades interpersonales se definen como aquellos elementos sociales y sentimentales que tienen presencia en los aspectos de la vida cotidiana de los seres humanos.

Por otro lado, Alvarado y Suarez (2018) manifiestan que el desempeño laboral hace referencia a la relación que posee el colaborador al ejecutar las tareas que le corresponden mediante lo cual demuestra capacidad y profesionalismo, puesto que es primordial demostrar sus destrezas, aspiraciones, posibilidad de relacionarse con las personas, ética y moral que permitirán alcanzar los fines establecidos.

No obstante Vallejos (2019) declara que a nivel Mundial los problemas que normalmente enfrentan los directivos y trabajadores es cambiar los pensamientos de los profesionales, romper la rutina y ser guía, principalmente esa es la necesidad de contar con colaboradores que tengan y emplee las habilidades blandas, es por ello que cuando una organización da empleo a personas que no poseen competencias personales, al momento que se presenten inconvenientes estos no sabrán cómo brindar apoyo debido a que no saben cómo actuar y precisamente en aquel instante es necesaria la presencia de personas centradas e incentivadas para que la planificación y funcionamiento de la organización no esté en riesgo.

Vargas (2019) expone que a nivel Continental permanentemente se están presentando situaciones como por ejemplo: nuevos estilos y géneros sociales, mayor contaminación ambiental, más demandas de plazas de trabajo, mismas que crecen por el alcance y acogida que tienen los sistemas informáticos y la inteligencia artificial, justamente por este factor los trabajadores en las instituciones necesitan tener aptitudes socioemocionales permitiendo tener la capacidad de comprender, guiar e integrarse con aquellos que le rodean.

Colorado y Rojas (2021) mencionan que un 91% de los puestos de trabajo ocupados por los graduados de la facultad de administración dependen de las habilidades personales, seguidamente el 41.46% de estudiantes manifiestan inconformidad por la baja solución al plan académico en cuánto a las competencias blandas, por último, el 21.95% indican estar un poco de acuerdo, puesto que estas destrezas ayudan a integrarse en el área profesional, con respecto a lo antes

mencionado una causa es la poca existencia de las competencias blandas por parte de los funcionarios públicos, lo cual tiene como efecto un gran porcentaje de desempleo en los profesionales que al contar con un puesto de trabajo se le presentarán inconvenientes.

Cáceres et al. (2018) expresan que una causa es el bajo nivel de habilidades blandas que desarrollan en su vida profesional o cotidiana porque no permite el mayor rendimiento, es decir, no desarrollan la destreza de comunicarse, dialogar, integrarse y resolver problemas que se presenten por falta de ponerlas en práctica en su diario vivir lo que traería como efecto el poco avance de la institución para alcanzar sus objetivos y no tomar las decisiones correctas a beneficio de la entidad.

Guillén (2021) explica que en Ecuador las habilidades blandas no se logran efectuar de manera favorable para ejercer un puesto de trabajo debido a que no fortalecen las capacidades y destrezas en beneficio del crecimiento y aporte a las instituciones, por ello es necesario impulsar que los individuos desarrollen habilidades blandas en el ámbito profesional logrando destacarse en las funciones que le corresponda empleando la comunicación efectiva con los colaboradores y resolución de problemas para dar soluciones que contribuya al éxito organizacional.

Por consiguiente, Marrero et al. (2018) dan a conocer la importancia de las habilidades personales a nivel de Manabí en los colaboradores porque su desarrollo depende de la formación profesional que adquieren los individuos en el transcurso de su etapa académica, debido a que le permiten trabajar en equipo para aportar con nuevas ideas y resolver inconvenientes. Mientras que Henriquez y Llor (2020) señalan que las capacidades cognitivas son importantes en las instituciones públicas porque beneficia a su crecimiento e incide en los individuos para adaptarse a los cambios que se presentan contribuyendo al progreso organizativo, por ello es necesario detectar las áreas que están atravesando por problemas con el fin de solucionarlos de manera inmediata.

Por versiones de los funcionarios de la Empresa de Agua Potable de la Parroquia “Ángel Pedro Giler” existen debilidades en las competencias cognitivas de los colaboradores que laboran dentro de ella, en la cual se presentan inconvenientes en la aplicación de las habilidades interpersonales tales como: Comunicación efectiva, eficiencia laboral, iniciativa y satisfacción laboral que dificultan la existencia de un buen clima laboral e impiden el eficiente funcionamiento.

Las integrantes del trabajo de titulación presentan la siguiente interrogante:

¿De qué manera influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Empresa de Agua Potable EMMAP-EP parroquia “Ángel Pedro Giler”?

1.2 JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar las habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP de la parroquia Ángel Pedro Giler del cantón Tosagua, misma que beneficiará a los funcionarios de esta empresa pública lo cual permitirá conocer el nivel de aplicación de habilidades blandas y mejorar aquellas áreas donde se estén presentando deficiencia de las mismas.

Legalmente esta investigación se fundamenta en la Ley Orgánica de Servicio Público (2020) puesto que en el Artículo 216 establece:

La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados

esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Celi (2020) resalta que esta investigación se justifica bajo el punto de vista social en poder identificar la manera en que las habilidades blandas influyen en los funcionarios públicos y como afecta directamente al éxito de las instituciones debido a que no se brindan servicios de calidad a los usuarios, por tanto, es necesario contar con soluciones para erradicar los problemas que se están presentando y a su vez beneficien al cumplimiento de sus objetivos con el propósito de alcanzar lo propuesto lo cual sea de relevancia para el personal.

Los servidores públicos deben determinar cuáles son sus carencias con base a las habilidades blandas para identificar aquellas que les falta desarrollar y de esta manera poder ofrecer un rendimiento favorable dentro de la institución, convirtiéndose en un individuo capaz de adaptarse a los cambios que se presenten, obtener crecimiento personal y estar apto para asumir su puesto de trabajo sin ningún inconveniente siendo eficaz y eficiente en las actividades que realice.

Cordero et al. (2020) mencionan que en el ámbito económico las habilidades interpersonales benefician a las instituciones públicas en el sentido de que al contratar colaboradores eficientes y capaces se está optimizando tiempo de trabajo y los materiales que se utilizan, también mejora la gestión institucional y en conjunto todos estos aspectos influyen en la correcta utilización de los recursos del estado. Gracias a las habilidades blandas las entidades de gobierno podrán tener el personal que requiere y sea capaz de desarrollar las tareas de manera ágil para lo cual no será necesario tener exceso de colaboradores lo que se verá reflejado con el ahorro del capital económico.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar las habilidades blandas y su influencia para la mejora del desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP Parroquia “Ángel Pedro Giler”.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

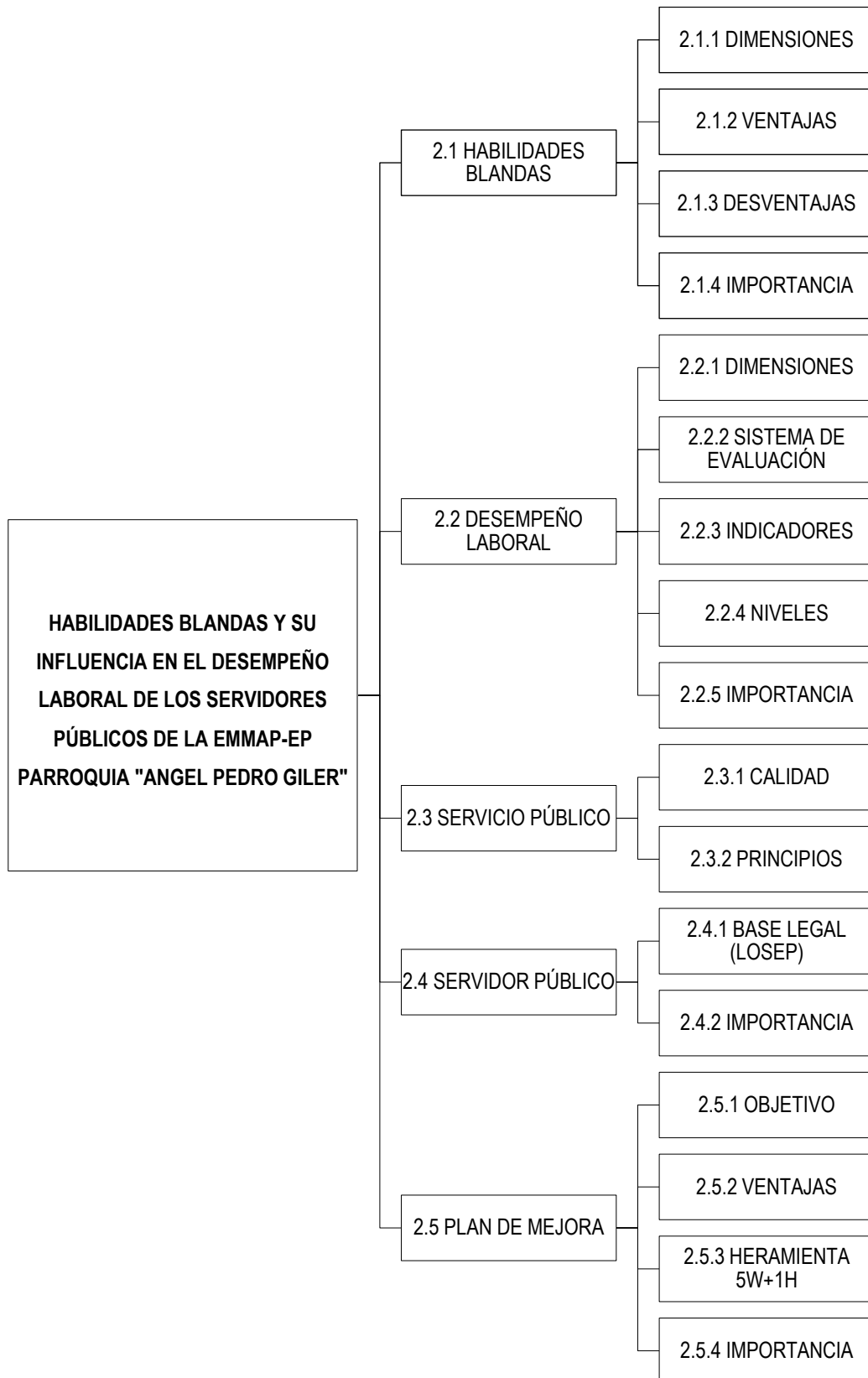
- Establecer el estado del arte sobre las habilidades blandas de los servidores públicos y su desempeño laboral de la EMMAP-EP parroquia “Ángel Pedro Giler”.
- Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP parroquia “Ángel Pedro Giler”.
- Proponer estrategias y actividades que permitan la mejora de las habilidades blandas que influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP parroquia “Ángel Pedro Giler”.

1.4 IDEA A DEFENDER

Las habilidades blandas influyen (a) en el desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP parroquia “Ángel Pedro Giler”.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Figura 2.1. Hilo conductor del trabajo de integración curricular.



2.1 HABILIDADES BLANDAS

Zapata (2020) define a las habilidades blandas como las características socioemocionales, conductas y costumbres que distinguen un individuo de otro, cabe recalcar que se refiere a la naturalidad y rasgo de cada persona lo cual desde una perspectiva es algo único e irrepetible de cada quien, dicho en otras palabras, significa ser un individuo carismático, bondadoso, talentoso el cual pone en práctica los valores adquiridos en el transcurso de la vida.

En tanto, Araya y Garita (2019) afirman que las habilidades blandas son características que demuestran la personalidad de un individuo, las cuales diferencian una persona de otra, puesto que engloba y resalta sus valores, cualidades y aptitudes, a la vez fortalecen la confianza e integración de las personas que se encuentran a su alrededor, así mismo es fundamental porque contribuye al aumento de la motivación y predisposición al momento de llevar a cabo las tareas que le corresponden en el ámbito laboral.

Vázquez et al. (2022) exponen que las habilidades socioemocionales son competencias fundamentales en la preparación profesional de los alumnos dentro de las universidades, de manera que les permitan interactuar, convivir y fortalecer la amistad entre los individuos. En este sentido, durante el crecimiento de las personas las competencias cognitivas son relevantes, puesto que encaminan a los trabajadores a ser líderes en boga estando en constante contacto con todas las novedades que se presentan día a día en el surgimiento de nuevas formas de laborar y que influyen en la formación de profesionales íntegros y humanos.

De manera general las habilidades blandas se definen como características individuales que un ser humano posee desde que nace o las va fortaleciendo a través del tiempo, estas destrezas son de gran relevancia en los profesionales porque permite desenvolverse de mejor manera en las tareas que le corresponden

y al mismo tiempo contribuyen para tener una mejor relación laboral con los demás compañeros de trabajo. También es importante mencionar que existen dos tipos de habilidades las cognitivas y no cognitivas las mismas se explican a continuación:

Ante la interrogante de dónde se sitúan las habilidades blandas los autores De Arco, et al. (2022) manifiestan que el cerebro se divide en dos partes, las cuales se ejercitan para que en un momento dado trabajen en conjunto, el hemisferio o lado derecho engloba los sentimientos, la capacidad innata de comunicar, las motivaciones, entre otros, es decir todo lo referente con las rasgos individuales, mientras tanto la parte izquierda comprende los aprendizajes, el razonamiento y todas aquellas cosas que se han ido aprendiendo a lo largo de la vida.

2.1.1 DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Teniendo en cuenta a Arias y Cabrera (2022) afirman que se encuentran múltiples de competencias blandas las cuales se encuentran relacionadas con las características personales que tiene cada persona, y es que estas cualidades contribuyen a crear un ser humano que tiene la destreza de entender y guiar a otros, y a la vez es capaz de cumplir a cabalidad con su trabajo. A continuación, se definirán las siguientes habilidades blandas: comunicación efectiva, adaptabilidad, resolución de conflictos, responsabilidad y toma de decisiones.

Comunicación efectiva. Contreras y Garibay (2020) puntualizan que la comunicación es una herramienta que ha permitido a la humanidad entenderse desde el inicio de los tiempos, además es un factor clave para establecer un ambiente más tranquilo, pues facilita de forma efectiva el acceso a la información en el momento que se requiera. Desde el punto de vista de Paradinas (2019) la comunicación hace referencia a la trasmisión de información entre todos los integrantes de la empresa, es necesario mencionar que este aspecto es de gran

importancia, puesto que contribuye para resolver los problemas que se presenten en las diferentes áreas, logrando un incremento en la producción.

Adaptabilidad. Bonilla et al. (2022) enfatizan que adaptarse a los cambios hace referencia a las reformas que se apliquen a un espacio de labores, el cual busca preparar a los individuos para que puedan reaccionar de forma positiva cuando se presente algún inconveniente a nivel interno o externo de la organización, el mismo puede ser de índole social, económico o político y de esta manera poder estar preparados y hacerle frente a la problemática que atente con la estabilidad de la entidad.

Resolución De Conflictos. Azañedo (2021) lo define como la habilidad que tiene un ser humano para prevenir o descubrir diversas situaciones que atenten contra la estabilidad institucional y la paz de los grupos de trabajo. Desde la perspectiva de Rodríguez et al. (2019) establecer un buen ambiente de trabajo parte de saber cómo dar solución a los diferentes problemas que se presenten, por aquello se debe disponer con los instrumentos adecuados para poder enfrentarse a los inconvenientes y de esta forma conseguir la estabilidad física y mental de los individuos. En definitiva, hace alusión a la habilidad de buscar una respuesta que resuelva una determinada problemática.

Responsabilidad. Vilca (2021) expresa que la responsabilidad es vital porque las entidades de gobierno dependen del compromiso de sus funcionarios y el desempeño que muestren ante el desarrollo de las actividades que le corresponden, es por ello que cuanto más satisfechos estén, rendirán mejor y esto repercute en una mayor productividad organizacional, pero es necesario recalcar que el compromiso no solo se relaciona con la ejecución de las tareas, sino que también brindando respeto a los jefes y compañeros de trabajo, del mismo modo esta habilidad se refleja cumpliendo a cabalidad con el horario establecido.

Toma de decisiones. Lara et al. (2021) dan a conocer que en la actualidad la toma de decisiones en las organizaciones cada vez es más importante, un guía debe conocer todos los procesos que se efectúan en la empresa, el mismo debe tener la destreza para decidir las mejores ideas que beneficien a la entidad, por ende, es una gran responsabilidad e influye en el crecimiento de la empresa, así mismo posee la habilidad de conducir y dirigir los actos de los individuos que se encuentran en su círculo social.

En definitiva, cada una de las características expuestas anteriormente complementan la actuación de los servidores en las instituciones públicas, porque le aportan un valor diferenciador que los hará únicos e inigualables, puesto que la responsabilidad, capacidad de adaptarse a nuevos retos formarán profesionales competentes y decididos a cambiar para bien el rumbo de una organización.

2.1.2 VENTAJAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Son características esenciales en la existencia de los seres humanos porque:

- Ayudan a los individuos a tener armonía y que puedan comunicarse mejor.
- Permiten obtener acuerdos estratégicos.
- Conservan un buen ambiente laboral mismo que influye en la integración de los colaboradores con los usuarios y entre compañeros.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente Arias y Cabrera (2022) mencionan que se puede evidenciar que las habilidades blandas no solo se relacionan con el buen rendimiento organizacional, sino que también colaboran para la optimización del tiempo, fortalecen el dominio de las actividades que se deben realizar y brinda contenido general lo cual es beneficioso para alcanzar el éxito institucional.

2.1.3 DESVENTAJAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS

El mismo autor revela algunos aspectos negativos que se suscitan al no aplicar las habilidades blandas se detallarán a continuación: A los trabajadores les cuesta adaptarse a la manera de trabajar de ahora, un colaborador que no posea estas competencias cognitivas no podrá solucionar inconvenientes y no acepta la derrota, los servidores no podrán expresarse fácilmente con otras personas.

2.1.4 IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Challa (2022) da a conocer la relevancia de potenciar las habilidades blandas en las tres áreas: dirección, gerencia y de apoyo que conforman la estructura administrativa de las organizaciones, puesto que en la actualidad aún persisten ciertos inconvenientes relacionados a la comprensión, trabajo en conjunto, incentivación mismos que hoy en día juegan un rol fundamental en el desarrollo de las actividades debido a que estos favorecen tanto a los colaboradores como las instituciones aportando un incremento notable.

Zumba et al. (2021) exponen que las habilidades socioemocionales se vinculan con el comportamiento, impulsan una actitud positiva y ayudan a tener una mejor relación con la población. En este sentido, Chan y Saldívar (2023) exponen que es de gran importancia fomentar las características interpersonales porque contribuyen a obtener las metas planteadas y contar con un personal altamente capacitado e idóneo para hacer frente a las diversas circunstancias que se presenten, lo cual agrega un rasgo único en el perfil profesional debido a que estos aspectos están ligados con las aptitudes de cada persona.

Mientras tanto, Leal (2020) determina que las habilidades interpersonales dan a conocer la conexión que tiene un individuo con otros y que esta cualidad influye mucho para poder tener un espacio de trabajo más efectivo y que las conductas de los colaboradores sea más calmada, a la vez que tengan mayor capacidad de comunicación, afrontar los problemas, optimicen el tiempo y que periódicamente estén diseñando cosas nuevas. Es decir, estas características personales son vitales en las instituciones públicas porque les permite contratar un personal que tenga paciencia, amabilidad, destreza para resolver conflictos, entre otras cualidades que favorecen a las organizaciones para alcanzar el éxito deseado.

2.2 DESEMPEÑO LABORAL

Intriago y Macías (2021) indican que hace referencia a la calidad del esfuerzo del trabajador de las actividades que ejecuta en la organización misma que debe ser con dedicación, entrega y compromiso para obtener buenos frutos, igualmente facilita la evaluación y medición del rendimiento para conocer las falencias y tomarlas en consideración para que el personal esté capacitado y aporte con conocimiento y capacidades para la interacción con los demás.

Por el contrario, Bautista et al. (2020) sustentan en su revista de investigación valor agregado que el desempeño laboral hace énfasis a las cualidades y conocimientos individuales adquiridos a lo largo de su vida donde demuestra capacidad y excelencia de los trabajos realizados lo cual se convierte en una ventaja competitiva siendo punto fuerte para su desempeño, es importante mencionar que cuando un colaborador sobresale en el desarrollo de sus funciones aporta con nuevas ideas, mismas que son detectadas con evaluaciones periódicas y este esfuerzo debe ser reconocido mediante nombramientos o ascender a un cargo con mayor responsabilidad administrativa.

No obstante, Figueroa (2018) entiende por desempeño laboral a las conductas y comportamientos del ser humano en su puesto de trabajo y manera en realizar las actividades de forma eficaz para cumplir con su rol, cabe destacar que el personal debe estar motivado para sobresalir en su función y adaptarse al clima organizacional, lo cual se ve reflejado en el desarrollo de tareas en el menor tiempo posible y ser empático con los usuarios para brindar servicios de calidad.

El desempeño laboral hace referencia a los conocimientos, actitudes y desenvolvimiento de los individuos en su puesto de trabajo y actividades realizadas mismas que deben ser de calidad para ser reconocidos por el aporte que brindan a la empresa, es por ello que pueden ser evaluadas mediante test, cuestionarios, entre otros, para conocer sus aprendizajes y capacidad de establecer nuevas propuestas e innovación de estrategias para ser productivos.

2.2.1 DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Antes de nombrar las dimensiones que se evaluaron en el trabajo de investigación es importante comprender que es el desempeño laboral el cual es la capacidad que tiene un individuo al ejecutar tareas en las funciones que le competen las cuales se miden con su rendimiento y tiempo que las ejecuta, de igual forma las dimensiones que se tomaron en cuenta son productividad laboral, eficiencia laboral, iniciativa, trabajo en equipo y satisfacción laboral mismas que se detallan a continuación:

Productividad Laboral: Jiménez (2023) indica que la productividad laboral es esencial en el ámbito organizacional debido a que los recursos económicos deben ser seleccionados y repartidos en las actividades correspondientes para lograr eficiencia y eficacia en las operaciones que se realicen en los diferentes departamentos y mayor rendimiento por ende cuando hay aumento de

productividad es porque los colaboradores están produciendo más cantidad de bienes y servicios en un tiempo determinado.

Eficiencia Laboral: Lozano (2023) señala que se refiere a la capacidad que tiene un ser humano al asumir funciones y desarrollarlas eficientemente en un tiempo establecido y con la menor cantidad de recursos lo cual implica fijar metas, planificar actividades y priorizar las más importantes con la finalidad de alcanzar los objetivos por ello es clave que los colaboradores estén motivados, comprometidos y exista un buen ambiente de trabajo para lograr mejores resultados.

Iniciativa: Hanco et al. (2021) sostienen que hace referencia a la capacidad que tiene un individuo para tomar decisiones o liderar un proyecto, designando tareas a los colaboradores y determinar el tiempo para cumplirlo, del mismo modo es la manera como el ser humano decide integrarse y complementarse con otros para llevar a cabo el trabajo con el propósito de lograr un objetivo.

Trabajo en equipo: Lozano (2023) afirma que se basa en colaborar conjuntamente con ideas innovadoras que, de soluciones a las problemáticas, además la repartición de actividades equitativas y el apoyo mutuo para alcanzar las metas y ayudar a superar obstáculos debido a que cada uno aporta con habilidades, capacidad de trabajar en equipo y con la visión de un mismo objetivo.

Satisfacción laboral: Salazar (2019) considera que es un aspecto importante en toda entidad, debido a que los trabajadores deben estar motivados, sentirse a gusto con el puesto de trabajo que ejercen y comunicarse perfectamente con el personal para evitar conflictos y crear un entorno laboral satisfactorio, por ello la satisfacción como el desempeño laboral son el soporte para un correcto manejo organizacional puesto que permite que los individuos se devuelvan de manera favorable.

2.2.2 SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

De acuerdo con Nolasco (2020) las empresas públicas deben contar con sistemas de evaluación para medir el rendimiento de los colaboradores, conocer sus deficiencias permitiendo así maximizar sus destrezas para el correcto funcionamiento de dicha entidad y monitorear constantemente al personal con el fin de comprobar que las actividades se estén realizando y mejorar su desempeño el mismo que beneficia a tomar mejores decisiones de ascensos e identificar si existe la necesidad de volver a capacitar al personal para que obtenga mejores resultados y examinar si se presentan inconvenientes personales que no permita que el individuo ejerza su trabajo de mejor manera.

En tal sentido, Matabanchoy et al. (2019) señalan que la evaluación del desempeño sirve para medir el potencial de los trabajadores mejorando los aspectos negativos para aportar destrezas y conocimientos a la empresa siendo así productivos lo cual favorece alcanzar los objetivos previstos, cabe indicar que mediante el desempeño se demuestran las capacidades de cada colaborador e identifican las debilidades mismas que deben ser tomadas en cuenta para solucionarlas y mejorar su rendimiento, por eso es fundamental que las entidades creen estrategias para evaluar la capacidad humana de los individuos de tal forma que permita mejorar el ambiente laboral y presentar un comportamiento ético agradable y reconfortante.

Cabe mencionar que un sistema de evaluación no garantiza que los colaboradores desarrollen sus competencias socioemocionales favorablemente, es por ello que se debe contar con indicadores que indiquen el nivel de capacidad y destreza para conocer su desempeño y aspectos perjudiciales que no apoyen el desenvolvimiento, es por eso que se debe implementar estrategias que fomenten la participación del trabajo en equipo, manejo de emociones de su vida individual y del trabajo con el fin de no afectar a la institución la visión de la entidad.

2.2.3 INDICADORES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Figuroa (2018) toma en consideración cinco indicadores para detectar de qué manera influye al desempeño laboral mismas que son: comunicación, responsabilidad, trabajo en equipo, madurez y liderazgo lo cual expone que la comunicación se ve afectada debido al temor de decir algo erróneo he equivocado que no venga al tema que se está tratando o no comunicar la información en el lapso determinado, de igual forma un factor esencial es manifestar cuáles son sus objetivos, metas y lo que se quiere lograr, al mismo tiempo que exista un líder que dirija y guíe al personal.

Desde la posición de Intriago y Macías (2021) exponen que existen cinco indicadores que benefician al personal en su productividad, rendimiento y satisfacción de la realización de actividades en el lapso determinado, así mismo miden el grado de desenvolvimiento de los colaboradores y comprobar si administran su tiempo para lograr resultados beneficiosos permitiendo que los objetivos se cumplan a cabalidad.

Indicadores de cumplimiento: Se refiere al cumplir con tareas planificadas y darlas por concluidas en el tiempo esperado, es decir que se ejecute la planificación con lo propuesto para el alcance del logro de las actividades, mismas que deben ser establecidas y repartidas de manera individual para que cada uno realice lo que le corresponde, lo cual ayuda a conocer el avance de las tareas programadas.

Indicadores de evaluación: Hace énfasis al desarrollo de destrezas del personal mediante la evaluación donde se aprecian sus puntos débiles mismos que permiten conocer su potencial, la cual ayuda a determinar la resistencia, fragilidad, ventajas y progreso de la institución con el propósito de ser competitiva y convertirse en una organización de éxito, por aquello este instrumento es de gran apoyo para la toma de decisiones dentro de la empresa.

Indicadores de eficiencia: Se enfoca en las actitudes, virtudes y capacidades del personal para realizar una actividad con el mínimo de recursos utilizados lo cual permite que los trabajadores ahorren tiempo y cuenten con una planificación para dar cumplimiento a la programación establecida de la asignación de tareas misma que sea del agrado de los administradores de la institución pública y todo esto lo realice en el menor tiempo posible y utilizando la mínima cantidad del capital.

Indicadores de eficacia: Una persona eficaz que realice las actividades de manera rápida y veloz va a traer mejores resultados lo cual beneficiará a la organización y lo retendrá porque es capaz de desenvolverse por sí solo y desarrollar capacidades intelectuales, cumplirá con sus funciones y será comprometido con la empresa, es decir que está orientado a alcanzar los objetivos institucionales, pero no mide el tiempo ni la cantidad de recursos que utilice.

Indicadores de gestión: ayuda a la organización a llevar una correcta administración y disposiciones de acciones correctivas para la ejecución de las tareas planteadas para que se efectúen en el lapso determinado, las cuales son realizadas por los empleados de los distintos departamentos y el proceso llevado a cabo cumpla con los planes propuestos siendo monitoreadas para controlar que el personal ejecute las debidas tareas.

2.2.4 NIVELES DE DESEMPEÑO LABORAL

Mamani y Cáceres (2019) afirman que los funcionarios de alta productividad siempre buscan ser mejores e integrarse con sus compañeros de trabajo como también lo pueden hacer de manera individual o en conjunto lo que buscan es resaltarse entre los demás lo cual beneficie a la empresa, facilita obtener mejores resultados y contribuya aportes fundamentales, es por ello que su desenvolvimiento debe ser de manera eficaz y eficiente para el cumplimiento de los objetivos, cabe

mencionar que es de gran relevancia que existe un buen clima organizacional para la comunicación de todos los individuos y satisfacción.

Dentro de este orden de ideas, Hanco et al. (2021) establecen que medir el nivel de desempeño laboral juega un rol importante en las organizaciones debido a que las relaciones individuales de cada individuo influyen en el rendimiento de sus tareas, la comunicación de dar la información exactamente y en el lapso determinado, la responsabilidad de cumplir con el horario establecido lo que permite sobresalir sobre los demás, motivación del reconocimiento de su trabajo, el ánimo con el que llega a efectuar su labor misma que se ajusten a los objetivos lo que facilita la toma de decisiones, cabe destacar que cuando las instituciones emplean la evaluación de desempeño favorece la productividad e incentiva a los funcionarios para seguir en constante mejora.

2.2.5 IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL

Bohórquez (2020) señala que su importancia radica en que el personal potencialice sus destrezas para desarrollar capacidades siendo íntegro y capaz de afrontar diferentes aspectos que se presenten en la organización, mismo que permite medir su productividad en la realización de tareas diariamente y que aporte con ideas para cumplir con las metas y enfocarse en la visión clara de lo que quiere llegar a hacer, así mismo permite detectar los inconvenientes favorables y desfavorables que afecten al progreso y evolución de crecer como institución.

Por lo tanto, González y Vilchez (2021) sostienen que los colaboradores deben de cumplir sus funciones lo que permite su crecimiento laboral, mayor productividad y calidad del trabajo realizado, así mismo su manera de trabajar transmite calidez a las demás personas y motiva a que ejecuten sus obligaciones satisfactoriamente y administrar su tiempo, entregar la tarea en el horario establecido y contar con la

menor cantidad de persona para optimizar recursos, es por ello que es un aspecto importante conocer qué tan eficientes y eficaz están siendo los trabajadores en la ejecución de sus actividades lo cual permite conocer el rendimiento que tiene cada uno para reconocer su trabajo y compromiso con la empresa.

2.3 SERVICIO PÚBLICO

Albuja (2021) expone que los servicios públicos son otorgados por las instituciones del estado para satisfacer las necesidades de la ciudadanía, mismos que deben ser de calidad y cumplir con las expectativas para lograr mayor productividad, cabe mencionar que, el servicio debe ser para todos y sin interrupciones para que las personas no estén inconformes como, por ejemplo, gozar del derecho al agua que es de vital importancia para el ser humano y su diario vivir, entre otros.

Por otra parte, Domínguez (2020) puntualiza que los beneficios que brinda las organizaciones sean por iguales con el fin de que la ciudadanía se sienta conforme, mismos que sean de manera regular sin que le falte dicho servicio que es fundamental para el interés individual de cada persona y realización de sus actividades, es por ello que no se debe negar a ningún usuario el derecho a un trato por igual y la no discriminación por su raza, religión, o ser persona de bajo recursos.

Sornoza et al. (2020) agregan que el servicio público hace énfasis a la prestación de sus servicios para el bienestar de la ciudadanía mismo que lo garantiza el gobierno con el objetivo de que no le falte los recursos esenciales los cuales sean de calidad, como es el caso del agua en perfecto estado, horario fijo para la recolección de basura, y de esta forma puedan gozar de los diferentes servicios que ofrecen las entidades gubernamentales.

En fin, el servicio público son las tareas que se llevan a cabo por las entidades con la finalidad de satisfacer las necesidades de los usuarios garantizando la igualdad entre la ciudadanía, que el servicio sea igual para todos porque tienen los mismos derechos y deben gozar de ellos como, por ejemplo, agua, alcantarillado y energía eléctrica de manera permanente para las actividades diarias que realicen y tengan una vida saludable.

2.3.1 CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO

Núñez et al. (2022) señalan que los servidores públicos deben ofrecer servicios de calidad a los usuarios para cumplir con sus expectativas y satisfacer sus necesidades y atención que se le brinde sea de manera cordial, recibirlos con gusto y tomar en cuenta las aspiraciones de los clientes, es importante conocer qué servicios necesita debido a que las empresas deben implementar planes de mejora para ser elegidos por los ciudadanos al brindarles servicios diferenciadores que los identifique, cabe mencionar que se debe conocer la satisfacción del cliente porque son claves para el desarrollo y seguir avanzando.

Gracias a los avances tecnológicos las empresas pueden brindar servicios de calidad a los clientes porque deben poner en práctica las estrategias con las que cuentan e ideas que aporta el personal para que se sientan satisfechos, así mismo medir el grado de satisfacción con el servicio brindado para saber si se cumple con sus requerimientos o en qué aspectos se debe mejorar y de esta forma solucionar los problemas que atenten con la estabilidad institucional.

Cepeda y Cifuentes (2019) mencionan que las organizaciones cada día se enfrentan al reto de ofrecer servicios de calidad que permitan el incremento de las personas que adquieren el servicio y la satisfacción del cliente, pero para lograr esto deben implementar correctamente el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que certifique sus servicios de alta relevancia que lo distinga de los demás y les

permitan alcanzar el éxito de la empresa lo que permite que los usuarios confíen en lo que se les ofrece y adquieran el servicio sin dudas aumentando su productividad y utilidad que ayude al cumplimiento de sus objetivos y medir el nivel de agrado para conocer en que se está fallando y mejorar en aquello.

Es fundamental que todas las empresas garanticen servicios y productos de calidad a la ciudadanía para lo cual deben basarse en el SGC, pero no todas lo hacen y ahí está el problema en que no brindan servicios de excelencia y quiebran y no pueden progresar, es por ello que es esencial aplicar acciones correctas para la ejecución de los procesos que se realizan para que el personal efectúe las tareas que se necesitan logrando así satisfacer las necesidades de los usuarios y obtener resultados beneficiosos.

2.3.2 PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO

De acuerdo a lo que establece la LOSEP (2020) en el art. 1.- Principios. –“La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación”

Los servidores públicos deben regirse a los principios que establece la ley para su cumplimiento y ejecución correctamente en su puesto de trabajo porque el servicio que brindan debe ser satisfactorio y la atención que se les ofrece a los clientes debe ser gentil, así mismo deben ser responsables con las tareas asignadas para que la empresa sea productiva y tenga un rendimiento apropiado donde el personal sea eficiente y eficaz, mediante lo cual se demuestre la participación de los empleados cooperando en conjunto y transparencia al momento de entregarles información a la ciudadanía de los ingresos y egresos.

2.4 SERVIDOR PÚBLICO

Conforme a lo que establece la Ley Orgánica de Servicio Público (2020) en el art. 4.- Servidoras y servidores públicos. - Serán servidoras o servidores públicos debidamente todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten, proporcionen y faciliten los servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector, es decir que hace referencia a todos los individuos que laboran en una entidad del estado.

Mientras, Larotta (2019) explica que son servidores públicos todas las personas que conforman la institución que han sido contratadas para la prestación del servicio y estar a disposición de los ciudadanos para satisfacer sus necesidades y escuchar sus peticiones para el mejoramiento y crecimiento institucional, cuyo fin es trabajar efectivamente y de forma eficaz con el objetivo de cumplir con los intereses de la sociedad.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) decreta en el art. 229.- 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 mismo que su aporte favorezca a la institución para brindar servicios de calidad y los recursos económicos sean específicamente centrados en las necesidades de la ciudadanía.

Por lo tanto, el funcionario público es la persona que presta sus servicios a beneficio de la ciudadanía para satisfacer sus necesidades y dar explicaciones de la inversión del dinero y qué actividades están realizando a favor de ellos para que la población confíe de lo que están ejecutando caso contrario va a existir problemáticas por no lograr cumplir con sus expectativas, es por ello que deben garantizar que el servicio les llegue en perfecto estado para que no exista inconformidad de la sociedad.

2.4.1 BASE LEGAL LOSEP

La LOSEP (2020) en el art. 22 dispone los deberes que deben cumplir los funcionarios públicos desde el momento que son contratados por cualquier entidad de servicio a nivel nacional, en este sentido los que más destacan son: el regimiento y desempeño de las actividades acogándose a lo que se estipula los diversos estatutos legales, desempeñar con esmero, esfuerzo y excelencia las tareas que le compete ejecutar, cumplir a cabalidad con el horario de labores, oponerse mediante oficio a alguna petición realizada por los directivos que signifique deshonestidad laboral y perjudique económica, social o moralmente.

Por otra parte la misma ley establece derechos que tienen los servidores públicos en la función que se desempeñan entre los cuales se presentan a continuación: gozar de un puesto de trabajo seguro que garantice su permanencia en el mismo, seguidamente que reciban remuneración justa por la prestación de sus servicios en la entidad donde está aportando conocimientos y esfuerzos, posteriormente que reciba su jubilación como lo establece la presente ley, finalmente las instituciones deben dar vacaciones al funcionario, licencias y permisos que solicita el empleado por fuerza mayor, entre otros.

Los deberes y derechos del servidor público son importantes porque deben regirse a lo que estipula la ley teniendo claro de que pueden gozar y cuáles son sus obligaciones y responsabilidades dentro de la empresa para el cumplimiento de sus tareas, a la vez busca que el personal contratado trabaje con honestidad, puntualidad, eficacia, entre otros, formando así un empleado íntegro, de confianza y que sea capaz de desempeñarse en su rol con esfuerzo, compromiso y constancia, es decir que demuestren conocimientos previos que favorezca a la institución y trabajador.

2.4.2 IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO

Espinoza (2020) expresa que su importancia radica en capacitar al personal para que esté apto y preparado al momento de atender a la ciudadanía que llega a adquirir un servicio mismos que deben ser cortés y gentil para que se sientan satisfechos y brinden una buena imagen de la institución, cabe indicar que se debe dar la atención a todos por igual y el servicio debe ser sin excepción porque es un derecho que gozan todos los habitantes, sin embargo las empresas deben contar con planes estratégicos porque cada día son más las exigencias del usuario, por ello deben estar en constante innovación para alcanzar las metas propuestas.

Velaña (2019) sostiene que hace énfasis al desempeño de los empleados en sus funciones para demostrar sus conocimientos, valores y destrezas para ejecutar las actividades planteadas por la empresa siendo capaz y eficiente de desarrollarlas en el tiempo determinado, es decir que el personal debe saber manejar los recursos económicos otorgados por el gobierno enfocándose en las necesidades prioritarias de los ciudadanos, puesto que tienen responsabilidades y obligaciones que deben cumplir para los intereses de la población y la institución, de igual forma se debe establecer el horario de llegada y salida, además es importante mencionar que el funcionario cuenta con derechos a vacaciones, remuneraciones, entre otros.

Por lo tanto un servidor público es aquel ciudadano que presta su servicio para laborar dentro de la institución y cumplir con las tareas asignadas mismas que deben ser enfocadas a las necesidades de la población que se encuentren sin la falta del agua, recolección de basura, entre otros porque son esenciales para su vida, es decir que el funcionario debe estar comprometido con la sociedad en que brindará los recursos que necesitan para satisfacer sus requerimientos, a la vez debe ser honrado con los recursos económicos que se maneja dentro de la misma y ético para cuidar su imagen.

2.5 PLAN DE MEJORA

Yaruscuán (2019) define al plan de mejora como una herramienta que permite implementar modificaciones internas en la empresa con el objetivo de resolver diversas problemáticas que se presenten en los espacios de trabajo, optimizando el desarrollo de las actividades y alcanzando el éxito esperado, por tal razón, las acciones que dan lugar a la mejoría institucional deben implementarse de forma estructurada, estar diseñadas minuciosamente, ser implementadas en un lapso establecido y estar monitoreando los avances que se presenten.

Por su parte, Vera y Zambrano (2022) evidencian que todas las ideas encaminadas a brindar solución son el resultado de la identificación de una problemática, la cual tiene como finalidad fortalecer los procesos que se están ejecutando correctamente y corregir aquellas acciones que no están siendo de gran aporte para la institución. Por ello, Calderón y López (2022) manifiestan que un elemento de mejora favorece la implementación de ideas que contribuyan a resolver los inconvenientes, debido a que permite a los dirigentes tener diversas opciones para solventar y responder a las situaciones que ocasionan retraso, por aquello es fundamental su elaboración puesto que apoya la mejora en las áreas que se requiere mayor cuidado.

El plan de mejora es un mecanismo que después de detectadas las falencias permite proponer mejoras, definir las actividades que se deben realizar, quienes serán los encargados de ejecutarlas y cuáles serán las fuentes de financiamiento, por ende, se trata de una herramienta que cuando es diseñada correctamente genera grandes beneficios institucionales, porque aporta soluciones que le permitirán reducir tiempos, costos, tener éxito y sostenibilidad.

2.5.1 OBJETIVO DE UN PLAN DE MEJORA

Vera y Zambrano (2022) consideran que la finalidad de un plan de mejora es ayudar al progreso eficaz y claro de las actividades que se desempeñan internamente en la institución, a través de la creación y ejecución de propuestas direccionadas a resolver los inconvenientes que se presentan en los diversos departamentos de la empresa, aquello favorece e impulsa el estar en constante mejoramiento y reduciendo de esta manera las acciones que impidan obtener el éxito esperado.

Igualmente, Loor y Ormaza (2022) afirman que la meta primordial reside en implementar una serie de ideas que favorezcan la vigilancia de los actos que se desarrollan en la institución, éstas deben ser conocidas por todos los trabajadores para que se puedan ejecutar a cabalidad y alcanzar los objetivos programados, para ello se debe determinar las falencias y aplicar acciones que contribuyan al mejoramiento. En tanto, Delgado et al. (2021) aseguran que las estrategias de mejoras tienen como finalidad determinar las tareas que se van a proponer, estableciendo los encargados y el lapso de cumplimiento, indicando los recursos a emplear y los medios de seguimiento que muestran el resultado obtenido.

De forma general los planes de mejora buscan solucionar los problemas mediante la propuesta de alternativas que mitiguen los inconvenientes que impiden el correcto desarrollo de las actividades en una organización, en este sentido los mismos contribuyen a la mejora constante e innovación de los procesos y procedimiento que se ejecutan internamente en la institución para obtener mayores beneficios y alcanzar un mejor desempeño de los colaboradores.

2.5.2 VENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA

Calderón y López (2022) especifican las ventajas que se obtienen al implementar un plan de mejora es que el mismo propone alternativas que ayudan a erradicar los conflictos encontrados, para de este modo valerse de los puntos fuertes y reducir las dificultades que no contribuyen al correcto desempeño organizacional lo cual tendrá como resultado una mejor gestión y eficiencia. Así pues, Taffur y Mero (2022) expresan otro factor positivo el cual es que posible tener bien definidas las fortalezas y debilidades aspectos que le servirán de base para proponer alternativas que garanticen la permanencia de la entidad al servicio de la sociedad, en definitiva, es una herramienta vital y fácil de aplicar debido a que integra a los colaboradores, así como también a toda la estructura institucional.

Dentro de las instituciones públicas un plan de mejora genera grandes beneficios debido a que permite evaluar y diagnosticar los procesos que no se están funcionando de forma correcta para proponer alternativas que resuelvan dichos inconvenientes, mismas propuestas deben incluir a todo el personal puesto que es el único modo de alcanzar el fin establecido por los diseñadores, por otro lado delimitar de forma concreta el o los problemas que se presenten, ayuda a planificar de manera detallada quienes estarán a cargo y todos los recursos que se van a emplear y por lo general todas las soluciones deben estar enmarcadas a los objetivos de la organización para lograr mejores resultados.

2.5.3 HERRAMIENTA 5W+1H PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA

Caisapanta (2022) da a conocer que el elemento 5W+1H ayuda a definir los inconvenientes y proponer alternativas desde diferentes puntos de vista mediante seis preguntas qué, porqué, cuándo, dónde, quiénes y cómo serán los encargados

de ejecutarlo. En este sentido Páez (2021) presenta un concepto de lo que significan cada una de las interrogantes expuestas anteriormente:

Qué (What): Hace alusión a lo que se desea realizar en una institución, es decir a qué problemáticas se les va a dar soluciones factibles.

Quién (Who): Es la designación de los funcionarios que estarán a cargo de la ejecución del proyecto.

Cuando (When): Significa el establecimiento del tiempo para el desarrollo de las actividades propuestas.

Porque (Why): Es la razón por la que se quieren aplicar mejoras.

Dónde (Where): Hace referencia a la ubicación donde se va a realizar el proyecto.

Cómo (how): Cómo contribuyen las mejoras a los inconvenientes que se presentan.

2.5.4 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE MEJORA

Vera y Zambrano (2022) señalan que un instrumento de mejora es de gran relevancia porque permite delimitar los aspectos positivos y negativos lo cual juega un rol fundamental para el crecimiento de la empresa, a la vez fortalece la imagen institucional, después de analizar e identificar los problemas permite solucionarlos, y esto favorece la mejora continua e innovación de los bienes o servicios y que estos sean de calidad, de igual forma permite conocer los intereses de la población para ofrecerles lo que necesitan obteniendo progreso y sostenibilidad.

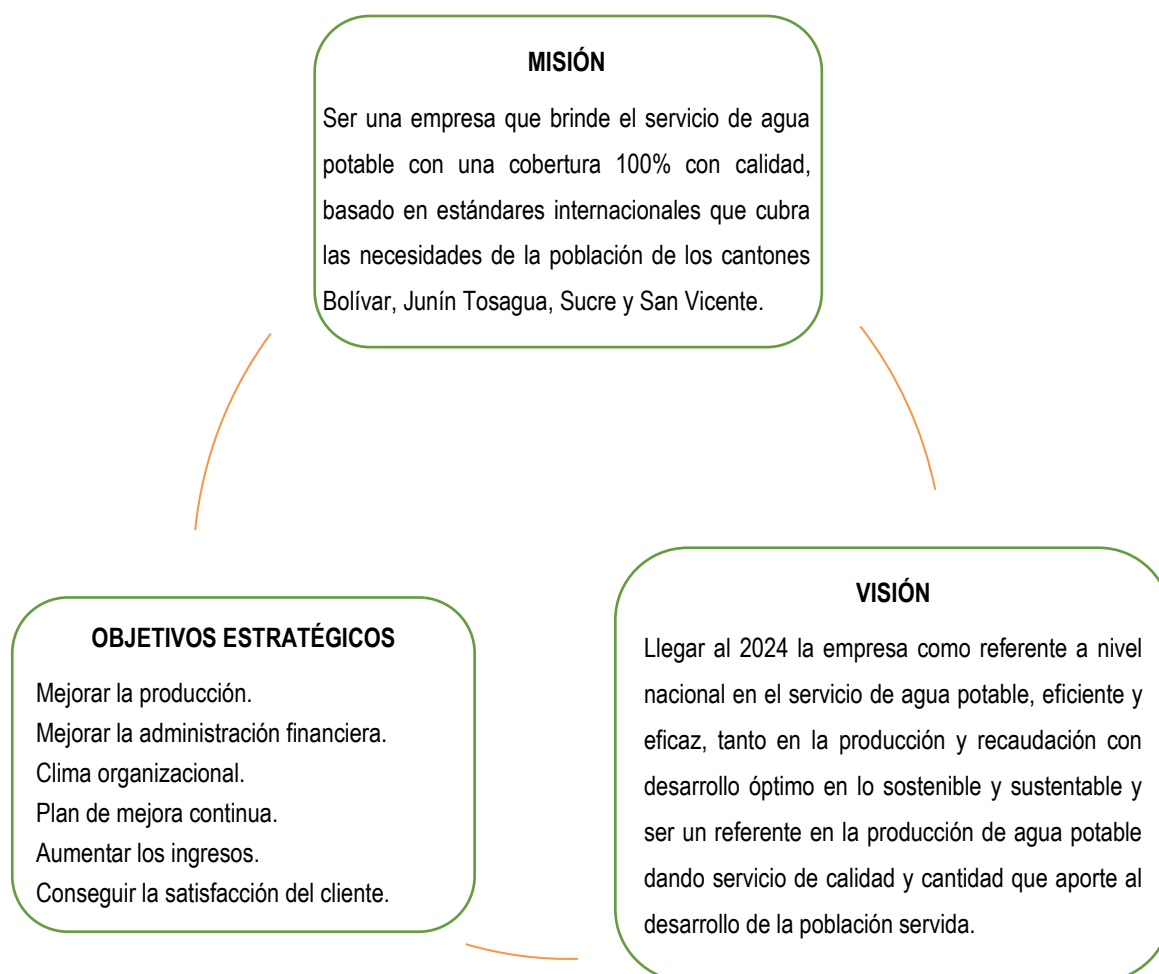
En cambio, Taffur y Mero (2022) sostienen que el diseño, desarrollo e implementación de un elemento de mejora es vital para alcanzar los propósitos organizacionales, por tal razón las entidades del estado en la actualidad se apoyan en esta estrategia para verificar el correcto funcionamiento de las tareas y ofrecer una atención de primera. Las propuestas de mejora son de gran importancia porque

favorecen la elaboración de ideas direccionadas a dar solución a las diversas problemáticas que impiden el correcto desarrollo de los procesos para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, por ello a nivel interno ayuda a detectar las amenazas y plantear nuevas alternativas.

2.6 EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE DE LOS CANTONES DE JUNÍN, BOLÍVAR, SAN VICENTE, SUCRE Y TOSAGUA.

Vera y Zambrano (2022) expresan que la EMMAP-EP es una entidad pública que tiene como objetivo gestionar y prestar servicios de agua potable y alcantarillado a la población de los Cantones Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua, del mismo modo las funciones atribuidas a esta institución incluyen: la recolección, la transmisión la reticulación y tratamiento de agua potable. Al ser un organismo público está regulado por la Contraloría General del Estado y debe acogerse a las disposiciones establecidas en las normativas vigentes a partir de lo establecido en el portal oficial de la empresa.

La EMMAP-EP está constituida por seis departamentos que son: la Dirección Administrativa y Financiera, la Dirección Técnica y Operativa, la Dirección Jurídica, la Dirección de Comercialización, el área de Planificación y Seguimiento, y el área de Comunicación. Para efectos de la investigación se trabajó con el área de Gerencia General y Dirección Administrativa y Financiera para recopilar información relevante que respalde la indagación con datos verídicos.

Figura 2.2 Misión, Visión y Objetivos estratégicos de la EMMAP-EP

Fuente. Datos tomados de la página web institucional

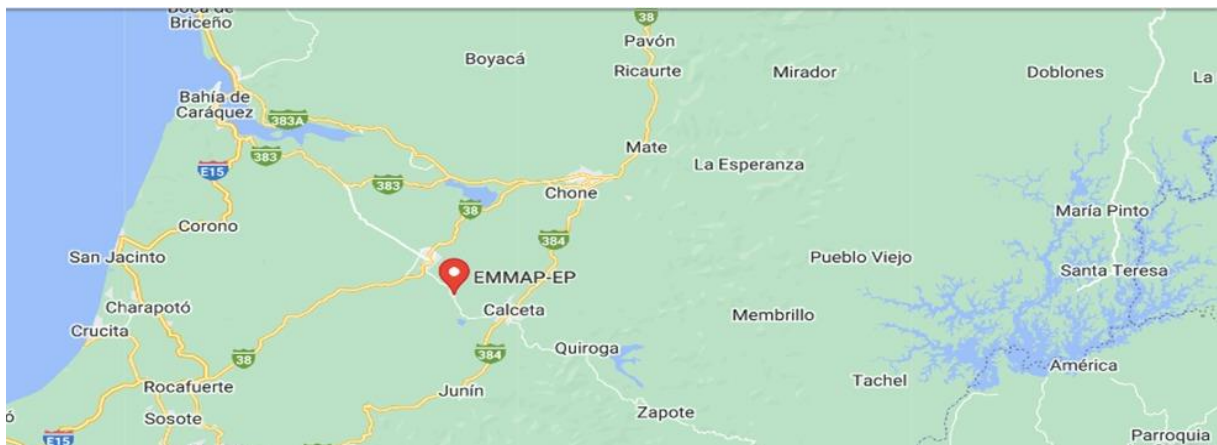
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

El desarrollo metodológico hace énfasis a diversas metodologías de investigación que fomentaron el trabajo de indagación, con base a la utilización de métodos y técnicas que contribuyan a la recolección de datos relevantes, fiables y claves para el diseño de propuestas de mejoras que permitan responder a los inconvenientes que se presentan en el lugar de los hechos.

3.1 UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones de Junín, Bolívar, San Vicente, Sucre y Tosagua, la misma que se encuentra ubicada en la Avenida Belizario Velásquez Parroquia Ángel Pedro Giler, en la ruta Calceta-Tosagua.

Figura 3.1 Ubicación de la EMMAP-EP



Fuente. Google Maps.

3.2 DURACIÓN

Esta investigación tuvo una duración de 10 meses a partir de su aprobación por parte del tribunal, en donde se analizó las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable de los cantones de Junín, Bolívar, San Vicente, Sucre y Tosagua misma que se ejecutó desde el inicio del trabajo de Integración Curricular hasta la sustentación.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

De forma general los diferentes tipos de investigación sirven para la recolección de información desde diferentes fuentes certificadas, en donde cada uno de ellos puede ser aplicado en un momento dado, todo depende del tipo de indagación que se esté ejecutando, también es necesario mencionar que se pueden utilizar los tres al mismo tiempo, a continuación, se explicará de forma más detallada cada uno de ellos y en qué momento se pueden emplear.

3.3.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Garzón (2023) manifiesta que esta herramienta facilita la recolección de datos desde el lugar donde se está desarrollando la investigación, favorece la recaudación de datos para conocer las dificultades y de esta forma poder plantear alternativas de mejora, por lo tanto, es un mecanismo que permite estar en contacto con la realidad y comprobación de lo que ya se ha indagado previamente en la revisión bibliográfica y en la entrevista.

Se aplicó la investigación de campo debido a que la misma permitió a las autoras estar en contacto de forma directa con el objeto de estudio, mediante el uso de las técnicas previamente definidas las cuales fueron fundamentales para recabar la información pertinente y entender de forma cercana los factores de las habilidades blandas que influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP- EP de la parroquia Ángel Pedro Giler.

3.3.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Carrillo (2021) expone que la investigación bibliográfica se define como la recopilación de datos previo al inicio de una indagación, puesto que facilita la comprensión, observación y análisis del principal inconveniente que se presenta, así como también ayuda a profundizar y saber más acerca de las variables de estudio, en definitiva, tiene como objetivo descubrir, extender y profundizar diversas definiciones, perspectivas, paradigmas y teorías de diferentes investigadores referente a un tema específico lo que a su vez están basados en libros, revistas, tesis, entre otros.

Es la búsqueda exhaustiva de información y conceptualización en las diferentes páginas digitales referente a un tema puntual. Se aplicó la investigación bibliográfica porque sostiene los datos desde las fuentes bibliográficas que proporciona la web a través de artículos, investigaciones, libros, entre otros, los mismos que permiten argumentar y sustentar conceptos presentes en la indagación que se está realizando.

3.3.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Guevara et al. (2020) expresan que la investigación descriptiva es la encargada de definir y descomponer los principales rasgos del caso de indagación, puesto que

de esta forma será más fácil identificar las debilidades y fortalezas de acuerdo con los resultados obtenidos, a la vez permite diseñar planes e implementar mejoras que favorezcan la mitigación y solución de las problemáticas que se presenta, es decir es un elemento de que favorece la propuesta y solución de los inconvenientes.

Indica la división de un tema amplio a pequeñas partes, la investigación descriptiva extrae las características esenciales del objeto de estudio la misma que permite detectar, describir las debilidades y fortalezas de la investigación y poder proponer ideas, estrategias y acciones que permitan mejorar la situación actual de la institución en donde se está llevando a cabo la investigación.

3.4 MÉTODOS

Los métodos permitieron a los escritores de la investigación obtener resultados de manera auténtica para llevar a cabo el respectivo análisis y darse cuenta de manera presencial de lo que está ocurriendo en dicha institución, así mismo proponer mejoras para que las adapten a los procesos para aportar al mejoramiento y funcionamiento de la misma para alcanzar el objetivo mediante una serie de pasos preestablecidos. Es por ello que los métodos utilizados en este estudio son el inductivo, deductivo, analítico y sintético.

3.4.1 MÉTODO INDUCTIVO

Jaramillo y Aguirre (2021) afirman que hace referencia a las cuestiones empíricas encargadas de cautelar la objetividad de las observaciones de la investigación para conocer la causa de los hechos y a que se debe el problema para tomar medidas correctivas y dar solución para la mejoría de los procesos, así mismo se centra en la extracción de definiciones y teorías sobre la experiencia de la situación en el lugar exacto del suceso.

Se aplicó el método inductivo porque permitió a las autoras de la investigación estar en contacto de forma directa con el objeto de estudio para conocer las circunstancias de la empresa utilizando mecanismos como la observación mediante entrevistas y encuestas las mismas que proporcionaron información objetiva y fiable para la obtención de resultados factibles y verídicos y estar en contacto directo con el lugar de los hechos.

3.4.2 MÉTODO DEDUCTIVO

Espinoza (2023) opina que hace énfasis al método que procede de la parte general a lo personal para conseguir información relevante que sirva de base para la investigación, por lo tanto, se ejecuta mediante la descripción de elementos hipotéticos y se obtiene con la observación de los hechos para tener conocimiento y extraer resultados válidos, así mismo toma en cuenta aspectos reales y disciplinas constituidas y de esta manera efectuar la justificación conforme a los sucesos, se observan las falencias y permite el análisis e interpretación del lugar indagado.

Se aplicó el método deductivo porque proporcionó información teórica previamente establecida mediante la web, artículos científicos, investigaciones y revistas que facilitará la investigación de la fuente bibliográfica para beneficio de la empresa tomando en consideración definiciones relevantes y varias hipótesis para la comprobación de si son ciertas y brinden explicación de las variables de estudio.

3.4.3 MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO

Sumba et al. (2019) mencionan que el método analítico se encarga de sacar, extraer y desmenuzar lo más importante de la investigación para llevar a cabo dicho proceso, así mismo analizar cada fuente bibliográfica para tener idea de lo que se

quiere redactar y profundizar a fondo el tema de estudio, es por ello que para conocer un hecho es necesario descomponerlo en sus partes.

Por el contrario, Palma et al. (2020) indican que el método sintético permite recopilar, recoger, reunir y armar un nuevo concepto enfocado en las variables de indagación misma que parte de observar el objeto de estudio para el resumen de los datos obtenidos que deben ser analizados y detallar lo más concreto, es por aquello que se debe explicar por qué se está dando el problema e identificar los factores que lo causan para proponer mejoras que ayuden a erradicarlo.

Se aplicó el método analítico y sintético porque ayudó a recopilar información relevante de las diferentes fuentes para poder realizar síntesis y comprensiones básicas de aquellos elementos que permitan identificar las causas y efectos de la problemática partiendo del área de los sucesos y proponer actividades estratégicas para la mejora y crecimiento de la empresa, mismo que permite extraer información para rescatar lo más relevante y hacer conceptos concretos.

3.5 TÉCNICAS

Las técnicas de recopilación de información son aquellos recursos por el cual los investigadores se relacionan con el objeto de estudio, para recolectar datos de suma importancia sobre el tema de indagación y obtención de información verídica y oportuna mediante la observación que permite observar el lugar de los hechos y conocer el estado actual, así mismo se utilizará la entrevista y encuestas para identificar las falencias y proponer mejora en aquello.

3.5.1 OBSERVACIÓN

Gutiérrez et al. (2019) señalan que mediante la observación se puede identificar las causas y efectos que están provocando la problemática en el objeto de estudio porque permite visualizar, analizar y conocer la situación actual en tiempo real y lugar de los hechos para profundizar a fondo cuáles son las circunstancias que lo están causando y obtener información relevante, es por ello que resulta importante tomar medidas, acciones y estrategias con el fin del mejoramiento de la institución pública para la solución de los inconvenientes misma que permite la recolección de datos para el debido proceso de indagación.

Se aplicó la observación para conocer la problemática misma que se llevó a cabo mediante entrevista y encuestas para profundizar el tema de indagación e identificar aquellos percances que están causando inconvenientes y obtener información directamente con las personas involucradas en el objeto de estudio mediante interrogantes abiertas y preguntas objetivas para conocer la realidad de los sucesos, así mismo permite recolectar datos que resultan de suma relevancia para el avance de la investigación.

3.5.2 ENTREVISTA

Sánchez et al. (2021) expresan que la entrevista se describe como una conversación normal entre dos individuos en donde uno es el encargado de realizar las preguntas y la otra persona facilita las respuestas para lo cual no tiene definido ningún lapso de tiempo, este proceso se lleva a cabo con la finalidad de conocer sobre un tema de interés, por ello este instrumento es una forma de recolección de datos de gran utilidad y fácil de aplicar.

La entrevista hace referencia a la comunicación entre dos seres humanos, mediante la cual es posible conocer y diagnosticar el estado actual del objeto de estudio, esta técnica se aplicó al Gerente General y el jefe de Talento Humano de la EMMAP-EP, la cual se efectuó con el objetivo descubrir dificultades relacionadas con las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de esta institución por medio de interrogantes elaboradas con antelación por las autoras.

3.5.3 ENCUESTA

Ponce (2022) da a conocer que la encuesta es un elemento de gran utilidad, puesto que recopila datos relacionados con las variables de la investigación mediante interrogantes diseñadas de acuerdo con el estudio que se está desarrollando, es decir permite recolectar la información necesaria a través de un cuestionario previamente elaborado para conocer el estado de la organización, opinión y satisfacción de los trabajadores de un determinado tema.

Es una herramienta de preguntas cerradas que permitió recabar información concreta y confiable, la cual es necesaria para tener conocimiento sobre una determinada problemática, se aplicó la encuesta a los servidores públicos de la EMMAP-EP de la Parroquia Ángel Pedro Giler para conocer datos sobre las habilidades blandas y cómo éstas influyen en el desempeño laboral de los funcionarios en esta entidad gubernamental, puesto que de este modo se pudo identificar de primera fuente aquellos inconvenientes que se suscitan y no permiten el progreso institucional.

3.6 POBLACIÓN

Robles (2019) indica que la población es un conjunto de personas que integran un determinado lugar es por eso que resulta de suma relevancia para la investigación. Para la aplicación de la población se encuestó a 45 servidores públicos correspondientes al total de funcionarios que laboran dentro de la institución con el fin de conocer la influencia de las habilidades blandas en el ámbito organizacional, por tal razón la muestra es censal debido a que se tomó en consideración los empleados que se rigen bajo la LOSEP.

3.7 VARIABLES DE ESTUDIO

- Habilidades blandas

- Desempeño laboral

3.8 RECURSOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para efectuar la encuesta se hizo uso de las herramientas del modelo Servqual y la escala de Likert para la realización de preguntas a los servidores públicos que laboran dentro de la institución, mismas que se detallarán a continuación para qué sirve cada una y en qué benefició en la investigación, donde la primera establece las dimensiones a evaluar, en cambio la otra se encarga de dar ponderación a las interrogantes realizadas y de esta forma medir el grado de satisfacción.

3.8.1 SERVQUAL

Acosta et al. (2021) recalcan que el modelo Servqual es la delimitación de dimensiones que cumplen un rol fundamental para determinar los resultados de la indagación, es una herramienta que permite medir aspectos cualitativos y cuantitativos, además es un elemento mediante que establecen los aspectos a evaluar de los funcionarios en el ámbito laboral en el que se desenvuelven.

3.8.2 ESCALA DE LIKERT

Canto et al. (2020) mencionan que la escala de Likert son instrumentos que se utilizan para determinar las opiniones de los individuos en el objeto de estudio y dar ponderación de bajo y alto nivel mediante preguntas realizadas, mismas que permite garantizar la confiabilidad y datos reales de las personas involucradas en la investigación, de igual manera ayuda a la interpretación de los resultados obtenidos de manera confiable y detallada para conocer las respuestas de las personas y su grado de conformidad.

3.9 HERRAMIENTAS PARA LA OBTENCIÓN Y REGISTRO DE DATOS

3.9.1 EXCEL

Excel es una herramienta útil para calcular, examinar y administrar información, misma que para el desarrollo de este trabajo de investigación será de gran utilidad, puesto que mediante esta aplicación se tabularon los datos recolectados de las

encuestas y conocer en porcentajes las respuestas de los funcionarios públicos de la EMMAP-EP para determinar su nivel de agrado.

3.10 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La indagación se ejecutó en tres fases referentes a cada objetivo específico, mismos que están compuestos por diferentes actividades.

3.10.1 FASE 1. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

- Revisión bibliográfica de habilidades blandas y desempeño laboral.
- Análisis de la base legal y normativas.

Para el desarrollo de esta fase se indagó sobre varias fuentes bibliográficas para la recolección de datos sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral mediante revistas, libros, artículos científicos, tesis, entre otros, que permitió obtener información de gran utilidad para el cumplimiento de dicha actividad, por aquello se realizó un cuadro comparativo sobre las diversas leyes que amparan el objeto de estudio y análisis de lo investigado para su interpretación.

3.10.2 FASE 2. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

- Elaboración de los instrumentos de campo que permitan recopilar información.
- Aplicación de la entrevista y encuesta a los servidores públicos de la empresa de agua potable parroquia la Estancilla.
- Tabulación y análisis de los datos obtenidos.
- Presentación de resultados.

Para el cumplimiento de esta fase se elaboraron preguntas para las respectivas entrevistas al Gerente General y al jefe de Talento Humano y encuestas que se realizaron a los colaboradores con el fin de recolectar la información necesaria sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la EMMAP-EP, después se llevó a cabo la tabulación con los datos obtenidos previamente mediante las interrogantes aplicadas.

3.10.3 FASE 3. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

- Diseño de las estrategias de mejoras mediante la matriz de planificación 5W+1H.
- Solicitud de autorización.
- Socialización de las propuestas con los involucrados de la investigación.

Finalmente, en esta fase se procedió a diseñar un plan de mejoras con ideas y propuestas direccionadas a optimizar y fortalecer las habilidades blandas y cómo estas influyen en el funcionamiento del desempeño laboral de la EMMAP-EP, posteriormente se realizó la respectiva socialización mediante trípticos con los implicados de la institución donde se desarrolló la investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado mediante tres fases previamente establecidas se dio respuesta a cada uno de los objetivos específicos estipulados en el trabajo de investigación con el fin recopilar los datos necesarios para sustentar y proponer acciones correctivas en beneficio de la entidad, posteriormente se llevó a cabo un análisis y contraste de información con indagaciones de otros autores.

DESARROLLO DE LA FASE I. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS Y SU DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

Para dar sustento a esta primera etapa se procedió a realizar una búsqueda exhaustiva en diferentes normativas donde se rigen los servidores públicos para que puedan desempeñarse con eficiencia en su puesto de trabajo, seguidamente se diseñó una tabla con el objetivo de facilitar la comprensión y análisis de los artículos de acuerdo a lo que estipulan las bases legales.

- **Revisión bibliográfica sobre habilidades blandas y desempeño laboral.**

Dentro de esta actividad se efectuó una intensa búsqueda bibliográfica sobre las variables de estudio, encontrando información útil en la Constitución de la República del Ecuador (2008), la Ley Orgánica de Servicio Público (2020), y la Ordenanza de creación de la EMMAP-EP, mismas que sirven de base para su correcto funcionamiento al servicio de la colectividad.

Tabla 4.1 Cuadro Comparativo de las bases legales.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR	LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (LOSEP)	ORDENANZA DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE, DE LOS CANTONES DE BOLÍVAR, JUNÍN, SAN VICENTE, SUCRE Y TOSAGUA “EMAAP-EP”.
<p>Art. 187.- Las servidoras y servidores judiciales tienen derecho a permanecer en el desempeño de sus cargos mientras no existan una causa legal para separarlos; estarán sometidos a una evaluación individual y periódica de su rendimiento, de acuerdo a parámetros técnicos que elabore el Consejo de la Judicatura y con presencia de control social. Aquellos que no alcancen los mínimos requeridos, serán removidos.</p>	<p>Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.</p>	<p>Art. 1.- Constitución y denominación.- Se constituye la Empresa Municipal Mancomunada de Agua Potable, de los cantones de Bolívar, Junín, San Vicente Sucre y Tosagua, EMMAP-EP, entidad competente y responsable directa de la Administración del Sistema de Gestión: administración, planificación, diseño, construcción, control, operación y mantenimiento de los sistemas para producción distribución, comercialización de agua potable; urbanos y rurales, en los gobiernos autónomos descentralizados de los cantones referidos. La nominación de su identidad será: “EMMAP-EP”.</p>
<p>Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, 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. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.</p>	<p>La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.</p>	<p>Art. 2.- La empresa establece como su domicilio la ciudad de Tosagua y la jurisdicción</p>

Art. 229.- 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.

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; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

Art. 314.- El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley.

El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación.

Art. 82.- La carrera del servicio público. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos.

La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.

administrativa el territorio integrado por los cantones de Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua, manteniendo, en relación a los servicios que presta, la o las oficinas y dependencias que fueren necesarias y se justifiquen en cualquiera de los cantones.

La empresa cuenta con personería jurídica propia, independiente de los municipios que lo constituyen, goza de independencia técnica, administrativa, financiera y patrimonial; se rige por lo dispuesto en la Ley Orgánica de las Empresas Públicas, El COOTAD, esta ordenanza, los reglamentos que se dictaren, las regulaciones de su Directorio y las demás normas que le son pertinentes como empresa pública municipal.

Fuente. Datos obtenidos de la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y la Ordenanza De la Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable, de los Cantones de Bolívar, Junín, San Vicente, Sucre y Tosagua.

- **Análisis de la base legal y normativas.**

De acuerdo a la revisión bibliografía se pudo evidenciar que las normativas no exponen información referente a habilidades blandas, en cambio del desempeño laboral si por lo que manifiesta que el colaborador debe estar apto para asumir su puesto y que las empresas públicas brinden servicios con continuidad y en buen estado, también hace alusión a que los servidores públicos deben estar regidos bajo esta ley para no incumplir con lo establecido.

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador 2008 establece que las y los servidores públicos por ningún motivo pueden ausentarse de su puesto laboral sin previa justificación porque tienen el deber de cumplir con su función correspondiente para así no tener inconvenientes, de igual manera deben ser evaluados anualmente con la finalidad de conocer el rendimiento, evolución y tomar las medidas correctivas para que su desempeño y desenvolvimiento sea mucho mejor aportando así con conocimientos y capacidades actas para asumir su rol.

Por su parte la LOSEP establece que las empresas públicas deben contar con sistemas de evaluación o un formato que permita identificar el rendimiento de los colaboradores basándose en los diferentes parámetros a tomar en cuenta para mejorar aquellas debilidades a través de capacitaciones, motivación al personal, entre otros, y que de esta manera el potencial sea favorable con la finalidad de ejercer su rol de manera responsable y cumplir con las actividades en el tiempo establecido.

Del mismo modo, la carrera del servicio público orienta al funcionario y permite adquirir conocimientos a lo largo de la etapa académica para el desenvolvimiento de su función lo cual le garantiza ascenso de puestos, méritos, incentivos y

reconocimientos de acuerdo a las capacidades, destrezas y experiencia que demuestra al atender de manera amable a los clientes y entregar al día los trabajos solicitados por los superiores o compañeros de labores.

Por otra parte, en la Reforma realizada a la Ordenanza de creación de esta Empresa Pública se dispone que esta institución será la encargada de recaudar los recursos económicos, así como también llevar a cabo la planificación, gestión y conservación de la maquinaria empleada para el saneamiento, repartición y venta del agua, es necesario resaltar que se debe abastecer de este líquido vital tanto a los sectores urbanos y rurales correspondientes a los cantones inmersos en esta mancomunidad.

También se debe señalar que esta entidad tiene sus oficinas centrales en la parroquia Ángel Pedro Giler del cantón de Tosagua y en el caso de requerir alguna sucursal se debe crear bajo previa justificación, adicionalmente se debe añadir que pese a estar conformada por diversos municipios esta Empresa Pública tendrá autonomía en todos los ámbitos y será capaz de tomar decisiones por sí sola.

DESARROLLO DE LA FASE II. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

Para el desarrollo de esta fase primero se procedió a diseñar los instrumentos de campo los cuales son fundamentales para conocer la situación actual de las variables de estudio, después de aquello se llevó a cabo la tabulación para conocer en porcentajes el nivel de acuerdo o desacuerdo del personal y con base a ello proponer alternativas direccionadas al mejoramiento institucional.

- **Elaboración de los instrumentos de campo que permitan recopilar información.**

Para efectuar esta tarea, lo primero que se realizó fue buscar en tesis y artículos publicados formatos relacionados con el tema, con las cuales se diseñó el banco de preguntas de la entrevista, por su parte las interrogantes de la encuesta tuvieron un proceso similar, solo que las mismas se dividieron por dimensiones y mediante la escala de Likert se conoció el nivel de acuerdo o desacuerdo de los funcionarios.

- **Aplicación de la entrevista y encuesta a los servidores públicos de la empresa de agua potable parroquia la Estancilla.**

Se procedió aplicar la entrevista al Gerente General y al jefe de Talento Humano para conocer a profundidad cómo influyen las habilidades blandas en el desempeño de las funciones de los colaboradores y detectar los problemas por los cuales el personal no está siendo eficiente en ciertas actividades que deben llevar a cabo dentro de la institución, en este aspecto a continuación se especifican los hallazgos más relevantes que mencionaron los entrevistados:

Ellos manifestaron que las habilidades blandas son destrezas, capacidades e interrelaciones que tiene el personal de una institución para poder de una u otra forma mejorar asertivamente los procesos y la interacción entre los usuarios internos y externos, además sirve para controlar las emociones y cumplir los objetivos de manera conjunta.

Referente al grado de adaptabilidad puntualizaron que al ser un conglomerado de personas es vital acoplarse a los procesos, puesto que si bien es cierto hay personal

con varios años en la institución quienes sí quieren ser parte del proceso de mejora constante buscarán la forma y los medios para hacerlo, igualmente habrá gente muy joven que no desea innovar o individuos mayores y con bastante años de experiencia que siempre estarán prestos a aprender, entonces la edad no es una excusa para ser o no parte de un proceso de adaptabilidad y mejora continua, también acotaron que cada servidor debe adaptarse a los cambios, funciones, rol, nombramiento o al contrato que tiene y debe estar apto y cumplir con las tareas sin ningún inconveniente.

Por otra parte, señalaron que siempre es importante tomar las decisiones en grupo, si bien es cierto, la última palabra es responsabilidad del gerente general, inicialmente se debe realizar un análisis con el equipo dependiendo del área involucrada, a la vez es necesario tener las opiniones de especialistas, director o responsable del departamento y lógicamente todos estos informes son los que se transmiten al gerente para que en el momento final sea quien tome la decisión.

Con respecto a la postura que muestran los funcionarios al momento que surgen conflictos indicaron que existen varias tendencias donde muchos querrán involucrarse, en cambio, a otros les da lo mismo ser parte o no de la solución y hay un grupo muy reducido que es indiferente a lo que ocurra o deje de pasar dentro de la institución, pero eso es parte normal de los procesos puesto no todo el mundo está predispuesto a proponer mejoras pero siempre como empresa deben sacar adelante todas las gestiones que se realizan recordando que el usuario externo es quien recibe la dotación de agua potable y no ve nombres sino a la empresa como tal.

Con relación a qué habilidades blandas consideran con mayor relevancia expusieron dos criterios diferentes: el gerente señaló que la habilidad blanda más destacada es la interrelación entre funcionarios puesto que es como un relojito si

no funciona una cosa la otra también va a tener falencias, de aquella se despliegan todas las demás, pero esa es la más trascendental, porque conlleva innovación, responsabilidad, compromiso y la actualización de conocimientos. En cambio, el jefe de talento humano manifestó que desde su perspectiva lo más importante es el trabajo en equipo porque conjuntamente se logran mejores resultados debido a que cada uno aporta con ideas, opiniones y soluciones a los problemas, mostrando profesionalismo al momento de realizar las actividades.

En cuanto a la consulta sobre el respeto y aceptación de las opiniones en el lugar de trabajo sostuvieron que las decisiones se presentan como sugerencias, pero es precisamente el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación efectiva que permite tomar decisiones correctas y adecuadas, el aceptar la decisión viene luego de un análisis de varias consideraciones para que al final de todas las sugerencias que se tengan, la que se elija sea la más conveniente en favor de la empresa y por ende de los usuarios.

Por otro lado, mencionaron que en los espacios físicos es donde deben centrarse más e invertir en recursos económicos para poder mejorarlos de acuerdo a las realidades que se presentan, por ello es importante que el entorno en donde se desarrollan las actividades conlleve a la adaptación de los colaboradores en un ambiente agradable y adecuado para lograr mejores resultados con base a las responsabilidades encomendadas a cada uno de ellos.

También aludieron que un adecuado ambiente de trabajo permite mejorar a los servidores puesto que cada uno aporta con ideas y pueden ayudarse mutuamente para el desarrollo de las actividades, esto conlleva a tener una mayor capacidad analítica, resolver los problemas de mejor manera y acortar los plazos de respuestas para obtener mejores resultados en el menor tiempo.

En tanto, consideran que las habilidades blandas influyen en desempeño laboral porque si un individuo no posee estas características interpersonales no sabrá como responder a las funciones o actividades que le encomienden, de hecho, al disponer de ellas va a poder adaptarse a los distintos cambios que se presenten en el día a día con lo cual se podrá mejorar la situación institucional.

De igual forma, mencionaron que como entidad pública deben cumplir con aquellas obligaciones que se determinan en el Código de trabajo, el cual establece que el personal debe ser evaluado para conocer su rendimiento una vez al año con base a una evaluación de desempeño sobre las actividades que le fueron encomendadas y de qué manera fueron resueltas por el funcionario.

Además, expusieron que el seguimiento se realiza de forma muy periódica, algunos diariamente, otros de manera quincenal, e incluso mensualmente pero más allá de aquello está la constante consideración que se tiene sobre el desarrollo de las actividades encomendadas, al ser una empresa que ofrece un servicio básico de agua potable a través de tuberías deben tener la supervisión constantemente y evaluar las dificultades que se presenten para darles solución.

Por último, señalaron que las decisiones que se toman para resolver los conflictos son producto de reuniones de trabajo en equipo y una evaluación con los analistas, además cumplen un rol fundamental los trabajadores puesto que ellos con toda su experiencia y aporte son los que proponen las estrategias que solucionen los problemas.

- **Tabulación y análisis de los datos obtenidos.**

Después de obtener la aprobación de las preguntas de la encuesta, se realizó el acercamiento a las oficinas de la empresa de agua potable EMMAP-EP para aplicar la misma a 45 funcionarios quienes engloban la totalidad de los servidores públicos. Por ende, el cuestionario está compuesto por dos secciones una para la variable de estudio de las habilidades blandas y la otra referente al desempeño laboral, donde cada una tiene la finalidad de evaluar cinco dimensiones, a través de la Escala de Likert se conoció el grado de satisfacción del puesto de trabajo de acuerdo a su función, en el cual el porcentaje indica que 1 es totalmente en desacuerdo, del mismo modo 2 en desacuerdo, mientras que 3 es neutral, de igual forma 4 es de acuerdo y posteriormente 5 totalmente de acuerdo.

A partir de aquello, se dan a conocer los resultados recabados de la encuesta, de modo cuantitativo (numérico - porcentual) y cualitativo (descriptivo - analítico) para facilitar la comprensión de los lectores e identificar las problemáticas existentes, las cuales sirvieron de base para formular las propuestas de mejora. A continuación, se exponen las tablas y figuras junto con el respectivo análisis y discusión de los hallazgos encontrados.

Tabla 4.2 Comunicación efectiva.

FRECUENCIA	¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?		¿Adapta un lenguaje y estilo de comunicación a la persona a la que se lo dirige?		¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo?	
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	11	24%
En desacuerdo	0	0%	0	0%	10	22%
Neutral	5	11%	4	9%	9	20%
De acuerdo	18	40%	23	51%	8	18%
Totalmente de acuerdo	22	49%	18	40%	7	16%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

El 89% de encuestados indica que, si poseen la habilidad de comunicación para expresar sus opiniones y propuestas de trabajo a sus compañeros o superiores, en cambio un 11% de servidores dio a entender que no han desarrollado a cabalidad esta destreza para difundir información relacionada con el ámbito laboral lo cual afecta directamente el desempeño de sus funciones.

En tanto, el 91% de los servidores afirmó que emplean el lenguaje adecuado para entablar un diálogo con los compañeros de trabajo sobre el desempeño de las tareas, señalando que tienen la capacidad de explicar y conversar con otros individuos las actividades que se ejecutan dentro de la institución, por el contrario, un 9% se mantuvo neutral con lo cual se sobreentiende que se les dificulta adoptar un estilo comunicativo y palabras apropiadas para relacionarse con otros colaboradores, pero de forma general, ningún funcionario presenta inconvenientes para hacerse comprender ante los demás.

En cambio, el 44% manifestó su desacuerdo denunciando que comúnmente no son notificados los cambios que se realizan en la institución, puesto que cuando se

ejecutan los traslados del personal a otra área, el departamento correspondiente no informa a tiempo, mientras tanto, un 20% expresó neutralidad mostrando inconformidad ya que todos tienen derecho de estar al tanto de las modificaciones que se dan, en cambio, un 34% respondió positivamente indicando que ellos si reciben con anticipación la información de que serán removidos de sus puestos de trabajo y que desempeñarán sus funciones en otra área de la empresa.

Rodríguez (2020), expone que el término comunicación hace alusión a estar constantemente escuchando los mensajes, saber entenderse entre individuos y transmitir de forma clara y concisa las ideas. En tanto Larroca (2023), manifiesta que el lenguaje y estilo apropiado indica la manera que los individuos emplean para transferir conocimientos y emociones a los demás, siendo fundamental en el proceso de preparación e interrelación ya que facilita la comprensión e intercambio de conocimientos, por otro lado, Olivera et al. (2021) dan a conocer que hoy en día, todas las empresas realizan cambios dentro de sus estructuras puesto que esto les permitirá ser más competitivas, conseguir un buen posicionamiento en el mercado y lograr mayor productividad.

Tabla 4.3 Adaptabilidad

FRECUENCIA	¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo?		¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades?		¿Adopta nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación?	
Totalmente en desacuerdo	1	2%	0	0%	1	2%
En desacuerdo	1	2%	1	2%	0	0%
Neutral	5	11%	7	16%	5	11%
De acuerdo	17	38%	18	40%	22	49%
Totalmente de acuerdo	21	47%	19	42%	17	38%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

En cuanto a la dimensión de adaptabilidad el 85% del personal está conforme puesto que siempre se mantienen buscando ideas novedosas para ejecutar las actividades institucionales, no obstante, un 11% manifestó que diariamente siguen la misma rutina en el desempeño de sus funciones lo que causa desánimo y poca productividad por parte de los funcionarios, por último, el 4% indicó encontrarse en desacuerdo con esta interrogante, pues sostienen que nunca proponen algo nuevo para mejorar los procesos de trabajo que se ejecutan continuamente.

Con base a la interrogante se evidenció que un 82% de servidores gestiona adecuadamente las necesidades internas de sus compañeros de trabajo ubicándose por categoría y dándole prioridad a aquellas problemáticas que requieran atención emergente, mientras tanto, el 16% se sostuvo neutral puesto que consideran que hay un bajo cumplimiento en la peticiones de los funcionarios, por otra parte, un 2% mencionó estar en desacuerdo ya que desde su perspectiva nunca se toman en cuenta las necesidades de los colaboradores.

Referente a la pregunta tres un 87% de servidores expuso estar de acuerdo porque continuamente están proponiendo nuevas planificaciones en beneficio de la entidad, a su vez siempre diseñan metas un tanto arriesgadas pero confían en que se implementaran adecuadamente y lograrán obtener mejores beneficios para la institución, mientras que un 11% de los servidores mencionó que prefieren trabajar con las estrategias que siempre han funcionado y temen poner en práctica nuevos estilos administrativos, por otra parte un 2% expresó su temor a salir de la zona de confort.

Pacheco et al. (2020) alega que una de las estrategias adoptadas por las empresas es el cambio porque el mismo les obligan a ser más competitivas ya que constantemente están buscando la forma de mejorar los procesos internos y agregar un factor diferenciador a sus productos, con relación a Armijos et al. (2020)

dentro del esquema institucional se deben enlistar todas las demandas que requieren los colaboradores y con base a ello realizar un análisis para determinar cuáles son más prioritarias y por ende deben ser gestionadas rápidamente, en cambio Jarrín (2019) sostiene que los riesgos en la planificación son circunstancias que se suscitan durante la ejecución de los procesos y los mismos deben ser identificados a tiempo para diseñar las soluciones correspondientes.

Tabla 4.4 Resolución de conflictos

FRECUENCIA	¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?		¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente?		¿Toma en cuenta los criterios de los demás compañeros a la hora de elegir alternativas para la resolución de conflictos?	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	7%	0	0%	0	0%
En desacuerdo	2	4%	0	0%	0	0%
Neutral	5	11%	8	18%	7	16%
De acuerdo	13	29%	15	33%	15	33%
Totalmente de acuerdo	22	49%	22	49%	23	51%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

Tomando en cuenta los datos obtenidos se pudo constatar que un 78% está de acuerdo en poner de su parte para solucionar los inconvenientes que se presentan puesto que esto permite el mejoramiento de la institución, además se encuentran predispuestos a invertir de su tiempo y proponer ideas para que todo el proceso se ejecute de forma correcta, sin embargo, un 11% indicó estar neutral, señalando que en realidad se presentan confusiones difíciles de corregir, por lo consiguiente otro 11% tuvo respuesta negativa indicando que no hay compromiso con la entidad y por tal razón no se plantean ideas para su progreso.

Con relación a la interrogante se pudo evidenciar que un 82% de los encuestados respondió estar de acuerdo puesto que permanentemente se encuentran analizando los factores que causan una determinada problemática, por su parte un 18% expone neutralidad frente a esta situación, lo que refleja una gran falta de interés por indagar a profundidad los motivos que están provocando estos inconvenientes dentro de la institución.

Se supo determinar que un 84% está totalmente de acuerdo puntualizando que sus ideas no son expuestas por gusto, puesto que si le brindan la debida importancia para analizarlas, por ello reflejan conformidad indicando que si son escuchados y ponen en práctica sus estrategias, posteriormente un 16% se manifestó imparcial, ya que desde su perspectiva en diversas ocasiones hacen caso omiso a las propuestas planteadas por ellos desde los ámbitos en los cuales se desenvuelven, de modo general, se deduce que las opiniones sugeridas por los colaboradores en gran porcentaje son acogidas e implementan por los jefes o directivos.

Gómez y Peñaranda (2020), señalan que cuando los equipos de trabajo laboran en conjunto tendrán más probabilidades de direccionar a la empresa a conseguir prosperidad, igualmente los mismos se mostrarán predispuestos a invertir de su tiempo y esforzarse continuamente, igualmente prestarán mucha atención a las causas que provocan diversas situaciones negativas e impiden la ejecución de las actividades. En cambio, Ayerbe et al. (2020) mencionan que dentro de las organizaciones los problemas tienen que solucionarse diariamente por lo cual deben actuar comprometidos y garantizar el bienestar tanto de la entidad como de los colaboradores.

Tabla 4.5 Responsabilidad

FRECUENCIA	¿Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras?		¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin?		¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo?	
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	1	2%
En desacuerdo	5	11%	0	0%	0	0%
Neutral	2	4%	2	4%	4	9%
De acuerdo	8	18%	16	36%	22	49%
Totalmente de acuerdo	30	67%	27	60%	18	40%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

Con respecto a los datos obtenidos se pudo conocer que el 85% de funcionarios cuando se suscita algún problema reconoce su deficiencia y se predispone a corregir dichas acciones, con ello se sobreentiende que son conscientes y aceptan sus errores cuando no ejecutan correctamente sus tareas, sin embargo un 11% manifestó que no aceptan sus faltas y por ende no le dan importancia, en este sentido otro 4% respondió neutralmente lo que significa que no siempre se dan cuenta ni buscan mejorar sus falencias.

Los resultados muestran que el 96% de colaboradores desempeña a cabalidad las tareas que le competen, puesto que desarrollan complemente los trabajos que le encomiendan, en tanto un 4% señaló encontrarse neutral lo cual significa que a mitad de la ejecución del proyecto pueden abandonarlo, afectando gravemente a la empresa ya que no se da cumplimiento a las metas establecidas con anterioridad.

Con base a lo respondido se determinó que un 89% se mostró de acuerdo demostrando madurez y gran capacidad para buscar soluciones que mitiguen las diversas problemáticas de la entidad, en tanto un 9% indicó neutralidad lo que

significa despreocupación y falta de importancia a los inconvenientes que afectan el desempeño laboral de los colaboradores, asimismo un 2% de individuos se halla totalmente en desacuerdo lo que simboliza que nunca aportan con ideas que ayuden a contrarrestar estos conflictos internos entre compañeros de trabajo.

Vilca (2021) señala que la responsabilidad es un valor trascendental puesto que permite a los colaboradores desempeñarse correctamente y de forma ordenada, a su vez ayuda a cumplir con las actividades en el lapso adecuado, de igual forma hoy en día todas las organizaciones dependen del compromiso que tengan sus trabajadores para cumplir con las metas propuestas y alcanzar el crecimiento deseado, por otra parte, Ferragud (2019) expone que las situaciones conflictivas se suscitan cuando los empleados presentan desacuerdos en las tareas que deben ejecutar lo cual no les permite llegar a un consenso provocando así retraso en la ejecución de sus obligaciones.

Tabla 4.6 Toma de decisiones

FRECUENCIA	¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?		¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales?		¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones?	
Totalmente en desacuerdo	0	0%	2	4%	4	9%
En desacuerdo	1	2%	1	2%	1	2%
Neutral	0	0%	5	11%	10	22%
De acuerdo	14	31%	16	36%	12	27%
Totalmente de acuerdo	30	67%	21	47%	18	40%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

El 98% de servidores respondió positivamente corroborando la teoría de que cuando se escucha, motiva y reconoce a los colaboradores estos van a trabajar con mayor entusiasmo y elegir las mejores propuestas puesto que están tranquilos, a nivel interno existe una adecuada comunicación y saben trabajar en equipo, en cambio un 2% mencionó desacuerdo dando a entender que ellos cumplen con sus tareas así se encuentren incómodos e insatisfechos con sus responsabilidades dentro de la empresa.

Un 83% de funcionarios expresó que están de acuerdo con lo cual se sobreentiende que siempre se eligen propuestas acertadas que aporten desarrollo y eficientes soluciones para la entidad, por otra parte 11% de los encuestados se encuentra neutral mostrando su descontento y poca satisfacción ante las medidas adoptadas por los directivos, otro 6% señaló inconformidad ya que consideran que las medidas adoptadas no son las adecuadas.

El 67% de servidores manifestó estar de acuerdo dando a entender que siempre escuchan sus ideas, las analizan y de ser convenientes las ponen en práctica, sin embargo, un 22% puntualizó neutralidad lo que significa que desde su perspectiva nunca toman en cuenta sus opiniones, en tanto otro 11% se halla en desacuerdo porque consideran que a su palabra no se le da la importancia adecuada.

Alvares y Castro (2021) explican que la satisfacción laboral es fundamental puesto que los servidores satisfechos podrán acoplarse de mejor forma a sus labores, dentro de este contexto recalca que esta habilidad se manifiesta con una postura positiva, cómoda y serena. Por otra parte, Ávila y Vivar (2021) sostienen que las dificultades laborales acontecen cuando dos o más individuos tienen diferentes perspectivas sobre un determinado tema, ya sea que busquen cumplir diversos objetivos o que su forma de trabajo sea distinta a la de los demás. Por último, Baso (2023) establece que la toma de decisiones es un aspecto vital en la empresa, así

pues, los directivos deben trabajar junto con los jefes departamentales puesto que así se elegirán las soluciones más apropiadas.

Tabla 4.7 Productividad laboral

FRECUENCIA	¿Considera que su desempeño laboral y aporte al proceso productivo es el esperado por la institución?		¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?		¿La institución realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas?	
Totalmente en desacuerdo	1	2%	1	2%	0	0%
En desacuerdo	0	0%	0	0%	2	4%
Neutral	9	20%	4	9%	15	33%
De acuerdo	14	31%	24	53%	12	27%
Totalmente de acuerdo	21	47%	16	36%	16	36%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

Por su parte un 78% de encuestados reflejó estar totalmente de acuerdo con lo que se demuestra que poseen la preparación y conocimientos necesarios para cumplir eficientemente con las actividades que le corresponden, no obstante, un 20% indicó estar neutral señalando que no poseen el perfil profesional apropiado para el puesto en el que se están desempeñando, por otra parte, un 2% se encontró totalmente en desacuerdo considerando que sus opiniones no son tomadas en cuenta al momento de tomar las decisiones dentro de la entidad.

Un 89% de individuos puntualizó estar de acuerdo dando a comprender que su nivel de producción es el esperado y por ende si cumplen a cabalidad con las funciones que le asigna la entidad, en cambio un 9% se mostró neutral reflejando que ellos no realizan en su puesto de trabajo lo que establece la empresa pues no tienen la preparación académica suficiente para desenvolverse en el lugar de trabajo, por consiguiente un 2% aseguró estar totalmente en desacuerdo dando a entender que no cumplen con las expectativas de los superiores.

El 63% de encuestados mencionó que la empresa está constantemente verificando que los servidores cumplan a cabalidad con la planificación establecida dentro de este contexto consideran que si se cumple con esta premisa, en tanto un 33% indicó estar neutral ya que desde su perspectiva no se lleva a cabo el proceso necesario para confirmar que se desarrollen completamente las actividades que se pretenden ejecutar, asimismo un 4% aseguró estar en desacuerdo estableciendo que en ningún caso la entidad lleva a cabo el correspondiente seguimiento.

Bautista et al (2020) manifiestan que el desempeño laboral del personal debe ser beneficioso para las entidades puesto que las tareas y responsabilidades tienen que ser ejecutadas correctamente y en el plazo establecido con el fin de aportar y contribuir con conocimientos y aptitudes que permita el crecimiento siendo eficiente para el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto Quispe (2020) proponen que los trabajadores deben regirse y desarrollar sus fortalezas para cumplir con las políticas establecidas por las entidades y ejecuten con facilidad las tareas, por ende Panchi (2021) señala que las instituciones deben realizar el debido control y evaluación de las actividades realizadas por los trabajadores con el fin de conocer el potencial y debilidades para proponer mejoras.

Tabla 4.8 Eficiencia laboral

FRECUENCIA	¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales?		¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área?		¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área?	
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	3	7%
En desacuerdo	0	0%	15	33%	1	2%
Neutral	8	18%	13	29%	11	24%
De acuerdo	14	31%	8	18%	13	29%
Totalmente de acuerdo	23	51%	9	20%	17	38%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

El 82% mencionó que está acorde a las exigencias laborales lo que conlleva a que el personal sea productivo y que las actividades se efectúen a la perfección y están de acuerdo a su perfil y competencias profesionales para asumir su rol, de igual forma el 18% manifestó que su carrera no se conecta directamente con su puesto de trabajo que ocupa actualmente.

El 38% señaló que, sí poseen los materiales indispensables para cumplir con los objetivos en los distintos departamentos, del mismo modo, el 33% indicó que no cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar las actividades, en tanto el 29% estableció que no siempre disponen de los recursos básicos para cumplir con eficiencia las metas tanto en las áreas como en la institución en general, en definitiva esta es una problemática que afecta a la entidad puesto que refleja la carencia de los mismos.

El 67% mantuvo que todos los colaboradores tienen los estudios académicos necesarios para ejercer las actividades correspondientes a su lugar de trabajo y el clima laboral es apropiado, en tanto el 24% de servidores mencionó que en muchas ocasiones no se contrata al personal adecuado porque su formación no se relaciona con el cargo que ocupan, del mismo modo el 9% expresó que muchos funcionarios no poseen la preparación correcta para laborar en una determinada área.

Urbina (2020) destaca que las competencias profesionales de los trabajadores debe estar acorde a sus conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes para desempeñar sus puesto de manera favorable y cumplir las actividades en el tiempo establecido, de igual forma, Quiñones (2022) argumenta que la eficiencia de la gestión de recursos permite el cumplimiento de los objetivos institucionales cumplir las necesidades de la ciudadanía, proyectos a ejecutarse en las instituciones y no hacer un mal uso del capital financiero, en tanto Poggi y Macías (2021) afirman que el personal que se contrate en las instituciones públicas debe tener la capacidad de asumir las funciones correspondientes y preparación académica.

Tabla 4.9 Iniciativa

FRECUENCIA	¿Propone ideas en reuniones de trabajo?		¿El esfuerzo que realizan los colaboradores es reconocido por sus superiores?		¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas?	
Totalmente en desacuerdo	4	9%	3	7%	4	9%
En desacuerdo	4	9%	3	7%	4	9%
Neutral	13	29%	14	31%	18	40%
De acuerdo	10	22%	10	22%	6	13%
Totalmente de acuerdo	14	31%	15	33%	13	29%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

El 53% expresó con base a la interrogante que los servidores están aptos para proponer ideas innovadoras y dar su punto de vista a las problemáticas encontradas con el fin de dar solución, mientras que el 29% indicó que le falta desarrollar dicha habilidad de plantear sugerencias o alternativas que beneficien a la entidad, por último, el 18% sostuvo que no están incentivados a expresar sus opiniones, por tal razón hay que fomentar la participación del personal en espacios de diálogo.

El 55% reflejó que el esfuerzo realizado por el personal es reconocido por la máxima autoridad puesto que dan lo mejor de sí para que la entidad prospere y se alcancen los objetivos, por su parte el 31% mencionó que en ocasiones no es valorado el sacrificio que ellos hacen en la ejecución de las actividades y otras veces que sí dándoles incentivos para que su rendimiento sea satisfactorio, en cambio el 14% manifestó que no cumple su rol de trabajo perfectamente puesto que no son reconocidos por su superior cuando efectúa correctamente una tarea.

El 42% expresó que la máxima autoridad tiene la capacidad de promover situaciones beneficiosas y tomar decisiones favorables que permita el crecimiento de la entidad, por su lado, el 40% indicó que en ciertas ocasiones el jefe posee la

misma rutina de trabajo y no es innovador con sus ideas, por último, el 18% determinó que el jefe no está apto para asumir este cargo puesto que no da prioridades a los puntos débiles y solución inmediata.

Guerra et al (2019) sustentan que es importante proponer ideas que beneficien a las instituciones puesto que cada uno aporta con conocimientos, opiniones e interés de participar en la toma de decisiones para manifestar sus propuestas, del mismo modo Salazar (2020) sostiene que es fundamental reconocer el trabajo que realizan los colaboradores de acuerdo a sus habilidades y perspectivas únicas que aportan para que se sientan motivados e inspirados en la ejecución de las actividades, por su parte Núñez (2021) indica que la máxima autoridad debe poseer capacidades cognitivas y efectivas para asumir el rol en la institución que se va a desempeñar para poder dirigir al grupo que lo confirma y estar apto de proponer soluciones factibles para el beneficio de la empresa.

Tabla 4.10 Trabajo en equipo

FRECUENCIA	¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzar el objetivo de la mejor manera y en el menor plazo?		¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo?		¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos?	
Totalmente en desacuerdo	2	4%	3	7%	1	2%
En desacuerdo	1	2%	3	7%	3	7%
Neutral	8	18%	14	31%	8	18%
De acuerdo	16	36%	10	22%	18	40%
Totalmente de acuerdo	18	40%	15	33%	15	33%
Total	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

76% de servidores públicos manifestó que al momento de plantear los objetivos institucionales proponen diferentes estrategias y fijan los plazos de cumplimiento, es decir, todos trabajan en conjunto y están predispuestos a ofrecer su tiempo para que las tareas se ejecuten en el menor tiempo posible, por otra parte el 18% indicó neutralidad, entendiendo así, que en muchas ocasiones la mitad de los funcionarios aportan de manera asertiva a los demás compañeros para que el trabajo sea más factible en beneficio de la empresa, por último, el 6% demostró que no son eficientes no se esfuerzan para lograr el objetivo principal en el menor plazo, en resumen son conscientes de que no contribuyen lo suficiente para alcanzar la meta.

Con los resultados obtenidos el 55% mantuvo que se identifica con las metas planteadas por los funcionarios puesto que comparten ideas en común y se enfocan hacia un mismo objetivo donde todos trabajan en conjunto aportando con conocimientos y apoyo para que el trabajo sea más factible, en cambio el 31% indicó que hay servidores que contribuyen más que otros, por lo que les gustaría que sus compañeros sean más empáticos y entiendan el sacrificio que ellos hacen para trabajar por iguales y que todos estén comprometidos con la institución, del mismo modo el 14% expuso que se sienten inseguros con sus ideas y les falta motivación para que su rendimiento sea favorable.

El 73% expresó que en la entidad son tomadas en cuenta por iguales las ideas y opiniones de los servidores siendo así que no son en vano ni una pérdida de tiempo más bien si son consideradas para el mejoramiento de la institución y llevadas a la práctica, por ende, todos participan en la formulación de los objetivos para establecer estrategias y el plazo de realización, por consiguiente el 18% puntualizó que en ciertas ocasiones son valoradas y acogidas de igual forma las propuestas pero en otros momentos toman en cuenta las de mayor relevancia o de funcionarios con más experiencia en el puesto de trabajo y finalmente el 9% no se siente a gusto al proponer soluciones porque no son escuchadas ni acatadas por los directivos.

Morgenstern (2023) destaca que el trabajo en equipo resulta importante para la ejecución de las actividades puesto que cada uno aporta con capacidades, destrezas y conocimientos técnicos con la finalidad de alcanzar los objetivos, por su parte Hernández et al, (2018) expresan que el compromiso institucional es un sentimiento por el cual el personal se ve identificado con la organización lo que le permite contribuir con ideas prósperas para el mejoramiento de la entidad, de igual manera Ojeda y Zúñiga (2020) sustentan que las opiniones de los colaboradores es un factor esencial para lograr transformaciones en la empresa porque se exponen distintas propuestas para la toma de decisiones e interés para participar en los procesos que se llevan a cabo.

Tabla 4.11 Satisfacción laboral

FRECUENCIA	¿Se siente satisfecho del trabajo que realiza en la organización?		¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?		¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?		¿Se encuentra satisfecho con la asignación y distribución de responsabilidad en la institución?	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	7%	8	18%	4	9%	4	9%
En desacuerdo	2	4%	18	40%	5	11%	3	7%
Neutral	6	13%	9	20%	10	22%	11	24%
De acuerdo	17	38%	6	13%	12	27%	13	29%
Totalmente de acuerdo	17	38%	4	9%	14	31%	14	31%
Total	45	100%	45	100%	45	100%	45	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta realizada a los servidores públicos de la EMMAP-EP.

El 76% de los servidores públicos afirmó estar satisfechos con su rol a desempeñar y las actividades que le competen, por su parte el 13% determinó que en general una parte está dichoso y afortunado del trabajo que efectúa en la entidad, pero otros funcionarios sienten que su función no está acorde a sus habilidades para asumir responsabilidades y finalmente el 11% presenta quejas con lo asignado por los superiores, mostrándose en desacuerdo porque el personal aspira es ser tratados

por iguales y recompensados equitativamente por el esfuerzo que realizan y así lograr que todos se sientan contentos.

El 58% de los encuestados expuso estar en desacuerdo puesto que los criterios expuestos por ellos no son tomados en cuenta ni analizados para tomar decisiones, además expresaron que las actividades designadas no son equitativas debido a que unos tienen más responsabilidad que otros, no obstante un 20% de los servidores públicos respondió positivamente señalando que sus propuestas son acogidas para la solución de los problemas, mientras que el 22% estableció que en ocasiones sí son consideradas las ideas expuestas y se realiza el respectivo estudio para determinar si son convenientes o no para la entidad.

El 58% manifestó que el ambiente de trabajo está en óptimas condiciones para el desarrollo de las actividades puesto que es agradable y posee el equipamiento necesario para trabajar cómodamente, del mismo modo el 22% expresó que en su totalidad el espacio de trabajo no está apto para ejecutar las actividades debido a que existen diversos factores los cuales impiden a los colaboradores que puedan concentrarse y realizar con facilidad las tareas, finalmente el 20% aseguró estar en desacuerdo porque el área que ocupan es diminuta lo que afecta directamente el desenvolvimiento de los funcionarios provocando baja productividad y que las tareas no se ejecuten en el tiempo determinado.

Finalmente el 60% señaló que se encuentran satisfechos con la asignación de su puesto de trabajo y responsabilidades que le competen debido a que están con base a sus capacidades y conocimientos adquiridos para desempeñarse de mejor manera y ser eficiente en la realización de las tareas, mientras que el 24% consideró que no siempre son distribuidas de igual forma las actividades y en otras ocasiones si son equitativas para todos, por su lado, el 16% está inconforme puesto que sus tareas no se enfocan a la preparación académica ni a su función y esto

conlleva a que los servidores tengan que hacer sobreesfuerzos para que su rendimiento sea lo que espera la entidad.

Martínez et al, (2021) sostienen que al estar satisfechos los trabajadores se logra que las tareas se realicen en el menor tiempo posible y sin retraso, a su vez Brito et al, (2019) mencionan que la igualdad de oportunidades y posibilidades en una institución es esencial para demostrar su potencial en las actividades, en tanto Bernal y Flores (2020) proponen que el entorno laboral es un aspecto fundamental para el desarrollo de los trabajos puesto que al existir un ambiente tranquilo y saludable el colaborador va estar cómodo y rendir de manera satisfactoria, del mismo modo Miranda y Rodríguez (2023) expresan que al existir una correcta distribución de las tareas hace que los miembros se sientan comprometidos y las ejecuten de manera eficiente y efectiva.

Actividad 4. Presentación de resultados.

Inicialmente se le aplicó una entrevista al Gerente General y al jefe de Talento humano de la empresa de agua potable EMMAP-EP los cuales revelaron información clave para continuar con la indagación, de igual forma expusieron el estado actual de la entidad y como es el actuar de los servidores públicos en el instante que se presentan diferentes problemáticas dentro de la entidad.

Seguidamente dieron a conocer que el grado de adaptabilidad de los funcionarios varía mucho debido a que no todos presentan las mismas ganas para prepararse y acoplarse a los diferentes retos o avances tecnológicos que se van suscitando a través del tiempo, referente a eso mencionaron que hay gente joven que se muestra conformista y no quiere prepararse continuamente, pero también existen individuos

muy adultos que siempre están buscando la forma de aprender e integrarse en todos los cambios que se ejecutan en la empresa.

Con respecto a la toma de decisiones señalaron que permanentemente es una actividad que le compete al Gerente General pero que para cumplir con dicha tarea el necesita la colaboración de las áreas pertinentes puesto que estas tienen mayor conocimiento y les será más fácil analizar si las disposiciones que se vayan a aprobar realmente benefician a la entidad o no. Con relación a la evaluación del desempeño de los servidores públicos manifestaron que utilizan un formato que emite el Código de Trabajo y siguen las directrices que expone este organismo de que cada institución debe medir el nivel de rendimiento en las actividades encomendadas a sus trabajadores una o dos veces al año, por aquello en la EMMAP-EP se lo realiza anualmente.

DESARROLLO DE LA FASE III. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”.

Finalmente, en esta etapa se efectuó un plan de mejora, el cual se diseñó empleando la matriz de planificación 5w + 1h, dentro de este esquema se ubicaron cada uno de los inconvenientes detectados en las dos primeras fases con sus respectivas actividades, responsables, lugar, objetivo y también se detalla el problema central a solucionar.

- **Diseño de las estrategias de mejoras mediante la matriz de planificación 5W+1H.**

Tabla 4.12 Estrategias de mejoras de las habilidades blandas mediante la matriz de planificación 5W+1H.

Variable	¿QUÉ?	¿POR QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	¿DÓNDE?	¿CÓMO?
Habilidades Blandas	Impulsar la creación de ordenanzas sobre las habilidades blandas con la finalidad de que los servidores las cumplan y se desarrollen tanto en su vida profesional como personal.	Falta de normativas y reglamentos referente al tema de habilidades blandas.	- Departamento Jurídico. -Gerente General.	Febrero- Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	-Dar directrices sobre la creación de artículos con relación a capacidades cognitivas. -Crear artículos relacionados con habilidades blandas puesto que cada vez toman más relevancia en el ámbito profesional y académico.
	Fomentar la adaptación del personal ante los diferentes cambios que se presenten dentro y fuera de la organización.	Poco compromiso del personal para adaptarse a los cambios que se presentan dentro y fuera de la organización.	-Todos los servidores públicos de la entidad.	Febrero- Marzo 2024.	Espacios de la EMMAP-EP.	- Incentivar al personal a que participen y se integren en los diferentes procesos. - Promover la participación a los servidores públicos a involucrarse en las actividades y estar continuamente prestos a aprender.

					- Motivar a los colaboradores a ser parte de la innovación para que sean más eficientes y le ayuden a avanzar a la empresa.
Impulsar la participación del personal con ideas que contribuyan a solucionar los inconvenientes de la organización.	Falta de predisposición por parte de los servidores para resolver los conflictos internos de la empresa.	-Gerente General. -Todos los jefes departamental es.	Febrero- Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	<ul style="list-style-type: none"> - Prestar la atención debida para que los funcionarios se sientan escuchados al momento de exponer sus propuestas de mejora. - Realizar un análisis a las ideas propuestas por los servidores. - Reconocer la participación de los colaboradores cuando contribuyan con ideas que solucionen los problemas internos. -Capacitar cada cierto tiempo al personal sobre la importancia que tiene su opinión dentro de la resolución de conflictos.
Fortalecer la comunicación entre los servidores públicos y la máxima autoridad con el fin de ser informados sobre los cambios efectuados dentro de la institución.	Inconformidad de los funcionarios públicos que no les son notificados los cambios del área de trabajo.	- Departamento de Talento Humano.	Febrero- Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al área correspondientes para que la información sea llegada a todos mediante Memorando los cuales se envíen a través de correo electrónico y vía WhatsApp. - Aprovechar los espacios de reuniones para comunicar los sucesos.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4.13 Estrategias de mejoras del desempeño laboral mediante la matriz de planificación 5W+1H.

Variable	¿QUÉ?	¿POR QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	¿DÓNDE?	¿CÓMO?
Desempeño laboral	Gestionar los recursos financieros requeridos para cumplir con las planificaciones y objetivos institucionales.	Falta de recursos económicos para el cumplimiento de la planificación y objetivos institucionales.	-Gerente General. -Departamento Financiero. -Departamento de Planificación.	Febrero - Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	- Recolectar las necesidades de los servidores públicos de cada departamento. - Identificar las necesidades relevantes para cumplir con los objetivos institucionales. - Establecer metas de optimización de recursos.
	Fomentar la cooperación para proponer estrategias de mejoras que sean factible de operación en el área administrativa de la empresa.	Escasa propuesta de mejora a los problemas detectados en las áreas administrativas de la institución con el trabajo cooperativo.	-Gerente General. Todos los jefes departamentales de la EMMAP-EP.	Febrero - Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	- Capacitar sobre toma de decisiones efectivas y en beneficio de la empresa. -Implementar talleres motivacionales sobre trabajo cooperativo que permitan descubrir las habilidades de los servidores. -Evaluar el impacto de las decisiones implementadas por los directores de las áreas.

Fomentar la justicia y equidad con los servidores públicos en la toma de decisiones en la empresa.	Injusticias e inequidad con los colaboradores en la toma de decisiones.	-Gerente General. - Todos los servidores de la entidad.	Febrero – Marzo 2024	Espacios de la EMMAP-EP.	- Tomar en consideración los criterios de los servidores públicos por parte de la autoridad. - Formar equipos de trabajo para realizar las tareas administrativas. - Eliminar los estereotipos para que exista un ambiente de trabajo adecuado. - Procurar que todas las personas tengan garantizado el acceso a sus derechos sin tener en cuenta su género.
--	---	--	-------------------------	--------------------------	---

Fuente. Elaboración propia.

- **Solicitud de autorización.**

Después de haber elaborado y tener aprobado el correspondiente plan de mejora se procedió a solicitar el permiso requerido puesto que es de suma importancia que se autorizará la apertura necesaria dentro de la empresa de agua potable EMMAP-EP para poder dar cumplimiento a la siguiente actividad y explicar las propuestas de solución planteadas por las autoras.

- **Socialización de las propuestas con los involucrados de la investigación.**

Luego de haber obtenido las facilidades y el permiso de ingreso por parte de la EMMAP-EP se expuso cada uno de los inconvenientes evidenciados con la aplicación de los instrumentos de campo con los encargados de ejecutarlas puesto que de esta forma las autoras están aportando con soluciones que indudablemente van a mejorar el trabajo interno de los servidores públicos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En síntesis, comprende que las leyes supremas y la empresa de dicha investigación implementen artículos sobre las habilidades blandas para el crecimiento y el desarrollo favorable de los servidores públicos puesto que, en la actualidad se necesita personal capacitado y apto para asumir cualquier rol de trabajo y posea capacidades cognitivas para que su desempeño en el ámbito laboral sea productivo y satisfactorio con el fin de adaptarse de manera rápida ante cualquier cambio.

De acuerdo a los datos recolectados en los instrumentos de campo se determinaron las siguientes falencias en la EMMAP-EP: Falta de normativa de las habilidades blandas, bajo compromiso del personal para adaptarse a los cambios, escasez de predisposición de los colaboradores para resolver los conflictos internos, los cambios que se efectúan no son notificados en el área de trabajo lo que indica que los trabajadores se sientan inconformes, seguidamente que la empresa no dispone de los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el jefe no posee la capacidad de proponer alternativas novedosas y que no existe igualdad y justicia al momento de tomar decisiones.

Por último, el plan de mejora es una matriz que contiene todos los inconvenientes detectados durante la aplicación de los instrumentos de campo con base a ello proponer diferentes soluciones, responsables y actividades, posteriormente se procedió a socializar la planificación elaborada por las autoras con el fin de dar a conocer los problemas y sobre todo que las apliquen en el ámbito laboral para el mejoramiento de la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

Que el poder Legislativo impulse y apruebe la creación de artículos en las empresas y leyes que se relacionen con habilidades blandas y reconozca la importancia en el mundo actual o abogar por la inclusión de disposiciones que promuevan el desarrollo de las capacidades cognitivas en los colaboradores para fomentar un ambiente de trabajo más positivo en el ámbito profesional y personal y fortalecer las relaciones interpersonales con el objetivo de desarrollarlas y llevarlas a la práctica para asumir sus responsabilidades de manera favorable.

La Empresa de agua potable la Estancilla analice detenidamente los problemas detectados dentro de la entidad los cuales son: falta de normativa de las habilidades blandas, bajo compromiso del personal para adaptarse a los cambios, escasez de predisposición de los colaboradores para resolver los conflictos internos, los cambios que se efectúan no son notificados en el área de trabajo, la empresa no dispone de los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas, el jefe no posee la capacidad de proponer ideas y que no existe igualdad y justicia al momento de tomar decisiones, puesto que así podrán implementar medidas correctivas que permitan obtener un mejor ambiente y desempeño laboral para atender de mejor manera a los usuarios que son quienes reciben el servicio.

Que la empresa de agua potable EMMAP-EP acoja e implemente el plan de mejora diseñado por las autoras las cuales tomaron como referencia los datos negativos expuestos por los ciudadanos objetos de estudio, puesto que así podrán corregir las falencias y aumentar la satisfacción, productividad y eficiencia de los servidores públicos.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Vásquez, I., Álvarez Morales, S., Chable Cruz, T. y Gómez Xul, G. A., (2021). Medición de la capacidad de respuesta en restaurantes mediante el método ServQual. *593 Digital Publisher*, 6(6-1), 253-263. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292897>
- Albuja Varela, F. J. (2021). Servicios públicos en Ecuador: tensiones teóricas entre estatismo, liberalismo y supremacía constitucional. *Estado y comunes. Revista de políticas y problemas públicos*, 2(13), 85-106. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n13.2021.227
- Alvarado Piloza, A. J. y Suarez Perero, K. A. (2018) *Mejora del desempeño laboral del Talento Humano en la empresa Transp Enangeal S.A* [Trabajo de titulación, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28090/1/TESIS%20Suarez%20-%20Alvarado.pdf>
- Alvares Calderón, G. N. y Castro Curi, M, R. (2021). “*Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2019*” [Tesis de Titulación, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/items/6c361a25-e211-4de8-a600-8fb9872dfc0c>
- Araya Fernández, E. Garita Gonzáles, G. (2019). Propuesta para el fortalecimiento de habilidades blandas y complementarias, y su impacto en el currículo TIC desde una perspectiva laboral, profesional y de gestión académica. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 10 (2), 112-141. <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v10i2.1907>
- Arias Salazar, D. A. y Cabrera Vidal, J. (2022) *Relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ESESANFER S.R.L, Cajamarca 2021*. [Trabajo de Titulación, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrel]. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2482>

- Armijos Robles, L., Campos Carrillo, A. y Hidalgo Luzuriaga, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y negocios*, 11(1), 104-117. <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1068>
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2020). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP. Registro Oficial Suplemento 294, 1-74.
- Ávila Huancaya, E. K. y Vivar Retuerto, B. P. (2021). *Conflictos laborales y desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jauja 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Continental].
- Ayerbe Ramos, A., Mejía Cardoso, D.A., Barrios Puello, I. y Heider Madrigal, J. (2020). El liderazgo y las acciones del líder en la resolución de conflictos organizacionales. *Revista Aglala* 11(2). <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1740>
- Azañedo Suárez, M. A. (2021) *Inteligencia emocional, resolución de conflictos y convivencia escolar en estudiantes de educación secundaria de una Institución Educativa de Trujillo – 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58982>
- Baso Soriano, E. E. (2023). Geomarketing y geoinformación en la gestión de información organizacional y toma de decisiones estratégicas. *Entrelíneas, Revista Científica Indexada de la Universidad Euroamericana*, 2(1), 54-70. <https://doi.org/10.56368/entrelneas215>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R. y Aguilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Bernal González, I. Flores Flores, A. J. (2020). Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud. *Revista Venezolana de*

- Gerencia*, 25(4), 276-296.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890414>
- Boada Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103.
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Bonilla Martínez, E. J., Tejada colo, F. A. y Varón Luna, N. A. (2022). Competencias emocionales, liderazgo empresarial y su influencia en la adaptación al cambio. *Fundación Universitaria Área Andina*.
<https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4541>
- Brito, S. Basualto Porra, L. y Reyes Ochoa, L. (2019). Inclusión Social/Educativa, en clave de Educación Superior. *Revista latinoamericana de educación inclusiva* 13(2), 157-172.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-73782019000200157
- Cáceres Francia, E., Peña Espino, P. y Ramos Villarreal, L. (2018) *Habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos Empresas prestadoras de servicios en el Perú* [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico].
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2495/Ernesto_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1
- Calderón Basurto, L. F. y López Vera, L. M. (2022) *La contratación pública y la participación de pequeñas y medianas empresas en el GAD del cantón Manta, periodo 2020* [Tesis de Titulación, Escuela Superior Politécnica

Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López].
<https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1849>

Canto de Gante, A. G., Sosa González, W. E., Bautista Ortega, J., Escobar Castillo, J. y Santillán Fernández, A. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de Alta Tecnología y Sociedad*, 12(1), 38-45.
https://www.researchgate.net/profile/Alberto-Fernandez-45/publication/361533522_Escala_de_Likert_Una_alternativa_para_elaborar_e_interpretar_un_instrumento_de_percepcion_social/links/62b736d0d49f803365b96810/Escala-de-Likert-Una-alternativa-para-elaborar-e-interpretar-un-instrumento-de-percepcion-social.pdf

Carrillo Castro, E. A. (2021) *Estrategias publicitarias alternativas para la promoción de la gastronomía ancestral del cantón Cevallos* [Trabajo de Titulación, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32205>

Casiapanta Mosquera, A. D. (2022) *Propuesta de un plan de mejora al proceso de importación de materia prima. Caso: empresa Aprodin* [Trabajo de Titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/21221>

Celi Velarde, V. (2020) *Implementación de una empresa de servicios educativos para el desarrollo de habilidades blandas que refuercen las competencias profesionales de los universitarios* [Tesis de Grado, Universidad de Lima].
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/11235/Celi_Velarde_Valeraia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cepeda Duarte, J. P. y Cifuentes Martínez, W. E. (2019). Sistema de gestión de calidad en el sector público. Una revisión literaria. *Revista PODIUM*, (36), 35-54. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.3>

Chaca Oliveros, A. E. y Contreras Tito, L. A. (2022) *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad

Continental].

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf

Challa Ancalla, G. (2022) *Habilidades blandas en los contextos actuales* [Trabajo de Investigación, Inca Garcilaso de la Vega].
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/6254>

Chan Chi, G. I. y Saldívar Acosta, M. S. (2023). Factores que influyen en el desarrollo de habilidades blandas en la formación inicial de profesores. *Revista publicando*, 10(38), 54-65.
<https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2367>

Colorado Cortez, L. K. y Rojas Alfaro, M. M. (2021) *Relación de las habilidades blandas y el éxito profesional de los agremiados del colegio de sociólogos de Cajamarca* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cajamarca].
<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4240/RELACION%20DE%20LAS%20HABILIDADES%20BLANDAS%20Y%20EL%20%20%20XITO%20PROFESIONAL%20EN%20LOS%20AGREMIADOS%20DEL%20COLEGIO%20DE%20SOCIOLOGOS%20DE%20CAJAMARCA..pdf?sequence=1>

Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). Capítulo Séptimo, Artículo 229.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Contreras Delgado, O. E. y Garibay Rendón, N. G. (2020). Comunicación Organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *In Mediaciones de la comunicación*, 15(2), 43-70. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>

Cordero Clavijo, A. M., Córdova Tobar, N. J., Moreira Sarmiento, M. C. y Quevedo Jumbo, J. M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*, 5(05), 41-63.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7506213.pdf>

- De Arco Paternina, L. K., Santana Galindo, P. V. y Gómez, Y. V. (2022). *Habilidades blandas para el profesional del siglo XXI (soft skills)*. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16182/1/Cartilla_Habilidades%20Blandas%20para%20el%20profesional%20del%20siglo%20XXI%20%28soft%20skills%29_2022.pdf
- Delgado Barra, L., Guevara Puente de la Vega, K., Baluarte Araya, C., Sharhorodska, O. y Gonzales Saji, F. (2021). Proceso de mejora continua en el marco de la acreditación de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas, un paso a la sistematización. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, 1-8. https://www.laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP200.pdf
- Domínguez Correa, E. L. (2020) *Optimización del servicio público de administración de justicia y digitalización del acceso al expediente penal en el Distrito Judicial del Callao, 2020* [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49331/Dominquez_CEL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Espinoza Freire, E. E. (2023). La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo. *Revista Mexicana de Investigación e Intervención Educativa*, 2(2), 34-41. <https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/50>
- Espinoza Vera, D. E. (2020) *Diseño de plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo* [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50412/Espinoza_VDE%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ferragud, C. E. (2019). Propuestas para mejorar el clima laboral y resolución de situaciones conflictivas” [Trabajo de Titulación, Universidad Siglo XXI]. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/16876>
- Figuroa Gómez, C. E. (2018) *Factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un*

rango de Jefatura por primera vez en su carrera [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar].
<http://biblio3.url.edu.gt/publijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/Figueroa-Carlos.pdf>

Garzón Paredes, E. L. (2023) *El derecho a la seguridad social de los trabajadores del sector textil, Pelileo-Ecuador* [Trabajo de Titulación, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/38143>

Gómez Ortiz, E. J. y Peñaranda Soto, E. (2020). El nuevo liderazgo y la transformación de las organizaciones del siglo XXI. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 5(9).
<http://biblos.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/460/621>

González García, W. J. y Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y Gestión*, (51), 54-74.
<https://www.redalyc.org/journal/646/64673386003/64673386003.pdf>

Guerra Santana, M. Rodríguez Pulido, J. y Artiles Rodríguez, J. (2019). Aprendizaje colaborativo: experiencia innovadora en e alumnado universitario. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 18(36), 269-281.
<https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20191836guerra5>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E. y Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Reciñendo, Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(32), 163-173.
<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Guillén De Romero, J. C. (2021). Habilidades del Trabajador(a) Social: Desde la mirada de su acción profesional. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 326-338. <https://www.redalyc.org/journal/280/28069360023/28069360023.pdf>

- Gutiérrez Gonzales, V. B., Felices Morales, R. L., Palomino Gutiérrez, R. J., Palomino Gutierrez, L. L. y Cuya Arango, N. (2019). Estudio léxico-semántico de la jerga en la expresión de los estudiantes de pregrado. *Investigación Valdizana*, 13(4), 214-223. <https://doi.org/10.33554/riv.13.4.476>
- Hanco Gómez, M. S. Carpio Maraza, A. Laura Castillo, Z. J., y Flores Mamani, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186-194. <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Henriquez Fernández, N. A. y Loor Carvajal, G. I. (2020). Indicadores de desempeño de los funcionarios públicos de Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADMS), provincia de Manabí, Ecuador. *Revista POCAIP*, 5(19), 151-185. [hghttps://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/226/376](https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/226/376)
- Hernández Bonilla, B. E. Ruíz Reynoso, A. M. Ramírez Cortés, V, Sandoval Trujillo, S. J. y Méndez Guevara, L. C. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Intriago Molina, P. A. y Macías Vélez, C. L. (2021) *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Sucre* [Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/1456/1/TTAP27D.pdf>
- Jaramillo Echeverri, L. G y Aguirre García, J. C. (2021). Asuntos críticos acerca del método en investigación educativa. *Cinta de Moebio*, (71), 150-163. <http://dx.doi.org/10.4067/s0717-554x2021000200150>
- Jarrín López, M. B., Llugna Luna, L. A., Robayo Andrade, E. J. (2019). Auditoría de gestión y la administración de riesgos en el desarrollo organizacional de las entidades del sector público. *Revistas Dilemas Contemporáneos*, 1-15.

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1080>

Jiménez Masaquiza, J. I. (2023). *Productividad laboral y empleo en el sector manufacturero en el Ecuador* [Trabajo de Titulación, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/39404/1/T5923e.pdf>

Lara Cedeño, M. G., Avilés Almeida, P. A. y Barba Salazar, J. A. (2021). Relación del liderazgo con la productividad empresarial. *Revista Publicando*, 8(31), 15-25. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2228>

Larotta Velandia, S. G. (2019) *El problema de la función pública en Colombia* [Tesis de Grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/31267/1/sglarottav.pdf>

Larroca Saavedra, H. D. (2023). Componente semántico en niños de edad preescolar con dificultad de lenguaje en las escuelas del Perú. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales* 25(1). 137-149. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8761319>

Leal Paredes, M. S. (2020) Las competencias blandas en los gerentes de proyecto de las organizaciones. *Res Non Verba Revista científica*, 10(1), 1-24. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v10i1.286>

Loor Utrera, E. N. y Ormaza Santos, M. S. (2022) *Evaluación de las medidas de bioseguridad aplicadas durante la COVID-19 en los servicios que brinda el GAD Municipal del cantón Chone* [Tesis de Titulación, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1832>

Lozano Nación, A. Q. (2023). Trabajo en equipo y eficiencia laboral en la Empresa Vidriera de la Rosaen San Juan de Miraflores. *Horizonte Empresarial*, 10(2), 17-30. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i2.2661>

- Mamani Avendaño, Y. M. y Cáceres López, J. (2019) *Desempeño laboral: una revisión teórica* [Trabajo de Investigación, Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2260/Yini_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marrero Sánchez, O., Mohamed Amar, R. y Xifra Triadú, J. (2018). Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista Científica Ecociencia*. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/144/111>
- Martínez Alcúdia, A. C. Cornelio Landero, R. y Suárez Ovando, A. (2021). Comunicación Asertiva para mejorar el clima laboral en Organizaciones Públicas. *Hitos de ciencias económico-administrativas*, 27(78), 276-293. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4694/3603>
- Matabanchoy Tulcán, S. M., Álvarez Pabón, K. M. y Riobamba Jiménez O. D. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2), 176-187. <http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Miranda Pinedo, J. E. y Rodríguez González, N. (2023). Estrategias de emprendimiento cooperativo entre integrantes con asignación de retiro de la Fuerza Pública, Colombia. [Tesis de Grado, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/52022/2023jorgemirandanoerodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morgenstern Rodríguez, R. A. (2023). Trabajo en equipo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una institución financiera en oficinas de la zona norte de la ciudad de Lima en el año 2022. [Tesis de Grado, Universidad Ricardo Palma]. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6872/T030_40511677_T%20%20%20MORGENSTERN%20RODRIGUEZ%20RODOLFO%20ARTURO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nolasco Ortiz, D. G. (2020) *La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Publica*

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>

Núñez Gelves, A. (2021). *Perspectivas de la comunidad académica policial frente a los procesos de formación del modelo nacional de vigilancia comunitaria por cuadrantes (MNVCC)*. [Tesis de Maestría, Universidad Piloto de Colombia].

<https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/10670/Traabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Núñez, L. A., Espinoza, N. B., Aguirres, W. P. y Arévalo, M. P. (2022). Percepción de los servicios públicos: un análisis del Departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo – Ecuador, 2018. *Boletín de Coyuntura*, (34), 7-15.

<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/1795/2171>

Ojeda Millahueque, P. y Zúñiga González, C. G. (2020). El diagnóstico participativo participativo para la elaboración del plan de formación ciudadana. *Sophia Austral*, (26), 259-285. <https://dx.doi.org/10.4067/S0719-56052020000200259>

Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. L. y Napán Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la USCA*, 8(2), 3-12. <http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v8n2/2409-8752-ucsa-8-02-3.pdf>

Pacheco Ruiz, C., Rojas Martínez, C., Niebles Núñez, W. y Hernández Palma, H. G. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Información Tecnológica*, 31(5), 89-100. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n5/0718-0764-infotec-31-05-89.pdf>

Páez Arenas, P. (2021) *Actualización del Sistema de Gestión Documental del Servicio de Radiología e Implementación de un Plan de Mejoramiento sobre Formatos de Calidad de la Clínica Nuestra Señora de Torcoroma de Ocaña*

– *Norte de Santander, en el Año 2021* [Trabajo de Titulación, Universidad Nacional Abierta y a Distancia].
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/44429>

Palma Muñoz, K. A., Garzón García, J. J., Delgado Zambrano, J. D. Zambrano Alcívar, K. G. y Párraga Zambrano, L. A. (2020). El impacto de las aplicaciones móviles, orientado a las MiPymes de la ciudad de Chone. *Uleam Bahía Magazine*, 1(1), 31-41.
<https://revistas.uleam.edu.ec/documentosbahia/EL%20IMPACTO%20DE%20LAS%20APLICACIONES%20MOVILES,%20ORIENTADO%20A%20LA%20S%20MIPYMES%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CHONE.pdf>

Panchi Arias, M. P. (2021). La auditoría interna como herramienta de control y seguimiento de la gestión en las universidades. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 333-341. https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000300333&script=sci_arttext&tIng=pt

Paradinas Márquez, M. del C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revistas de Ciencias de la Educación e Información*, 24(1), 41-57.
[https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24\(1\).41-57](https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24(1).41-57)

Poggi Cedeño, E. A. y Macías Barrezueta, M. (2022). Modelo de selección del personal en el departamento de ciencias jurídicas. *ECA Sinergia*, 13(1), 102-111.
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588569800008/588569800008.pdf>

Ponce Zegarra, C. J. (2022) *Implementación del sistema web de facturación en Salón & Spa Ke Bello San Luis – Nuevo Chimbote; 2021*. [Trabajo de Titulación, Universidad Católica los Ángeles Chimbote].
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/31729>

Quiñones Li. A. E. (2022). Revisión de las estrategias que se usan dentro de la gestión de recursos humanos. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(1), 332-340. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1501/2091>

- Quispe Leon, B. (2020). Financiamiento, rentabilidad y tributación de la micro y pequeña empresa del sector comercio "Ferretería Quintero" S.R.L. - Ayacucho, 2019. [Tesis de Grado, Universidad Católica los Ángeles Chimbote].
https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/18123/FINANCIAMIENTO_RENTABILIDAD_Y_TRIBUTACION_QUISPE_LEON_BE_TZAIDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robles Pastor, B. F. (2019). Población y Muestra. *Pueblo Continente*, 30(1), 245-246. <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269/1099#>
- Rodríguez Pérez, J. G., Momeñe, J., Olave, L., Estévez, A. y Iruarrizaga, I. (2019). La dependencia emocional y la resolución de conflictos en heterosexuales, homosexuales y bisexuales. *Revista Española de Drogodependencias*, 44(1), 59-75. https://www.aesed.com/upload/files/v44n1_art4.pdf
- Rodríguez Siu, J. L. (2020). Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*, 5(2). 186-189. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508>
- Salazar Marmolejo, L. (2019). Satisfacción Laboral y Desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 6(1). https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar Sánchez, D. (2020). Importancia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de Molino el Triunfo S.R.L. en la ciudad de Chiclayo. [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2568/1/TL_SalazarSa%cc%81nchezDiego.pdf
- Sánchez Bracho, M. J., Fernández, M. y Díaz, J. C. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *UISRAEL Revista Científica*, 8(1), 113-128. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>

- Sornoza, D. R., Sornoza, G. I., Parrales, M. L. y Guaranda, V. F. (2020). Motivación hacia el servicio público, un análisis de la literatura de China y Ecuador. *Revista Espacios*, 41(30), 180-188. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n30/a20v41n30p15.pdf>
- Sumba, N., Cueva, J. y López, R. (2019). Experiencias en el ejercicio de la educación superior en la prisión, desde la perspectiva del docente. Estudio de caso: Guayaquil, Ecuador. *Páginas de Educación*, 12(2), 72-88. <https://doi.org/10.22235/pe.v12i2.1838>
- Taffur Lucas, M. Á. y Mero Mendieta, M. Y. (2022) *Análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Chone* [Tesis de Titulación, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1837>
- Urbina Laza, O. (2020). Metodología para la evaluación de las competencias laborales en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 36(2), 165-174. https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rcsp/v36n2/spu11210.pdf
- Vallejos Carrasco, A. M. (2019) *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamerica Norte SAC filial Chiclayo* [Trabajo de Titulación, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas Soto, J. J. (2019) *La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental- Sede Arequipa* [Trabajo de Investigación, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7525/3/IV_FIN_108_TI_Vargas_Soto_2019.pdf
- Vásquez Gonzáles, L., Clara Zafra, M., Céspedes Gallegos, S., Ceja Romay, S. y Pacheco López E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes

- universitarios: el caso del TECN M Coatzacoalcos. *IPSA ScienTia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 10-25.
<https://doi.org/10.25214/27114406.1311>
- Velaña Bayas, B. (2019). La afectación del derecho al trabajo de los servidores públicos ocasionado por los contratos ocasionales en el Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, (22), 20-23. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.22.2019.720>
- Vera Varela, G. R. y Zambrano Zambrano, M. V. (2022) *El teletrabajo y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de CNT EP cantón Bolívar, periodo 2020-2021* [Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López].
<https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1823>
- Vilca Velázquez, Y. (2021) "*Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de justicia y derechos humanos de defensa pública del distrito de Ayacucho-Huamanga 2019*" [Tesis de Grado, Universidad Peruana de Ciencias Informáticas].
<https://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/406>
- Yaruscuán Cadena, S. M. (2019) *Determinar el nivel de clima laboral y elaborar un plan de mejora en el personal administrativo de estrategias y mercado* [Trabajo de Titulación, Universidad Central del Ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/19263>
- Zapata Vélez, V. (2020) *Desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de educación primaria* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes].
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2359>
- Zumba Hidalgo, S. N., Quinde Tenemea J. L., Lata Tigre, S. C. y Espinoza Alvares, C. A. (2021). La importancia del fomento de las habilidades blandas en la educación. *Illari*, (9), 28-32.
<https://revistas.unae.edu.ec/index.php/illari/article/view/63>

ANEXOS

Anexo 1. ENTREVISTA

Objetivo. Analizar las habilidades blandas de los servidores públicos de la EMMAP-EP parroquia Ángel Pedro Giler para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.

1. **¿Desde su punto de vista, que son las habilidades blandas?**
2. **¿Cómo considera usted el grado de adaptabilidad que conlleva sus funcionarios dentro de la institución?**
3. **¿De qué manera participa usted en la Toma de decisión que se desarrolla en la institución?**
4. **¿Considera idóneo el actuar de los funcionarios en momentos que surge un conflicto? ¿Por qué?**
5. **Desde su punto de vista, que habilidades blandas considera más relevantes para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos dentro de la institución.**
6. **¿En la toma de decisiones respetan y aceptan las opiniones del personal dentro del área de la misma forma que la de un director?**
7. **¿Cree usted que el ambiente de trabajo es apropiado para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos? ¿Por qué?**
8. **¿Desde su punto de vista acoplar las habilidades blandas permite que el personal mejore su rendimiento laboral y el desarrollo de sus funciones?**
9. **Considera que las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos ¿Cómo?**
10. **¿Cuentan con sistemas de evaluación que permitan medir el desempeño laboral?**

11. ¿Con qué frecuencia y de qué manera es supervisado el desempeño de los funcionarios?

12. ¿Cómo es la toma de decisiones para la resolución de problemas, considerando la eficacia y eficiencia en la decisión?

Anexo 2. ENCUESTA


ENCUESTA							
<p>Objetivo. Analizar las habilidades blandas de los servidores públicos de la EMMAP-EP parroquia Ángel Pedro Giler para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.</p> <p>Dirigido a. Servidores Públicos de la EMMAP-EP.</p> <p>Instrucciones. Estimado servidor (a) público desde su punto de vista marque con una X el número con mayor relevancia para responder de forma objetiva este instrumento de campo con la finalidad de obtener datos confiables, indicando que el 1 es totalmente en desacuerdo y el 5 totalmente de acuerdo.</p> <p>Gracias...</p>							
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo			
1	2	3	4	5			
Variable independiente: Habilidades Blandas			1	2	3	4	5
Dimensión 1: COMUNICACIÓN EFECTIVA							
1	¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?						
2	¿Adapta el lenguaje y estilo de comunicación a la persona a la que se lo dirige?						
3	¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo?						
Dimensión 2: ADAPTABILIDAD							
1	¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo?						

2	¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades?					
3	¿Adopta nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación?					
Dimensión 3: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS						
1	¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?					
2	¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente?					
3	¿Toma en cuenta los criterios de los demás compañeros a la hora de elegir alternativas para la resolución de conflictos?					
Dimensión 4: RESPONSABILIDAD						
1	¿Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras?					
2	¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin?					
3	¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo?					
Dimensión 5: TOMA DE DECISIONES						
1	¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?					
2	¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales?					
3	¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones?					
Variable dependiente: Desempeño Laboral		1	2	3	4	5
Dimensión 1: PRODUCTIVIDAD LABORAL						
1	¿Considera que su desempeño laboral y aporte al proceso productivo es el esperado por la institución?					
2	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					


3	¿La institución realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas?					
Dimensión 2: EFICIENCIA LABORAL						
1	¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales?					
2	¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área?					
3	¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área?					
Dimensión 3: INICIATIVA						
1	¿Propone ideas en reuniones de trabajo?					
2	¿El esfuerzo que realizan los colaboradores es reconocido por sus superiores?					
3	¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas?					
Dimensión 4: TRABAJO EN EQUIPO						
1	¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzar el objetivo de la mejor manera y en el menor plazo?					
2	¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo?					
3	¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos?					
Dimensión 5: SATISFACCIÓN LABORAL						
1	¿Se siente satisfecho del trabajo que realiza en la organización?					
2	¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?					
3	¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?					
4	¿Se encuentra satisfecho con la asignación y distribución de responsabilidad en la institución?					

Anexo 3. Solicitud de autorización para aplicar la entrevista y encuestas a los servidores públicos Empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia “Ángel Pedro Giler”.

República del Ecuador



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX**
Carrera de Administración Pública



Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2023-999-OF
Calceta, 31 de octubre de 2023

ASUNTO: Solicitud autorización y aplicación de entrevista y encuesta.

Señor Ingeniero
Lesme Eduardo Sánchez Vélez
**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE DE LOS
CANTONES BOLÍVAR, JUNÍN, SAN VICENTE, SUCRE Y TOSAGUA**
Estancilla-Tosagua.-

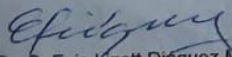
Señor Gerente General:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.


Mediante solicitud, **Elba Monserrate Campozano Pinto** con C.I. 131498149-7 y **Janeth Julexi De la Cruz Chavarría** con C.I. 131357495-4, estudiante de Noveno Nivel A de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular **“HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”**.

De ser aprobada la solicitud, sírvase autorizar a quien corresponda, para que dé las facilidades en la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos; así mismo, sírvase proponer fecha para la obtención de la información. Cabe destacar que la información obtenida a través de los instrumentos de recopilación de datos (entrevista a Gerente General, Director Financiero y Jefe de Talento Humano/encuesta: Servidores públicos), servirán para el desarrollo y la ejecución del Trabajo de Integración Curricular, que se encuentra bajo la tutoría del Mg. Byron Rodríguez Loor.

Atentamente,



Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



ESPAMMFL
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX
DIRECCIÓN CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**EMMAP-EP
RECIBIDO**
Fecha: 01-Nov-2023 Hora: 10:15
SECRETARÍA

EDM/igc

1/1

Oficinas Centrales
Calle 10 de agosto y Granda Centeno
Telfs.: (05) 2685 134/156
rectorado@escom.edu.ec

Campus Politécnico
Sitio el Limón, Calceta
Telfs.: (05) 2685283 /3028904/3028838

Aplicación de la entrevista al Gerente General Y jefe de Talento humano de la Empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia "Ángel Pedro Giler".




Encuesta realizada a los servidores públicos de la empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia "Ángel Pedro Giler".




Anexo 4. Solicitud de autorización para socializar los datos obtenidos en la Empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia "Ángel Pedro Giler".

República del Ecuador



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX**
Carrera de Administración Pública



Oficio n.º: ESPAM MFL-CAP-2024-075-OF
Calceta, 14 de febrero de 2024

ASUNTO: Solicitud

Señor Arq.
Daniel Ferrín Somoza
**EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA DE AGUA POTABLE DE LOS
CANTONES BOLÍVAR, JUNÍN, SAN VICENTE, SUCRE Y TOSAGUA**
En su despacho.-

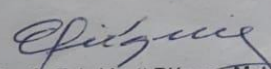
Señor Gerente:

Por medio del presente reciba un cordial saludo y deseo de éxitos en sus funciones.

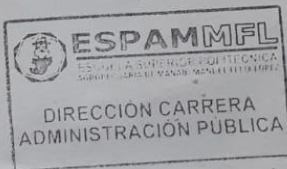
Mediante solicitud de las estudiantes: **Elba Monserrate Campozano Pinto** con C.I. 131498149-7; y, **Janeth Julexi De la Cruz Chavarria** con C.I. 131357495-4, de Noveno nivel A de la Carrera de Administración Pública, solicitamos muy comedidamente autorice y brinde las facilidades necesarias para la socialización de las Propuestas del Trabajo de Integración Curricular **HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA "ÁNGEL PEDRO GILER"**.

De ser aprobada la solicitud, sírvase proponer fecha para la socialización de las propuestas de mejoras planteado con base al trabajo de integración curricular antes mencionado.


Atentamente,



Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



EDM/igc



**EMMAP-EP
RECIBIDO**

Fecha: 20 Feb 2024 Hora: 14:33

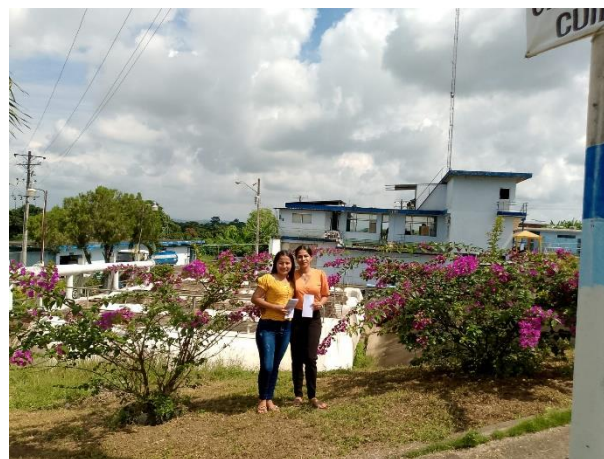
SECRETARÍA

1/1

Oficinas Centrales
Calle 10 de agosto y Granda Centeno
Telfs.: (05) 2685 134/156
secretaria@espol.edu.ec


Campus Politécnico
Sitio el Limón, Calceta
Telfs.: (05) 2685283 /3028904/3028838

Socialización de las propuestas de mejoras con los servidores públicos de la Empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia “Ángel Pedro Giler”.



Anexo 5. Trípticos de socialización de las propuestas de mejoras con los servidores públicos de la Empresa de agua potable EMMAP-EP Parroquia “Ángel Pedro Giler”.

<p>QUÉ: Impulsar la creación de ordenanzas sobre las habilidades blandas con la finalidad de que los servidores las cumplan y se desarrollen tanto en su vida profesional como personal.</p> <p>POR QUÉ: Falta de normativas y reglamentos referente al tema de habilidades blandas.</p> <p>CÓMO: -Dar directrices sobre la creación de artículos con relación a capacidades cognitivas.</p> <p>-Crear artículos relacionados con habilidades blandas puesto que cada vez toman relevancia en el ámbito profesional y académico.</p> <p>QUÉ: Fortalecer la comunicación entre los servidores públicos y la máxima autoridad con el fin de ser informados sobre los cambios efectuados dentro de la institución.</p> <p>POR QUÉ: Inconformidad de los funcionarios públicos puesto que no les son notificados los cambios del área de trabajo.</p> <p>CÓMO: -Capacitar al área correspondientes para que la información llegue a todos mediante Memorando los cuales se envían a través de correo electrónico y vía WhatsApp.</p> <p>- Aprovechar los espacios de reuniones para comunicar los sucesos.</p> <p>QUÉ: Estimular la participación del personal con ideas que contribuyan a solucionar los inconvenientes de la organización.</p> <p>POR QUÉ: Falta de predisposición por parte de los servidores para resolver los conflictos internos de la empresa.</p> <p>CÓMO: -Prestar la atención debida para que los funcionarios se sientan escuchados al momento de exponer sus propuestas de mejora.</p>	<p>- Realizar un análisis a las ideas propuestas por los servidores.</p> <p>- Reconocer la participación de los colaboradores cuando contribuyan con ideas que solucionen los problemas internos.</p> <p>QUÉ: Fomentar la adaptación del personal ante los diferentes cambios que se presenten dentro y fuera de la organización.</p> <p>POR QUÉ: Poco compromiso del personal para adaptarse a los cambios que se presentan dentro y fuera de la organización.</p> <p>CÓMO: - Incentivar al personal a que participen y se integren en los diferentes procesos.</p> <p>- Promover la participación a los servidores públicos a involucrarse en las actividades y estar continuamente prestos a aprender.</p> <p>- Motivar a los colaboradores a ser parte de la innovación para que sean más eficientes y le ayuden a avanzar a la empresa.</p> <p>QUÉ: Fomentar la adaptación del personal ante los diferentes cambios que se presenten dentro y fuera de la organización.</p> <p>POR QUÉ: Poco compromiso del personal para adaptarse a los cambios que se presentan dentro y fuera de la organización.</p> <p>CÓMO: - Incentivar al personal a que participen y se integren en los diferentes procesos.</p> <p>- Promover la participación a los servidores públicos a involucrarse en las actividades y estar continuamente prestos a aprender.</p> <p>- Motivar a los colaboradores a ser parte de la innovación para que sean más eficientes y le ayuden a avanzar a la empresa.</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <h3 style="text-align: center;">PLAN DE MEJORA</h3> <p style="text-align: center;">TEMA:</p> <p style="text-align: center;">HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA “ÁNGEL PEDRO GILER”</p> <p style="text-align: center;">AUTORAS:</p> <p style="text-align: center;">CAMPOZANO PINTO ELBA MONSERRATE DE LA CRUZ CHAVARRÍA JANETH JULEXI</p> <p style="text-align: center;">Variable: Habilidades blandas.</p>
---	---	---

<p>QUÉ: Gestionar los recursos financieros requeridos para cumplir con las planificaciones y objetivos institucionales.</p> <p>POR QUÉ: Falta de recursos económicos para el cumplimiento de la planificación y objetivo institucionales.</p> <p>CÓMO: Recolectar las necesidades de los servidores públicos de cada departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar las necesidades relevantes para cumplir con los objetivos institucionales. - Establecer metas de optimización de recursos. <p>QUÉ: Fomentar la cooperación para proponer estrategias de mejoras que sean factible de operación en el área administrativa de la empresa.</p> <p>POR QUÉ: Escasa propuesta de mejora a los problemas detectados en las áreas administrativas de la institución relacionado con el trabajo cooperativo.</p>	<p>CÓMO: Capacitar sobre toma de decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implementar talleres motivacionales sobre trabajo cooperativo que permitan descubrir las habilidades de los servidores. -Evaluar el impacto de las decisiones implementadas por los directores de las áreas. <p>QUÉ: Promover la justicia y equidad con los servidores públicos en la toma de decisiones en la empresa.</p> <p>POR QUÉ: Injusticias e inequidad con los colaboradores en la toma de decisiones.</p> <p>CÓMO: Tomar en consideración los criterios de los servidores públicos por parte de la autoridad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formar equipos de trabajos para realizar las tareas administrativas. - Eliminar los estereotipos para que exista un ambiente de trabajo adecuado. 	<div style="text-align: right;">  </div> <h2 style="text-align: center;">PLAN DE MEJORA</h2> <p style="text-align: center;">TEMA:</p> <p style="text-align: center;">HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA EMMAP-EP PARROQUIA "ÁNGEL PEDRO GILER"</p> <p style="text-align: center;">AUTORAS:</p> <p style="text-align: center;">CAMPOZANO PINTO ELBA MONSERRATE DE LA CRUZ CHAVARRÍA JANETH JULEXI</p> <p style="text-align: center;">Variable: Desempeño Laboral.</p>
---	--	---