



**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 INGENIERA COMERCIAL CON
MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS
DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ 2020.**

AUTORAS:

**MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE
LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO**

TUTORA:

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, Mg.

CALCETA, MARZO DE 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE**, con cédula de ciudadanía **2350951089** y **LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO**, con cédula de ciudadanía **0803687433**, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ 2020** es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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



MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE

CC: 235095108-9



LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO

CC: 080368743-3

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE, con cédula de ciudadanía **2350951089** y **LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO**, con cédula de ciudadanía **0803687433**, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE

CC: 235095108-9



LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO

CC: 080368743-3

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ 2020**, que ha sido desarrollada por **MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE** y **LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO**, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención especial 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. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL

CC: 131100491-3

TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de Trabajo de Integración Curricular titulado **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ 2020**, que ha sido desarrollado por, **MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE** y **LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO**, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención especial 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.

MARIA PATRICIA PATRICIA GARCIA VERA
 GARCIA VERA
Nombre de reconocimiento CN-MARIA
 PATRICIA GARCIA VERA
 SERIALNUMBER=110820135716
 QUANTIDAD DE CERTIFICACION DE
 INFORMACION, O-SECURITY DATA
 S.A. I. C. S.C.
 Razón:
 Localización:
 Fecha: 2022-02-15T21:48:06.904-05:00

ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MG

CC: 1306227661-0

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

JOSE
 RAMON
 SANTANA
 AVEIGA
 Firmado digitalmente por
 JOSE RAMON
 SANTANA AVEIGA
 Fecha: 2022.02.15
 22:19:27 -05'00'



Firmado electrónicamente por:
**JOSE
 FERNANDO**

ING. JOSÉ SANTANA AVEIGA, MG

CC: 131005996-7

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ECO. FERNANDO MEJÍA LOOR, MG

CC: 130778646-5

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como persona, a través de docentes, que han sido guía e inspiración en este proceso universitario, que con sus conocimientos, esfuerzo y dedicación forjan en la educación de muchos estudiantes soñadores;

A Dios por la dicha de vivir día a día a lado de nuestros seres queridos, por sus bendiciones reflejadas de las cosas más sencillas pero que hacen de nuestra existencia una vida más bonita mostrándonos en ellas su infinito amor,

Agradezco enormemente a cada una de las personas que de alguna u otra manera me han impulsado para no dejarme vencer de las adversidades que se me presentaron en el transcurso de mi vida y mi preparación académica, y

A mis amigos, y futuros colegas que me brindó la Politécnica de Manabí, de quienes recibí un total apoyo y que ha sido un colchón para asimilar las distancias familiares.



MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me brindó la oportunidad de obtener una educación superior de calidad, en la cual forje conocimientos profesionales día a día;

A Dios por permitirme estar con vida, el amor que nunca falla y que está reflejado en personas, momento y cosas que nos reconfortan el alma, un alma que por momentos rebosa de felicidad y en otros se apaga poco a poco pero siempre queda esa pequeña llama que me inspira a seguir con mis objetivos y anhelos haciéndome reconocer mi valor como ser humano con principios éticos y morales no negociables, viviendo el día a día con amor, fe, gratitud y esperanza de que cada día llega con sus bendiciones, y

A mis padres, familiares y amigos quienes son pilares fundamentales en este proceso de aprendizaje a quienes les debo parte de mi formación profesional, gracias por siempre confiar en mí y motivarme a continuar con todo aquello que me propongo.



LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO

DEDICATORIA

A mi hijo, Elian por ser esa personita que me motiva y me impulsa a vivir y a luchar por un mejor futuro, por fortalecerme como ser humano y sobre todo como madre, por ser ese regalo de Dios para demostrarme que la vida lo vale todo si estoy de su mano.

A mi padre y mi madre que desde lo más alto me guía, mi hermana, abuelos, tíos, primas, por el apoyo incondicional que me brindaron desde el día uno, con sus consejos, oraciones y esfuerzos, hoy por hoy se refleja en mí una mejor persona llena de fuerza y valentía por romper paradigmas de superación.



MELODY MARIBEL GALLARDO ANDRADE

DEDICATORIA

A Dios, como ser supremo, creador nuestro y todo lo que nos rodea, por haberme dado la inteligencia, paciencia, ser guía en todo momento y darme la certeza de que todo estará bien en los momentos difíciles, sin él nada de esto hubiese sido posible.

A mis amados padres y hermanos que siempre están brindándome su apoyo incondicional que me formaron como una persona íntegra con principios y valores bien fundados, con la convicción de que si haces las cosas con bien y para bien se cosechan buenos frutos y serás enaltecido por ellos.



LIDIA ELIZABETH LASTRA MONTAÑO

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA	i
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	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS DEFENDER	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL	6
2.1.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL	7
2.1.2. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL	8
2.1.3. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	9
2.1.4. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	10
2.1.5. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	11
2.2. DESEMPEÑO LABORAL	12
2.2.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	14
2.2.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL	15
2.2.3. CONSECUENCIAS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL	16
2.3. INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL	17

2.4. INSTITUCIONES PÚBLICAS	18
2.5. SERVICIO PÚBLICO	19
2.5.1. PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO	20
2.6. SERVIDOR PÚBLICO	22
2.6.1. DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	23
2.7. EFICIENCIA	24
2.8. EFICACIA	25
2.9. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ	26
2.9.1. MISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ	27
2.9.2. VISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ	28
2.9.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ	28
2.10. PLAN DE MEJORA	29
2.10.1. ETAPAS DEL PLAN DE MEJORA	30
2.10.2. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA	31
2.11. 5W+1H	32
CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO	34
3.1. UBICACIÓN	34
3.2. DURACIÓN DEL TRABAJO	34
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO	35
3.4. POBLACIÓN	35
3.5. MÉTODOS	35
3.6. MÉTODO INDUCTIVO	36
3.6.1. MÉTODO DEDUCTIVO	36
3.6.2. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO	37
3.6.3. MÉTODO ESTADÍSTICO	38
3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	38
3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	39
3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	39
3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	40

3.8. TÉCNICAS	40
3.8.1. ENCUESTA	41
3.8.2. ENTREVISTA	41
3.9. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.9.1. FASE 1. EXPLORAR EL MARCO LEGAL SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	42
3.9.2. FASE 2. IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	43
3.9.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
4.1. FASE 1. EXPLORAR EL MARCO LEGAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	45
4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	53
4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.	86
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
5.1. CONCLUSIONES	92
5.2. RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍAS	94
ANEXOS	103
ANEXO 1.	104
ANEXO 2.	106
ANEXO 3-A.	110
ANEXO 3-B.	110
ANEXO 4.	111
ANEXO 5.	112

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del clima organizacional	9
Tabla 2. Deberes, derechos y prohibiciones de los servidores públicos.	23
Tabla 3. Etapas del plan de mejora.	30
Tabla 4. Método 5w+1h	33
Tabla 5. Fundamentos legales del clima organizacional y desempeño laboral....	46
Tabla 6. Ficha resumen de la entrevista.	58
Tabla 7. El clima organizacional.	60
Tabla 8. El clima organizacional dentro del área de trabajo.	62
Tabla 9. Factores del clima organizacional.	63
Tabla 10. Las relaciones interpersonales.	64
Tabla 11. La toma de decisiones.	66
Tabla 12. El liderazgo.	67
Tabla 13. La motivación.	68
Tabla 14. Capacitaciones en el área de trabajo.	70
Tabla 15. Espacio físico laboral.	71
Tabla 16. Factores importantes del clima organizacional.	72
Tabla 17. Inconvenientes en el lugar de trabajo.	74
Tabla 18. Trabajo en equipo.	75
Tabla 19. De los reconocimientos e incentivos.	77
Tabla 20. Canales de comunicación.	78
Tabla 21. Funciones en el trabajo.	79
Tabla 22. Horario de trabajo.	80
Tabla 23. Evaluación de desempeño laboral.	82
Tabla 24. Herramientas de trabajo.	83
Tabla 25. Metas y objetivos institucionales.	84
Tabla 26. Factores con deficiencia.	85
Tabla 27. Descripción del plan de mejora.	89

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos estratégicos del gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé.	29
Figura 2. Cantón Quinindé	34
Figura 3. El clima organizacional.	61
Figura 4. El clima organizacional dentro del área de trabajo.....	62
Figura 5. Factores del clima organizacional.....	63
Figura 6. Las relaciones interpersonales.	65
Figura 7. La toma de decisiones.	66
Figura 8. El liderazgo.....	67
Figura 9. La motivación.	69
Figura 10. Capacitaciones en el área de trabajo.	70
Figura 11. Espacio físico laboral.	71
Figura 12. Factores importantes del clima organizacional.....	73
Figura 13. Inconvenientes en el lugar de trabajo.	74
Figura 14. Trabajo en equipo.	76
Figura 15. De los reconocimientos e incentivos.....	77
Figura 16. Canales de comunicación.....	78
Figura 17. Funciones en el trabajo.....	80
Figura 18. Horario de trabajo.	81
Figura 19. Evaluación de desempeño laboral.....	82
Figura 20. Herramientas de trabajo.....	83
Figura 21. Metas y objetivos institucionales.....	84
Figura 22. Aplicación de la entrevista al alcalde del GAD municipal Quinindé. .	110
Figura 23. Aplicación de la entrevista al alcalde del GAD municipal Quinindé. .	110
Figura 24. Aplicación de la entrevista a la directora del Departamento de Talento humano.....	110
Figura 25. Aplicación de la entrevista a la directora del Departamento de Talento humano.....	110
Figura 26. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.	111
Figura 27 . Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.	111
Figura 28. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.	¡Error! Marcador no definido.
Figura 29. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.	¡Error! Marcador no definido.
Figura 30. Socialización del plan de mejora con la directora del Departamento de Talento Humano	112

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló en el GAD municipal Quinindé y tuvo como objetivo principal analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos, trabajo que inició con el primer objetivo; la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral mediante la investigación bibliográfica y descriptiva para conocer las disposiciones legales que sustentan al clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador. También se aplicó la investigación de campo a través de la entrevista al alcalde y a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé, seguido de la encuesta a los 280 servidores públicos regidos por la LOSEP lo que posibilitó recopilar y tabular información precisa de la situación actual de la institución. Asimismo, se empleó los métodos deductivo, inductivo, analítico-sintético y estadístico que permitió descomponer y analizar el objeto de estudio. Como objetivo tres; se diseñó un plan de mejora que contribuya a fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé. Con la aplicación de estos objetivos se concluyó que, en efecto, existen leyes que respaldan a los servidores públicos dentro de sus funciones y que, factores como el desconocimiento del término clima organizacional, motivación, liderazgo, capacitación y evaluación de desempeño laboral afectan a los trabajadores dentro de la entidad, a su vez, por medio de la aplicación de la herramienta 5W+H1, se propuso un plan de mejora con estrategias para fortalecer las variables detectadas.

PALABRAS CLAVE

Servicio público, ambiente laboral, talento humano, plan de mejora.

ABSTRACT

This research was developed in the Quinindé municipal GAD and its main objective was to analyze the organizational climate and its impact on the work performance of public servants, work that began with the first objective; the exploration of the legal framework of the organizational climate and work performance through bibliographic and descriptive research to know the legal provisions that support the organizational climate and work performance of public servants in Ecuador. The field investigation was also applied through the interview with the mayor and the director of the Department of Human Talent of the Quinindé municipal GAD, followed by the survey of the 280 public servants governed by the LOSEP, which made it possible to collect and tabulate precise information on the current situation of the institution. Likewise, the deductive, inductive, analytical-synthetic and statistical methods were used, which allowed the decomposition and analysis of the object of study. As objective three; An improvement plan was designed that contributes to strengthening the organizational climate and work performance of the public servants of the Quinindé municipal GAD. With the application of these objectives, it was concluded that, in effect, there are laws that support public servants within their functions and that factors such as ignorance of the term organizational climate, motivation, leadership, training, and job performance evaluation affect employees. workers within the entity, in turn, through the application of the 5W+H1 tool, an improvement plan was proposed with strategies to strengthen the variables detected.

KEY WORDS

Public service, work environment, human talent, improvement plan

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las instituciones públicas en la actualidad atraviesan deficiencias en su clima organizacional, afectando directamente al desempeño laboral de sus servidores públicos en la ejecución de sus actividades, por ende, es fundamental realizar una indagación que pueda establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos, para poder tomar medidas de mejora frente a la problemática. Cabe mencionar que la salud mental de los trabajadores es primordial para el desarrollo de sus habilidades y destrezas en su entorno profesional puesto que, contar con un ambiente armónico les proporcionará la estimulación necesaria para realizar sus funciones de manera apropiada.

Por ello, La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 33 insta que, el trabajo es un derecho y un deber económico y social que tienen las personas para solventar sus necesidades, permitiéndoles realizarse de forma profesional y personal, además el Estado ecuatoriano velará por los derechos de los trabajadores en las instituciones para que sean respetados, retribuidos y remunerados en un ambiente saludable a fin de que tengan una vida decorosa y digna en el que puedan elegir dónde trabajar.

Las instituciones públicas deben estar en constante formación y capacitación de su recurso humano, de manera que optimicen su intelecto y les permitan desenvolverse ante cualquier situación. En estos tiempos las organizaciones se encuentran en constante evolución, por ende, se debe tener la preparación suficiente para enfrentarse a las nuevas tendencias que se despliegan;

renovando sus conocimientos, para el cumplimiento de los objetivos. En este sentido, La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 234 indica que, el Estado responderá por la formación y capacitación de los servidores públicos a través de entidades nacionales e internacionales que pertenezcan al sector público o que tengan convenio con el Estado.

El clima organizacional como el desempeño laboral influyen de manera significativa al logro de metas y objetivos, una vez establecido hacia donde se quiera llegar se puede incitar al desarrollo y compromiso de los funcionarios, cumpliendo positivamente con aquellas acciones que fortalezcan a la organización, formando líderes que enmarquen valores y actitudes que impulsen al éxito brindando una atención de calidad a la comunidad.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2018) en su artículo 216 determina que, la evaluación del desempeño programada tiene como propósito medir e incentivar la gestión de la organización, en los procesos que se llevan a cabo por los servidores públicos mediante el afianzamiento de objetivos e indicadores que permitan alcanzar los resultados determinados, apoyándose en una cultura organizacional gerencial que mejore la calidad de servicio y de vida de la colectividad. Por esa razón, es importante que toda organización evalúe el desempeño laboral en vista de que, esto les posibilita conocer si se están cumpliendo con las metas y objetivos esperados y así mismo, detectar las falencias que no les permitan desarrollarse.

El clima organizacional es un tema abordado en diferentes estados de la administración pública, cuando es desagradable crea desventajas a las organizaciones, lo que provoca la disminución en la producción de la misma, es decir, es el resultado de la interacción entre factores personales e individuales tiene una gran influencia en la motivación, la productividad y la satisfacción laboral, siendo responsable de la satisfacción e insatisfacción de los trabajadores

y que puede afectar los resultados organizacionales. (Bernal et al., 2015 como se citó en Luna et al., 2019).

En este contexto, el clima organizacional repercute en la satisfacción que tienen los empleados en su área de trabajo, estas pueden ser positivas o negativas dependiendo en gran parte; el liderazgo, la comunicación, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales, enfocándose en sobrellevar cada uno de estos factores priorizando el desempeño del trabajador.

En Esmeraldas la dificultad que existe en la parte interna de las instituciones se debe al inadecuado clima organizacional que, las autoridades ofrecen a sus empleados, lo que causa mucho malestar en la organización, dando origen a factores como falta de comunicación y de compromiso por parte de las autoridades hacia los funcionarios, induciendo a una excesiva comunicación informal dentro de las instalaciones, generando relaciones inadecuadas entre los involucrados lo que conlleva un ambiente laboral vulnerable e ineficiente (Preciado, 2018).

En lo que concierne, al Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Quinindé como entidad del Estado ecuatoriano cuenta con un total 680 servidores públicos de los cuales 280 se rigen por la LOSEP. Mediante la observación directa se pudo evidenciar que el exceso de carga laboral, la falta de motivación e incentivos significativos, producen ineficiencia en los trabajadores incidiendo directamente en desempeño laboral, a causa de trabajos rutinarios, interviniendo desfavorablemente en la atención al servicio de la comunidad. Con estos antecedentes los autores se plantean la siguiente interrogante:

¿Cómo influye el clima organizacional en los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé en cuanto al desempeño laboral?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El clima organizacional es un factor relevante en cuanto al desempeño laboral del servidor público; de la armonía que exista en el lugar de trabajo dependerá el desarrollo adecuado de las actividades asignadas al servidor, si este se encuentra motivado en un ambiente colaborativo, por ende, dará lo mejor de sí, respondiendo de forma adecuada a las necesidades de los usuarios, brindando servicios de calidad y calidez.

Económicamente, esta investigación beneficia al Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Quinindé, ya que les permite conocer las perspectivas que tienen los servidores públicos sobre el clima organizacional, mejorando de manera significativa el desarrollo de sus habilidades y destrezas, para aumentar la eficiencia y eficacia a la hora de brindar servicios a la ciudadanía, generando satisfacción al usuario en cuanto a la atención y a su vez recaudando ingresos propios de los servicios que presta la institución.

Socialmente, al realizar el análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos, mejora las relaciones entre las autoridades, subordinados y ciudadanía, creando una mayor compatibilidad entre ellos, ya que trabajarán en conjunto para el cumplimiento de los objetivos determinados por la institución, esto se lo obtendrá incentivando a los trabajadores mediante programas de integración.

En el marco legal se justifica a través del artículo 10 de la Norma Técnica para la Medición del Clima Laboral del Servicio Público (2018) en el que establece que “El clima laboral es la percepción que tienen las y los servidores públicos hacia su ambiente de trabajo y que afecta directa o indirectamente a su desempeño” (p.3). Esta disposición, da a conocer la importante del clima organizacional en las

instituciones públicas, por ello es primordial que estas motiven e incentiven al recurso humano con mecanismos que propicien la mejora de sus funciones, aportando efectivamente al desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Quinindé.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé, para la propuesta de un plan de mejora.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Explorar el marco legal del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.
- Identificar los factores que influyen en el clima organizacional y en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.
- Proponer un plan de mejora que contribuya a fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS DEFENDER

El clima organizacional influye en el bajo rendimiento laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es indispensable en las instituciones públicas, ya que es la percepción que tienen los trabajadores sobre su área o lugar de trabajo, es decir, de este depende el rendimiento de los trabajadores en cuanto al cumplimiento de sus funciones, en efecto, estos darán mejores resultados en un ambiente sano y colaborativo donde tanto directivos, supervisores y subordinados trabajen por un solo fin o propósito.

El clima organizacional se desarrolla a raíz de factores internos como externos que se originan dentro de la institución, a causa de distintos fenómenos que se producen a través del tipo de interacción que se generen entre los sujetos, grupos, contexto que de alguna manera influyen en el comportamiento de los trabajadores, a su vez, afecta en el campo organizacional, generando una baja en el desempeño laboral y en la productividad de la entidad (Viloria et al., 2016).

Por su parte, Iglesias y Sánchez (2015) mencionan que, “El clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología, (...) enfatiza la importancia del hombre en función del trabajo por su participación en un sistema social” (párr.1). Por otra parte, Pastor (2018) señala que, las organizaciones buscan el progreso de los procesos productivos, destacando que el clima organizacional es la base de desarrollo en las instituciones, donde se percibe que las relaciones entre los individuos juegan un rol muy importante dado que, en la organización se debe manejar un ambiente en donde los trabajadores realizan sus actividades con efectividad.

2.1.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo a lo expuesto por Zamata (2018) los factores que influyen en el clima organizacional determinan el ambiente laboral de una institución, los cuales se conforman por asuntos internos y externos a ellos, siendo piezas importantes para el éxito de la organización, porque condicionan las actitudes, aptitudes y el comportamiento de sus empleados. Las cuales se describen a continuación:

- **Liderazgo:** El triunfo de una organización depende esencialmente de la eficacia del liderazgo, ya que es el líder quien comúnmente dirige hacia el logro de las metas.
- **Toma de decisiones:** Involucra un proceso en el que se elige entre dos o más alternativas, siempre con el deseo de llegar a la mejor opción a través de la elección que compensa de modo efectivo el logro de una meta o la resolución de un problema.
- **Comunicación:** Las relaciones entre los integrantes de una organización forman un proceso de comunicación, en el cual se expresa y se alcanza información, además se transmiten modelos de conducta y se enseñan metodologías con el ánimo de lograr los objetivos establecidos.
- **Relaciones interpersonales:** Son las interacciones que describen el trato, contacto y comunicación que se instituye entre las personas en distintos momentos, las relaciones interpersonales disminuyen la intimidación y aprueban un cambio de orientación hacia los objetivos del conjunto.
- **Motivación:** Establece la conducta en los miembros de una organización, es decir que la motivación es apreciada como el impulso que conduce a un individuo a optar y realizar una acción entre alternativas que se presentan en el lugar de trabajo, por lo que resulta un factor importante para el beneficio de la misma.

Los factores que influyen en el clima organizacional son imprescindibles para que se desarrolle una buena gestión en las instituciones, todos estos en conjunto ayudan a crear un ambiente sano y armónico entre jefes y subordinados, por esta razón es necesario que sean priorizados y promovidos para mejorar el rendimiento profesional y personal de los empleados dado que, estos factores marcan precedentes importantes.

2.1.2. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Los tipos de clima organizacional dan a conocer el tipo de líder o jefe que se tiene al frente de la institución, es decir que proyectan la clase de guía que se tiene poniéndolo en revelación en el momento que se relacionan con sus trabajadores o subordinados, es por esto se debe tener conocimiento sobre ellos para poder diferenciarlos. Es así que, Cueva y Ponce (2019) enumeran los tipos de clima organizacional:

- **Clima de tipo autoritario/explotador:** Es aquel en que los jefes imponen a los empleados actividades a realizar sin consultar sus opiniones, dado a que, existe un cierto grado de desconfianza por parte del jefe a sus subordinados, generando un ambiente laboral tenso, viéndose afectado los niveles psicológicos de los trabajadores y en consecuencia el desarrollo profesional.
- **Clima de tipo autoritario/paternalista:** Los jefes actúan de forma paternal, considerando que, si los trabajadores desarrollan sus actividades con responsabilidad serán premiados y caso contrario se tomarán medidas que sancionen su falta compromiso y cumplimiento de sus labores.
- **Clima de tipo participativo/consultivo:** Los jefes que actúan en un clima participativo, logran que trabajadores se desarrollen en un

ambiente de confianza, forjando un grupo consolidado con ganas de contribuir en la consecución de los objetivos.

- **Clima de tipo participativo/en grupo:** Las decisiones tomadas son distribuidas en cada uno de los niveles de la organización en función de los objetivos con relación al método de trabajo y por la evaluación del rendimiento.

2.1.3. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las dimensiones del clima organizacional son las que ayudan a prescribir las actuaciones que los trabajadores tienen en la ejecución de sus actividades, el comportamiento de los empleados graba precedentes significativos hacia el logro de las metas y objetivos por tal razón, debe estar definido con indicadores de mediación, que permiten tener conocimientos sobre las dimensiones que coexisten. Por ello, Cueva y Ponce (2019) indican las siguientes dimensiones:

Tabla 1. Dimensiones del clima organizacional

1. CULTURA ORGANIZACIONAL			
Hace referencia al grupo de valores, intelectos y creencias trascendentales que los integrantes de una organización tienen en común.			
Conflicto y cooperación: Se basa en el nivel de compromiso que los trabajadores tienen en su trabajo y los recursos que la empresa le proporcione tanto materiales como humanos	Motivación: Dirige a los empleados a realizar su trabajo enérgicamente dentro de la organización.	Identidad: Es el reconocimiento de pertenencia a la organización y un elemento sustancial y valioso dentro del grupo de trabajo.	
2. DISEÑO ORGANIZACIONAL			
Es un plan de actividades que surgen entre dos o más personas.			
Remuneración: Es la forma de recompensa que la organización atribuye a sus empleados gracias a sus labores.	Toma de decisiones: Recatan los diferentes tipos de informaciones y son utilizadas para la valoración de las decisiones organizacionales.	Comunicación: Son los medios de comunicación que se utilizan dentro de la institución, misma que facilita a los trabajadores estar al tanto de nueva información y a su vez permite exponer sus	Estructura: Son los tipos de limitaciones o procedimientos que los trabajadores pueden encontrar en el desarrollo de sus funciones.

 inquietudes.

3. POTENCIAL HUMANO

Representa el sistema social interno de la organización, que está compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños.

Recompensa: Son acciones que fomentan un clima adecuado en la organización con el fin de incentivar a los funcionarios a desarrollar su trabajo de manera correcta.	Confort: Es la manera en cómo se crea un ambiente cálido y agradable para los trabajadores en sus diferentes áreas.	Innovación: Hace referencia a las nuevas tendencias a las que están expuestas las organizaciones para mejorar sus procesos.	Liderazgo: Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos del talento humano como el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.
---	---	---	---

Fuente. Datos tomados de Cueva y Ponce (2019)

Las dimensiones del clima organizacional incorporan aquellas características medibles que se tiene de los colaboradores sobre su comportamiento en su lugar de trabajo referente a la cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano, estas pueden ser adecuadas o inadecuadas, permitiendo observar si la institución cuenta con aquellas particularidades que incentiven a un buen desempeño laboral.

2.1.4. MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Jojoa (2017) expone que, medir el clima organizacional debe de ser esencial en las organizaciones dado que, esto les mostrará cómo se encuentra su recurso humano respecto a la satisfacción en el ambiente laboral que existe, en caso de que se detecten inconformidad, esto le posibilitará tomar las medidas pertinentes para mejorarlo, es decir, el clima denota cierta parte de complejidad en vista de que, conllevan muchos factores o particularidades que surgen dentro de cada organización porque cambia constantemente y permite ser mejorado con acciones correctivas. Se puntualizan tres herramientas de medición que son:

- La observación en el trabajo: Expertos apropiadamente formados pueden hacer una valoración del desempeño viendo y observando como es el trabajo en equipo de los trabajadores diariamente.
- La entrevista personal: Es una técnica que permite la recolección de información, donde a través del entrevistado y la preparación necesaria se podrán obtener datos puntuales.
- La encuesta de clima laboral: Es una de las herramientas que permite recolectar datos muchos más específicos por medio de muchas personas y con un ahorro máximo de tiempo.

Medir el clima organizacional requiere contar con un instrumento de mediación efectivo que facilite obtener datos o información que propicien la mejora del clima organizacional, tomando en cuenta que este proceso conlleva ciertas complejidades, debido a que se evalúan parámetros que están en constante evolución, por ende, se lo debe realizar con toda la formalidad del caso, dado que estos brindarán información actualizada y real que la institución maneja para la mejora del clima organizacional.

2.1.5. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La aptitud y actitud que los trabajadores tengan frente al desenvolvimiento de sus funciones, marca la ruta con la que se va a dirigir la organización, direccionar una organización proporciona que se alcancen los resultados esperados en compendio con el recurso humano y esto se lo consigue por supuesto en un ambiente colaborativo entre empleadores y empleados en el que todos estén orientados hacia un mismo fin. En esa misma línea, Segredo (2017) señala:

El clima organizacional es la clave para el desarrollo y compromiso que las instituciones necesitan para el mejoramiento organizacional a través del estudio

general y diagnóstico de las falencias, se lo considera complejo y con varios factores que van de la mano con estilos de dirección, distribución y conductas que se forman dentro de las organizaciones como las acciones, conocimientos y destrezas.

El clima organizacional establece la manera en que los empleados aprecian el ambiente laboral, a su vez el trabajador con su actitud influye sobre el clima organizacional, es decir que el clima organizacional es una variable independiente y a la vez interviniente, que interactúa entre los factores del sistema organizacional, las estimulaciones y actitudes de las personas que luego se traducen en conductas laborales tales como: desempeño, eficiencia, productividad, calidad en la atención al cliente, satisfacción personal, el compromiso institucional, entre otros (Jojoa, 2017).

El clima organizacional es el ambiente laboral que se forma entre los trabajadores dentro de la organización, surge según el grado motivacional de dichos trabajadores dándose a notar en su ambiente organizacional. En las organizaciones hoy en día es importante que exista una buena relación entre las autoridades y subordinados, teniendo en cuenta que generando buenas destrezas laborales se contribuye de manera positiva a la salud mental y emocional de los involucrados direccionándolos hacia un mismo objetivo.

2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Para la consecución de las actividades se deben seguir ciertas pautas o parámetros para que estas sean realizadas de manera óptima hacia el logro de los objetivos. El desempeño laboral se rige por normas, restricciones, instrucciones, expectativas, requiere de tecnología y economía, eficiencia y

eficacia de sus funciones, e incentivos que servirán de apoyo para la mejora del desempeño laboral, obteniendo efectividad en los resultados (Cambo, 2018).

De la misma manera, Cadena (2019) contribuye que el desempeño laboral es una relación que se instaura entre las necesidades de un puesto de trabajo y las destrezas o características que muestra una persona, para ejecutar el trabajo, de forma que pueda cumplir el mismo y pueda desempeñarse de manera positiva o negativa. Es el vínculo de conductas laborales del empleado en el cumplimiento de sus actividades asimismo se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales.

De modo que, el desempeño laboral se asemeja con la voluntad con la que el empleado ha realizado sus diligencias para lograr resultados anhelados, cuyo trabajo muestra actividad, calidad, avance de habilidades, información y experiencia. Además, está sujeto a variaciones, que conllevan o no a las metas de la organización. De acuerdo a lo expuesto por Bautista (2020) alude que, el desempeño laboral es la acción y comportamiento que tienen los trabajadores frente al desarrollo de sus actividades para el logro de los objetivos planteados por la organización, así mismo muestra la eficacia que tiene el trabajador al ejecutar su trabajo, esto es fundamental en las entidades, en vista de que se transforma o convierte en una ventaja competitiva.

En efecto, el buen desempeño laboral depende en gran parte de las habilidades, destrezas y conocimientos que poseen los trabajadores respecto al desarrollo de sus actividades encomendadas y a las condiciones a las que estén sometidos en su lugar trabajo, determinando si el rendimiento fue bueno o malo, lo cual se verá reflejado en los resultados obtenidos.

2.2.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

La evaluación de desempeño para su ejecución toma en cuenta información tanto numérica como cualitativa de los trabajadores, el cual es aplicado por el departamento de recursos humanos de la empresa para conocer las habilidades y destrezas que poseen sus empleados al momento de ejecutar sus actividades (Briones et al., 2018).

Las instituciones deben evaluar a su personal a través del departamento de talento humano, el cual permite identificar aquellas falencias que afectan el desarrollo de sus funciones. Briones et al., (2018) indican que, evaluar el desempeño laboral contribuye en un mejor conocimiento y administración del capital humano, dicha evaluación permite reconocer falencias como falta de motivación, supervisión, e integración de los trabajadores dentro de la empresa.

Asimismo, Guartán et al., (2019) explican que, la evaluación del desempeño laboral es un procedimiento que se efectúa según las particularidades organizacionales partiendo de la eficiencia, eficacia, calidad de las funciones laborales y la competitividad que refleja la organización. Es así como con todas estas características se logra obtener una evaluación integral de las actitudes y a su vez en cómo influyen con el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

La evaluación de desempeño es un proceso ordenado y periódico de estimación cuantitativo y cualitativo de la eficiencia con la que los trabajadores llevan a cabo sus funciones y responsabilidades de acuerdo al cargo que ocupan, de esta manera se puede percibir si se están cumpliendo con los estándares establecidos por la institución, los mismos que definirán el éxito o fracaso organizacional.

2.2.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Existen factores que incentivan a crear un entorno saludable en el que los directivos y sus subordinados estén satisfechos con la dirección que está tomando la institución gracias a los estímulos y compromisos que se dan en la misma. Por esta razón, López (2019) exterioriza que, los factores del desempeño laboral en las organizaciones posibilitan que se maneje un buen ambiente laboral entre las autoridades y los funcionarios en el que las parte involucradas se sientan comprometidas y motivadas con la institución en la consecución de las metas u objetivos con factores como:

- **Remuneración justa.** – Es la retribución que se le otorga a los trabajadores por sus funciones realizadas, beneficiando su desarrollo motivacional y moral de manera que su productividad se encuentre en un nivel óptimo.
- **Capacitación del personal.** – Surge de la necesidad de mejorar la calidad de servicios y de productos, dado a los cambios que se producen a nivel organizacional donde se implantan nuevas tendencias y tecnologías. Es por ello que, se requiere de las capacitaciones para que las organizaciones sean competitivas y productivas para dar cumplimiento de los objetivos establecidos.
- **Motivación.** - Para conseguir un óptimo rendimiento de los trabajadores, es esencial que se promuevan estrategias motivacionales, como incentivarlos económicamente, hacerlos parte en la toma de decisiones para algún proyecto o fomentar un curso de gestión y participación donde los trabajadores demuestren su potencial, de forma que aumenten la motivación del capital humano.
- **Compromiso organizacional.** – Radica en el compromiso que tiene el empleado con la organización. El compromiso que ellos obtengan con la institución dará cumplimiento a las metas y valores propuestas, aportando un gran beneficio en su progreso y mantenimiento.

- **Trabajo en equipo.** - Las organizaciones están compuestas por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado.

El desempeño laboral es fundamental para que los empleados se puedan desarrollar plenamente en su puesto de trabajo, por esta razón se debe tener en consideración cada uno de los factores que influyen en el desempeño laboral porque de estos dependerá el nivel de cumplimiento conseguido por los trabajadores en el logro de las metas u objetivos dentro de la institución en un tiempo previamente establecido.

2.2.3. CONSECUENCIAS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL

Desde el punto de vista de Jojoa (2017) la insatisfacción laboral es la respuesta negativa del empleado hacia su propio trabajo, esta respuesta de desaprobación dependerá en gran medida de los contextos laborales y del temperamento de cada individuo, el cual hace énfasis al estado de preocupación en el que la persona se encuentre laboralmente. Los factores que influyen en la insatisfacción laboral son:

- **Salario bajo:** Es necesario que, para que un trabajador realice sus funciones dentro de la organización con total satisfacción, reciba una remuneración justa.
- **Mala relación con los compañeros o jefes:** Una inadecuada relación suele darse por superioridad, malos entendidos y competitividad.
- **Escasa o nulas posibilidades de promoción:** Esto se da cuando en la empresa existen trabajadores como muchos años en la misma y no lograr ascender de puestos estos crean un ambiente de insatisfacción.

- **Personas inseguras:** Personas que tienen poca confianza en sí mismas, en sus destrezas, prácticas y capacidades para ejecutar su trabajo, esto les induce al temor e inseguridad.
- **Dificultad para adaptarse al ambiente laboral:** Es cuando los trabajadores cambian constantemente de empleo porque perciben que no están alcanzado los objetivos establecidos.
- **Malas condiciones laborales:** Se puede presentar cuando dentro de la organización existe un mal manejo de las políticas organizacionales, entornos físicos inadecuados, o trabajos rutinarios.

Las consecuencias de la insatisfacción laboral evidentemente son resultado de las causas antes mencionadas por el autor, las cuales generan inconformidades en el lugar de trabajo, provocando bajo rendimiento en los mismos, por ende, se debe tomar medidas preventivas ante dichos precedentes para que tanto las autoridades como los empleados estén satisfechos con el ambiente laboral existente, esto ahorra tiempo y recursos a la organización.

2.3. INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL

La incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral ha marcado precedentes en las instituciones ya que, estos están íntimamente relacionados para manejar una buena relación interpersonal en el lugar de trabajo, en el que cada uno de los integrantes de la organización se sienta satisfecho laboralmente. Por lo tanto, Vera y Suárez (2018) indican que, el clima organizacional es el ambiente donde los individuos desempeñan su trabajo y de cómo los directivos logran tener una mejor relación laboral con sus trabajadores, estos elementos van consintiendo lo que llamamos clima organizacional este puede ser un vínculo o una dificultad para un auténtico desempeño de la organización en su equipo de trabajo dentro y fuera de ella.

El mismo autor argumenta que, laborar en un ambiente cálido y armónico se ha considerado necesario y fundamental en todas las organizaciones, dado que si no se labora en un lugar agradable, tiende a ser perjudicial para los trabajadores generando una baja en su rendimiento, viéndose afectado en los beneficios laborales y en sus compensaciones económicas, generando en los altos directivos llegar a pensar en cambiar al personal de trabajo por uno mucho mejor que rinda en la institución a cabalidad.

Por su parte, Brito et al., (2020) expone que, las instituciones piensan que un ambiente laboral efectivo facilita el logro de las metas establecidas, por esta razón las instituciones tienen que garantizar el mejor clima organizacional, debido a que este repercute en la manera que los trabajadores observan la organización y se involucra con ella. Un adecuado ambiente en las organizaciones consigue un mayor vínculo del talento humano y un mayor esfuerzo, con otras palabras, es mantener a los empleados implicados con su papel en la institución, para que logren una actitud efectiva en el cargo que desarrollan y conseguir una unión emocional auténtica como estímulo.

2.4. INSTITUCIONES PÚBLICAS

Es fundamental que las instituciones públicas se rijan bajo estándares o normativas legales que se encuentran estipuladas en la carta magna del Ecuador y demás leyes existentes, de modo que, direccionen tanto a las instituciones como a funcionarios a trabajar de forma óptima y adecuada, impulsando el desarrollo laboral, compromiso social y justicia institucional.

Cárdenas (2016) manifiesta que, las instituciones públicas son las que desempeñan una labor de interés público y que forma parte del gobierno nacional que actúan como mecanismos reguladores, las cuales presentan propuestas y

gestiones que buscan responder a los beneficios compartidos por un conjunto de personas que conforman de una misma sociedad, es decir, que son aquellos preceptos jurídicos que reglamentan relaciones de igual naturaleza, representados por órganos constitucionales y de contenido público, y cuya eficacia incide en la población de un Estado. Por otra parte, Pedraja (2017) exterioriza:

Las instituciones públicas deben equilibrar múltiples intereses en juego, tanto externos como internos, respondiendo asimismo a requerimientos de mayor transparencia y al uso eficiente de los recursos públicos, en un marco en que suelen existir restricciones legales significativas para un accionar de acuerdo con la lógica de mercado. (p.145)

Las instituciones públicas simbolizan los servicios a los que tienen derechos los ciudadanos, aconteciendo servicios laicos para todas aquellas personas que necesiten de ellos, estas instituciones deben reunir una serie de preceptos para poder brindar servicios de calidad, calidez e igualdad, con el fin de alcanzar una vida plena en la que todos tengan igualdad de oportunidades.

2.5. SERVICIO PÚBLICO

Los ciudadanos tienen el derecho de percibir servicios que les proporcionen una mejor calidad de vida, González (2016) señala que, “El servicio público se define como la acción de gobierno para satisfacer las demandas y necesidades de las personas que integran el Estado, es decir, los ciudadanos” (p.134). Para Forero y Cuellar (2020) el servicio público es aquel ofrecido por el Estado encargado de servicios que satisfagan las necesidades de la ciudadanía, así mismo asegurar el acceso a ellos por la población, es decir, ser eficaz en la satisfacción colectiva a fin de cumplir con los requerimientos colectivos para brindar un mejor estilo de

vida y proteger la igualdad de oportunidades a sus ciudadanos. Por su parte, Tamayo y Tabares (2018):

Servicio público es el conjunto de prestaciones reservadas en cada Estado a la administración pública y tienen por finalidad ayudar a las personas que lo necesiten. Es la actividad desarrollada por una institución pública o privada con el fin de satisfacer una necesidad social determinada, por tanto, deben favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social. Suelen tener un carácter gratuito y tienen una presencia significativa en los países que siguen modelos políticos-económicos orientados hacia el bienestar social. (párr.4)

Es toda actividad desempeñada directa e indirectamente por la administración pública para satisfacer necesidades ciudadanas, sometidos a un régimen jurídico y al control de autoridades competentes. En efecto, todo servicio público debe de cumplir con las expectativas esperadas, ya que estos fueron creados para cubrir con gran parte de los derechos de los ciudadanos para el bien común, los mismos que no pueden ser objeto de negociación.

2.5.1. PRINCIPIOS DEL SERVICIO PÚBLICO

Es de conocimiento de todos que el Ecuador es un país que se rige por principios para salvaguardar los derechos de la ciudadanía de manera que se propicie una mejor subsistencia, priorizando siempre el bienestar de la colectividad e igualdad de oportunidades haciéndolo más democrático y participativo. Por lo tanto, La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 1 establece:

El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Lo anterior, se constituye en los principios fundamentales que rigen a nuestro Estado y gobierno. (p.8)

Desde el punto de vista de Tamayo y Tabares (2018) los principios del servicio público no pueden ser aislados, dado que está relacionado con la administración pública y estos conllevan una gran responsabilidad social con la colectividad a fin de satisfacer las necesidades existentes, por ende, deben brindarse bajo los siguientes principios:

- **Igualdad:** Es el que conlleva el mismo tratamiento y derecho.
- **Continuidad:** Es indispensable por esta razón, requieren de una prestación regular permanente.
- **Mutabilidad:** Esto quiere decir que los poderes públicos pueden modificar las condiciones de la prestación sin afectar su misión.
- **Calidad:** Es aquella que implica seguridad, transparencia información
- **Asequibilidad-Accesibilidad:** Es garantizada por el Estado y se relaciona con la igualdad.

Los principios del servicio público son reglas o normas que impulsan a los empleados a llevar conductas más humanas, es decir a realizar el bien en general, sin ningún tipo de recompensa solo la satisfacción de efectuar sus funciones de manera ética ante la sociedad, siendo un aporte importante para la misma, así mismo los principios morales también se llaman símbolos o precepto constitucional.

2.6. SERVIDOR PÚBLICO

El servidor público es uno de los ejes primordiales en las organizaciones porque de éste depende que se alcance los fines determinados, es decir que el recurso humano es el que hace posible que se logren los objetivos establecidos, ya que este pone en marcha conocimientos y estrategias que llevarán al éxito a la entidad. El servidor público es aquella persona que busca el bienestar general en la prestación de sus servicios, priorizando la eficiencia y eficacia en los mismos. En efecto, La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 229 decreta que, son servidores públicos todas aquellas personas que trabajan en el sector público, sus derechos son irrenunciables por esta razón, la ley especificará el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones.

Por otra parte, Lindor (2019) manifiesta que, los servidores públicos son aquellas personas que atienden las necesidades de la colectividad sin distinción alguna, los cuales deben investirse de valores éticos y morales en el desarrollo de sus funciones, comportamiento que se encuentra reglamentada por las normas que rigen su trabajo, su propósito es entender, atender y resolver la necesidad del usuario. En consecuencia, el buen servidor público debe atender con cordialidad, humanidad y rapidez. A su vez, Gutiérrez y Betsabet (2016) aportan que, “Los códigos de ética y de conducta son instrumentos orientadores que invitan a fomentar o reforzar los valores y actitudes positivas deseadas en la actividad pública; (...) contribuyendo a mejorar con ello la integridad institucional” (p.67).

El término servidor público obedece a factores como la calidad, calidez, eficiencia y eficacia que son percibidos por la colectividad por esta razón, es necesario efectuar herramientas de control interno adecuadas y coordinadas que además de ejecutar medidas preventivas, contemplen acciones disciplinarias en caso que sea necesario, con el fin reducir riesgos que los servidores públicos afronten en el desempeño de sus funciones. Además, la ética y los valores en los servidores

públicos deben ser inquebrantables, puesto que esta será la carta de representación que ellos tengan ante la entidad.

2.6.1. DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

En el sector público los deberes, derechos y prohibiciones de los servidores públicos contienen un conjunto de preceptos que deben ser acatados por parte del trabajador en el desarrollo de sus actividades, están regulados por la ley y su incumplimiento está sancionado por la misma, por esta razón se debe cumplir a cabalidad con lo estipulado en la ley como se muestra a continuación:

Tabla 2. Deberes, derechos y prohibiciones de los servidores públicos.

DEBERES	La Ley Orgánica de Servicio Público (2016) en su artículo 22 indica que los deberes son:	Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y demás disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley.
		Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades.
		Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.
DERECHOS	La LOSEP (2016) en el artículo 23 determina los derechos irrenunciables que deben percibir los servidores públicos en el que el empleador juega un papel fundamental para el cumplimiento de los mismos, estos derechos son disposiciones que no puede ser violentadas, si es así se debe denunciar cualquier tipo de abuso que perjudique al trabajador. Los derechos son:	Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistir con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad. (p.15)
		Gozar de estabilidad en su puesto.
		Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables.
PROHIBICIONES	La LOSEP (2016) en el artículo 24 establece las prohibiciones a	Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley.
		Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria.
		Abandonar injustificadamente su trabajo.
		Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho

<p>las que estas expuestos los servidores públicos en desarrollo de sus actividades, con el propósito de que no comentan ningún tipo de acto que atente contra la integridad de la institución a la que pertenecen, si acceden a alguna de estas restricciones serán sancionados con toda la rigurosidad del caso. Prohibiciones como:</p>	<p>de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo.</p> <p>Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores, salvo los casos de personas inmersas en grupos de atención prioritaria, debidamente justificadas.</p> <p>Abusar de la autoridad que le confiere el puesto para coartar la libertad de sufragio, asociación u otras garantías constitucionales.</p>
<p><i>Fuente.</i> Datos tomados de la Ley Orgánica de Servicio Público (2016, p.17)</p>	

Los servidores públicos tienen deberes y derechos que deben cumplir para poder desarrollar sus actividades, ya que son compendios de principios y normas, que toman como referencia la idea de justicia y orden, que regulan las relaciones humanas y cuyo cumplimiento es impuesto de forma apremiante por parte del poder público. Asimismo, asumen prohibiciones en el momento que pertenece a una institución, lo cual es el impedimento en hacer, manipular o usar algo que involucre riesgos a la organización y administración de los recursos humano, materiales, económicos y tecnológicos que tiene a su disposición, el uso inadecuado puede provocar serios perjuicios, debido a que existen leyes, normas y políticas que limita a realizar ciertas acciones en función de sus actividades.

2.7. EFICIENCIA

La eficiencia pretende que se llegue a la meta de la mejor forma con el mínimo de recursos y en el menor tiempo posible, exponiéndose a situaciones un poco complejas en las que se tiene que tomar las mejores decisiones para alcanzar adecuadamente los fines establecidos por la organización (Calvo, Pelegrín, y Gil, 2018).

También Rojas et al., (2017) señala que, la eficiencia son acciones o aquella capacidad de poder producir hasta lograr alcanzar la excelencia administrativa

con el mínimo de los recursos, energía y tiempo y aprovechando al máximo de los recursos disponibles con los que cuenta la organización, para la obtención de resultados deseados con el propósito de:

- Cumplimiento de los objetivos, utilizando los recursos adecuadamente.
- Correspondencia de los esfuerzos y resultados.
- Concordancia de los recursos y los resultados esperados.
- Logro de las metas con enfoques organizacionales.
- Relación sobre la producción esperada y la producción obtenida.
- Grado en que se efectúan los objetivos y metas.

La eficiencia es la capacidad de hacer las cosas bien, se refiere al uso adecuado de los medios para lograr los objetivos establecidos por la organización, con los que se puede lograr calidad en cada una de las actividades realizadas, también depende en gran medida de los atributos que posea el recurso humano con el que cuenta la misma, es preciso conocer todas las tendencias que están vigentes puesto que el mundo está en constante evolución, a fin de satisfacer todas las necesidades de la colectividad.

2.8. EFICACIA

Las organizaciones deben de saber distribuir de manera adecuada los recursos con los que cuentan, para de esta forma realizar sus actividades bajo condiciones adecuadas y competentes encaminadas a la consecución de los objetivos determinados por las misma (Quintero, 2017). Asimismo, Borrego y Linares (2016) asevera que:

La eficiencia trata de cómo la persona hace frente a su cargo sabiendo desempeñarlo con responsabilidad y compromiso, es aquel que decide e

interviene en la toma de decisiones dando cara a los resultados obtenidos, de esta forma se puede conocer si los planes del decisor contribuyen de manera comprometida al logro de la eficacia en cuanto a las disposiciones que desee efectuar.

Definitivamente, la eficacia es la facultad de lograr el resultado que espera o se desea tras la ejecución de una acción, es decir es el grado de consecución que se tiene para alcanzar las metas y objetivos propuestos, en el que toma mucha relevancia el recurso humano en vista de que, de este dependerá que se alcancen los fines propuestos.

2.9. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ

El cantón Quinindé está situado en las alturas más notables de Cupa y Cojimíes. Este terreno hace que sus dominios sean muy apropiados para la agricultura y la ganadería, las mismas que son el eje primordial de la actividad económica del cantón. Inclusive en 1967 Quinindé fue una parroquia del cantón de Esmeraldas denominada Rosa Zárate y fue fundada en 1927. La economía de este cantón se ha mantenido gracias a la producción de café, cacao, banano, maracuyá palma africana y recursos forestales que son las principales fuentes mercantiles que ha permitido el desarrollo de esta región (El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé, GAD, 2021).

Asimismo, esta entidad expresa que, la cantonización se dio en la Asamblea Constituyente de 1967 en el Registro oficial, el 3 de julio con decreto ejecutivo N°112 con sus respectivas parroquias. El cantón Quinindé como sus parroquias está dirigido por la municipalidad de acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador, esta municipalidad es una organización del gobierno seccional que

dirige el cantón de manera autónoma, representado por el alcalde que es la máxima autoridad administrativa y política del cantón, tiene como objetivo primordial otorgar mejores condiciones de vida a su población mediante sus recursos productivos.

En la actualidad esta institución pública, se ha enfocado en buscar el bien común de la ciudadanía, la cual desarrolla nuevas técnicas y métodos para realizar sus operaciones y procesos de forma óptima, asimismo cuenta con estructuras e infraestructuras organizacionales que permiten la mejora continua de los conocimientos, aportando significativamente al desarrollo de la colectividad y de su talento humano.

2.9.1. MISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé es una institución que está enfocada en planear, dirigir y tramitar los procesos, encaminados al bienestar y crecimiento económico, cultural, social de la región a través de un guía de gestión inclusiva, integral y participativa con calidad, eficiencia y eficacia en la prestación de servicios que se otorgan a la ciudadanía respaldado en el compromiso social y el fortalecimiento institucional para de esta manera lograr el bien colectivo (GAD Quinindé, 2021).

La misión de una institución sea esta pública o privada sirve como instrumento estratégico que comprende el propósito de la misma. Es el objetivo o la propuesta que ofrece a la colectividad, así como la plataforma de bienes y servicios que percibe las estrategias operativas. En este sentido contiene la descripción general de la organización, su función y objetivos.

2.9.2. VISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ

El GAD Quinindé (2021) señala que, su misión es ser una entidad referente bajo los preceptos de autonomía descentralizada, promotora del progreso en el cantón poniendo en práctica la cultura participativa en donde se involucre a las autoridades, trabajadores y a la colectividad en la actividades que se lleven a cabo, con el ánimo de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes mediante el impulsando de sus recursos productivos y turísticos con una imagen transparente en la gestión municipal.

Es importante que toda institución cuente con una misión clara, de esta manera permite conocer hacia donde está direccionada la misma, formando bases sólidas en la que tanto las autoridades como los subordinados se sientan comprometidos con el propósito de la organización, enfocados en precautelar el bienestar de sus habitantes que son los ejes primordiales para el desarrollo territorial.

2.9.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUININDÉ

Los objetivos estratégicos en la institución son diseñados a corto, mediano y a largo plazo para resolver los problemas priorizados e identificados por la propia organización, y que se consiguen mediante la ejecución de programas, proyectos, acciones y actividades clave, consintiendo que las autoridades y trabajadores identifique lo prioritario de la colectividad o ciudadanía.

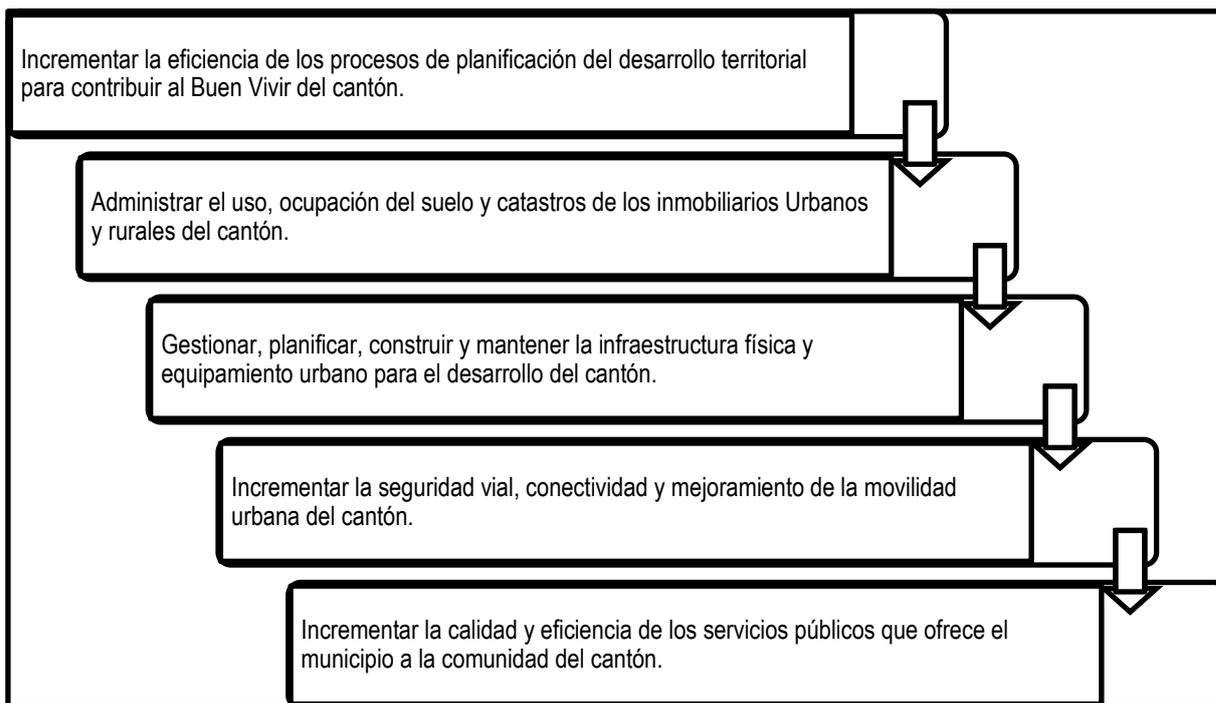


Figura 1. Objetivos estratégicos del gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé.
Fuente. Datos tomados de (GAD Quinindé, 2021, párr.4)

2.10. PLAN DE MEJORA

Proaño et al., (2017) en su artículo metodología para elaborar un plan de mejora continua manifiesta que, el plan de mejora es un mecanismo que se utiliza para lograr la calidad en los procesos organizativos a fin de obtener resultados eficientes y eficaces, con el involucramiento del recurso humano que son unos de los ejes fundamentales para el crecimiento de la organización dado que, estos contribuyen a la consecución efectiva de las actividades, para lograr la calidad se implementa etapas que ponen a conocimiento cada una de las conductas a seguir por los trabajadores hacia la mejora de los procesos.

Según Vaca et al., (2018) el plan de mejora, consiste en “Crear acciones de manera ordenada y planeada, definiendo periodos de tiempo en los que se logre la mejora, con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales, la misión y visión” (p. 42). El mismo autor menciona, que los planes de mejora deben tomar

en cuenta “Los recursos, las actividades, los procesos y las personas, para detectar los puntos fuertes, las áreas de mejora, y la propuesta de nuevas acciones para incrementar ciclos sucesivos de mejora “(p.14).

Con las teorías planteadas se puntualiza que el plan de mejora es una herramienta que utilizan las instituciones para perfeccionar los procesos que se llevan a cabo, en el que se involucren tanto a los jefes como a los empleados, con el fin de alcanzar mejores resultados que propicien el éxito de la misma. Por ese motivo, es importante que las organizaciones incorporen un plan de mejora con el fin de obtener mayor calidad en los servicios y rentabilidad en sus procesos.

2.10.1. ETAPAS DEL PLAN DE MEJORA

El plan de mejora está compuesto por tres etapas, con el propósito de lograr corregir problemas de tal forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras, es decir, mejorar las actividades mediante la disminución de fallas, el aumento de la eficiencia y la eficacia, la solución de problemas, prevención y eliminación de riesgos potenciales como se muestra a continuación:

Tabla 3. Etapas del plan de mejora.

<p>ETAPA I: DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA</p>	<p>Estado actual del proceso. - Este paso parte de la premisa que los procesos están debidamente identificados, descritos y formalizados. No obstante, se recomienda el apoyo en la técnica ficha de procesos, diagrama de flujo, ficha de indicadores y manual de procedimientos o la combinación de varias de ellas.</p> <p>Determinación de las causas. - Con la finalidad de detectar los problemas se debe recurrir a una serie de técnicas de recolección de datos, el diagrama causa-efecto ayudará a puntualizar los problemas principales.</p>
<p>ETAPA II: DETERMINACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA</p>	<p>Determinar las acciones de mejora. - Se busca modificar los procesos o actividades en la organización a fin de alcanzar un grado de calidad total, para lograr ejecutar esta etapa es necesario que las técnicas empleadas en la etapa anterior sean confiables para proceder a analizar la información obtenida hacia la mejora.</p>

ETAPA III: IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS	Determinación de la factibilidad de las acciones de mejora. - Se recomienda evaluar la factibilidad a través de la ecuación 1: $F= I \times C$ (1) Donde: C: costo estimado I: impacto.
	Evaluación sistémica de las acciones de mejora. – Se encarga de estudiar qué efectos se producirían si se implementa la mejora en uno de los departamentos o áreas específicas de la organización.
	Establecer un orden de prioridad. – Con los datos obtenidos en la etapa anterior se determina una línea de preferencia en la ejecución de las acciones.
	Realización de análisis de los procedimientos de operación. - Actualizar la información y mecanismos que tiene la organización en el seguimiento a los indicadores de gestión del proceso.
	Diseñar el plan de mejora. – Los responsables de esta etapa son los directivos o equipo ejecutivo, los cuales establecen un tiempo para la mejora, recomienda emplear la mejora de gestión de procesos 5W+H1 (de sus siglas en inglés, Qué, Quién, Cómo, Por qué, Dónde, Cuándo, Cuánto) para el diseño del plan de mejora.
	Atenuación de la resistencia al cambio. – En todo proceso de implementación se presentarán inconvenientes o resistencias a cambios ocasionados por la falta de conocimientos por esta razón, es necesario que se capacite al recurso humano sobre cómo estas acciones contribuirán a la organización.
	Implementación del plan de mejora. – Se ponen en marcha las acciones de mejora según lo planificado en un tiempo determinado.

Fuente. Datos tomados de Cabrera et al., (2016)

Las etapas del plan de mejora marcan las acciones a seguir para conseguir resultados óptimos en renovación de los procesos y sistematizaciones de las organizaciones, en el que se delimita un periodo de tiempo para confrontar las falencias, a fin de que se logren los objetivos y metas previamente establecidos en cada una de las actividades que se llevan a cabo en la misma.

2.10.2. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA

Mejorar los procesos es un reto que se trazan día a día las instituciones para de esta forma ser eficiente y eficaces, estos necesitan la disponibilidad del recurso humano dado que, ellos son uno de los ejes primordiales para la consecución de las metas u objetivos planteados. En tal sentido, Lazo et al., (2019) señala que, la importancia del plan de mejora radica en que permite observar cómo se está llevando a cabo los procesos y resultados, a partir de la tipificación de los

problemas en la organización con el propósito de plantear nuevos procesos que ayuden a rectificar aquellas insuficiencias o puntos débiles existentes, con la realización sistemática y continua del ciclo, constituye la garantía del mejoramiento.

Desde la perspectiva de Proaño et al., (2017) el plan de mejora a la hora de su aplicación involucra a todos los niveles de la organización dependiendo del departamento o proceso a mejorar, lo importante para lograr los objetivos esperados en la ejecución de esta técnica es definir de manera exacta el área a corregir, precisando claramente los problemas a solucionar y en función de estos organizar el plan de acción a seguir definiendo objetivos claros, actividades, responsables e indicadores que permita evaluar el proceso de mejora todo esto dentro de un periodo determinado.

El plan de mejora ha tomado mucha importancia con el paso del tiempo, debido a que las organizaciones requieren mejorar sus procesos y operaciones y este les presenta las herramientas necesarias de renovación de los mismos, siendo este un aliado inseparable, es decir mejoran sus procesos y sistematizaciones a tal punto que puedan emplear mejor sus recursos en las áreas o departamentos que sean requeridos o necesarios. Diseñar un plan de mejora contribuiría significativamente al mejoramiento de las debilidades y a reforzar las fortalezas en la organización tanto del recurso humano, material, económico, tecnológico, de esta manera se corregirán las condiciones en el ambiente laboral que de alguna u otra forma.

2.11. 5W+1H

Para la mejora de los procesos organizacionales se requiere de la implementación de la metodología 5w+1h dado que, permite contestar a las interrogantes

planteadas que aportaran con alternativas de solución, es decir, sirve para organizar la información que se tenga disponible y para buscar aquella que aún no está a su alcance.

Tabla 4. Método 5w+1h

DEFINICIÓN	<p>Es una herramienta de evaluación que permite identificar los factores (causa/efecto) y condiciones que provocan problemas, compuesto por 5W+1H, que son los aspectos que se debe cubrir para tener una planificación adecuada (Quinto, 2017).</p> <p>Por otra parte, Garcés y Castrillón (2017) exterioriza que, 5W+1H es un método de análisis empresarial que consiste en responder preguntas derivadas del proceso de mejora para establecer un plan de acción que ayude a resolver los problemas que existen en la organización.</p>
EN QUÉ SITUACIONES SE UTILIZA	<p>Se utiliza en situaciones en donde se desea conocer los factores que generan un determinado problema en el que se realiza una serie de preguntas de manera jerárquica y estructurada. (Quinto, 2017).</p>
CÓMO FUNCIONA	<p>Una vez que la situación fue analizada se debe elaborar un plan de acción, para identificar, proponer soluciones y corregir los problemas o posibilidades de mejora planteadas. Se utilizará para tal fin el formato 5W+1H que define:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué se hará? / WHAT (Objetivos o acciones de mejora) • ¿Quién lo hará? WHO (responsable de ejecutar las acciones) • ¿Cuándo se hará? WHEN (Tiempo en que se ejecutará la tarea) • ¿Dónde se hará? WHERE (En qué procesos, áreas o ubicación) • ¿Cómo se hará? HOW (Los medios o recursos necesarios para ejecutar la tarea) • ¿Por qué se hará? WHY (El propósito que se persigue en la mejora) (Quinto, 2017).

Fuente. Datos tomados de Quinto (2017); Garcés y Castrillón (2017)

CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé con el propósito de analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de dicha institución, ubicada en la Calle 24 de mayo y Maclovio Velasco, Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.



Figura 2. Cantón Quinindé

Fuente. Datos tomados de Google Maps (2021)

3.2. DURACIÓN DEL TRABAJO

Este trabajo de titulación tuvo una duración de 9 meses, en el que se obtuvo información bibliográfica y metodológica relevante para la investigación.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

3.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima organizacional

3.1.2. VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño laboral

3.4. POBLACIÓN

Según Arias et al., (2016) la población de estudio es un conjunto de casos limitados y accesibles que son seleccionados como muestra que reúne una serie de criterios importantes en una investigación por ello, es fundamental especificar la población de estudio a fin de obtener resultados que posibiliten analizar los hallazgos encontrados a diferencia de la población o universo que son más grandes y dificultan tener resultados a corto plazo.

La población de estudio con la que se trabajó en esta investigación está conformada por los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé que suman un total de 680, sin embargo, para la ejecución de la encuesta solo se tomó como muestra los servidores públicos que se rigen por la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) que representan un total de 280, mismos que aportaron con información importante para conocer más sobre el fenómeno de estudio.

3.5. MÉTODOS

En toda investigación se deben implementar métodos en vista de que, es el modo o manera ordenada y sistemática para el desarrollo de actividades cuyo fin es

conseguir una meta o resultado establecido, en los cuales el investigador deposita su confianza para alcanzar información relevante sobre el fenómeno de estudio. Por esa razón, Cadena et al., (2017) indica que, la investigación científica requiere de métodos de recolección de datos que apoyan las teorías de las cuales surgen las hipótesis, para llevar a cabo estos procedimientos se debe aplicar enfoques cualitativos y cuantitativos en función de qué se quiere estudiar, para quién va servir la información y sobre todo qué problema resuelve al conocimiento.

3.6. MÉTODO INDUCTIVO

El método inductivo hace referencia a un tipo de razonamiento que parte de conocimientos particulares hacia conocimientos más generales, dando a conocer las similitudes que existe en el fenómeno de estudio individualmente, en otras palabras, permite al investigador conocer aspectos sobre el tema planteado partiendo de literaturas específicas hacia generales para tener una mejor comprensión del mismo (Rodríguez y Pérez, 2017).

Este método nos permitió conocer sobre el fenómeno de estudio, por medio de este se obtuvo información relevante partiendo de antecedentes particulares para llegar a nociones generales, para de esta forma tener una idea clara del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quindé.

3.6.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Pérez y Alipio (2017) exteriorizan que, el método deductivo es aquel que parte de literaturas generales a particulares, sus ideas primordiales son inferencias mentales que generan conclusiones lógicas, aportando a la investigación con

información trascendental, descomponiendo un todo en partes para su mejor comprensión.

Se empleó el método deductivo, dado que este parte de conocimientos general, hacia características particulares, misma que proporcionó una comprensión amplia sobre el objeto de estudio, a través de datos de fuentes bibliográficas que dieron credibilidad y soporte partiendo de leyes y principios a fenómenos y hechos concretos en la investigación.

3.6.2. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Son dos términos diferentes análisis y síntesis que opera en unidad relacionados entre sí para obtener datos importante que ayudarán al indagador a conocer un poco más sobre el fenómeno de estudio, por su parte el análisis se encarga de descomponer un todo en partes mediante la observación y examen de hechos particulares mientras que, la síntesis tiende a reconstruir un todo posibilitando descubrir semejanzas y características generales entre los elementos del entorno (Rodríguez y Pérez, 2017).

Se utilizó este método para interpretar y sintetizar los elementos que componen el objeto de estudio en general de igual modo, permitió conocer aquellas causas o factores que sirvieron para presentar acciones de mejora en el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

3.6.3. MÉTODO ESTADÍSTICO

Cortez (2018) indica que el método estadístico “Es un sistema o método que se ocupa de la recolección, organización, análisis y descripción numérica de la información, además de estudiar el comportamiento de los hechos o fenómenos de grupo” (p. 2), es decir, se basa en recopilar datos que sirvan de sustento para el desarrollo de un estudio.

Se aplicó el método estadístico para realizar una serie de procedimientos hacia el manejo de datos cualitativos y cuantitativos que permitió razonar, organizar, seleccionar, representar e interpretar datos de la población objetiva que son los servidores públicos del GAD municipal Quinindé, la información obtenida dio soporte a la investigación.

3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación es el desarrollo meticuloso en el que se indaga sobre una problemática de interés para el investigador utilizando enfoques cuantitativos y cualitativos con el objetivo de dar solución a dicho problema en el marco científico, humanístico y tecnológico que servirán a los futuros investigadores a aclarar sus posibles dudas (Corona, 2016).

El autor hace énfasis en dicho concepto que, la investigación radica en descubrir información relevante sobre la problemática dotando al investigador de datos numéricos y cualitativos que darán soportes concretos a la indagación, estableciendo contacto con la realidad, es decir, los tipos de investigación permiten al investigador ponerse en contacto directo con el fenómeno de estudio.

3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo es aquella que permite extraer información y datos directos de la realidad a través de métodos y técnicas con el propósito de ir al lugar donde las personas llevan a cabo la actividad que te interesa conocer y mirarla sin intervenir y registrar los hallazgos encontrados. Tal como lo señala Ortega (2017) “La investigación de campo se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones” (p.145).

Se empleó la investigación de campo con el propósito de llegar al lugar donde se desarrolló la problemática, para conocer de manera directa sobre el mismo, es decir sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé, mediante las técnicas de recolección de datos como la encuesta y la entrevista.

3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Este tipo de investigación ofrece al investigador un sustento teórico, apoyándose en hechos y opiniones que quiere expresar el investigador a medida que avanza en su proyecto, debe ir documentando cada una de las fuentes de información utilizadas. Según Martín y Lafuente (2017) “La investigación bibliográfica es considerada como la búsqueda sistemática y exhaustiva del material determinada, el investigador va construyendo el marco teórico, documentando antecedentes y elaborando la bibliografía que se incluye al final de un trabajo científico o académico” (p.153).

La investigación bibliográfica permitió obtener información confiable sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, por medio de fuentes como libros, artículos científicos, folletos, entre otros, de estudios realizados por varios autores sobre la problemática, con el propósito de afianzar varios puntos sobre el tema de investigación.

3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Según Ochoa y Yunkor (2020) “La investigación descriptiva es retrospectiva, es decir los datos que se utiliza es de tiempos pasados; se puede construir instrumentos para recolectar datos de ese momento, pero básicamente es para enriquecer la información que se tiene” (p.7), es un tipo de investigación que requiere un mayor nivel análisis para poder caracterizar el objeto de estudio.

La investigación descriptiva como tal, se la utilizó con el objetivo de puntualizar o describir el ambiente en que se desarrollan los trabajadores, tomando como referencia los comportamientos, la cultura organizacional, el diseño organizacional, potencial humano y el liderazgo en el que se ve inmersa la institución.

3.8. TÉCNICAS

Según Feria et al., (2020) las técnicas de investigación son “El conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer relación con el objeto o sujeto de la investigación y encontrar con su aplicación los resultados prácticos de la ciencia” (p.67). Para el desarrollo de los objetivos planteados se utilizaron diferentes técnicas; las cuales fueron de suma importancia frente al trabajo de

investigación, puesto que estas ayudaron en el proceso de la recopilación de datos.

3.8.1. ENCUESTA

La encuesta es una técnica de investigación más utilizada para la recolección de datos dado que, se la puede emplear en diferentes ámbitos permitiéndole al investigador conocer sobre un asunto o tema dado a través de una serie de preguntas previamente establecidas que serán contestadas por el entrevistado desde su punto de vista o valoración del sujeto seleccionado. Es así, como se puede constatar los comportamientos o conductas de la población a evaluar, con el fin de proyectar los resultados totales (Villavicencio et al., 2016).

Se realizó una encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde principalmente se procedió con la elaboración de una serie de preguntas, mismas que fueron seleccionadas para luego ser aplicadas con el capital humano de la institución, con el fin de obtener datos fiables para el desarrollo de la investigación.

3.8.2. ENTREVISTA

La entrevista se define por Feria et al., (2020) como “El método empírico, basado en la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema” (p.68), es decir, la técnica de la entrevista contribuye significativamente en el avance de la investigación, y por ende su aplicación se debe dar de manera transparente.

Se aplicó la entrevista al alcalde y a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé, en atención a lo cual nos brindó información relevante de cómo se encuentra el clima organizacional y el desempeño laboral dentro de la institución, dichos resultados, contribuyeron con elementos precisos para la consecución de la investigación.

3.9. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

3.9.1. FASE 1. EXPLORAR EL MARCO LEGAL SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para llevar a cabo la presente fase se realizaron las siguientes actividades:

- Elaboración de una tabla con las leyes que sustentan el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador.
- Análisis de la información obtenida en la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador.

Para la ejecución de esta fase se realizó la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador mediante la investigación de políticas y normativas de talento humano lo que consintió elaborar una tabla con los con leyes, normativas, códigos y reglamentos que dieron soporte a las variables de estudios, posteriormente se efectuó el análisis de la información obtenida en la exploración del marco legal la misma que permitió tener un mejor comprensión sobre los fundamentos planteados.

3.9.2. FASE 2. IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para llevar a cabo esta fase se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Diseño y aplicación de la entrevista al alcalde y a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé.
- Elaboración de una ficha resumen de los resultados obtenidos en la entrevista.
- Diseño y aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.
- Tabulación y análisis de los datos obtenidos en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.
- Elaboración de una ficha resumen de los resultados obtenidos en la encuesta.

Se realizó una entrevista al alcalde y a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé y una encuesta a los servidores públicos de la misma institución, la aplicación de estas técnicas permitió conocer cómo perciben las autoridades y los trabajadores el clima organizacional y la incidencia que tiene en su desempeño laboral.

3.9.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para llevar a cabo esta fase se instauraron las siguientes actividades:

- Elaboración del plan de mejora que permita fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.
- Socialización del plan de mejora a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé con los involucrados en la investigación.

Con la información obtenida en la fase dos se elaboró la propuesta del plan de mejora del clima organizacional y el desempeño laboral para el GAD municipal Quinindé, datos que se lograron por medio de métodos, técnicas e investigaciones aplicadas sobre el fenómeno de estudio, para concluir se llevó a cabo la socialización del plan de mejora a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé con los involucrados en la investigación, donde se le dio a conocer dichos resultados con los que se pretende se tomen medidas necesarias para mejorar los puntos débiles de la institución respecto al clima organización y desempeño laboral.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo detalla cada una de las fases desarrolladas en la investigación que tiene como objetivo principal analizar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé 2020, iniciando con la exploración del marco legal de clima organizacional y desempeño laboral, posteriormente se identificó los factores que influyen en las variables de estudio y por último se propuso un plan de mejora que contribuya a fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé.

4.1. FASE 1. EXPLORAR EL MARCO LEGAL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para cumplir con esta fase se elaboró una tabla con las leyes que sustentan el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador, dicha actividad contribuyó con datos relevantes para la investigación, luego se realizó un análisis de la información obtenida en la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador, tal como se muestra a continuación:

- **Elaboración de una tabla con las leyes que sustentan el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador.**

Para la ejecución de esta actividad se elaboró una tabla con las leyes, normativas, códigos y reglamentos que sustentan el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador, lo que permitió adquirir conocimientos o literaturas importantes de las disposiciones dadas con respecto a las variables de estudios, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 5. Fundamentos legales del clima organizacional y desempeño laboral.
FUNDAMENTOS LEGALES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

MARCO LEGAL	RELACIÓN CLIMA ORGANIZACIÓN	RELACIÓN DESEMPEÑO LABORAL
Constitución de la República del Ecuador (2008)	Art. 326. Derecho al trabajo principios.	Art. 233. Ejercicio de funciones. Art. 234. Formación y capacitación. Art. 363. Políticas públicas.
Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2018)		Art. 23. Derechos de los servidores públicos. Art. 25. De las jornadas legales de trabajo. Art. 50. Organismo de aplicación. Art.76. subsistema de evaluación del desempeño. Art.77. Planificación de la evaluación. Art.81. Estabilidad de los servidores públicos.
Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (2018)	Art. 228.- De la prestación de servicios. Art. 231.- Higiene ocupacional.	Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano – UATH. Art. 228.- De la prestación de los servicios. Art. 201.- De la capacitación. Art. 215.- De la evaluación.
Norma Técnica para la Medición del Clima Laboral del Servidor Público (2018)	Art. 9 Del objetivo de la medición del clima laboral. Art. 10 Del clima laboral. Art. 16 Del Entorno del Trabajo.	
Norma técnica del Subsistema de Evaluación de desempeño (2018)		Art. 10. Actores de aplicación de la evaluación del desempeño. Art.34. De los parámetros de evaluación.

Fuente. Elaboración propia a partir de las leyes vigentes.

- **Análisis de la información obtenida en la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en el Ecuador.**

Al hablar de clima organizacional hacemos referencia a la percepción que tienen los trabajadores de su lugar de trabajo sobre sus deberes, derechos y obligaciones, lo cual definirá cómo será su desempeño laboral en la entidad, estas percepciones fueron cambiando a medida que surgieron nuevas necesidades humanas, dando origen a la lucha incansable de los trabajadores por sus derechos para que estos sean reconocidos por todos, el propósito de esta lucha fue un mejor estilo de vida que les propicie a ellos y a sus familiares seguridad y bienestar.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) es la norma suprema que define su estructura y los derechos fundamentales. En efecto, el artículo 424, Capítulo Primero, Título IX, Supremacía de la Constitución establece que “La Constitución es la norma suprema y prevalece sobre cualquier otra del ordenamiento jurídico. Las normas y los actos del poder público deberán mantener conformidad con las disposiciones constitucionales; en caso contrario carecerán de eficacia jurídica” (p.189).

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en la sección tercera en su artículo 233 insta que, las servidoras y servidores públicos serán responsables de la actuación que tengan en el desarrollo de sus funciones tanto administrativa, civil y penalmente del manejo de los recursos públicos a su cargo. También, el artículo 234 indica que, el Estado responderá por la formación y capacitación de los funcionarios que estén a su servicio, en este sentido, Tamayo (2019) exterioriza que, la formación de capacidades es fundamental en el sector público, en vista de que permite alcanzar la eficiencia y eficacia para una labor exitosa

entre las cuales está lo tecnológico, científico, liderazgo, toma de decisiones, la preparación para el cambio, el desarrollo de los valores y la ética administrativa.

La Constitución de la República del Ecuador 2008 en su artículo 326 del derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: “Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario” “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar y también que “Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos” (p.149).

En este contexto, Patlán (2016) señala que, el trabajador tiene el derecho de desempeñar su trabajo en un entorno y contexto organizacional adecuado, donde le brinden las posibilidades de satisfacer una amplia gama de necesidades y expectativas en el ámbito laboral y profesional mediante un trabajo creativo, saludable y seguro en el que se preserve la salud y sustento económico.

La Constitución de la República del Ecuador 2008 en su el artículo 363 establece que el Estado será responsable de “Formular políticas públicas que garanticen la promoción, prevención, curación, rehabilitación y atención integral en salud y fomentar prácticas saludables en los ámbitos familiar, laboral y comunitario” (p.160). A criterio de Cejudo y Michel (2016) una política pública se compone de un conjunto de decisiones y acciones dirigidas a resolver un problema público, es decir, busca resolver casos específicos para la mejora de las situaciones de vida social.

Las políticas públicas buscan resolver problemas relacionados con la regulación del Gobierno en las relaciones laborales, a partir de las normas de contratación y despidos, modalidades de trabajo, incremento o disminución de horas de trabajo, entre otras. La segunda se enfoca en promover derechos básicos, como la fijación de salarios mínimos. La tercera forma se enfoca en el poder de demanda y

negociación que el Gobierno les otorga a los sindicatos y gremios de trabajadores. Por último, una cuarta forma es la provisión de seguros sociales de desempleo, salud, vejez, entre otros, que puedan beneficiar a la totalidad de la población trabajadora.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2018) en su Título III del Régimen Interno de Administración del Talento Humano en su artículo 23 de los derechos de los servidores públicos establece que, “Percibir una remuneración justa, será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad”, es decir, que todo trabajador será remunerado o retribuido de acuerdo y a la función que desempeñe en la institución. También, “Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley” (p.15). Los derechos antes mencionados les permiten a los trabajadores potenciar su desempeño laboral, ya que este periodo de descanso les ayudará a tener una mayor concentración para aumentar su productividad.

Otros derechos de los servidores públicos son, “Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada” (p.15). Asimismo, todo trabajador que tenga algún tipo de enfermedad catastrófica y se imposibilite realizar sus actividades podrá ser removido a otro sin que se disminuya su remuneración, en caso de que la enfermedad sea grave se le dará la jubilación por invalidez. Los servidores públicos para poder desempeñar de manera correcta sus actividades deben de gozar de buena salud, en vista de que esto les permitirá aportar con conocimientos y habilidades óptimas.

El artículo 25 de las jornadas legales de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas podrán tener las siguientes modalidades: jornada ordinaria es la que el trabajador labora 8 horas diarias de lunes a viernes con descanso para el almuerzo de 30 minutos mientras que la jornada especial es

aquella que depende de la actividad a la que se dedique la entidad y se darán los turnos rotativos. En este sentido, Rodríguez (2017) exterioriza que, que el propósito de la distribución de la jornada es flexibilizar las relaciones laborales para adoptar la jornada laboral a las necesidades y a la actividad de la organización.

El artículo 50 de los organismos de aplicación determina que, la aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos: el Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica. Todos estos organismos tienen la potestad de vigilar a las instituciones, con el propósito de que se lleven a lo estipulado en la ley.

El artículo 76 trata sobre el subsistema de evaluación del desempeño que está direccionado a contribuir con los fines institucionales bajo indicadores cualitativos y cuantitativos de gestión de los servidores públicos para el fortalecimiento de la calidad de los servicios. Por otro lado, el artículo 77 de la planificación de la evaluación señala que, el Ministerio del Trabajo y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano serán los responsables de llevar a cabo esta acción para estimular el desempeño laboral de los trabajadores de acuerdo a los parámetros establecidos.

El artículo 81 de la estabilidad de las y los servidores públicos indica que, “Se establece dentro del sector público, la carrera del servicio público, con el fin de obtener eficiencia en la función pública, mediante la implantación del sistema de méritos y oposición que garantice la estabilidad de los servidores idóneos” (p.36). Para Balestero (2020) la estabilidad laboral está orientada a salvaguardar la fuente de trabajo, mantener y conservar el empleo, a pesar de las circunstancias y

adversidades por las que transite el mercado laboral siempre y cuando cumplan con los parámetros establecidos por la ley.

Dentro del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (2018) capítulo V, en su artículo 117 de la Unidad de Administración de Talento Humano. Trata sobre las unidades ejecutoras de políticas, normas, que buscan proponer nuevas tendencias de mejoramiento a la administración de talento humano, las evaluaciones y controles, para poder potenciar la eficiencia del talento humano. Por otra parte, la sección tercera de la capacitación y desarrollo de personal en artículo 201 estipula que, las capacitaciones profesionales están orientadas en adquirir o actualizar conocimientos en los trabajadores, optimizando su eficiencia y eficacia para una mejor ejecución de su trabajo.

El capítulo VII del Subsistema de Evaluación del Desempeño en el artículo 215 de la evaluación señala que, es la que consiste en ejecutar evaluaciones continuas al talento humano que laboran en las instituciones, con la finalidad de poder conocer si la gestión en su desempeño va de acorde al nivel de los objetivos organizacionales. Capítulo VIII de Salud Ocupacional en el artículo 228 de la prestación de los servicios abarca un tema importante dentro de las instituciones, la salud ocupacional, el cual es un derecho de los trabajadores el poder contar con un ambiente adecuado y propicio para la protección de la salud física y mental.

Por ello, Ortega et al., (2017) dice que, “las actividades laborales, en ocasiones pueden atentar contra la salud, seguridad y en general, la integridad física de los individuos, lo cual debería llamar la atención no solo de las compañías privadas sino del Estado como ente rector de derechos humanos” (p.160). Asimismo, en el artículo 231 de la Higiene ocupacional. Es aquel plan donde se estipulan los diferentes tipos de factores ambientales que perjudiquen la salud de los trabajadores y por ende el trabajo en general.

La Norma Técnica para la Medición del Clima Laboral del Servidor Público (2018) en su artículo 9 del objetivo de la medición del clima laboral detalla que su propósito es poder mejorar la calidad y calidez del trabajo y de los servicios prestados, priorizando la productividad de sus funciones. A su vez, el artículo 10 explica que el clima laboral es la apreciación que tienen los servidores públicos sobre el ambiente laboral. El artículo 16 del entorno del trabajo comprende de la percepción que se tenga de aquellos aspectos que pudieran afectar en el desarrollo laboral de los trabajadores, como las instalaciones, herramientas, condiciones físicas y equilibrio entre la persona y el trabajo.

En este sentido, Pilligua y Arteaga (2019) dice que, en el clima organizacional intervienen factores importantes dentro de cualquier organización, dado que la percepción que tengan los trabajadores del ambiente laboral, indudablemente tendrá relación con la confianza, la estabilidad y el trabajo en equipo, donde por supuesto, este resultado positivo o negativo influirá en la productividad de la entidad.

La Norma técnica de Evaluación de desempeño (2018) capítulo III de los componentes del proceso de evaluación de desempeño en su artículo 10 da a conocer los actores implicados en la evaluación del desempeño, por una parte, se encuentran los evaluadores, que será el jefe inmediato quien estará a cargo de la evolución correspondiente de los servidores, y los evaluados, que serán los trabajadores en ejercicio de sus funciones. El capítulo V. De la evaluación del desempeño.

En el artículo 34 se explican los parámetros que se utilizan para la evaluación del desempeño: a) cumplimiento de metas individuales y b) niveles de eficiencia del desempeño. Siendo así, Leyva et al., (2016) menciona que, La evaluación del desempeño de un trabajador debe permitir comparar las evidencias del desempeño real y el ideal con vistas a establecer la diferencia entre ambas. Debe

determinar las causas de las desviaciones, las que pueden estar asociadas a condiciones técnicas, organizativas y/o humanas existentes en la organización (párr.8).

4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para cumplir con esta fase se aplicó las técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta que consintieron recopilar información real de los involucrados para analizar si el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé visto que, permitió tener una idea clara del fenómeno de estudio, como se evidencia a continuación:

- **Diseño y aplicación de la entrevista al alcalde y a la directora del departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé.**

Para dar cumplimiento a esta actividad se aplicó una entrevista al alcalde y la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé mediante preguntas previamente establecidas referente al clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos, las mismas que se evidencia en el (Anexo 1) los cuales manifestaron lo siguiente:

El alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé mencionó que, el clima organizacional es bueno, pero como en toda institución existen falencias a la que se les busca soluciones, también recalzó que, el clima

organizacional si influye en el desempeño laboral en factores como; el liderazgo, motivación, comunicación y toma de decisiones de estos dependerá su rendimiento en la institución.

El GAD municipal Quinindé no cuenta con leyes ni reglamentos internos, pero sí trabajan de la mano de las dos principales leyes que amparan a los trabajadores como son la Constitución de la República del Ecuador y Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) recalcó que, tratan de cumplir a cabalidad con lo estipulado para contar con las condiciones laborales necesarias. En referencia a la designación de las funciones en el trabajo señaló que, cada área está direccionada por un jefe o líder que está a cargo de las funciones o asignaciones que se establecen día a día, el cual ellos mismos son los que están a responsabilidad que todas las tareas sean ejecutadas.

Igualmente mencionó que, el factor más importante es la comunicación ya que, facilita llevar mejores relaciones laborales entre los funcionarios y jefes. En su experiencia como alcalde resalta la importancia que este tiene en el intercambio de ideas para el fortalecimiento del trabajo en equipo. Por otra parte, el alcalde manifestó que, los jefes no retroalimentan con conocimientos a sus subordinados para reforzar los puntos débiles, pero que sí están dispuestos a ayudarles en las dudas que tengan sobre las actividades que se va a desarrollar por motivo que el personal contratado ya cuenta con experiencia requerida, pero no se niegan a la posibilidad de ayudar y aportar en el crecimiento profesional.

De igual forma acotó que, si existen factores que generan inconformidad en los trabajadores y uno de ellos se originó con la pandemia (COVID-19) un virus que causó desestabilidad psicológica y emocional a todos los trabajadores dado a que no sabían si se iba a reducir la cantidad del capital humano en la institución, a causa de la economía que se enfrenta el país. También destacó que, no se ha establecido un método que evalúe el desempeño de los trabajadores, ya que

siempre se han manejado con responsabilidad, pero que sí sería conveniente que se empleará algún tipo de método de evaluación para conocer los problemas que podrían afectar en la calidad del trabajo.

Sobre si existe una buena comunicación entre jefes y subordinados manifestó que, es buena la comunicación, sin embargo, a veces se ve afectada por malos entendidos en el trabajo. Siempre se busca solucionar los problemas mediante el diálogo entre las partes involucradas. Del mismo modo mencionó que, si se los incluye a los empleados en la toma de decisiones, pero solo en lo concerniente a su área de trabajo y lo que tiene que ver con decisiones de mayor responsabilidad se las toma entre las autoridades y direcciones departamentales.

También exteriorizó que, si se hacen reconocimientos en la institución, porque es una forma de motivación para que los empleados desarrollen sus actividades con entusiasmo. En concordancia a la implementación estrategias enfatizó que, si se ha planteado mejorar el clima organizacional, pero no se ha trabajado en un plan estratégico a poner en marcha para el procedimiento de los procesos. Asimismo, puntualizó que, si se cuenta con maquinaria y equipo tecnológico necesario para que cada trabajador desarrolle sus actividades a cabalidad, pero también supo destacar que se está trabajando para seguir gestionando recursos para poder adquirir mejor maquinaria y tecnología para los distintos trabajos.

Sobre si los trabajadores actúan con ética frente al cumplimiento de sus funciones manifestó que, los funcionarios a servicio se han desempeñado de muy buena manera, porque gracias al trabajo cooperativo es que surge la institución como tal, destacó también que valores como la responsabilidad, puntualidad, constancia entre otras permiten que su ética como trabajadores forman grandes profesionales, incluyéndose, resaltó.

Por último, destacó que, para fortalecer la comunicación entre los jefes, subordinados, usuarios y ciudadanía se utilizan con frecuencia aplicaciones como WhatsApp, correo electrónico, la página oficial del GAD municipal Quinindé y Facebook para una mejor sociabilización de las últimas noticias que se desarrollan en la institución, con el propósito de estar en contacto con los involucrados.

Por otra parte, la directora del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé manifestó que, el clima organizacional depende mucho de cómo se encuentre el empleado, ya sea a través de una remuneración justa o con aquellos implementos de trabajo que propicien la comodidad al momento de ejecutar una tarea, todo esto de la mano de su jefe inmediato. También señaló que, es complejo manejar el buen desempeño laboral sobre todo en las instituciones grandes por diferentes factores que se origina en el mismo, pero que sí se puede disminuir en gran cantidad aquellas falencias.

La entrevistada puntualizó que, en el GAD municipal Quinindé se percibe un clima organizacional en ocasiones muy bueno, malo y regular, como líder su propósito es mantener el equilibrio para que se pueda trabajar en equipo de la mejor manera. Del mismo modo expresó que, no existen políticas que fomenten el clima organizacional para que se pueda subsanar aquellas falencias que presenta el GAD municipal Quinindé, pero que, sí cree necesario la aplicación de políticas que contribuyan a mejorar el ambiente laboral de los trabajadores.

En relación a si el personal cumple con las actividades designadas expresó que, en efecto todos los servidores públicos tienen claras las funciones que van a desempeñar en el transcurso de su jornada laboral, y en caso de que no se acaten a estas responsabilidades, los jefes departamentales notificarán para tomar medidas correctivas. Por otro lado, los factores que influyen en el clima

organizacional, indicaron que un equipo de trabajo bien consolidado va de la mano de un buen liderazgo y motivación. De igual forma indicó que, los jefes de las distintas áreas no retroalimentan a su personal a cargo a causa de que, son contratados de acuerdo a su perfil profesional, lo que significa que poseen conocimientos para desarrollar sus actividades eficientemente.

Asimismo, agregó que existe inconformidad por parte de los trabajadores por escasez de elementos de trabajo como los uniformes, mascarillas, protectores y demás implementos de bioseguridad que se utilizan a raíz de la pandemia (COVID-19) generando desconcierto al momento de ejecutar un trabajo, mismos que el GAD municipal Quinindé no provee. Sobre la evaluación de desempeño laboral supo manifestar que, no cuentan con herramientas de evaluación de desempeño, por motivo que se requieren recursos económicos y humanos para poner en marcha un plan de evaluación para todo el personal que labora en el GAD Quinindé.

También mencionó que, la comunicación entre jefes y subordinados varía según cada director departamental, a sus políticas y procedimientos de trabajo, además aportó que, las opiniones de los subordinados dependen según el caso, ya que, si es mandato de ley, solo se debe acatar órdenes, pero si ya incluye al trabajador en sí, las opiniones de los mismos deberán ser escuchadas y valoradas. Al mismo tiempo dio a conocer que, el GAD municipal Quinindé si concede reconocimientos por desempeño laboral como: empleado del mes, certificados, diplomas y reconocimientos públicos.

De igual forma expresó que, en la institución llevan años que no se aplican estrategias para el mejor clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, como, por ejemplo; evaluaciones anuales, mismo que no se ha podido llevar a cabo por falta de herramientas para ejecutarlo, así mismo recalcó que el GAD municipal Quinindé no toma medidas para mejorar el clima

organizacional, pero si cree conveniente que se promuevan las capacitaciones para el mejor desempeño de los trabajadores. También comentó que, los trabajadores si cuentan con equipos tecnológicos y maquinaria, no han sido remodelados pero que, siguen siendo aptos para ejecutar sus trabajos a tiempo.

Sobre si los trabajadores actúan con ética frente al cumplimiento de funciones acotó que, la manera en cómo se llevan las acciones y como se hacen frente a la toma de decisiones hablan bien del trabajador porque demuestra el nivel de profesionalismo y ético de ellos. Por último, enfatizó que, para una mejor comunicación entre las partes, utilizan con frecuencia la aplicación de WhatsApp, la página oficial del GAD municipal Quinindé y Facebook para una mejor socialización de las últimas noticias que se desarrollan en la institución.

- **Elaboración de una ficha resumen de los resultados obtenidos en la entrevista.**

Con los datos obtenidos a través de preguntas previamente establecidas se procedió a elaborar una ficha resumen misma que permitió analizar los criterios o puntos de vista de cada uno de los entrevistados sobre el clima organizacional y desempeño laboral del GAD municipal Quinindé, con el propósito de analizar la información adquirida.

Tabla 6. Ficha resumen de la entrevista.

ENTREVISTADOS	FACTORES	DISCREPANCIAS	COINCIDENCIAS
Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinindé	Clima organizacional e influencia en el desempeño laboral.	No existe	El clima organizacional es complejo debido a diferentes factores que influyen en el desempeño laboral
	Leyes, normativas para el clima organizacional y desempeño laboral	No existe	No existen reglamentos internos
	El personal cumple	No existe	Tienen claras las funciones a

Directora del departamento de Talento Humano	con las actividades designadas		desempeñar
	Factores que más repercute en el clima organizacional	La comunicación Trabajo en equipo, liderazgo y motivación	No existe
	Los jefes, retroalimentación puntos débiles	No existe	No se retroalimenta puntos débiles porque son contratados de acuerdo a su perfil profesional
	Factores o variables que genera inconformidad en los servidores públicos	Reducción de capital humano por falta de recursos económicos Falta de implementos de bioseguridad	No existe
	Evaluaciones de desempeño laboral	No existe	No tienen herramientas para evaluar el desempeño laboral
	Comunicación entre jefes y subordinados	En ocasiones se ve truncada por inconvenientes laborales. Varía dependiendo de la relación laboral entre jefes y subordinados	No existe
	Se toma en consideración la opinión de los trabajadores	No existe	Se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones
	Tipos de reconocimientos que hace la institución	No existe	Certificados, empleado del mes y reconocimientos públicos
	Estrategias para mejorar el clima organizacional y desempeño laboral	No existe	No se ha trabajado en un plan estratégico.
	Maquinaria y equipo tecnológico necesaria	No existe	Si cuentan con maquinaria y equipos tecnológicos
	Los trabajadores actúan con ética	No existe	Demuestran su profesionalismo en su trabajo
	Canales de comunicación	No existe	Para una mejor comunicación utilizan; WhatsApp, Facebook, correo electrónico, página oficial del GAD municipal Quinindé

Fuente. Elaboración propia.

- **Diseño y aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.**

Para efectuar la aplicación de la encuesta se solicitó 280 trabajadores del GAD municipal Quinindé, mismos que se rigen por la Ley Orgánica de Servicio Público

(LOSEP), donde se presentó datos concernientes al clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos de dicha institución. Al incorporar la aplicación de la encuesta por medio de un cuestionario estructurado se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Tabulación y análisis de los datos obtenidos en la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.**

Con la tabulación y análisis de los datos obtenidos en la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé se logró evidenciar si el clima organizacional incide en el desempeño laboral, lo que permitió conocer cuáles son los factores que afectan a las variables de estudios por medio de la investigación de campo, en vista de que nos puso al contacto con la población de estudio, como se evidencia a continuación:

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. **Según el siguiente concepto ¿Ha escuchado antes acerca del clima organizacional?**

Tabla 7. El clima organizacional.

OPCIONES	N.
Si	55
Muy poco	43
Poco	83
Nunca	99
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

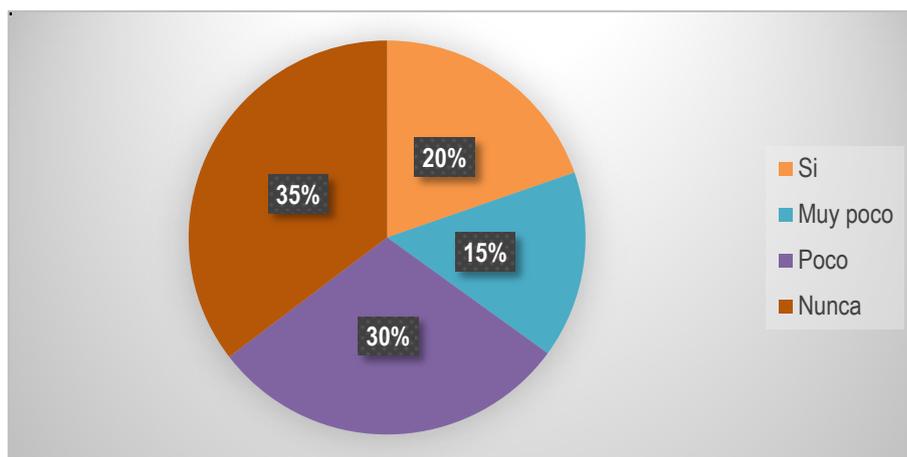


Figura 3. El clima organizacional.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Se observa que, los servidores públicos del GAD municipal Quinindé un 35% nunca ha escuchado sobre el clima organizacional, por otra parte, el 30% conoce poco, el 20% si conocen acerca del clima organizacional, finalmente el 15% indicaron que conocen muy poco. En este sentido, Goetendia (2020) dice que, el clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de la organización sobre su ambiente laboral de aquellas relaciones profesionales y personales en el que se desarrollan, se asocia con las personas, la estructura de la organización y los procesos, influyen en la conducta de los trabajadores y el desempeño de los mismos en las organizaciones.

2. ¿Cómo es el clima organizacional dentro de su área de trabajo?

Tabla 8. El clima organizacional dentro del área de trabajo.

OPCIONES	N.
Excelente	56
Muy bueno	77
Bueno	93
Regular	54
Malo	0
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

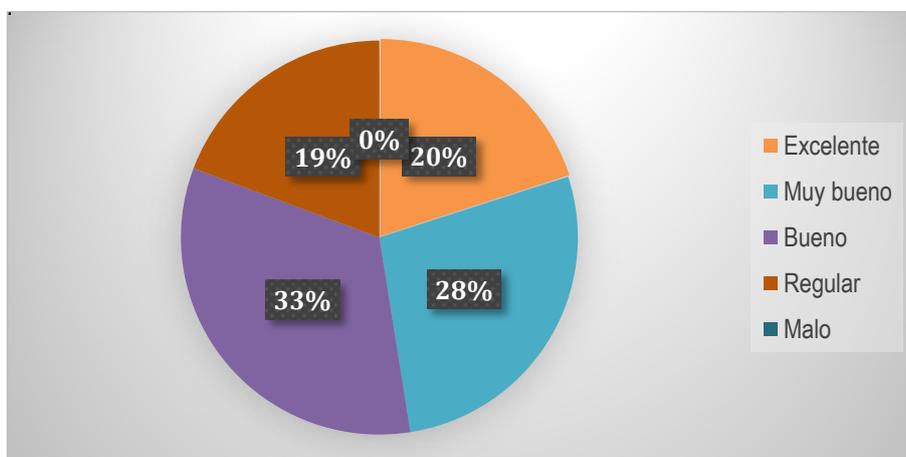


Figura 4. El clima organizacional dentro del área de trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Los servidores públicos del GAD municipal Quinindé, consideraron que el clima organizacional en su área de trabajo es bueno con un 33%, un 28% indicaron que es muy bueno, el 20% excelente, seguido del 19% señalaron que es regular y con un 0% malo. Iglesias y Torres (2018) señala que, el clima organizacional dentro del área de trabajo es el ambiente laboral en el que se desenvuelven los trabajadores y el criterio que tienen estos sobre la institución, en la actualidad se ha reconocido la importancia de encaminar los esfuerzos para mejorar las condiciones de trabajo, para lograr el aumento del rendimiento orientado a la

eficiencia, priorizando al talento humano que es uno de los ejes primordiales en las organizaciones.

3. ¿Qué factores del clima organizacional influyen en su desempeño laboral?

Tabla 9. Factores del clima organizacional.

OPCIONES	N.
Liderazgo	80
Toma de decisiones	37
Motivación	64
Comunicación	54
Relaciones interpersonales	45
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

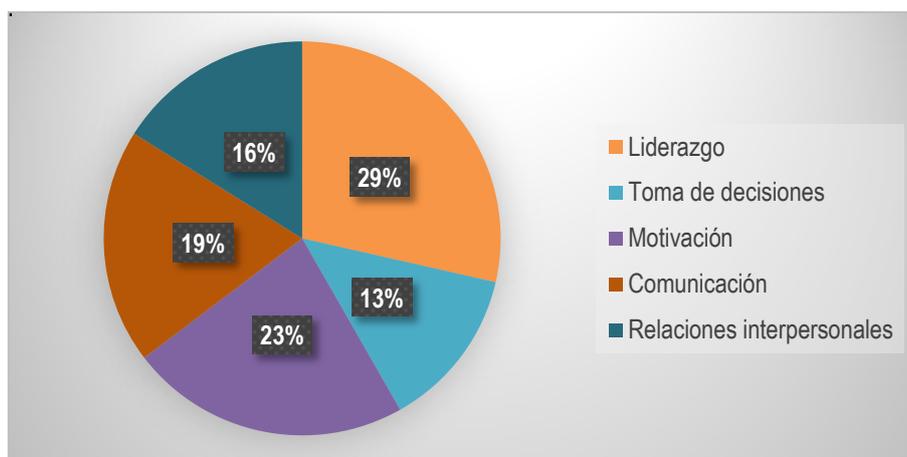


Figura 5. Factores del clima organizacional.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Según las opiniones dadas por los servidores públicos del GAD municipal Quinindé en relación a los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral evidenciaron que, un 29% influye en el liderazgo, el 23%

manifestaron que es la motivación, un 19% presidió en la comunicación, el 16% refirieron que son las relaciones interpersonales y finalizando con un 13% la toma de decisiones.

Es fundamental considerar los factores del clima organizacional a causa de que, hacen referencia a los comportamientos de los trabajadores de la organización determinados por las actitudes, aptitudes, las percepciones, perspectivas, los valores y los aprendizajes propios de las personas, distinguiéndose de los demás lo que les permiten desarrollarse de forma adecuada en su área trabajo por medio de la motivación, la comunicación, la toma de decisiones, relaciones interpersonales, liderazgo y el trabajo en equipo, facilitando el ambiente laboral en las autoridades y empleados, conduciéndolos a mejorar el rendimiento de la organización (Chirinos et al., 2018).

4. Según su criterio ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?

Tabla 10. Las relaciones interpersonales.

OPCIONES	N.
Excelente	60
Muy bueno	70
Bueno	95
Regular	55
Malo	0
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

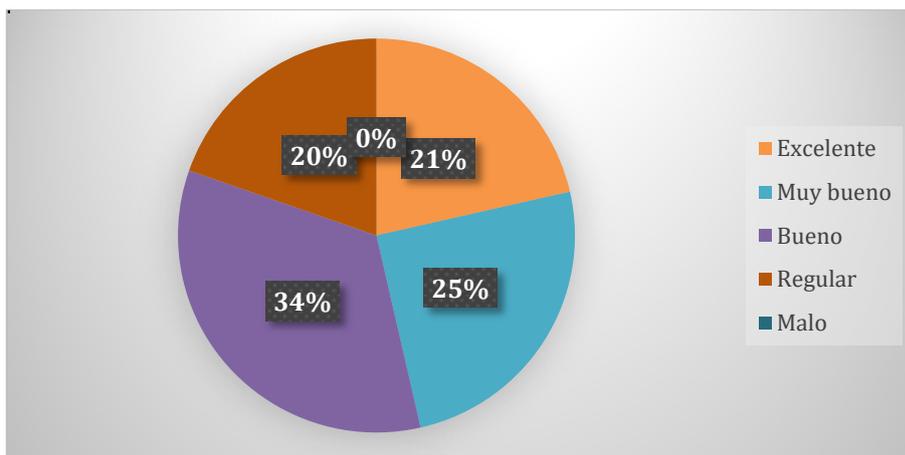


Figura 6. Las relaciones interpersonales.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Los datos obtenidos sobre las relaciones interpersonales reflejaron que, el 34% es bueno, el 25% muy bueno, el 21% es excelente, un 20% indicaron que es regular y por último un 0% malo, mostrando que existe un buen trato y relación entre los trabajadores. En relación con eso, Moreno y Pérez (2018) expresan que, las relaciones interpersonales en las organizaciones se manifiestan de forma estable en vista de que, los trabajadores comparten la mayoría de su tiempo en las instalaciones donde se relacionan en el ámbito laboral y social conllevando vivencia, experiencia que están inmersos a actividades a realizar, acompañados de un conocimiento y un compromiso recíproco fundados en las interacciones que dan lugar a formas específicas de confianza entre los compañeros.

5. ¿Participa usted en el proceso de la toma de decisiones?

Tabla 11. La toma de decisiones.

OPCIONES	N.
Siempre	83
Ocasionalmente	98
Rara vez	57
Nunca	42
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

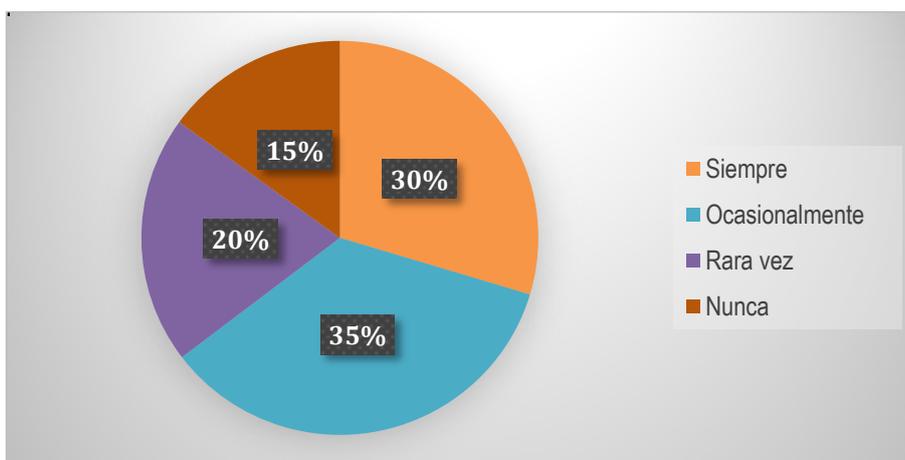


Figura 7. La toma de decisiones.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

En la figura 7. Se observa que al encuestar a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé, un 35% mencionaron que participan ocasionalmente en el proceso de la toma de decisiones, un 30% si participan, el 20% rara vez y, por último, un 15% opinaron que nunca participan, denotando que sí se da gradualmente la comunicación efectiva entre jefes-subordinados al momento de tomar decisiones.

En ese marco, Cabeza y Muñoz (2016) expresan que, la toma de decisiones es uno de los factores de clima organizacional imprescindibles para las instituciones, una decisión mal tomada conlleva a una situación comprometedoras o delicada, por tal motivo, los individuos encargados de la toma de decisiones deben estar capacitadas con los conocimientos, habilidades y destrezas para elegir la mejor opción entre muchas alternativas en beneficio de la organización.

6. Desde su punto de vista ¿El liderazgo impartido por sus superiores o jefes en el GAD municipal Quinindé es?

Tabla 12. El liderazgo.

OPCIONES	N.
Excelente	55
Muy bueno	47
Bueno	35
Regular	75
Insuficiente	68
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

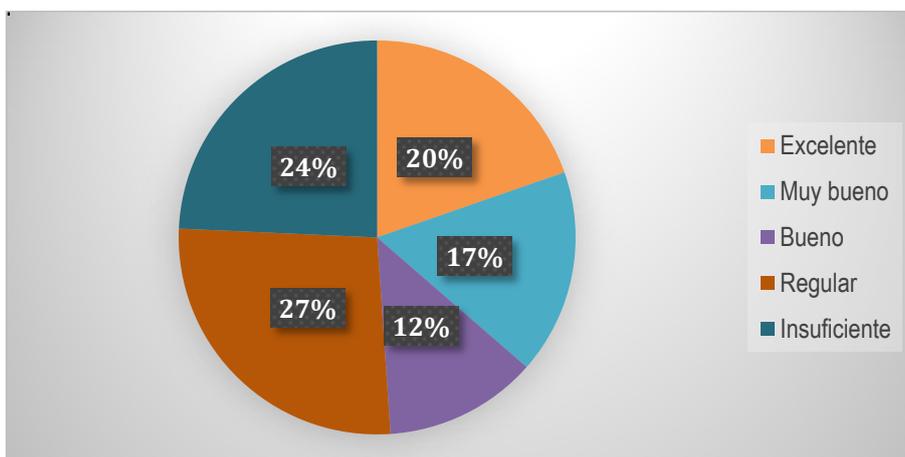


Figura 8. El liderazgo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Los servidores públicos del GAD municipal Quinindé indicaron que, un 27% del liderazgo impartido por los jefes es regular, un 24% mencionaron que es insuficiente, el 20% que es excelente, seguido del 17% señalaron que es muy bueno y un 12% bueno, demostrando una pérdida de liderazgo por parte de los jefes inmediatos.

En este sentido, Rojas et al., (2020) sustentan que, las diligencias organizacionales deben alinear al estilo de liderazgo que tienen como uno de los pilares primordiales para su labor, es decir, se debe tener pleno conocimiento de las actividades del líder frente a la organización, dado que, el liderazgo es uno de los factores con mayor relevancia para la ejecución del sano desarrollo de un clima laboral efectivo y positivo, creador de armonía, positividad y entusiasmo dentro de una organización.

7. Según su juicio con relación a la motivación ¿Cómo se considera en su lugar de trabajo?

Tabla 13. La motivación.

OPCIONES	N.
Altamente motivado	39
Motivado	45
Medianamente motivado	131
Desmotivado	65
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

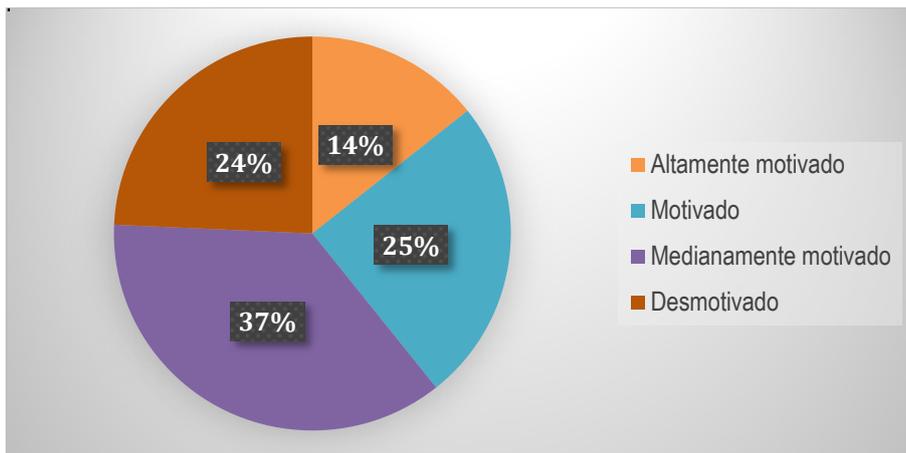


Figura 9. La motivación.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Como se visualiza en la figura 9. El 37% de los servidores encuestados del GAD municipal Quinindé se encuentran medianamente motivado, un 25% está motivado, el 24% desmotivado y el 14% altamente motivados en su lugar de trabajo, considerando que existe cierto grado de desmotivación por parte de los trabajadores. Sin embargo, se debe tener en consideración aquellas variables que impulsen el clima organizacional de los funcionarios para tomar medidas de mejora necesarias.

En relación con lo planteado, el clima organizacional interno que coexiste entre los miembros de la institución están enlazados al nivel de motivación que tienen, en vista de que, los trabajadores se dejan guiar por sus emociones, sentimientos, reconocimientos e incentivos que pueden verse transformados o cambiados de acuerdo al clima organizacional en el que están inmersos, en otras palabras si los empleados se sienten motivados, se creará un clima agradable y positivo que constituirá relaciones satisfactorias de colaboración, apoyo, interés, confianza y cohesión entre compañeros y directivos de las distintas área (Rojas et al., 2020).

8. ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en su área de trabajo?

Tabla 14. Capacitaciones en el área de trabajo.

OPCIONES	N.
Siempre	0
Casi Siempre	38
Ocasionalmente	44
Casi Nunca	124
Nunca	74
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

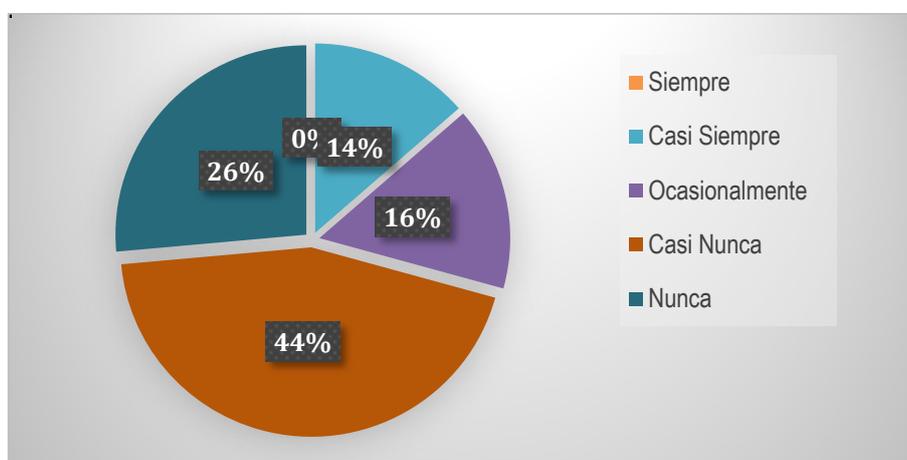


Figura 10. Capacitaciones en el área de trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quindé.

Análisis e interpretación

Los resultados referentes a las capacitaciones que se realizan dentro del área de trabajo reflejan que, un 44% de los servidores casi nunca reciben capacitaciones, el 26% indicaron que nunca, un 16% ocasionalmente, el 14% casi siempre, y un 0% siempre reciben capacitaciones. Según sus opiniones, la mayoría de los departamentos no priorizan las capacitaciones, es decir que se capacita a determinados cargos, sin embargo, una cierta parte afirman que reciben capacitaciones para un mejor desempeño de sus funciones.

En este contexto, Reyes., et al (2020) señalan que, los cambios que se viven en las organizaciones hoy en día muestran la importancia de tomar conciencia del talento humano con el que cuentan, sus habilidades y actitudes como base primordial del éxito o fracaso de la misma, a las organizaciones les corresponde facilitar espacios de aprendizaje por medio procesos educativos que inciten la innovación, motiven el desarrollo personal y competencias requeridos. Esto se logra a través de la implementación de capacitaciones continuas del talento humano con las últimas tendencias, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia en la institución.

9. En cuanto a ventilación, iluminación, limpieza, temperatura y ruido.

¿El espacio físico donde usted labora es?

Tabla 15. Espacio físico laboral.

OPCIONES	N.
Muy cómodo	44
Cómodo	82
Tolerable	87
Muy incómodo	37
Incómodo	30
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

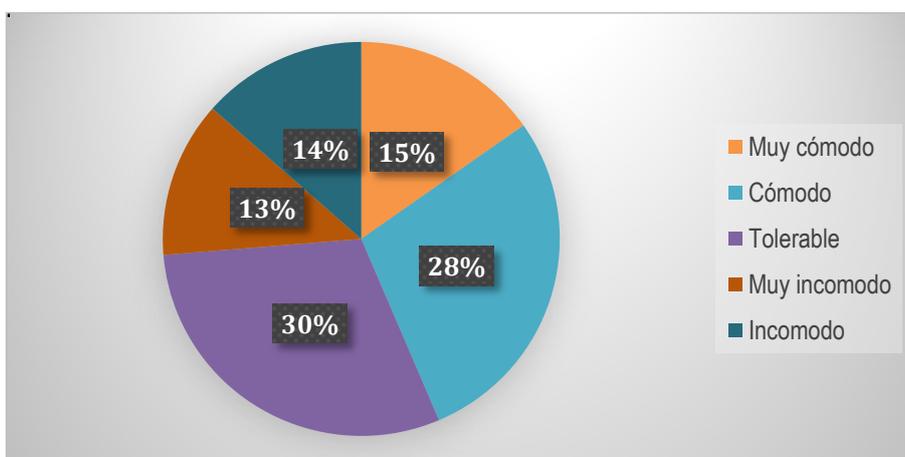


Figura 11. Espacio físico laboral.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Con respecto al espacio físico relacionado a la ventilación, iluminación, limpieza, temperatura y ruido realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé se obtuvieron los siguientes datos estadísticos, de los cuales, el 30% de los encuestados dijeron que es tolerable, el 28% que es cómodo, el 15% señalaron que es muy cómodo, el 14% incómodas y el 13% indicaron que las condiciones de espacio físico es muy incómodo, esto quiere decir que en su mayoría los servidores públicos del GAD municipal Quinindé consideran que el espacio físico para realizar sus actividades es tolerable a la hora de realizar sus actividades diarias.

De acuerdo a lo señalado por Santamaría et al., (2020) las condiciones de trabajo representan el ambiente laboral en el que se desenvuelven los trabajadores, el cual es objeto de interés por su comodidad personal dado que, facilita un buen desempeño, además estudios señalan que los trabajadores prefieren entornos físicos que no sean peligrosos ni incómodos, donde los factores ambientales (temperatura, ventilación, luz, ruido, entre otros) no sean extremos, también indican que los trabajadores optan por utilizar instrumentos y equipo adecuados que les facilitan la ejecución de sus actividades.

10. ¿Qué factores considera usted importantes dentro del clima organizacional?

Tabla 16. Factores importantes del clima organizacional.

OPCIONES	N.
Liderazgo	66
Toma de decisiones	40
Comunicación	55
Relaciones interpersonales	52
Motivación	67
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

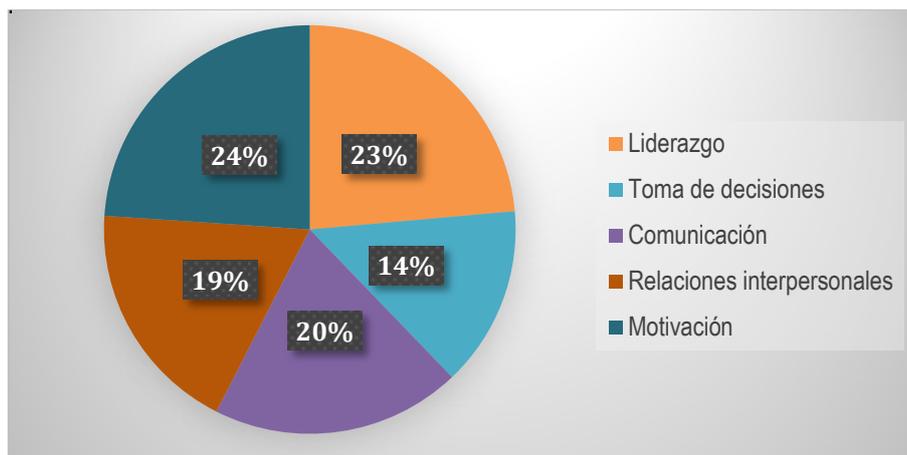


Figura 12. Factores importantes del clima organizacional.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Con base a las opiniones de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé sobre los factores que consideran importante dentro del clima organizacional, un 24% señalaron que es la motivación, un 23% el liderazgo, el 20% la comunicación, el 19% las relaciones interpersonales y con un 14% la toma de decisiones, es decir que para los servidores públicos del GAD municipal Quinindé la motivación y el liderazgo son los factores con más relevancia que influye en el clima organizacional, debido a que permite formar lazos de confianza entre directivos y subordinados.

En tal sentido, Parra (2018) considera que, un buen clima organizacional, brinda la seguridad necesaria para que los trabajadores fortalezcan actividades que les permitan el desarrollo integral en la organización por esta razón, conocer los factores que lo delimitan facilita tener una mejor comprensión sobre el ambiente laboral, además permite crear recomendaciones para el perfeccionamiento del mismo en caso de no presentar condiciones óptimas para el desempeño de los trabajadores.

11. ¿Con qué frecuencia ocurren inconvenientes como (discusiones, rivalidad, enemistad) en su lugar de trabajo?

Tabla 17. Inconvenientes en el lugar de trabajo.

OPCIONES	N.
Siempre	0
Casi Siempre	48
Ocasionalmente	58
Casi Nunca	105
Nunca	69
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

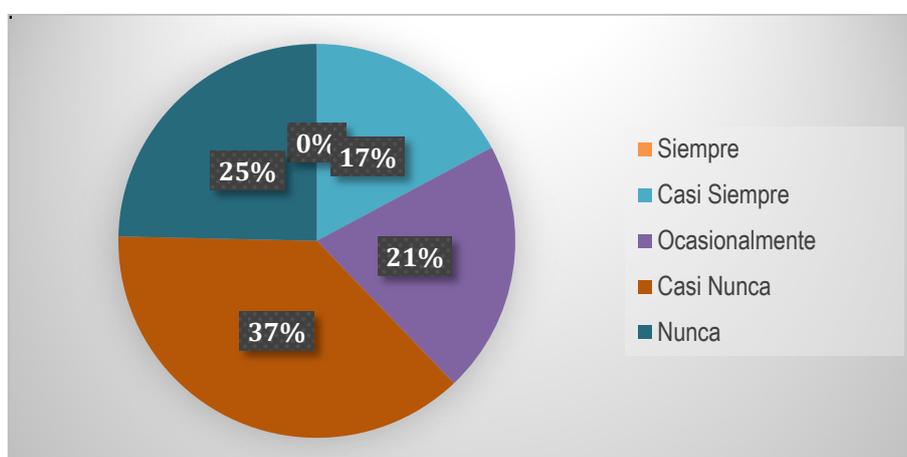


Figura 13. Inconvenientes en el lugar de trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

En la figura 13. Respecto a la frecuencia en que se dan inconvenientes en el lugar de trabajo, el 37% de los encuestados indicaron que casi nunca presentan discusiones, rivalidades y enemistades entre compañeros de trabajo, el 25% mencionaron que nunca, posteriormente el 21% señalaron que ocasionalmente, el 17% casi siempre y finalizando con el 0% indicaron que siempre. Con los datos recopilados se puede percibir que los servidores públicos del GAD municipal Quinindé existe un cierto porcentaje de inconvenientes o discrepancias entre los

trabajadores como en cualquier otra institución y en consecuencia de ello se puede ver afectado su rendimiento, desenfocándolos de los objetivos institucionales, por otra parte, y en su gran mayoría los encuestados no indicaron problema alguno.

Los resultados concuerdan con la investigación realizada por Rojas et al.,(2020) exterioriza que, las organizaciones deben aprender a manejar los conflictos dado que, es un factor importante que puede afectar de forma positiva o negativo en el desarrollo de las actividades de trabajadores influyendo significativamente en clima organizacional es por ello que se, cree conveniente convertir los conflictos en puntos de apoyo para conocer las necesidades de los trabajadores, sus perspectivas y emociones, aprovechando las habilidades que nos ofrece el manejo de la comprensión emocional logrando procesos de aprendizaje generadores de acciones preventivas.

12. En el GAD municipal Quinindé ¿Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

Tabla 18. Trabajo en equipo.

OPCIONES	N.
Si	80
Muy poco	69
Poco	68
Nunca	63
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

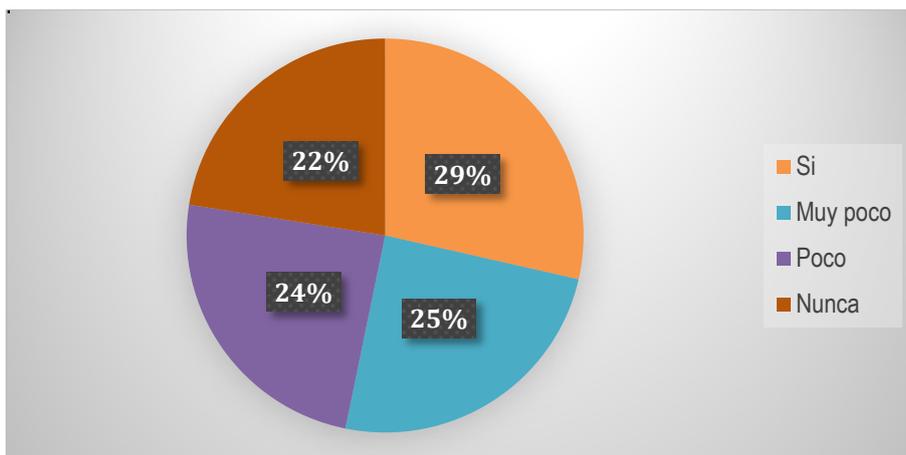


Figura 14. Trabajo en equipo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Los servidores públicos del GAD municipal Quinindé consideraron con un 29% que, si se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo, seguido del 25% indicando que muy poco, el 24% poco y por último el 22% de los encuestados mencionaron que nunca fomentan el trabajo en equipo en la organización, ya que cada quien vela por sus obligaciones o funciones asignadas, siendo esto una pequeña desventaja para alcanzar con las metas y objetivos.

De conformidad con Montoya et al., (2016) el trabajo en equipo es la base fundamental que tienen las organizaciones para cumplir con todos los objetivos establecidos, no obstante, en la actualidad también es un hecho que en muchas organizaciones la gente aún no trabaja en equipo, cada integrante aporta lo que puede prevaleciendo los intereses personales y la aspiración individual de sobresalir en su puesto de trabajo, por esta razón los trabajadores requiere ser motivados e impulsados a trabajar en equipo y con ello conseguir fortalecer el ejercicio del sistema de la calidad organizacional.

13. ¿Durante sus años de trabajo, ha recibido algún tipo de reconocimientos por parte del GAD Quinindé?

Tabla 19. De los reconocimientos e incentivos.

OPCIONES	N.
Reconocimientos públicos	49
Empleado del mes	82
Ascensos	47
Diplomas	48
Ninguno	54
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

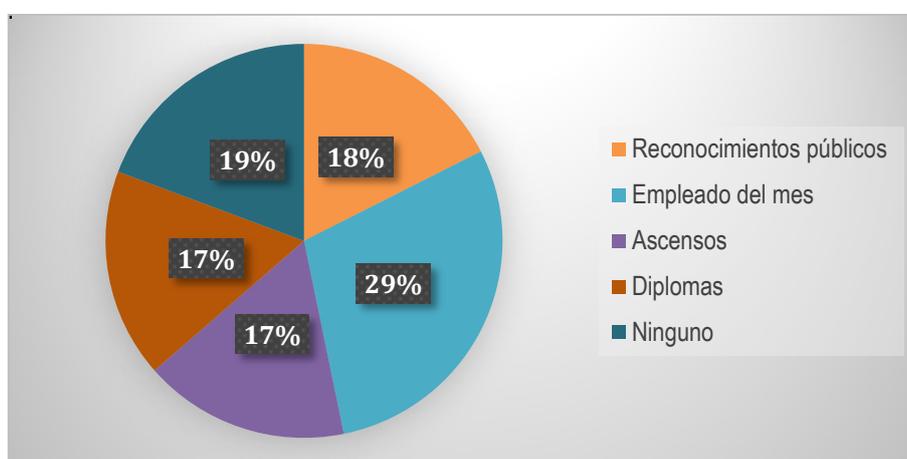


Figura 15. De los reconocimientos e incentivos.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Referente a los reconocimientos que reciben los servidores públicos por parte del GAD municipal Quinindé, el 29% indicaron ser el empleado del mes, el 19% señalaron que ninguno, el 18% de los encuestados indicaron reconocimientos públicos, seguido del 17% en ascensos y otro 17% son reconocidos mediante diplomas, mostrando un considerable índice del 19% de falta de motivación a través de reconocimientos que los conduzcan a un mejor desempeño de sus conocimientos, habilidades y destrezas en su área de trabajo.

Rojas et al., (2020) indica que, los reconocimientos representan la compensación a la eficiencia y eficacia del rol laboral desempeñado por los trabajadores en la organización, es el resultado de la actitud y aptitud que tienen en su lugar de trabajo, es decir que si los empleados se encuentran en un entorno laboral idóneo estos darán mejores frutos que serán recompensados adecuadamente a su trabajo o labor realizada.

14. Según su apreciación ¿Qué canales de comunicación se utilizan en el GAD municipal Quinindé para el buen desempeño de sus empleados?

Tabla 20. Canales de comunicación.

OPCIONES	N.
Redes sociales	68
Correos electrónicos	55
Llamadas telefónicas	52
Videollamadas	44
Reuniones	61
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

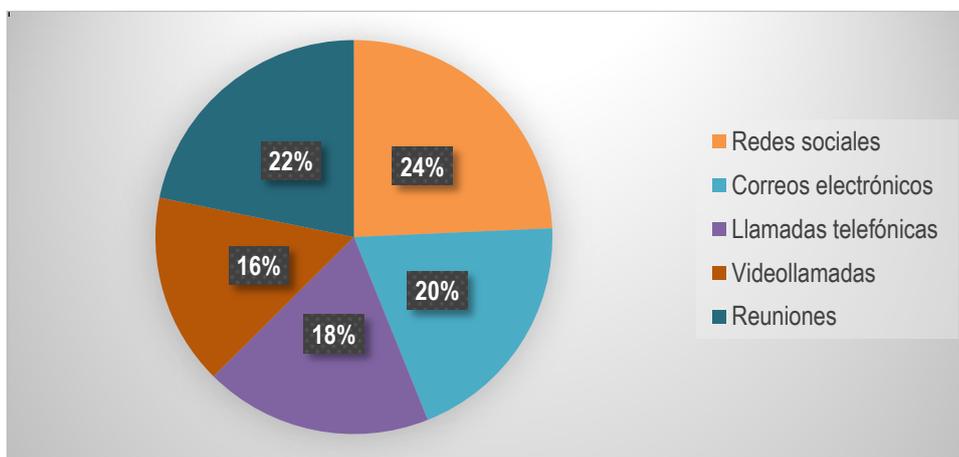


Figura 16. Canales de comunicación.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

En la figura 16. Sobre los canales de comunicación que se utilizan en el GAD municipal Quinindé para un mejor desempeño en los empleados, el 24% señalaron que en su mayoría utilizan las redes sociales, el 22% las reuniones, consecutivamente el 20% los correos electrónicos, el 18% las llamadas telefónicas y el 16% indicaron las videollamadas. Se puede analizar con esta información que el canal de comunicación que más se maneja en el GAD municipal Quinindé son las redes sociales, siendo este un medio en el que se puede transmitir la información de manera ágil.

Para Hernández et al., (2019) la comunicación es una de las representaciones fundamentales que poseen los individuos para relacionarse en el desarrollo de sus actividades o tareas asignadas, en esta se crea la intercomunicación entre los jefes y subordinados a través de los canales de comunicación con el propósito de intercambiar información entre sí, por el cual los trabajadores comparten voluntariamente experiencias, bajo ambientes libres e igualitarias, diálogos y participación en las organizaciones.

15. ¿En el GAD municipal Quinindé usted tiene definida las funciones que cumple en su trabajo?

Tabla 21. Funciones en el trabajo.

OPCIONES	N.
Si	249
No	0
A veces	31
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

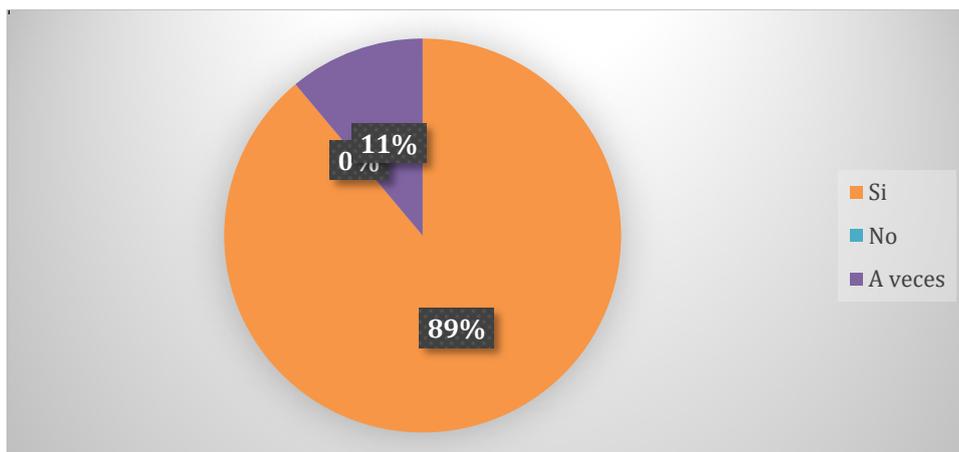


Figura 17. Funciones en el trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Como se observa en la figura 17 del total de los encuestados, el 89% manifestaron que si tienen definidas las funciones que cumplen en su trabajo, un 11% indicaron a veces y un 0% que no; demostrando que la mayoría de los trabajadores tienen claras sus funciones laborales dentro del GAD Municipal Quinindé. En este sentido, Cadalzo et al., (2016) indica que, el factor humano es el recurso más importante en las organizaciones, dado que son los encargados que se lleve a cabo las actividades que ponen en funcionamiento a la entidad a fin de alcanzar los objetivos establecidos y esto se lo logra con una correcta distribución de las funciones que debe realizar cada uno de los trabajadores.

16. ¿En el GAD Municipal Quinindé se respeta su horario de trabajo?

Tabla 22. Horario de trabajo.

OPCIONES	N.
Siempre	230
Ocasionalmente	28
Rara vez	22
Nunca	0
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

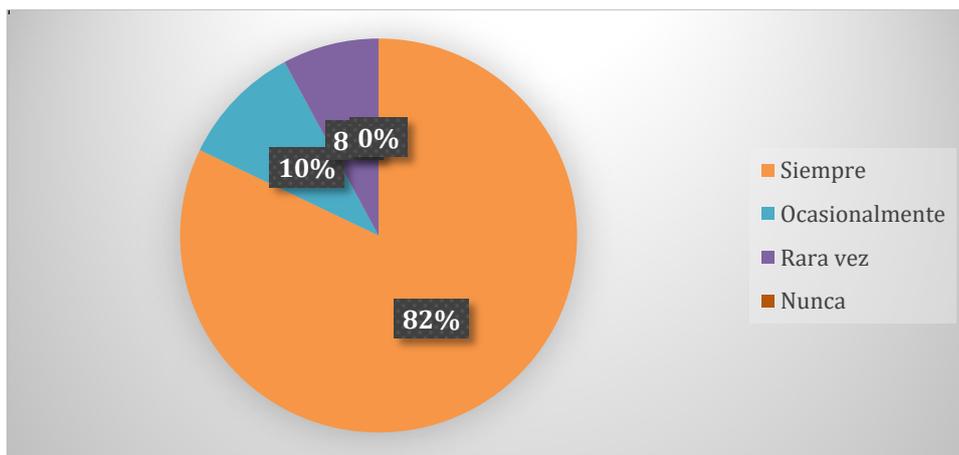


Figura 18. Horario de trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Analizando los resultados de la figura 18 sobre el horario de trabajo dentro del GAD Municipal Quinindé, el 82% de los trabajadores manifestaron que siempre se respeta el horario laboral, un 10% señalaron ocasionalmente, el 8% rara vez y un 0% nunca, donde se evidencia que dentro del GAD si se respetan los horarios de trabajo. Desde la perspectiva de Patlán (2016) los trabajadores tienen el derecho a desempeñar su trabajo en los horarios legalmente establecidos, ya que existen leyes que regulan los números de horas que debe laboral al día un trabajador las cuales no deben ser excedidas sin que esté de acuerdo, excepto jornadas especiales que son definidas de acuerdo a la actividad a la que se dedique la organización.

17. ¿El GAD Municipal Quinindé evalúa frecuentemente su desempeño laboral?

Tabla 23. Evaluación de desempeño laboral.

OPCIONES	N.
Siempre	22
Ocasionalmente	60
Rara vez	95
Nunca	103
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

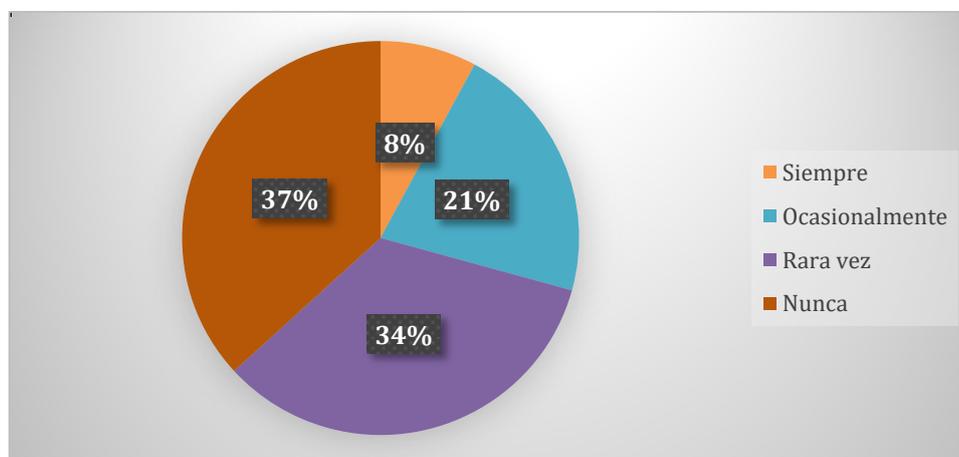


Figura 19. Evaluación de desempeño laboral.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

De las opiniones dadas por los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé, con respecto a la evaluación del trabajo, el 37% del total de los encuestados manifestaron que nunca evalúan con frecuencia su trabajo, el 34% rara vez, el 21% ocasionalmente y con un 8% indicaron que se evalúa siempre, dando a conocer que no se da el compromiso de valorizar el trabajo de los servidores públicos. Según Rivero (2019) la evaluación de desempeño es un procedimiento estructural y sistemático que permite a las organizaciones evaluar su recurso humano con la finalidad de conocer si los trabajadores cumplen de manera

correcta con sus funciones encomendadas y si tienen los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para ejecutar su trabajo hacia el logro de los objetivos instituciones.

18. ¿El GAD Municipal Quinindé cuenta con las maquinaria y equipos tecnológicos necesarios para la ejecución de sus actividades?

Tabla 24. Herramientas de trabajo.

OPCIONES	N.
Siempre	186
Ocasionalmente	61
Rara vez	23
Nunca	10
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

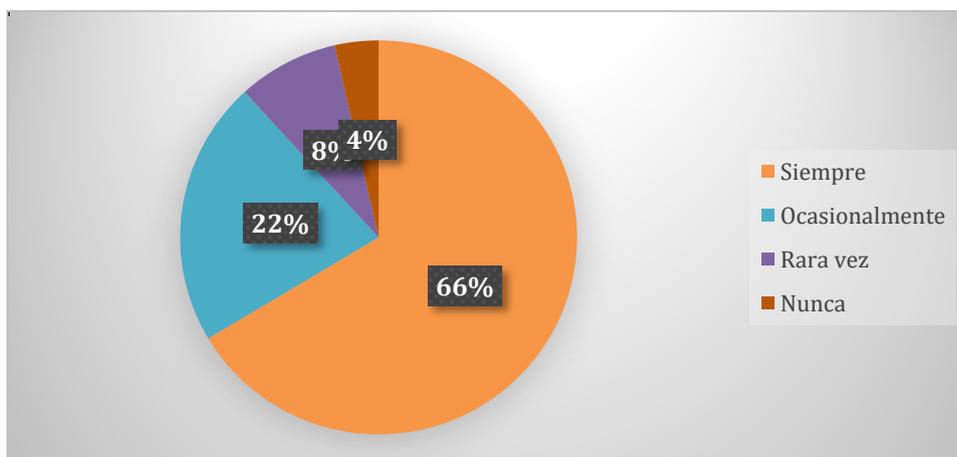


Figura 20. Herramientas de trabajo.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

De acuerdo a la figura 20 los resultados demuestran que un 66% del total de los servidores públicos siempre cuentan con las herramientas necesarias para la ejecución de su trabajo, un 22% ocasionalmente, el 8% rara vez y un 4%

reflejaron que nunca, dando a conocer que en su mayoría los servidores públicos tienen los materiales y equipos necesarios para el cumplimiento de su trabajo. Quinaluisa (2018) exterioriza que, los trabajadores deben de poseer conocimientos, habilidades y las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de manera exitosa orientado al logro de los objetivos organizacionales, dado que las herramientas de trabajo son las que facilitan la realización de una tarea o actividad que se quiere ejecutar.

19. ¿Logra cumplir con las metas y los objetivos del GAD Municipal Quinindé?

Tabla 25. Metas y objetivos institucionales.

OPCIONES	N.
Siempre	155
Ocasionalmente	123
Rara vez	2
Nunca	0
TOTAL	280

Fuente. Elaboración propia.

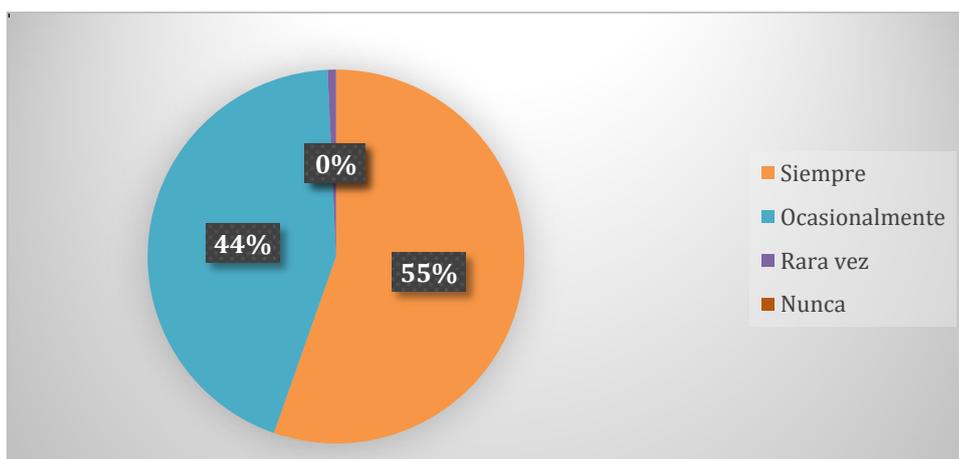


Figura 21. Metas y objetivos institucionales.

Fuente. Elaboración propia. Datos tomados de la encuesta realizada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.

Análisis e interpretación

Como se observa en figura 21 respecto al cumplimiento de las metas y objetivos del GAD Municipal Quinindé, un 55% manifestaron siempre, el 44% ocasionalmente, un 0% rara vez y por último un 0% nunca, es decir que dentro del GAD las metas y objetivos definidos se los lleva con total responsabilidad. En este contexto, Andía (2016) señala que, los objetivos y metas institucionales son los resultados que se desean alcanzar en la realización de las actividades orientados al logro de la misión organizacional donde el recurso humano es uno de los ejes fundamentales para desarrollar la acción por ello, este debe estar relacionados o comprometidos con los objetivos de la entidad.

- **Elaboración de una ficha resumen de los resultados obtenidos en la encuesta.**

Con base a los resultados obtenidos en la encuesta efectuada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé sobre el clima organizacional y desempeño laboral, se realizó la sumatoria de los porcentajes que representan un alto grado de deficiencia, lo que permitió detectar las variables a fortalecer como se muestra en la siguiente tabla de valoración:

Tabla 26. Factores con deficiencia.

Preguntas	Variables con deficiencia	Puntaje	Ítems a fortalecer
Según el siguiente concepto ¿Ha escuchado antes acerca del clima organizacional?	Conocimiento del clima organizacional	65%	Realizar Seminarios/ talleres con enfoques organizacionales.
Según su juicio con relación a la motivación ¿Cómo se considera en su lugar trabajo?	Motivación	61%	Reconocimientos institucionales. Fomentar reuniones de integración para fortalecer las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.

Desde su punto de vista ¿El liderazgo impartido por sus superiores o jefes en el GAD municipal Quinindé es?	Liderazgo	51%	Talleres y sesiones de entrenamiento.
¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en su área de trabajo?	Capacitación	70%	Plan de capacitaciones.
¿El GAD Municipal Quinindé evalúa frecuentemente su desempeño laboral?	Evaluación de desempeño laboral	71%	Implementar el método de escala gráfica.

Fuente. Elaboración propia.

4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA QUE CONTRIBUYA A FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ.

Para dar cumplimiento a esta actividad se elaboró un plan de mejora que permita fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé y por último con los resultados obtenidos en la elaboración del plan de mejora se procedió a la socialización a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé con los involucrados en la investigación, tal como se puntualiza a continuación:

- **Elaboración del plan de mejora que permita fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.**

Para la ejecución de esta actividad se tomó en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta realizada a servidores públicos del GAD municipal Quinindé, misma que demostró que existen factores que afectan al clima organizacional e inciden en el desempeño laboral como son: el liderazgo, motivación, capacitación, el desconocimiento del término del clima organizacional y evaluación de desempeño

laboral como se observa en la (Tabla 26), por esta razón se diseñó un plan de mejora con estrategias que fortalezca las variables de estudio, a fin de fomentar un ambiente laboral idóneo en que tanto las autoridades y subordinados se sientan en armonía al momento de desarrollar sus actividades.

INTRODUCCIÓN

Tomando como referencia las definiciones de varios autores podemos decir que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores sobre su lugar de trabajo y entidad enmarcados a un conjunto de comportamientos, perceptivas y criterios, dicho de otra manera, su entorno laboral, lo que ha demostrado que factores tales como; la motivación, el liderazgo, toma de decisiones, comunicación, relaciones interpersonales repercuten en el desempeño laboral de los trabajadores. La importancia de contar con un buen clima organizacional y desempeño laboral ha generado que las instituciones creen estrategias o tácticas con la intención de mejorar y enriquecer la eficiencia, eficacia, calidad y calidez en su talento humano de tal manera que brinden servicios oportunos.

Por este motivo, se sugiere que el GAD municipal Quinindé implemente un plan de mejora que precise mecanismos para lograr aquellas metas y objetivos que se han planteado, tomando como referencia el diagnóstico evidenciado en la encuesta donde se reflejó debilidades en su clima organizacional y desempeño laboral.

Utilizando la mejora de gestión de procesos 5W+H1 se pudo hacer un análisis institucional completo a través de preguntas estructuradas: Qué (WHAT), Quién (WHO), Cuándo (WHEN), Dónde (WHERE), Cómo (HOW), determinando variables a mejorar mismas que, consintieron poder generar posibles soluciones a los problemas del GAD municipal Quinindé de manera que contribuya al

perfeccionamiento de los procesos. Por tal razón, La Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público (2020) señala que, “El plan de mejora se constituye en un objetivo del proceso de mejora continua (...). La elaboración de dicho plan requiere el respaldo y la implicación de todos los responsables que tengan (p.5).

PLAN DE MEJORA

Tabla 27. Descripción del plan de mejora.

Variables	Actividades (WHAT)	Quién (WHO)	Cuando (WHEN)	Dónde (WHERE)	Cómo (HOW)	Indicador de cumplimiento	Metas
Conocimiento del clima organizacional	Realizar seminarios/talleres con enfoques organizacionales	Dirección Financiera. Dirección Administrativa. Dirección de Talento Humano. Dirección de Compras Públicas.	Semestralmente.	GAD Municipal Quinindé	Planificar seminarios/talleres a los trabajadores con temas que fortalezcan el sistema organizacional, el comportamiento individual dentro del área de trabajo y demás lineamientos que se crean necesarios a tratar.	N° seminarios/Talleres.	1 seminarios/Talleres.
	Brindar reconocimientos institucionales.	Dirección Financiera. Dirección Administrativa. Dirección de Talento Humano.	Mensualmente	GAD Municipal Quinindé	Entregar reconocimientos institucionales a los empleados por la buena labor realizada mediante diplomas, certificados y entre otras opciones que serán adjuntadas en la hoja de vida.	Eficiencia del servidor.	1 reconocimiento al empleado del mes.
Motivación	Desarrollar reuniones de integración.	Dirección de Compras Públicas.	Trimestralmente	GAD Municipal Quinindé	Fomentar actividades recreativas como: días de integración deportiva, celebraciones y fechas especiales (cumpleaños, navidad).	Encuesta de satisfacción sobre las actividades de integración.	1 integración institucional.
	Realizar seminarios/talleres con enfoques organizacionales	Dirección Financiera. Dirección Administrativa. Dirección de Talento Humano. Dirección de Compras Públicas.	Semestralmente.	GAD Municipal Quinindé	Planificar seminarios/talleres a los trabajadores con temas que fortalezcan el sistema organizacional, el comportamiento individual dentro del área de trabajo y demás lineamientos que se crean necesarios a tratar.	N° seminarios/Talleres.	1 seminarios/Talleres.
Liderazgo	Realizar talleres y sesiones de entrenamiento.		Semestralmente.	GAD Municipal Quinindé	Talleres dirigidos para directores de área, jefes y máximas autoridades para evaluar qué tipo de líderes son y cómo enfrentar el liderazgo frente a su grupo de trabajo, con ayuda de folletos, trípticos y entrenamientos con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	Eficiencia del servidor.	1 taller a los directores de los departamentos

Capacitación	Fomentar un plan de capacitaciones.	Dirección Financiera. Dirección Administrativa. Dirección de Talento Humano. Dirección de Compras Públicas.	Trimestralmente.	GAD Municipal Quinindé	Capacitar al capital humano administrativo y operativo con conocimientos sobre nuevas tendencias organizacionales y poder conocer los retos a los que se enfrentan en la actualidad. Evaluar continuamente a los trabajadores para valorar su rendimiento con base a las capacitaciones recibidas.	N° de trabajadores capacitados/ total de capacitaciones propuestas.	1 capacitación al personal.
Evaluación de desempeño laboral	Implementar el método de escala gráfica.	Dirección Financiera. Dirección Administrativa. Dirección de Talento Humano. Dirección de Compras Públicas.	Anualmente	GAD Municipal Quinindé	Medición del desempeño laboral a cargo de un evaluador, mediante un cuestionario de doble entrada donde se establezcan los factores de evaluación y los grados de evaluación de dichos factores.	N° de trabajadores evaluados/ total de evaluaciones realizadas.	1 evaluación de desempeño laboral.

Fuente. Elaboración propia.

- **Socialización del plan de mejora a la directora del departamento de talento humano del GAD municipal Quinindé con los involucrados en la investigación.**

Para la ejecución de esta fase se realizó la socialización del plan de mejora con la directora del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé como se muestra en el (Anexo 5), plan de actividades que se elaboró debido a la falta de interés basados en temas como; clima organizacional y desempeño laboral donde se involucran a los servidores públicos.

Fue fundamental la socialización de las actividades del plan de mejora, dado que de esta manera se dieron a conocer las razones del cambio y mejoras que se necesitaban implementar en los procesos, para así fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores logrando mayor adherencia en las actividades que se desarrollan en la institución. Posteriormente se hizo la entrega del plan de mejora ejecutado por las autoras para que se ponga a conocimiento la información brindada y así procedan a aplicarlas dentro de la entidad, cuya meta será potenciar el clima organizacional y desempeño laboral dentro de cada una de las áreas e incentivar y mejorar el entorno laboral de los trabajadores.

La directora del Departamento de Talento Humano manifestó que, las propuestas planteadas son muy acertadas con base a los resultados obtenidos de la investigación. Asimismo, puntualizó que el material entregado servirá de mucha ayuda para fortalecer el liderazgo, motivación, capacitación y el desconocimiento sobre el clima organizacional por parte de los servidores públicos con el propósito de crear un ambiente laboral donde todos se sientan comprometidos con los objetivos institucionales.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Con la exploración del marco legal del clima organizacional y desempeño laboral, se pudo constatar que, en efecto, existen diferentes reglamentos, artículos y normativas regulatorias que respaldan a los servidores públicos dentro de sus funciones, lo que permitió extraer los articulados más relevantes como se muestra en la (Tabla 5), que sirvió para obtener conocimientos puntuales sobre las variables de estudio y así proceder a emitir criterios que sumen al desarrollo de la investigación.
- La investigación de campo a través de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé permitió recolectar información sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, demostrando que factores como liderazgo, motivación, capacitación, el desconocimiento del término clima organizacional y evaluación de desempeño laboral están afectando el entorno laboral en la institución como se muestra en la (Tabla 26), convirtiéndose en barreras para la consecución de la metas y objetivos establecidos.
- Con los hallazgos encontrados se elaboró un plan de mejora que contribuya a fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé, con acciones dirigidas a perfeccionar aquellos puntos débiles que se detectaron dentro de la entidad, para de esta manera fomentar un ambiente laboral idóneo en el que todos se sientan comprometidos con los objetivos institucionales.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que los servidores públicos estén en constantes capacitaciones sobre leyes, normativas, códigos y reglamentos que respalden el clima organizacional y desempeño laboral de manera que fomenten las buenas prácticas laborales. Además, las capacitaciones contribuyen a que los trabajadores adquieran nuevos conocimientos que fortalezcan su capacidad de respuesta frente a los cambios organizacionales mejorando su desempeño laboral, permitiendo mayor confianza profesional al desarrollar nuevas aptitudes y actitudes.
- Se recomienda diagnosticar de manera periódica el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé a través de encuestas de satisfacción laboral, para prevenir que factores liderazgo, motivación, capacitación, el desconocimiento del término clima organizacional y evaluación de desempeño laboral afecten el desempeño laboral del recurso humano.
- Una vez aplicado el plan de mejora se sugiere realizar la evaluación y seguimiento de las metas y actividades planificadas, donde se verifiquen que todas las acciones se estén llevando a cabo con eficiencia y efectividad, esto definirá el nivel de impacto logrado en la organización, ya que el fin de este plan es fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral en el GAD municipal Quinindé.

BIBLIOGRAFÍAS

- Andía, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Revista Industrial Data*, 19(1), 28-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004>
- Arias, J., Villasís, M. y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Registro Oficial 449. *Por la que se crea la Constitución de la República del Ecuador*. Decreto Legislativo 0 de 20-oct-2008 Última modificación 21-dic-2015 Estado vigente. <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/Constitucion.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). Registro Oficial Suplemento 294. *Por la que se crea la Ley Orgánica del Servicio Público*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Función Ejecutiva. (2018). Registro Oficial Suplemento 418. *Por lo que se crea el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público*. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Reglamento-LOSEP.pdf>
- Balestero, M. (2020). ¿Qué es el derecho a la estabilidad laboral tecnológica? *Revista de Derecho*, (21), 118-148. <https://dx.doi.org/10.22235/rd.vi21.2100>
- Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Borrego, A. y Barrantes, C. (2016). Eficacia y eficiencia de las decisiones en entornos sistémicos complejos. *Datos industriales*, 16(1), 118-128. www.redalyc.org/pdf/816/81629469014.pdf
- Briones, M., Vera, R. y Peñafiel, J. (2018). El sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí. *Revista San Gregorio* (22), 60-69. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591242.pdf>
- Brito, C., Redondo, R. y Cardona, D. (2020). El clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

- Cabeza, L. y Muñoz, A. (2016). Análisis del proceso de toma de decisiones, visión desde la pyme y la gran empresa de Barranquilla. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, VI (10). doi:10.18270/cuaderlam.v6i10.1062.
- Cabrera, H., Medina, A., Abab, J., Nogueira, D., Sánchez, O. y Nuñez, Q. (2016). Procedimiento para la Identificación y Evaluación de las oportunidades de mejora: medición de la factibilidad e impacto. *Ingeniería Industrial*, 37(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000100011
- Cadalzo, Y., Becerra, M., Albojare, M. y López, R. (2016). Determinación de las competencias organizacionales y de procesos en un centro del sector biofarmacéutico. *Revista Vaccimonitor*, 25(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-028X2016000300003&lng=es&tlng=es.
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F. y Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263153520009>
- Cadena, E. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENVATUB S.A. de la provincia de Pichincha*. [Tesis para optar el Título Psicóloga Organizacional, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2877/1/77044.pdf?fbclid=IwAR2y62JBncHpb7bf4WnZTh_ZsY_8j0kibokpiyQdksa_ylCxnD6Y91dQ-iU#page23
- Calvo, J., Pelegrín, A. y Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 96-118. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>
- Cambo, E. (2018). *El clima organizacional y la productividad del sector carrocero de la Provincia de Tungurahua*. [Tesis para optar el Título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29062/1/528%20O.E.pdf>
- Cárdenas, J. (2016). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Revista Mexicana de Opinión Pública* 23, 55-69. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmop/n22/2448-4911-rmop-22-00055.pdf>

- Cejudo, G. y Michel, C. (2016). Coherencia y políticas públicas. Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Revista Gestión y Política Pública*, XXV (1), 3-31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13343543001>
- Corona, J. (2016). Investigación científica. A manera de reflexión. *MediSur*, 14(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000300002
- Cortez, J. (2018). El marco teórico referencial y los enfoques de investigación. *Apthapi*, 4(1). http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-03042018000100014&lng=es&nrm=iso
- Cueva, R. y Ponce, M. (2019). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería del Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, 2018*. [Tesis para optar el Título en Ciencias de la Salud, Universidad Nacional del Callao]. http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3581/PONCE%20Y%20CUEVA_TESIS_POSGRADO_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chirinos, Y., Meriño, V., y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (84), 43-61. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- Feria H., Matilla M. y Mantecón S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: D&E*, 69-79. <http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalialia/article/view/992/997>
- Forero, C. y Cuellar, M. (2020). De la aplicación del principio de proporcionalidad en las sanciones administrativas del derecho de servicios públicos domiciliarios. *Revista Ratio Juris*, 15(30), 35-48. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=585764837002>
- Garcés, D. y Castrillón, O. (2017). Diseño de una Técnica Inteligente para Identificar y Reducir los Tiempos Muertos en un Sistema de Producción. *Revista Información Tecnológica*, 28(3), 157-170. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v28n3/art17.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quinindé. (2021). Historia, misión y visión. <http://municipiodequininde.gob.ec/municipio/index.php>
- Goetendia, A. 2020. Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de la Ciencia*, 10(19), 236-254. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.600>

- González, M. (2016). Ética para gobernar; lecciones básicas para un gobierno justo. *Revista internacional de educación de adultos*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4575/457546143009>
- Guartán, A., Torres, K. y Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital publisher* (12). <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Gutiérrez, Y. y Betsabet, M. (2016). Los desafíos en el diseño e implementación de políticas institucionales de integridad. *El Cotidiano* (198), 65-70. <https://www.redalyc.org/pdf/325/32546809009.pdf>
- Hernández, M., Lluesma, M. y De Veras, B. (2019). Hacia una comunicación eficaz. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200006&lng=es&tlng=es.
- Iglesias, A. y Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 13(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002
- Iglesias, A. y Torres, J. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&tlng=es.
- Jojoa, A. (2017). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral*. [Tesis para optar el Título optar al título de Especialista en Alta Gerencia, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16749/JojoaVargas%20Ana%20Milena2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Lazo M., Pileta M., García K., Muñoz L., Fernández M. y Días I. (2019). La evaluación como vía para el mejoramiento de los procesos. Un ejemplo que facilita su comprensión. *Revista Cubana Facultad Tecnología de la Salud*, 10 (1), 34-40. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubtecsal/cts-2019/cts191e.pdf>
- Leyva, C., De Miguel, M. y Pérez, R. (2016). La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. *Revista Ingeniería Industrial*, 37(2), 164-177. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000200006&lng=es&tlng=es.
- Lindor, M. (2019). Ética pública, profesionalización y corrupción en México. Análisis del efecto Chum. *Revista Tla-melaua*, 13(47), 70-109. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-69162019000200070&lng=es&tlng=es.

- López, J. (2019). *Desempeño del personal y satisfacción del usuario: Registro Civil Municipalidad Provincial del Santa Chimbote 2017*. [Tesis para optar el Título en Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad San Pedro]. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10891/Tesis_61281.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martín, S. y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Investigación bibliotecológica*. 31 (71), 151-180. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v31n71/2448-8321-ib-31-71-00151.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2018). Registro Oficial Suplemento 167. *Por la que se crea la Norma Técnica para la Medición del Clima Laboral del Servicio Público*. <http://www.santabarbara.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/http://www.santabarbara.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Norma-T%C3%A9cnica-Medici%C3%B3n-de-Clima-Laboral-Servicio-P%C3%BAblico.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2018). Registro Oficial Suplemento 218. *Por la que se crea la Norma técnica del Subsistema de Evaluación de desempeño*. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf
- Ministerio de Trabajo. (2020). Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público. Instructivo de aplicación de la matriz para el plan de mejora del proceso. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/36-DSPI-19-Instructivo-de-aplicacion-de-la-matriz-para-el-plan-de-mejora-del-proceso.pdf>
- Montesdeoca, L., Yomayda, O., Armendariz, R. y Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500327&lng=es&tlng=es.
- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20 (2), 1-20. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Moreno, S. y Pérez, E. 2018. Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, (9). <http://dx.doi.org/10.21615/cesder.9.1.2> ISSN: 2145-7719
- Ochoa, J. y Yunkor, Y. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Revista Acta Jurídica Peruana*, 2 (2). <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224>

- Ortega, G. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 145-146. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=361353711008>
- Ortega, J., Rodríguez, J. y Palma, H. (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de proceso, procedimientos y funciones. *Revista Academia & Derecho*, 8 (14), 155-176. <file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaSeguridadDeLosTrabajadoresEnElCumpl-6713605.pdf>
- Parra, M., Duran, S., Márceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., Alvarino, C., Navarro, N., Charris, P. y Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista espacios*, 39 (50) 21 <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395021.html>
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licencia en Administración, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf
- Patlán, J. (2016). Derechos laborales: una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva*, 23(2), 121-133. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10446094004>
- Pedraja, L. (2017). Desafíos para la gestión pública en la sociedad del conocimiento. *Asociación Interciencia*, 42(3). <https://www.redalyc.org/pdf/339/33950011001.pdf>
- Pérez, A. y Alipio, R. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN* (82), 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV (28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Preciado, G. (2018). *Análisis del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas*. [Tesis para optar el Título Ingeniero Comercial Mención Productividad, Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas]. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1755/1/PRECIADO%20ARROYO%20GERSON%20PAUL.pdf>

- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista Javeriana*, 18(46). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>
- Proaño, D., Gisbert, V. y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C Empresa*, 50 – 56. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X. y Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Revista Cofin Habana*, 12(1), 268-283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es.
- Quintero, G. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. *Revista Información Científica*, 96(6), 1153-1163. <http://www.revinfcientifica.sld.cu/index.php/ric/article/view/1795/3387>
- Quinto, E. (2017). “Propuesta de implementación de las 5s al almacén de productos terminados para optimizar los tiempos de atención a los clientes a nivel nacional en la empresa basa, 2017”. [Tesis para optar el Título de Ingeniería Industrial, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12624/EDWIN%20FREDY%20QUINTO%20EGOAVIL.pdf?sequence=3>
- Reyes, J. y Molina, R. (2020). Programa de sensibilización para el fortalecimiento de la cultura organizacional en McDonald’s-Ecuador. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(2), 213-229. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000200213&lng=es&tlng=es.
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159&lng=es&tlng=es.
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, M. (2017). Flexibilidad y distribución del tiempo de trabajo. Especial referencia al caso español. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (25), 3-35. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=429652789001>
- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R. y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo,

- Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41 (43).
<http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Rojas, M., Jaimes, L. y Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista espacios*, 39(06), 11.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Rojas, C., Martínez, P. y Niebles, W. (2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio Montería (Colombia). *Revista Espacios*, 41 (32).
<http://w.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>
- Santamaría, Á., Hernández, H. y Niebles, W. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista Espacios*, 41 (38).
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>
- Segredo, A. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100006
- Tamayo, N. y Tabares, L. (2018). Public Services, Administrative Concession and User Protection: Realities. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(1), 131-142.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000100007&lng=es&tlng=en.
- Tamayo, N. (2019). La formación y capacitación de los funcionarios y directivos de la Administración Pública. *Revista La Habana*, (287), 161-174.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-92762019000100161&lng=es&tlng=es.
- Vaca, J., Galarza, J. y Almuiñas J. (2018). Reflexiones sobre el plan de mejoras en las Instituciones de Educación Superior. *Revista San Gregorio*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6591256.pdf>
- Vera, N. y Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180
- Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A. y Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000100009&lng=es&tlng=es.

- Villavicencio E., Ruiz, V. y Cabrera, A. (2016). Validación de cuestionarios.validation of questionnaires. *Revista OACTIVA UC Cuenca*, 1(3), 75-80.
<https://oactiva.ucacue.edu.ec/index.php/oactiva/article/view/200/338>
- Zamata, R. (2018). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la una puno 2017*. [Tesis optar por el Título Profesional Licenciada en Trabajo Social, Universidad Nacional del Altiplano].
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7952/Melo_Zamata_Roxana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO 1.

MODELO ENTREVISTA APLICADA AL ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

TEMA: Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé 2020.

APLICACIÓN DE ENTREVISTA AL ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ

1. ¿Tiene usted conocimiento del clima organizacional, y cómo éste influye decisivamente en el desempeño de las funciones del personal dentro del GAD municipal Quinindé?
2. En el GAD municipal Quinindé ¿Existen leyes, normativas o políticas institucionales que fomenten el clima organizacional? Mencíónelas.
3. Desde su punto de vista ¿Cuál considera que son los factores que más repercute en el clima organizacional de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé? y ¿Por qué?
4. ¿Existe por parte de los jefes, retroalimentación para reforzar los puntos débiles de cada área o departamento?
5. ¿Cree usted que existe algún factor o variables que genera inconformidad en los servidores públicos del GAD?

6. ¿Existe una buena comunicación entre jefes y subordinados?
7. ¿Al momento de tomar decisiones importantes dentro del GAD municipal Quinindé se toma en consideración la opinión de todos los trabajadores?
8. ¿Qué tipo de reconocimiento hace la institución para motivar a sus trabajadores?
9. ¿Qué tipo de estrategias se han implementado en el GAD municipal Quinindé para mejorar el clima organizacional y desempeño laboral de sus trabajadores?
10. ¿Qué canales de comunicación se practica en el GAD municipal Quinindé para el buen desempeño de sus empleados?
11. ¿Considera usted, que su personal cumple con las actividades designadas a su cargo?
12. ¿Se han efectuado evaluaciones de desempeño laboral dentro del GAD Quinindé?
13. ¿El GAD Municipal cuenta con la maquinaria y tecnología necesaria para un correcto desempeño laboral de los trabajadores?
14. ¿En el GAD los trabajadores actúan con ética frente al cumplimiento de sus funciones?

ANEXO 2.

MODELO DE ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

TEMA: Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé 2020.

APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ

1. Según el siguiente concepto ¿Ha escuchado antes acerca del clima organizacional?

“El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades”.

Si Muy poco Poco Nunca

2. ¿Cómo es el clima organizacional dentro de su área de trabajo?

Excelente Muy bueno Bueno Regular

Malo

3. ¿Qué factores del clima organizacional influyen en su desempeño laboral?

Liderazgo	
Toma de decisiones	
Motivación	
Comunicación	
Relaciones interpersonales	

4. Según su criterio ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?

Excelente Muy buena Buena Regular
 Mala

5. ¿Participa usted en el proceso de la toma de decisiones?

Siempre Ocasionalmente Rara vez Nunca

6. Desde su punto de vista ¿El liderazgo impartido por sus superiores o jefes en el GAD municipal Quinindé es?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Insuficiente	

7. Según su juicio con relación a la motivación ¿Cómo se considera en su lugar de trabajo?

Altamente motivado	
Motivado	
Medianamente motivado	
Desmotivado	

8. ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación en su área de trabajo?

Siempre Casi Siempre Ocasionalmente
 Casi Nunca Nunca

9. En cuanto a ventilación, iluminación, limpieza, temperatura y ruido. ¿El espacio físico donde usted labora es?

Muy cómodo	
Cómodo	
Tolerable	
Muy incómodo	
Incómodo	

10. ¿Qué factores considera usted importantes dentro del clima organizacional?

Liderazgo	
Toma de decisiones	
Comunicación	
Relaciones interpersonales	
Motivación	

11. ¿Con qué frecuencia ocurren inconvenientes como (discusiones, rivalidad, enemistad) en su lugar de trabajo?

Siempre Casi Siempre Ocasionalmente
 Casi Nunca Nunca

12. En GAD municipal Quinindé ¿Se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

Si Poco Muy poco Nunca

13. ¿Durante sus años de trabajo, ha recibido algún tipo de reconocimientos por parte del GAD? señálelos

Reconocimientos públicos	
Ascensos	
Certificados	
Diplomas	
Ninguno	

14. Según su apreciación ¿Qué canales de comunicación se utilizan en el GAD municipal Quinindé para el buen desempeño de sus empleados?

Redes sociales	
Correos electrónicos	
Llamadas telefónicas	
Videollamadas	
Reuniones	

15. ¿En el GAD municipal Quinindé usted tiene definida las funciones que cumple en su trabajo?

Si No A veces

16. ¿En el GAD Municipal Quinindé se respeta su horario de trabajo?

Siempre Ocasionalmente Rara vez Nunca

17. ¿El GAD Municipal Quinindé evalúa frecuentemente su desempeño laboral?

Siempre Ocasionalmente Rara vez Nunca

18. ¿El GAD Municipal Quinindé cuenta con las maquinaria y equipos tecnológicos necesarios para la ejecución de sus actividades?

Siempre Ocasionalmente Rara vez Nunca

19. ¿Logra cumplir con las metas y los objetivos del GAD Municipal Quinindé?

Siempre Ocasionalmente Rara vez Nunca

ANEXO 3-A.

ENTREVISTA AL ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ



Figura 22. Aplicación de la entrevista al alcalde del GAD municipal Quinindé.



Figura 23. Aplicación de la entrevista al alcalde del GAD municipal Quinindé.

ANEXO 3-B.

ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ



Figura 25. Aplicación de la entrevista a la directora del Departamento de Talento humano.



Figura 24. Aplicación de la entrevista a la directora del Departamento de Talento humano.

ANEXO 4.

ENCUESTA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ



Figura 26. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.



Figura 27 . Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé.



Figura 28. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé



Figura 29. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD municipal Quinindé

ANEXO 5.

SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MEJORA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL QUININDÉ CON LOS INVOLUCRADOS EN LA INVESTIGACIÓN.



Figura 30. Socialización del plan de mejora con la directora del Departamento de Talento Humano del GAD municipal Quinindé.