



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

“INCIDENCIA DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN EN LA CALIDAD DEL VIDA LABORAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el Grado de Magister en Gestión del Talento Humano

Autora

Maritza Paulina Codena Valdiviezo

Director

Mgs. Juan Carlos Cevallos

Quito, Marzo 2015

CERTIFICACIÓN DE AUTORIA DEL TRABAJO

Yo, *Maritza Paulina Codena Valdiviezo*, certifico que el trabajo de investigación titulado: “Incidencia de la Aplicación del Modelo de Gestión en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la ciudad de Quito”, el cual presento como requisito para optar por el grado de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Tecnológica Equinoccial, es resultado de mi labor de investigación. De igual forma, doy fe de que el presente trabajo de investigación es original e inédito.

Quito, febrero de 2015.

Paulina Codena Valdiviezo

DEDICATORIA

A Dios,

A mi familia,

A ti abuelita querida que desde el cielo me acompaña,

A ti Víctor Hugo por no permitir que me desanimara ni un solo instante,

A mis amigos y compañeros de trabajo,

Como demostración al apoyo incondicional que en todo momento me han brindado.

AGRADECIMIENTOS

A la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación por el apoyo brindado para la realización de este trabajo.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y haber generado en mí la inquietud por la investigación de nuevos temas que contribuyan a mejorar las condiciones de trabajo del capital estratégico para toda organización, el talento humano.

A mi tutor el Mgs. Juan Carlos Cevallos porque sin su experiencia y guía este trabajo no fuese una realidad.

A la Dra. Raquel González por su valioso apoyo y respaldo incondicional para desarrollo de la presente investigación.

A los profesores, compañeros y personal que formaron parte de la Maestría en Gestión del Talento Humano que en todo momento propiciaron un ambiente de fraternidad lo que ahora hace posible cumplir una meta profesional.

Finalmente a mi familia por su comprensión y apoyo incondicional a quienes nunca terminaré de agradecer por los valores inculcados y que ahora se ven reflejados en este anhelo profesional.

A todos mi eterno agradecimiento.

INDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	11
INTRODUCCIÓN.....	11
1. EL PROBLEMA.....	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA O INTERROGANTES	15
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1 OBJETIVO GENERAL	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	18
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 MARCO TEORICO LEGAL	20
2.2 MARCO TEMPORAL	20
2.3 MARCO HISTÓRICO	24
2.3.1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE CALIDAD DE VIDAD EN EL TRABAJO	24
2.3.2 ENFOQUES DE CALIDAD DE VIDAD EN EL TRABAJO	27
2.3.2.1 ENFOQUE OBJETIVO.....	27
2.3.2.2 ENFOQUE SUBJETIVO	29
2.4 MARCO TEÓRICO.....	30
2.4.1 BASES CONCEPTUALES DEL TRABAJO.....	30
2.4.2 BASES CONCEPTUALES DE LA CALIDAD	31
2.4.3 CONCEPTO DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO.....	32
2.4.4 BASES TEÓRICAS QUE FUNDAMENTAN EL CONCEPTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL.....	35
2.4.4.1 CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y MOTIVACIÓN HUMANA.....	36
2.4.4.2 LA MOTIVACION HUMANA.....	37
2.4.4.3 SOPORTE INSTITUCIONAL PARA EL TRABAJO	40
CAPÍTULO III.....	47
MARCO METODOLÓGICO	47

3.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	48
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	49
3.4	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	50
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	51
3.6	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	52
3.7	CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE INSTRUMENTOS	52
3.8	SISTEMA DE HIPÓTESIS	55
3.8.1	SISTEMA DE VARIABLES	55
CAPÍTULO IV		56
MARCO EMPÍRICO: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL		56
4.1	CARÁCTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN EVALUADA	57
4.2	DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.	60
4.3	RESULTADOS DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN EN EL PERIODO 2012 – 2013.	93
4.4	MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL E IMPLEMENTACIÓN	95
4.5	RELACIÓN ENTRE MODELO DE GESTIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL	97
4.6	PROPUESTA A INCLUIR DENTRO DE MODELO DE GESTIÓN ORIENTADA A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN:.....	102
4.7	IMPACTO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN	119
CAPÍTULO V		124
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		124
5.1	CONCLUSIONES	125
5.2	RECOMENDACIONES.....	127

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.....	23
Ilustración 2 Variables consideradas por diferentes autores en torno a calidad de vida laboral	34
Ilustración 3: Operacionalización entre variables	50
Ilustración 4: Confiabilidad del Instrumento de Medición.....	54
Ilustración 5: Servidores Públicos seleccionados por Rol, Proceso y Unidad.....	57
Ilustración 6: Distribución del Personal por Procesos y Unidad Administrativa.....	58
Ilustración 7: Distributivo del personal por rol que desempeña	58
Ilustración 8: Edad y Género de los Servidores encuestados	59
Ilustración 9: Distribución de personal por Género y rangos de edad	59
Ilustración 10: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - DIRECCIÓN GENERAL.....	61
Ilustración 11: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.....	64
Ilustración 12: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - ASESORÍA JURÍDICA	67
Ilustración 13: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - TALENTO HUMANO	71
Ilustración 14: Indicadores para la Dimensión de Soporte Institucional para el Trabajo	74
Ilustración 15: Resultados correspondientes a la Dimensión de Soporte Institucional para el Trabajo	74
Ilustración 16: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Soporte Institucional para el trabajo	76
Ilustración 17: Indicadores para la Dimensión de Seguridad en el trabajo	77
Ilustración 18: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Seguridad en el Trabajo.....	79
Ilustración 19: Indicadores para la Dimensión Integración al puesto de trabajo	80
Ilustración 20: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión Integración al puesto de trabajo	82
Ilustración 21: Indicadores para la Dimensión Satisfacción por el puesto de trabajo.....	83
Ilustración 22: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión Satisfacción por el Trabajo	84
Ilustración 23: Indicadores para la Dimensión Bienestar logrado a través del trabajo	85
Ilustración 24: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión del Bienestar logrado a través del trabajo.....	87
Ilustración 25: Indicadores para la Dimensión Desarrollo Personal.....	88
Ilustración 26: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Desarrollo personal alcanzado por el trabajador	89
Ilustración 27: Indicadores para la Dimensión Administración del Tiempo Libre	90
Ilustración 28: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de la Administración del Tiempo libre	91
Ilustración 29: Hoja de Calificación CVT - GOHISALO de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.....	93

Ilustración 30: Implementación de Modelo de Gestión en los años 2012 a 2014.....	97
Ilustración 31: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Objetivos y Calidad de vida laboral	98
Ilustración 32: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Mecanismos y Calidad de vida laboral	99
Ilustración 33: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Mapa de relacionamiento entre niveles, estructura y Calidad de vida laboral	100
Ilustración 34: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Estrategias y Calidad de vida laboral	101
Ilustración 35: Campaña para reforzar valores institucionales	115

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	132
Anexo 2: Aprobación para uso y adaptación lingüística del cuestionario para medir la calidad de vida laboral - GOHISALO.....	137
Anexo 3:	138

RESUMEN

Las políticas nacionales, actualmente en el país se enfocan al cumplimiento de los postulados del Plan Nacional del Buen Vivir, en este contexto el desarrollo del país demanda elevar las condiciones de vida de la población, en donde el tema laboral no es la excepción puesto que se requiere lograr estándares de calidad del empleo y condiciones de trabajo competitivas que permitan retener y desarrollar al recurso vital de las organizaciones, el capital humano.

En los últimos siete años el sector público ha reorganizado su forma de trabajo y se ha constituido uno de los mayores empleadores del país, demandando personal altamente calificado y comprometido con la prestación de servicios, de ahí que se han introducido nuevos conceptos de la administración moderna, en donde inclusive se han creado para todas las Instituciones dependientes de la Función Ejecutiva unidades administrativas especializadas en temas de clima y cultura organizacional como aliadas y facilitadoras del cambio que se desea gestar en las organizaciones.

La presente investigación aporta la apreciación de los servidores públicos de una de las Instituciones dependientes de la Función Ejecutiva sobre un conjunto de dimensiones y sub dimensiones que involucran el concepto de calidad de vida en el trabajo que a partir de los resultados obtenidos se genera un plan de acción que podría incluirse dentro de modelo de gestión como una estrategia para la consecución de los objetivos organizacionales.

Palabras clave: Calidad de vida laboral, satisfacción, motivación.

ABSTRACT

The currently national policies in the country focus to compliance with the principles of the National Plan for Good Living, in this context the development of the country demand raise the standard of living of the population, where the labor issue is no exception since achieve required quality standards of employment and competitive working conditions that allow retain and develop the vital resource of organizations, human capital.

In the last seven years the public sector has reorganized the way you work and has become one of the largest employers in the country, demanding highly qualified and committed to the provision of services, hence have introduced new concepts of modern management , where they have even been created for all dependent institutions of the executive branch administrative units specializing in climate issues and organizational culture as partners and facilitators of change you want to gestate in organizations.

These results support the assessment of the public servants of the dependent institutions of the Executive Branch on a set of dimensions and sub dimensions involving the concept of quality of life at work from the results generated plan action that could be included within management model as a strategy for achieving organizational objectives.

Keywords: Quality of work life, satisfaction, motivation.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están constituidas por personas, dependiendo la una de la otra para la consecución de sus objetivos, en este contexto es indiscutible la afectación que genera la organización sobre la vida y la calidad de vida de las personas y la razón radica en el ciclo de vida de las personas: nacen, crecen, viven, se educan, trabajan es decir, que aportan con sus conocimientos, habilidades, destrezas, competencias y entusiasmo.

Las unidades de administración de recursos humanos en el ámbito del sector público, enfocan sus esfuerzos en aplicar la normativa diseñada por el ente rector en la materia, en la aplicación de los subsistemas de talento humano esto es: planificación, selección, capacitación y evaluación del desempeño, sin embargo, es menester retroceder al instrumento que da paso a la aplicación de los mencionados subsistemas, que constituye el modelo de gestión institucional que determina la guía metodológica de trabajo de toda institución pública.

Si bien es cierto la cadena de valor de las unidades de recursos humanos se centra en los subsistemas de recursos humanos, es importante destacar también la trascendencia de la calidad de vida laboral que permite garantizar la productividad de las organizaciones siendo así que se logra definir así: Un concepto multidimensional que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguientes necesidades personales: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre (González, R, Hidalgo, G, Salazar, J, & Preciado, M.L, 2009).

La presente investigación tiene como objeto evaluar el impacto de la aplicación del modelo de gestión institucional en la calidad de vida laboral, a través del estudio que contempla siete dimensiones se identificará la percepción de los colaboradores de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación con respecto a cada una de las dimensiones y la afectación que el instrumento de institucionalidad tiene sobre la calidad de vida laboral del personal. Según lo establece la Secretaría Nacional de la Administración Pública el Modelo de Gestión constituye una herramienta técnica que permite desarrollar los

mecanismos mediante los cuales la institución ejercerá las competencias que constituyen su “deber ser”, completa la definición indicando que este instrumento de institucionalidad desarrolla la propuesta de organización o reorganización institucional que tendrá la entidad, expresando de forma sucinta la ruta a seguir y la estrategias para alcanzar el deber ser institucional.

El modelo de gestión contempla una fase diagnóstica de la organización para posterior a la misma determinar la situación ideal de la misma basada en las estrategias que implementará con la finalidad de obtener los objetivos estratégicos que entre otros plantea la prestación de servicios de calidad, lograr la eficiencia operacional, optimización de recursos; objetivos que pueden ser concretados a con y por medio de los integrantes de la organización. En este contexto es preciso evaluar los factores claves que repercuten en la gestión institucional, en donde progresivamente se evidencia la necesidad de las organizaciones en mejorar la calidad de vida como individuos y sociedad.

El inadecuado uso de los recursos ha propiciado y propicia desmotivación en los colaboradores, con ello la disminución de la calidad de los servicios que prestan y una deficiente calidad de vida de los usuarios de los servicios y obviamente de los colaboradores.

Lamentablemente tratar temas de calidad de vida en el argot de las organizaciones aún resulta limitado y conscientes de la trascendencia en la gestión de las mismas surge la necesidad de identificar los factores que la afectan a través de un instrumento de medición probado en diferentes poblaciones con rigor metodológico que permita en función de los resultados obtenido generar una propuesta orientada mejorar la calidad de vida de los colaboradores dentro de un instrumento de institucionalidad para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las Instituciones del sector público en el ámbito de dependencia de la Función Ejecutiva como parte de sus instrumentos de institucionalidad, desarrollan un

instrumento técnico denominado modelo de gestión, requerido en la actualidad por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, como ente competente por normativa, en el cual se plasma la razón de ser de la Institución amparada en la normativa legal y partiendo de un diagnóstico Institucional que define los principales nudos críticos para la prestación de los servicios, realiza una propuesta que refleje su o sus competencias, facultades y líneas de acción; establece sus macro procesos sustantivos que motivan la existencia de la institución; muestra el mapa de relacionamiento interinstitucional en el que se identifican los actores involucrados en la gestión y prestación de los servicios con capacidad de decidir, coordinar y/o gestionar. Es expuesto el Direccionamiento Estratégico y mecanismos de implementación por líneas de acción, consecuentemente con lo detallado se establece los recursos y estructura del costo para operativizar el modelo de gestión, finalmente establece la estrategia de cambios organizativos, los programas de acción a corto y mediano plazo relacionados con el mejoramiento de la gestión, los servicios – modernización e innovación y cronograma de actividades.

En este contexto de cambios que da lugar la generación de un modelo de gestión que inevitablemente involucra a las personas como actores principales de la ejecución del mismo, se puede evidenciar una limitada atención a la afectación que causa en el personal que son las únicos capaces de concretar en la práctica, las competencias que la Ley otorga a la Instituciones Públicas, en este caso a la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Ambientes de trabajo carentes de estímulos laborales constituye factor preponderante para el limitado cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución, en este contexto es vital para las organizaciones orientar esfuerzos para incrementar el nivel de calidad de vida en el trabajo. Lo mencionado puesto que los efectos de la calidad de vida laboral se ven reflejados sobre aspectos psicológicos y socio – profesional de las personas evidenciado en ventajas tangibles e intangibles para las instituciones puesto que se evidencia mayor identificación con la organización, compromiso, motivación, capacidad de adaptación al cambio en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad para

innova, y generar un clima de confianza y respeto mutuo en el cual incrementa la contribución que las personas entregan a las organizaciones, por ende reduce costos en tiempo y recursos que se ve reflejado en creación de mayor valor (Gadow, 2010, p. 321). Es así que una inadecuada calidad de vida podría impedir que todo aquello plasmado en el modelo de gestión se concrete en todo su contexto; de ahí la importancia de mejorar la calidad de vida laboral que hace énfasis en mejorar la salud mental de los individuos, impulsar mejoras organizacionales, propiciar el enriquecimiento y humanización del trabajo, con su consecuencia trascendental en la eficiencia, efectividad y resultados organizacionales.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo impacta la aplicación del Modelo de Gestión Institucional en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, Matriz?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA O INTERROGANTES

- ¿Qué factores del modelo de gestión institucional inciden en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, de la ciudad de Quito - Matriz?
- ¿Para qué se pretende identificar las consecuencias de la aplicación del modelo de gestión institucional en la calidad de vida del personal de la institución?
- ¿Qué parámetros debería contemplar el modelo de gestión institucional con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el impacto de la aplicación del modelo de gestión institucional en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, de la ciudad de Quito - Matriz.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los factores del modelo de gestión que inciden en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, de la ciudad de Quito - Matriz.
2. Analizar las consecuencias de que se involucre aspectos de calidad de vida laboral en la gestión de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, de la ciudad de Quito - Matriz.
3. Establecer los parámetros del modelo de gestión, orientado al incremento de los niveles de calidad de vida en el trabajo de los colaboradores de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, de la ciudad de Quito - Matriz.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El ser humano es un ser social por excelencia, y en este contexto involucra diversas dimensiones y necesidades físicas, emocionales, espirituales y mentales. Son los seres humanos los que conforman las organizaciones y que contribuyen con su esfuerzo al cumplimiento de los objetivos estratégicos que la institución se propone cumplir.

La calidad de vida laboral inequívocamente implica no solo el factor físico e intelectual que da origen a la generación de productos y servicios de las organizaciones, trasciende a componentes de origen emocional, espiritual, mental y de valores que también influyen en el proceso de transformación de los insumos en productos y servicios finales.

Conforme lo manifiesta la normativa legal vigente en nuestro país, en el ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público y Código de Trabajo, la jornada laboral corresponde a 8 horas diarias y 160 horas al mes, sin embargo, la realidad de las organizaciones y su dinamismo demanda el compromiso de sus colaboradores más allá de lo que establece la normativa.

Los modelos de gestión organizacional marcan el dinamismo de las organizaciones, es ahí en donde se plasma el funcionamiento que en el corto,

mediano y largo plazo conforme la planificación estratégica, tendrá la institución. Por su connotación y considerando que al tener lugar una situación de cambio que implica una afectación en diferentes aspectos tales como nuevas competencias, desarrollo de nuevos productos y servicios, implementación de nuevas plataformas tecnológicas, entre otros aspectos que pueden afectar la calidad de vida de los colaboradores de la institución en diferentes ámbitos.

El reto para las organizaciones y que puede otórgales una ventaja competitiva sobre las demás, es la convicción de generar una nueva filosofía en la que cumpliendo las metas organizacionales a la vez se satisfaga las aspiraciones individuales de los miembros de la organización; logrando así alcanzar un equilibrio entre la vida personal y laboral de los colaboradores, lo que a su vez marcará el comportamiento de las personas, en el desempeño de sus actividades cotidianas, constituyéndose en un factor clave de éxito o surtir el efecto contrario en la aplicación del modelo de gestión organizacional que la organización requiere implementar.

Aspecto importante dentro del modelo de gestión es su diseño o de ser el caso el rediseño del mismo, puesto que las estructuras si bien es cierto responden a las necesidades de funcionamiento de la organización también debe considerar la promoción laboral que permita desarrollar nuevas competencias necesarias para la organización y que en el corto plazo serán preponderantes para el éxito de la organización.

La dinámica actual orientada a un solo objetivo que es la producción dejando de lado factores de calidad de vida laboral ha ocasionado el incremento de problemas de estrés, angustia e intranquilidad, convirtiendo a las personas en simples instrumentos de producción carentes de emoción que tan solo permanecen en su lugar de trabajo con el afán de conservar un puesto que les permita suplir sus necesidades elementales primarias.

En la actualidad varios son los objetivos que para las empresas e instituciones públicas se han planteado y cuyo fundamento se encuentra en la Constitución del Ecuador y Plan Nacional del Buen Vivir, en éste último textualmente manifiesta que el nuevo sistema económico tiene como centro y fin al ser humano, privilegia

el mundo del trabajo por sobre el capital y persigue el cambio de la matriz productiva, en dicho eje se resalta tres objetivos, siendo el de aplicación directa para el presente trabajo de investigación el Objetivo 9 "Garantizar el trabajo digno en todas sus formas", explícitamente manifiesta que el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad; en este contexto implica que alcanzar calidad, eficiencia y efectividad institucional es factible de alcanzar contando con colaboradores satisfechos por la calidad de vida laboral (remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral, total falta de discriminación, capacitación, satisfacción por el trabajo, desarrollo personal, administración del tiempo libre, entre otros aspectos) que la organización les pueda proveer.

4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

- La presente investigación se desarrollará en la Matriz de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación ubicada en la ciudad de Quito.
- La investigación se efectuará sobre una muestra obtenida de un universo de 47 funcionarios y servidores, misma que contempla a personal que ha permanecido en la institución más de un año, e involucrará a los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos de la institución; es así que se ha obtenido para el estudio una muestra de 42 servidores públicos.
- Para el desarrollo de la investigación se tomará como referencia la teoría y parámetros que involucra la calidad de vida contemplado por (González, R et al., 2009 p. 12) que involucra 7 dimensiones de la calidad de vida en el trabajo, de igual forma se aplicará el cuestionario de los referidos autores, mismo que ha sido probado en investigaciones que involucran los temas contemplados para temas de calidad de vida en el trabajo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO TEORICO LEGAL

La investigación a desarrollar tomó como argumento legal lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador en lo que respecta al Artículo 66 que hace referencia a: “el derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”. Por ello, mejorar la calidad de vida de la población es un proceso multidimensional y complejo. Y el Artículo 27 establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores.

Al efectuarse la investigación en una institución pública se tomó como fundamento lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público en su Artículo 23 sobre los derechos de las y los servidores públicos en el literal I) determina: “Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

2.2 MARCO TEMPORAL

La Institución en la cual se desarrolló la investigación es la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, creada en primera instancia por la Ley de Registro Civil promulgada en Registro Oficial No.1252 el 29 de octubre de 1900, posteriormente

Con el paso del tiempo la institución fue creciendo y asumiendo nuevas competencias. Sin embargo, el manejo poco técnico de la Institución significó un estancamiento y la entrega de servicios deficientes a los ciudadanos.

En el año 2008 la Institución fue declarada en emergencia a fin de intervenir tres ejes estratégicos: capacitación y renovación del recurso humano; modernización de la infraestructura civil y tecnológica y la suscripción de convenios interinstitucionales de cooperación.

Conforme a datos de la Institución, se determina que en los últimos años la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación ha consolidado una imagen de atención ágil y oportuna. El servicio de cedulación, inscripción de nacimiento, matrimonio y defunción, así como la entrega de partidas de nacimiento son los más demandados por el usuario dentro de un amplio abanico de productos y servicios, que hoy llegan a 21 y que en un futuro cercano se podrían ampliar.

En el contexto de modernización y un proceso de reestructura en marcha es útil para la institución medir la calidad de vida laboral de sus colaboradores puesto que uno de los ejes de modernización se orienta al recurso humano.

Para el cumplimiento de su misión institucional ha sido dotada de una estructura a nivel de casa Matriz cuya sede es el Distrito Metropolitano de Quito y 24 Direcciones Provinciales con sus respectivas agencias en las cuales se operativizan los servicios, sin embargo, una vez que culmine el proceso de reestructura la Institución se alineará al ordenamiento territorial establecido por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES.

La misión institucional es: “Realizar la identificación integral de los habitantes del Ecuador, registrar sus actos civiles y otorgar documentos seguros y confiables, garantizando la custodia y manejo adecuado de la información.”

La visión institucional es: “Ser la entidad pública que garantice que todos habitantes del Ecuador, plenamente identificados, tengan acceso a sus derechos en un marco institucional de seguridad y confianza, recibiendo servicios de calidad con calidez.”

Los valores institucionales son:

- **Honestidad y Transparencia:** Los funcionarios de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores éticos, morales, de verdad y justicia. No solo decimos la verdad sino que la decimos de manera completa, es decir, lo bueno y lo malo.

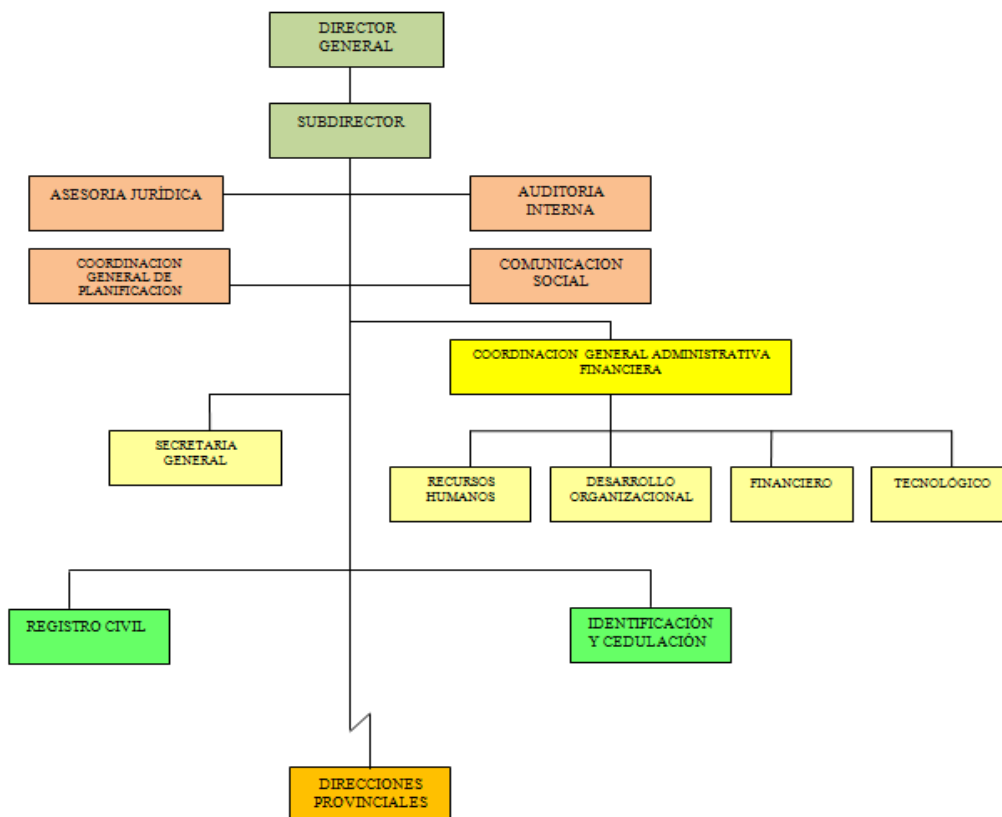
- Trabajo en equipo y Comunicación: En esta institución trabajamos en equipo y nos comunicamos asertivamente, es decir de forma directa, honesta, fundamentada y adecuada.
- Compañerismo y Respeto: Los funcionarios respetamos y apoyamos a todos y cada uno de las compañeras y compañeros de la institución, cumpliendo con nuestros deberes y derechos.
- Responsabilidad: Cumplimos con eficiencia y eficacia las asignaciones de nuestro trabajo, dando siempre un paso adicional en la realización del mismo.
- Apertura al cambio: Estamos conscientes de que para ser los mejores es necesario cambiar e innovar.

La estructura de la Dirección General de Registro Civil, identificación y Cedulación, se encuentra organizada por Procesos de la siguiente forma:

1. Proceso Gobernante: Despacho de la Dirección General.
2. Proceso Agregador de Valor: Direcciones Técnicas de Registro Civil e Identificación y Cedulación.
3. Proceso Habilitante de Asesoría: Coordinación General de Planificación, Dirección de Asesoría Jurídica, Dirección de Auditoría Interna, Unidad de Comunicación Social.
4. Proceso Habilitante de Apoyo: Coordinación General Administrativa Financiera integrada por las Direcciones de Desarrollo Organizacional, Financiero, Talento Humano, Unidad de Tecnología y Secretaría General.

Su estructura orgánica se encuentra representada así:

Ilustración 1 Organigrama de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Dirección General de Registro Civil, identificación y Cedulación.

Los objetivos considerados para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, conforme lo establecido en su Modelo de Gestión son:

Objetivo General: Registrar los hechos y actos relativos a la vida civil de los ecuatorianos dentro y fuera del Ecuador y de los extranjeros residentes en el país; y, garantizar y asegurar su identidad, identificación y cedulación.

Objetivos Específicos:

Brindar seguridad y confianza en la administración de los datos de los ciudadanos.

Optimizar la atención en las regiones.

Mejorar la calidad del servicio brindado hacia nuestros usuarios.

2.3 MARCO HISTÓRICO

2.3.1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

La calidad de vida laboral base argumental del presente trabajo de investigación, precisa establecer los orígenes que permitieron acuñar este término y que servirán de sustento para el desarrollo de la presente investigación.

La relevancia que adquiere la calidad de vida laboral se remonta a la década de los años 70 principalmente, no obstante varios autores afirman que nació en la década de los años 60, auspiciada por el Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos y la Fundación Ford; en varias conferencias desarrolladas se expuso que el término de calidad de vida trascendía a la satisfacción del puesto de trabajo puesto también implicaba involucramiento en la toma de decisiones, autonomía en el trabajo, rediseño de los puestos de trabajo, estructuras y sistema de organización flexibles que permitieran estimular el aprendizaje, promoción y satisfacción del trabajo (Cantu González & Yoshimatsu, 2000). El fundamento básico constituyó la necesidad de humanizar el trabajo y en sí mejorar la calidad de vida que entre otros varios aspectos buscaba minimizar las lesiones, muertes y daños psicológicos que impactaban en la salud física de los trabajadores. Se buscaba enfatizar la dimensión humana del trabajo, frecuentemente olvidada, dado que los criterios técnicos y económicos empleados para el diseño de los puestos de trabajo primaban sobre otros aspectos (Aguado, s.f.).

El término *calidad de vida laboral*, conforme lo manifestara Chiavenato (2004) fue acuñado, por Louis Davis en el año de 1970; encontró que a través de éste se buscaba describir la preocupación que debía suscitar en toda la organización el bienestar y la salud de sus empleados para que éstos desempeñaran adecuadamente su trabajo. Siendo que en la actualidad el alcance de calidad de vida laboral incluye aspectos físicos, ambientales y psicológicos del lugar de trabajo implicando con ello un profundo respeto por la comodidad de las personas, por su satisfacción y motivación

Los aspectos mencionados llevaron a crear el movimiento de calidad de vida laboral y la calidad del empleo conforme lo manifestaran Nadler y Lawler (1983).

Son diversos los autores que han abordado temas de calidad de vida laboral debido al impacto sobre la productividad que ésta tiene. Con la popularización de los movimientos a favor de los trabajadores, los estudios de calidad de vida laboral, en donde cobra relevancia el ser humano – trabajador; es así que se apartan de los postulados del desarrollo organizacional para dar paso a un enfoque socio técnico y de la democracia industrial. (Cherns, 1975; Davis 1975; Delamotte, 1984; Lawlwe 1983; Nadler, 1983; Suttle, 1997; Takezawa, 198; Walton 1973)

Hofstede (citado en Cooper, 2009) refirió a la Calidad de Vida Laboral como la tercera revolución industrial, la primera tuvo lugar cuando el desarrollo de las máquinas reemplazó el esfuerzo físico de los trabajadores, en tanto que la segunda se caracterizó por el reemplazo del proceso mental de los trabajadores por medio de las computadoras y otras tecnologías y por último la tercera revolución industrial la constituye la mejora de la Calidad de Vida en el Trabajo con lo que se pretendía humanizar el trabajo.

Tomado como argumento de las investigaciones desarrolladas, se puede decir que la calidad de vida laboral puede ser concebida desde dos perspectivas aquella enfocada al ámbito psicológico y la otra que hace referencia a entorno de trabajo (Cherns, 1975; Davis, 1975; Elizur, 1990; Gonzáles, 1996; Shyne, 1990; Taylor, 1978). Si bien es cierto las dos perspectivas descritas están orientadas a mejorar la calidad de vida laboral; los objetivos difieren puesto que la perspectiva psicológica otorga un papel destacado al trabajador en donde se antepone los intereses particulares del individuo a los de la organización; el segundo enfoque por su parte considera el entorno de trabajo, en donde hace énfasis en las condiciones de trabajo y los elementos estructurales de la organización, siendo así que el objetivo consiste en mejorar la calidad de vida laboral a través del cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las corrientes teóricas que estudian esta disciplina son diversas y abarcan una serie de dimensiones que de una u otra forma impactan en la calidad de vida

laboral, desde la década de los años 70 en donde predominaron términos tales como satisfacción laboral, motivación por el trabajo, experiencias en la organización, humanización, necesidades personales, vida privada, para los años 80 cobra relevancia la organización y se acuñan términos tales como eficacia organizacional, toma de decisiones, participación, bienestar del trabajador, mecanismos y estrategias para incrementar la satisfacción laboral y la productividad. Por su parte en los años 90 en adelante la influencia de las nuevas corrientes de gestión del talento humano hace que la calidad de vida laboral se asocie con la satisfacción que las actividades laborales le producen a quien las desempeña. (De la Poza, 1998; Fernández, 1999; Heskett, 1994; Lau, 2000; Munduate, 1993)

La descripción de la naturaleza y todas las dimensiones que involucra la calidad de vida laboral ha constituido tema central para el desarrollo de diversas investigaciones orientadas a identificar las variables que afectarían la calidad de vida laboral.

La calidad de vida en el trabajo es un concepto multidimensional y multicausal que se asocia a varios factores, en donde el centro de interés consiste en propiciar una humanización del trabajo que puede ser alcanzado mediante el diseño de puestos más ergonómicos, condiciones de trabajo más seguras, saludables y organizaciones más eficaces, democráticas y participativas capaces de satisfacer las demandas y necesidades de sus integrantes, así como ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y lógicamente personal (Segurado Torres & Agulló Tomás, 2002, pp. 829 -834).

En cuanto a las premisas establecidas, González Baltazar et al. (2009) coinciden con ellas y construyen un instrumento para medir la calidad de vida en el trabajo y la definen como un concepto multidimensional que es capaz de integrarse cuando los trabajadores, a través del empleo y bajo su propia percepción ve cubiertas las necesidades personales, implica la valoración objetiva y subjetiva de la dimensión soporte institucional para el trabajo.

Finalmente se puede afirmar que la calidad de vida laboral ha sido y puede ser empleada como un indicador de las experiencias de las personas en su lugar de

trabajo y el grado de satisfacción de las personas que lo desempeñan. Por tanto las instituciones requieren contar con personas motivadas que participen dinámicamente y activamente en las actividades que la organización les asigna y que sean compensados adecuadamente por la participación que tienen en ella, siendo así que la calidad de vida se constituya en el indicador que refleje su aporte dentro y fuera de la organización.

2.3.2 ENFOQUES DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

La calidad de vida laboral puede ser analizada desde dos enfoques o dimensiones, es decir, un punto de vista objetivo y uno subjetivo.

2.3.2.1 ENFOQUE OBJETIVO

El enfoque objetivo de la calidad de vida laboral que considera el entorno en el que se desarrollan las actividades laborales.

Este enfoque involucra los siguientes aspectos:

- *Entorno físico*

En entorno físico responde a los aspectos contemplados por la seguridad y salud ocupacional, involucra el que las instituciones propicien ambientes saludables para los trabajadores y eviten riesgos. Este aspecto implica considerar reducir la fatiga física relacionada con las posturas y carga excesivas, accidentes laborales que pueden dar paso a la insatisfacción laboral, falta de espacio físico en el lugar de trabajo o inadecuada iluminación de éste, así como el deficiente equipo o implementos de trabajo y de protección para el desarrollo del trabajo.

- *Entorno tecnológico*

La carencia de las herramientas tecnológicas que contribuyan a la realización del trabajo incide en la calidad de vida laboral y las conductas que se pueden apreciar en los trabajadores por su ausencia son: ansiedad, falta de motivación, insatisfacción laboral, y consecuentemente su impacto en la organización se evidencia en el retraso o incumplimiento de las actividades y tareas asignadas o decremento de la producción y productividad. Por otra parte la deficiencia en el mantenimiento o carencia de suministros es otro factor que propicia malestar en los colaboradores puesto que limita el cumplimiento de las funciones derivando en ineficiencia, estrés, ansiedad y frustración.

- Entorno contractual

Este entorno contempla dos aspectos: la remuneración y la estabilidad en el trabajo. En el primer caso cuando los trabajadores perciben que la relación entre su remuneración y su rendimiento no es equilibrada se produce reacciones de insatisfacción, absentismo, presenta deseos de abandonar el trabajo, disminuye el rendimiento y la dedicación y generan conflicto de intereses. Por su parte en el ámbito de estabilidad en el trabajo investigaciones demuestran la relación existente entre ésta y la satisfacción y compromiso con la organización, su ausencia se ve reflejada en que las personas que experimentan esta condición están más propensas a ser sujetos de sobrecarga laboral, puesto que en su intento de conservar su plaza de trabajo son más vulnerables a aceptar cualquier condición precaria de trabajo.

- Entorno productivo

Constituye parte del entorno productivo los horarios de trabajos extensos y/o rotativos que limitan las relaciones personales y sociales así como la actualización profesional; como consecuencia de la jornada laboral extendida se presentan problemas de insomnio y fatiga que repercuten negativamente en la calidad de vida laboral de las personas.

La sobrecarga laboral es otro factor generador de estrés e insatisfacción laboral, al igual que una situación contraria, es decir, la falta de tareas durante la jornada laboral, la asignación de tareas y actividades repetitivas y carentes de reto en relación con las competencias del trabajador son otra de las dimensiones que afectan la calidad de vida en el trabajo, dejando un malestar que se evidencia en la desmotivación, insatisfacción, frustración y obviamente fastidio por el trabajo, lo que en la actualidad se conoce como síndrome de burnout, así lo establecerían Fernández et al. (2000).

El entorno productivo considera también las oportunidades de promoción y ascenso y consecuentemente las facilidades de formación en las que los trabajadores están en capacidad de alcanzar un desarrollo personal, mayor nivel de autonomía y de igual forma están en posibilidad de desarrollar tareas más interesantes y significativas que agreguen valor a la organización. El beneficio a

nivel institucional se ve reflejado en la satisfacción del personal, retener a los talentos, constituyéndose en herramientas de gestión del talento humano.

2.3.2.2 ENFOQUE SUBJETIVO

El enfoque subjetivo se encuentra relacionado con la experiencia psicológica de las personas

- Esfera privada y mundo laboral

Involucra la realidad personal y familiar de los trabajadores que tiene afectación en la calidad de vida laboral, de igual forma las exigencias del trabajo pudieran provocar que los trabajadores dejen de lado las responsabilidades familiares y sociales.

- Individuo y actividad laboral

Este aspecto involucra la relación existente entre la utilización y desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades con la finalidad de alcanzar las metas profesionales, lo cual propicia un factor motivador puesto que genera un sentimiento de logro y satisfacción con el trabajo que se desempeña (Peiró & Prieto, 1996, p. 54). Complementa a lo referido la autonomía y participación en la toma de decisiones dentro de la organización.

- Organización y función directiva

Implica la relación existente entre los miembros de la organización que no solo se orienta al desarrollo de las habilidades sociales, sino que también involucra la interrelación de los compañeros para la construcción y compartir los conocimientos, para Peiro y Prieto (1996) la ausencia de contacto con los pares y la falta de cooperación y apoyo entre compañeros puede producir un elevado nivel de estrés y tensión entre los miembros del grupo, por tanto a medida que las relaciones son limitadas o inexistentes, tienen lugar problemas que se relacionan al trabajo en equipo, por el contrario mientras más cohesión exista entre los miembros del equipo disminuyen los niveles de insatisfacción y ausentismo.

2.4 MARCO TEÓRICO

2.4.1 BASES CONCEPTUALES DEL TRABAJO

A lo largo de la historia de la humanidad el significado del trabajo ha evolucionado y se puede afirmar también que varía de una cultura a otra. A inicios de la historia de la humanidad fue considerado como un castigo e influye en toda una cultura que lo percibe así hasta la Edad Media, para pasar a constituirse en un modo de esclavitud que como fuerza de producción sustentaba el sistema de producción en el Imperio Romano, bases preceptuales que se mantienen en la época industrial. En la era industrial el trabajo organizado se convierte en el eje social, en torno de las relaciones y estructuras laborales se organiza el sistema de servicios sociales, sanidad y educación; en este contexto todo se organiza alrededor del trabajo. A comienzos del siglo XX las instituciones sustentadas en el sistema de producción cambian, el ciclo vital y los problemas de salud mental van en incremento y se concluyó que la mayor motivación laboral no consistía en el desarrollo de una profesión compartida, sino en la pertenencia a un equipo de trabajo o a un proyecto de producción.(Ozamiz, 2009, p.13).

El trabajo constituye el medio a través del cual los individuos mantienen contacto e interaccionan con el entorno físico, humano, facilitando una expresión productiva de los más profundos estímulos y aspiraciones. Las personas en función de sus experiencias, actitudes, expectativas y modos de comportamiento aportan a la dinámica del trabajo que desempeñan.

Con este antecedente el concepto de trabajo es altamente complejo, debido a que vincula diversos ámbitos de la vida de las personas entre los que se pueden considerar: el plano objetivo, plano subjetivo, aspectos éticos, morales, económicos, sociales, culturales, etc. (Camacaro, 2010, p.80)

En torno a cada uno de los ámbitos se estaría en posibilidad de establecer un concepto de trabajo, según las formas en que “el trabajo entenderse como como la transformación de un objeto de trabajo como resultado de la actividad humana” (Toledo, 2006. p.15) actividad que es el resultado de la interacción con otras personas, siendo así que resultado de esto el ser humano también se transforma.

El Tesoro de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define al trabajo como el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos y hace diferencia con el empleo que lo define como trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie, sin importar la relación de dependencia, es decir, si es empleo dependiente-asalariado o independiente-autoempleo.

Cabe destacar la introducción de un nuevo concepto el de trabajo decente que según la OIT busca expresar, lo que debería ser en mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno es decir un empleo de calidad, el trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades. Acota que no es decente el trabajo que se realiza sin respeto a los principios y derechos laborales fundamentales, ni el que no permite el ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, sin discriminación de género o cualquier otro tipo, ni el que se lleva a cabo sin protección social, ni aquel que excluye el diálogo social y el tripartismo (OIT, s. f.)

2.4.2 BASES CONCEPTUALES DE LA CALIDAD

En un contexto globalizado, aunado al descubrimiento a descubrimientos científicos y logros técnicos, ampliación de redes de comunicación ha propiciado de una manera considerable la trascendencia de la calidad como un factor determinante en la generación de productos y servicios. Generar productos de calidad y a bajo costo se ha convertido en condición indispensable para alcanzar competitividad y eficiencia, en mercados cada vez más exigentes. Si bien es cierto la calidad es estudiada por las instituciones, es muy cierto también que es el recurso humano quien la pone en marcha y no debe ser considerada como la responsabilidad de una sola persona o área en particular, sino como una tarea que todos deben compartir, de ella son corresponsables los colaboradores así como las autoridades, de ahí que la responsabilidad se distribuye entre las diferentes áreas facultadas para tomar decisiones (Camacaro, 2010, p. 70)

2.4.3 CONCEPTO DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Son diversos los autores que han citado aspectos relacionados a la calidad de vida laboral; desde los años 50 existen teorías que han dado realce a la importancia y la trascendencia de éste término en la gestión institucional por su impacto en la productividad.

La calidad de vida en el trabajo puede ser considerada como una filosofía, un conjunto de creencias y valores que integran todos los esfuerzos orientados a mejorar los índices y niveles de productividad y la moral de los trabajadores de una organización, esto haciendo hincapié en el reconocimiento de la dignidad humana, el potencial intelectual, buscando incrementar la participación de las personas en el trabajo bajo un esquema continuo. (Camacaro, 2010, p. 101). Con este antecedente es básico destacar que el ambiente laboral en el cual se desarrollan las personas constituye un factor clave de éxito, en cual se espera que la alta gerencia mantenga una relación más significativa con los trabajadores y una comunicación efectiva con los diferentes grupos de trabajo propiciando una auténtica calidad de vida. La calidad de vida en el trabajo en el medio para influenciar en las transformaciones de organizaciones a fin de solucionar los problemas que se suscitan en el ambiente de trabajo y su incidencia en el colaborador.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se considerara como el que manifiesta:

La CVT es un concepto multidimensional que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguiente necesidades personales; soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre (González, et al. 2009 p. 12)

Este concepto se complementa con el propuesto por (Camacaro, 2010, p.105) que manifiesta que la calidad de vida en el trabajo es un proceso planificado, evolutivo y cooperativo que implica desarrollar acciones tendientes a crear condiciones laborables favorables para el desarrollo de las capacidades y las potencialidades de las personas, de esta forma mejorar los niveles de satisfacción en el lugar de trabajo y fortalecer la identificación de los integrantes con la institución, así como alcanzar mejor desempeño laboral, generando un impacto positivo al interior de la organización. En este contexto se exponen algunos de los factores o variables considerados por diversos autores con respecto a CVL:

Ilustración 2 Variables consideradas por diferentes autores en torno a calidad de vida laboral

Dyer y Haffenberg. (1955)	Cherns, A. (1975)	Bergeron (1982)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tecnología. 2. Organización (estructura formal, proceso de toma de decisiones, sistema de control, sistema de información). 3. Necesidades personales. 4. Necesidades de la sociedad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perspectivas estructurales de las relaciones humanas o de los empleados de la organización. 2. Ascenso Vs Tecnología. 3. Satisfacción Vs Condiciones estructurales del trabajo. 4. Satisfacción de algunas de las necesidades en el área laboral. 5. Sistema técnico de las organizaciones. 6. Parámetros de funcionamiento de los sistemas sociales. 7. Elección de Tecnologías 8. Satisfacción de las necesidades laborales. 9. Satisfacción de nuevas necesidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación del empleado. 2. Medio ambiente. 3. Satisfacción laboral. 4. Productividad empresarial 5. Abordaje holístico. 6. Dimensión ambiental. 7. Transdisciplinariedad.
Nadler y Lawler. (1983)	Mirvis y Lawler. (1984)	Turcotte, P (1986)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Funciones enriquecidas 2. Supervisión democrática 3. Compromiso del trabajador con la tarea 4. Condiciones de seguridad 5. Participación del trabajador en la toma de decisiones 6. Sistemas alternos de organización del trabajo 7. Clima mejorado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bienestar físico y psicológico de los trabajadores 2. Satisfacción Vs Condiciones estructurales del trabajo 3. Los trabajadores deben ser desarrollados y no solo utilizados 4. Variedad de ocupaciones para reducir la monotonía 5. Disminuir la rotación, el ausentismo, las quejas y el ocio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización del trabajo 2. Bienestar físico y psicológico de los trabajador 3. Espacio de vida vital 4. Factores personales y socio – culturales que interactúan con las características específicas del contexto laboral
Fernández y Giménez (1988)	Keith Davis y John N. Newstrom. (1993)	French, Wendell (1996)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equidad remunerativa 2. Entorno físico del trabajo 3. Satisfacción con funciones y actividades laborales 4. Procesos de comunicación trabajador-empresa 5. Satisfacción de necesidades de crecimiento, desarrollo de talentos y capacidades. 6. Recepción de la CVT por los miembros de una organización o grupos de personas. 7. Necesidades globales de los trabajadores y prácticas organizacionales indispensables para enfrentar ambientes dinámicos y turbulentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ponderar un ambiente laboral más humano, que sea excelente para todos los empleados 2. Ofrecer lo mejor “para los trabajadores, los empleos, la tecnología y el ambiente. 3. Adaptación entre los ambientes laborales, los empleos, las personas y la tecnología. 4. Promover nuevas motivaciones para lograr que los empleos sean más gratificantes. 5. Estímulo del crecimiento y la autorrealización. 6. Comunicación abierta 7. Sistemas equitativos de premios. 8. Interés por la Seguridad Laboral. 9. Participación en el desempeño de puestos de trabajo. 10. Desarrollo de habilidades 11. Reducción del estrés ocupacional 12. Relaciones cooperativas directivos y empleados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspectos psicológicos del empleado. 2. Aspectos culturales 3. Desarrollo personal y colectivo. 4. Medidas de satisfacción psicológica de los individuos basados en sentimientos 5. Satisfacción de las necesidades individuales y laborales.

Lares, A. (1998)	Drucker, Peter.(1999)	Camacaro, P. (2001)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Percepción individual sobre experiencia en el trabajo 2. Motivación en el trabajo 3. Protección de los aspectos físicos y psicológicos de los trabajadores 4. Reducción de la alienación de la fuerza de trabajo 5. Calidad del medio ambiente. 6. Higiene, seguridad y salud en el trabajo 7. Ensayar sistemas alternos de organización del trabajo. 8. Algunos beneficios adicionales (vacaciones, planes de retiro, reducción de horas laborales) 9. Autonomía y control de medio ambiente de trabajo. 10. Participación del trabajador en la toma de decisiones. 11. Representación colectiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Necesidad de saber más sobre los procesos de transferencia de tecnología y la forma como afectan la C.V.L. 2. Remuneración competitiva. 3. Creciente sensibilidad. 4. Perspectiva de los trabajadores. 5. Necesidades de los trabajadores y prácticas organizacionales indispensables para enfrentar ambientes dinámicos y turbulentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo personal. 2. Ambiente laboral con condiciones idóneas. 3. Conexión institucional. 4. Impacto en los individuos. 5. Calidad del medio ambiente. 6. Desempeño laboral. 7. Percepción del empleado. 8. Perspectiva institucional 9. Proveer empleos de mayor significación para el trabajador. 10. Ocupación estable. 11. Salario adecuado. 12. Desarrollo de Programas de Bienestar Social.
Blanch, J (2002)	Salas, E y Albert Clickman (2002)	R. Baltzar, G. Hidalgo, J. Salazar, M. Preciado (2009)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Percepciones de las personas valoraciones de las personas 2. Satisfacción de los trabajadores. 3. Doble dimensión: objetiva y subjetiva. 4. Simplificación de la CVT 5. Programas de cooperación e intervención. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. C.V.L. mejorada ocurría cuando las necesidades de los individuos eran satisfechas 2. Prácticas gerenciales 3. Satisfacción de necesidades de los trabajadores 4. Condiciones organizacionales 5. Clima mejorado 6. Necesidades satisfechas 7. Horarios flexibles 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soporte Institucional para el trabajo 2. Seguridad en el trabajo 3. Integración al puesto de trabajo 4. Satisfacción por el trabajo 5. Bienestar logrado a través del trabajo 6. Desarrollo personal del trabajador 7. Administración del tiempo libre

Fuente: Elaboración propia a partir de estudio realizado por Pedro Rafael Camacaro y otras fuentes de consulta

Tal es la importancia que esta corriente alcanzado que es importante destacar el esfuerzo que realiza la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que dentro de sus líneas de investigación contempla cuatro esferas principales que son:

1. Empleo y calidad de los puestos de trabajo
2. Retorno de las inversiones en seguridad social
3. Desigualdad, inestabilidad y empleo
4. Normas internacionales del trabajo y globalización socialmente inclusiva.

2.4.4 BASES TEÓRICAS QUE FUNDAMENTAN EL CONCEPTO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL

La calidad de vida laboral se argumenta básicamente en las percepciones de los individuos, de ahí que es necesario entender la teoría de la motivación humana.

2.4.4.1 CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO Y MOTIVACIÓN HUMANA

Conforme lo manifestaría (Chiavenato, 2004, p.349) “las condiciones de trabajo no son lo único, sino que se necesita algo más”. Constituyen las condiciones sociales y psicológicas parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes han demostrado que para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas comprometidas y motivadas con el trabajo que realizan y en contraparte recibir la compensación adecuada por la contribución que realizan. Es así que la competitividad de las organizaciones pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo. Factor clave a destacar, es que para satisfacer al cliente externo ante todo debe proporcionarse satisfacción al cliente interno quienes son los responsables de la generación de los productos o servicios que la organización ofrece. La calidad total en una organización depende básicamente de la optimización del potencial humano, lo cual está condicionado a la satisfacción de los colaboradores en su puesto de trabajo dentro de la organización.

La calidad de vida en el trabajo responde básicamente la satisfacción de los individuos, es por ello necesario comprender la naturaleza humana que se verá reflejada en la conducta en sociedad. De ahí que se puede destacar que la conducta de la personas dentro de la organización es compleja y constituye el resultado de factores internos relacionados con la personalidad, la capacidad de aprendizaje, motivación, actitudes, emociones, percepciones del entorno, valores, etc., y de factores externos que pueden verse reflejados en el sistema de compensaciones que ofrecen las organizaciones, las sanciones, factores sociales y políticos, etc.

La conducta humana tiene una relación directa con la motivación es por ello que para el desarrollo de la presente investigación se considera básicamente las teorías de la motivación humana.

2.4.4.2 LA MOTIVACION HUMANA

Un motivo puede entenderse como todo impulso que lleva a una persona a actuar de una determinada manera o en su defecto da origen a una determinada tendencia o comportamiento (Kast & Rosenzweih, 1970, p.53).

Por su parte definir la el concepto de motivación desde un ámbito científico aun es limitado, sin embargo, puede afirmarse que el concepto de motivación se hace palpable al hacer notar, que según el trabajo que se realice, la motivación puede ser consciente o inconsciente constituyéndose en una guía para la conducta o no, de igual forma pueden ser aprendidas o instintivas (Alcaraz & Guma, 2001, p. 55).

2.4.4.2.1 TAYLORISMO

En la década de los años 10 consideraba tan solo dos potenciales motivadores el salario y la pereza y dos clases de trabajadores los pensantes y ejecutantes. En este contexto Taylor crea un sistema de división de funciones y la motivación constituye una retribución variable en función de un punto de productividad óptimo, que no es el más alto sino el máximo que no ocasiona desgaste en el trabajo de manera tal que esté en posibilidad de recuperarse para la próxima jornada (Vértice, 2008, p. 2).

2.4.4.2.2 ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS

- Elton Mayo constituye el referente, en donde después del desarrollo de varias investigaciones se logra demostrar que el confort físico y social en el entorno laboral produce satisfacción en las personas e incrementa la productividad, Aquí se destaca que la ergonomía del puesto de trabajo, una adecuada relación entre compañeros de trabajo y jefes tenían incidencia directa en la producción. Factor importante que fue descubierto es la subjetividad del agrado experimentado por los trabajadores. A partir de estas investigaciones la persona es concebida como miembro de un grupo social y no la pieza de una máquina.(Vértice, 2008, p. 2).

- Abraham Maslow después de la Segunda Guerra Mundial desarrolla la teoría motivacional más conocida y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas. Según el autor las necesidades humanas están organizadas en una pirámide establecidas por importancia de acuerdo a la conducta humana. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades primarias y en la parte cúspide se encuentran las más sofisticadas e intelectuales y constituyen las necesidades secundarias. En este contexto la jerarquía de necesidades en orden son:
 1. Necesidades fisiológicas.- Alimentación, relaciones sexuales, descanso.
 2. Necesidades de seguridad.- En los ámbitos físico y psicológico, e involucra la protección contra posibles peligros actuales y potenciales y la posesión de un credo o ideología para comprender el mundo.
 3. Necesidades sociales.- Involucra la oportunidad de recibir y dar afecto así como sentirse parte de un grupo.
 4. Necesidades de aprecio.- O estima, implica enorgullecerse de lo que se es y lo que se hace, sentirse en capacidad para alcanzar las metas previstas, necesidad de respeto y admiración por parte de los otros y prestigio, status social.
 5. Necesidades de autorrealización.- Constituye la oportunidad de utilizar y desarrollar el potencial y aptitudes: crecer y progresar en todos los planos (laborales y personales).

2.4.4.2.3 TEORÍA ERC

Teoría postulada por Clayton Alderfer se relaciona con la anterior y expone tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento, sin embargo, marca la diferencia con la teoría de Maslow en que no constituye una escala rígida en la que una necesidad de orden inferior debe ser satisfecha antes de pasar a la siguiente (Vértice, 2008, p.6).

1. Existencia: se relacionan con los objetivos de supervivencia que acorde a lo que establece Maslow corresponde a las fisiológicas y de seguridad, siendo así que el trabajador las satisface por medio del sueldo que percibe por su trabajo, las prestaciones, un buen ambiente de trabajo una relativa seguridad en el puesto de trabajo.

2. Relación: Constituye la interacción social y la satisfacción que se produce a través del apoyo emocional, el respeto, el reconocimiento y un sentido de pertenencia a un grupo. Esta necesidad se ve satisfecha en el lugar de trabajo mediante la oportunidad de sociabilizar y relacionarse con los compañeros de trabajo y fuera del ámbito laboral, formando parte de una familia y con un círculo de amigos.
3. Crecimiento: Se orienta en el deseo y oportunidad de desarrollo personal, necesidad que se ve satisfecha solo cuando el individuo logra aprovechar al máximo sus potencialidades y se siente satisfecho por los logros alcanzados.

2.4.4.2.4 TEORÍA BIFACTORIAL

Herzberg a diferencia de Maslow basa su teoría de la motivación en el ambiente externo, siendo así que la motivación para trabajar depende de dos factores: los higiénicos y motivacionales (Chiavenato, 2009, p. 53).

1. Los factores higienizantes que corresponden al salario, las buenas relaciones con el jefe y los compañeros, la organización de la empresa, las instalaciones, el horario, las vacaciones, seguridad en el puesto.
2. Los factores motivacionales hacen alusión a: grado de autonomía, la responsabilidad, la formación, el desarrollo de capacidades, la iniciativa, la creatividad, posibilidad de ascensos, simplificación de puesto de trabajo, ampliación o enriquecimiento de puesto.

Factor clave de la teoría de Herzberg es que manifiesta que la satisfacción o la motivación no son un grado en un termómetro, sino que los factores que motivan pueden coexistir con otros que desmotivan, de ahí resulta un reto para las organizaciones eliminar el camino de los factores desmotivadores.

2.4.4.2.5 TEORÍA DE LAS ESPECTATIVAS

El proponente de la teoría de las expectativas más aceptado es Víctor Vroom, quien afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que el acto seguirá cierto resultado que el

individuo encuentra atractivo, esto en el ámbito laboral implica que un trabajador se sentirá motivado para ejecutar un alto esfuerzo si en primera instancia obtiene una buena evaluación del desempeño y esto a su vez propiciará una recompensa por parte de la organización y esta recompensas le harán sentir que ha satisfecho sus metas personales (Hellriegel, 2009, p.68).

En este contexto la teoría se enfoca en tres relaciones:

1. Relación de esfuerzo y desempeño.- Implica la percepción que el individuo tiene de que cierto esfuerzo llevará al desempeño.
2. Relación de desempeño y recompensa.- Constituye el grado en el que el individuo cree que desempeñarse de cierta forma, traerá consigo un resultado deseado.
3. Relación de recompensa y metas personales.- Constituye el grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades individuo las mismas que deberán ser atractivas para él.

2.4.4.3 SOPORTE INSTITUCIONAL PARA EL TRABAJO

El soporte institucional puede definirse como los elementos del puesto de trabajo que la institución facilita a sus colaboradores con la finalidad de éstos puedan desempeñar adecuadamente sus actividades conforme lo señalan González Baltazar et al. (2009). Esta dimensión de la calidad de vida en el trabajo se encuentra sustentada en varios autores que hacen referencia a la importancia de considerar esta dimensión en la medición de la calidad de vida en el trabajo (Espinoza, 2002; Pichardo, 1998).

Constituyen sub dimensiones del soporte institucional para el trabajo las siguientes:

1. Los procesos de trabajo: Se definen como el conjunto de actividades o tareas que deben realizarse con la finalidad de obtener los productos o servicios requeridos para cada uno de los puestos de trabajo considerados en la estructura de la institución. Este parámetro involucra el proceso de trabajo así como la evaluación del desarrollo de los mismos.

2. Supervisión laboral: Implica el conjunto de actividades que se desarrollan por las jerarquías inmediatas que permita la verificación del cumplimiento de las actividades laborales asignadas a los colaboradores. Este parámetro evalúa el uso de los resultados de la supervisión así como la retroalimentación y la satisfacción por la supervisión laboral.
3. Apoyo de los superiores para la realización del trabajo: Involucra las condiciones brindadas en el lugar de trabajo dadas por la actitud de los superiores jerárquicos, que brindan soporte a los subalternos para desempeñar adecuadamente el trabajo y que lógicamente inciden en su desempeño. Constituye parte de la sub dimensión la satisfacción del trato con los superiores, el interés de los superiores por sus subalternos, el reconocimiento de los superiores por el trabajo de sus subalternos y su apoyo en la resolución de conflictos.
4. Evaluación del trabajo: Hace referencia a la retroalimentación sobre el trabajo realizado.
5. Oportunidades de promoción: Implica la posibilidad que tienen los colaboradores de cambiar de puesto de trabajo para mejorar sus condiciones tomando como base su desempeño.
6. Autonomía: Se entiende como la condición de independencia otorgada a los colaboradores para la realización de sus actividades, en donde cuenta con libertad para realizarlas sin temor a represalias.

2.4.4.4 SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Esta dimensión que constituye parte de la calidad de vida en el trabajo encuentra sustento en los postulados de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), diversos autores y los Ministerios de Trabajo de diferentes países sin ser el nuestro una excepción. Esta dimensión contempla las características del empleo que se relacionan con las condiciones que brindan a los colaboradores firmeza en su relación con la Institución e involucra la satisfacción por la forma en que están diseñados los procedimientos de trabajo, ingresos o remuneraciones, los insumos necesarios para el desarrollo de las actividades encomendadas, los derechos

contractuales de los colaboradores y el crecimiento de sus capacidades individuales a través de la capacitación. (González, et al., 2009. p. 18).

1. Procedimientos de trabajo: Se asocia con la satisfacción con el diseño de los procesos de trabajo, de las cuales forma parte las actividades o tareas que se deben realizar para cumplir la misión del puesto.
2. Salario: Constituye la retribución económica que los colaboradores perciben como resultado de la actividad laboral que desempeña. Asociado a la calidad de vida laboral, se medirá la satisfacción del colaborador y la suficiencia del mismo.
3. Insumos para el trabajo: Implican todos aquellos elementos o materiales que los colaboradores necesitan para cumplir con las actividades asignadas. Con la finalidad de evaluar este sub factor se mide la suficiencia en cantidad y calidad.
4. Derechos contractuales de los colaboradores: Se define como el conjunto de elementos que se consideran inherentes a la actividad laboral como la seguridad social, planes de retiro, condiciones de higiene y seguridad, movimientos de escalafón y protección a la salud.
5. Capacitación para el trabajo: Involucra el conjunto de acciones que se desarrollan con la finalidad de incrementar la aptitud y habilidad para el trabajo de los colaboradores, incluye las oportunidades de actualización, acceso a la capacitación y el acceso a ella.

2.4.4.5 INTEGRACIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

Esta dimensión aparte de ser considerados por autores como los antes ya mencionados en las dimensiones antes descritas también lo contemplan Red de Desarrollo Tecnológico y Fortalecimiento para la pequeña producción Agropecuaria en Colombia y la Encuesta Nacional de España inserta al colaborador en el medio laboral y evalúa aspectos de pertenencia, motivación y ambiente de trabajo.

1. Pertenencia: Implica la relación existente entre el puesto de trabajo y la preparación académica, así como el respeto a los derechos laborales.

2. Motivación: Complementado con los argumentos que previamente se habían mencionado y su relación con la calidad de vida en el trabajo se definirá como la fuerza que impulsa a los colaboradores a continuar con su empleo enfocado en el cumplimiento de los objetivos comunes con sus compañeros de trabajo, dejando ver reflejado su interés por la actividad laboral y su disposición por el trabajo (González, et al., 2009. p. 19)
3. Ambiente de trabajo: Hace referencia a las circunstancias que rodean a los colaboradores en su lugar de trabajo, relacionándose principalmente con su convivencia con sus compañeros de trabajo, en lo referente a calidad de vida evalúa el trato con sus pares, la manera de resolver conflictos, el apoyo por parte de los compañeros y subordinados.

2.4.4.6 SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO

Esta dimensión la contempla Maslow en sus tratado y Pichardo (1998) y empleada en instrumentos de medición de calidad de vida laboral en Colombia y España, se entiende como la sensación global de agrado que los colaboradores tienen con respecto a su trabajo y se ve reflejada en las siguientes sub dimensiones:

1. Dedicación al trabajo: Involucra la exclusividad que se le confiere al trabajo en lo referente a la forma de contratación, duración de la jornada laboral, turnos y cantidad de tareas a desarrollar durante la misma.
2. Orgullo por la Institución: Implica la estimación existente de pertenecer a la institución para la cual se trabaja.
3. Participación en el trabajo: Constituye el grado en el que los colaboradores sienten que forman parte de su actividad laboral, que se ve de manifiesto en su satisfacción por las funciones desempeñadas y las tareas realizadas.
4. Autonomía: Se caracteriza por el uso se habilidades y potencialidades propias y la creatividad empleadas en el desempeño de las actividades de trabajo.

5. Reconocimiento por el trabajo: Implica la aceptación que otras personas hacen con respecto a las actividades que desarrollan los colaboradores y son evaluados mediante la satisfacción por ese reconocimiento.
6. Autovaloración: Corresponde a una evaluación con respecto al propio desempeño laboral.

2.4.4.7 BIENESTAR LOGRADO A TRAVÉS DEL TRABAJO

Se evalúa el estado mental o psicológico de satisfacción de las necesidades relacionadas con la manera de vivir, que involucra el disfrute de bienes logrados como resultado de la actividad laboral. Varios autores contemplan esta dimensión como parte de los factores de la calidad de vida laboral. (De Miguel, 2002; Pichardo, 1998; Sison, 1994). Esta dimensión contempla:

1. Identificación con la institución: Se relaciona con el orgullo institucional, en este caso a diferencia del orgullo institucional se evalúa a través de la identificación con los objetivos institucionales y la contribución con la imagen institucional.
2. Beneficios del trabajo del ocupado para otros: Se relaciona con la importancia que el trabajo confiere a otras personas, se mide a través de la percepción que tiene el colaborador de dichos beneficios.
3. Satisfacción por la vivienda: Se refiere al conjunto de propiedades logradas a través del trabajo y que caractericen la vivienda del colaborador. La medición abarca la calidad de los servicios básicos y sus características desde la perspectiva del colaborador.
4. Evaluación de la salud general: este aspecto contempla Espinoza (2002) que es pertinente evaluar la protección individual y de salud, en tanto que Nussbaum (1993) propone como dimensiones a ser evaluadas la salud, nutrición, vivienda, disfrute de la vida y calidad ciudadana. Definida como el dominio que cada persona tiene de su condición física mental y social lograda a través de su trabajo y desde su propia perspectiva. Asociado con la calidad de vida en el trabajo es preciso evaluar la integridad de las capacidades físicas, mentales y sociales con las que cuentan los

colaboradores desde su perspectiva para el desempeño de las actividades asignadas.

5. Evaluación de la nutrición: Se contempla la evaluación de la percepción del colaborador con respecto a la accesibilidad a los alimentos, así como la suficiencia en calidad y cantidad.

2.4.4.8 DESARROLLO PROFESIONAL

Autores como Maslow, (citado en Pichardo, 1998), hacen referencia a la percepción individual de mejora como parte de la calidad de vida laboral, definiéndose como el proceso de incremento de aspectos personales de los colaboradores relacionados con su actividad laboral y se evalúa a través de los siguientes indicadores:

1. Logros: Entendido como la percepción de alcanzar lo deseado u obtener ganancias con respecto a una situación laboral previa e incluye indicadores relacionados con objetivos institucionales, aspectos personales, reconocimiento social y tipo de vivienda.
2. Expectativas de mejora: Implica la percepción de posibilidades de crecimiento en relación a la situación laboral actual (situación que se espera) con beneficios tangibles para los colaboradores. Su medición se sitúa a través de la proyección que el colaborador haga de su vida y de sus potencialidades personales.
3. Seguridad personal: Constituye el estado de ánimo en que el colaborador tiene la sensación de estar libre de riesgos debido a su actividad laboral. Su medición radica en la percepción de seguridad para afrontar situaciones adversas y la conservación de la integridad de sus capacidades.

2.4.4.9 ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO LIBRE

Esta dimensión a lo largo del tiempo ha sido considerada como parte de la calidad de vida en general, sin embargo, en diferentes instrumentos para medir la calidad de vida en el trabajo se ha involucrado también este factor, mismo que dentro del

Buen Vivir constituye elemento esencial, es así que en países como Colombia y España se trata sobre el logro de estándares sociales aceptables para vivir, desde la perspectiva del trabajador y del balance entre trabajo y vida personal.

Definido como la forma en que se disfruta la vida en el horario en que no se desarrollan actividades laborales, para la evaluación se contempla:

1. Planificación del tiempo libre: Implica la forma determinada en que el colaborador se programa para disponer de su tiempo, se evalúa la necesidad de llevar trabajo a casa y el cumplimiento de las actividades programadas.
2. Equilibrio entre trabajo y vida familiar: Hace referencia a la igualdad de condiciones desde la perspectiva de los colaboradores entre su situación laboral y el disfrute de la vida en relación con su círculo familiar. Este sub factor contempla la convivencia con la familia, la participación en actividades domésticas y la participación en cuidados familiares.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En función del contexto de la investigación, en donde se busca identificar el impacto que ocasiona una variable sobre otra se considera adecuado que la misma responda a un diseño no experimental, que implica que no se manipularán variables, por tanto se identificará su comportamiento en un ambiente normal y posteriormente se procederá con su análisis. Se identifica dos tipos de diseño de investigación no experimental transversal y longitudinal. (Sampieri Hernández, Fernández Collado & Baptista Lucio 2010, pp. 120-140) Por las características de la investigación se propone una Investigación no experimental transversal, es decir, que los datos serán recolectados en un solo momento, se procederá a describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado en un contexto correlacional– causal que permita describir la relación existente entre las variables que se han sido identificadas para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Ciudad de Quito - Casa Matriz.

De igual forma tendrá la connotación de investigación aplicada puesto que se pretende transformar el conocimiento adquirido producto de la investigación, en un conocimiento útil, una vez concluida la investigación y que contribuirá a mejorar los instrumentos de gestión con los que actualmente la Institución cuenta, obteniendo resultados benéficos para todos sus integrantes.

Con la finalidad de explicar el comportamiento de la interacción de variables descritas se recurrirá a la investigación de campo que implica un proceso sistemático de recolección, tratamiento y presentación de datos para explicar el comportamiento del objeto de estudio.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la investigación se recurrirá a métodos que permitan identificar la influencia que tiene el modelo de gestión en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

de la Ciudad de Quito - Casa Matriz; cabe mencionar que a su vez será preciso identificar el aporte de la misma en la operativización de dicho instrumento.

Se recurrirá al Método hipotético deductivo, esto partiendo del planteamiento de una hipótesis que ha surgido como consecuencia de datos empíricos de la relación existe entre variables y a través del método deductivo generar conclusiones.

De igual forma se aplicará el método sintético que permita relacionar hechos aparentemente aislados y se formulará un criterio que unifique los distintos elementos intervinientes en el proceso investigativo en torno los diversos factores que involucra la calidad de vida laboral. Se complementa con éste el método empírico por cuanto su fundamento radica en la percepción del objeto de investigación y del problema, es decir, de que el modelo de gestión institucional impacta en la calidad de vida laboral y a su vez ésta última sobre la eficiencia y efectividad de la gestión institucional.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el desarrollo de la presente investigación se ha determinado un universo de 47 personas, que involucra a servidores de carrera y contrato de servicios ocasionales pertenecientes a Casa Matriz, y que han permanecido en la Institución más de un año y corresponden a los procesos gobernante (Dirección General), proceso agregador de valor (Dirección de Identificación y Cedulación), Proceso Habilitante de Asesoría (Dirección de Asesoría Jurídica) y proceso habilitante de apoyo (Dirección de Talento Humano). Para la selección de la muestra se ha recurrido a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$$

En donde:

n: Muestra óptima, N: Población, E: Error permisible (5%). Considerando un margen de error de 5% se ha determinado una muestra de 42 personas.

En total la muestra seleccionada corresponde a 42 servidores públicos de la Ciudad de Quito, Casa Matriz de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

A continuación se presenta la operacionalización entre variables, esto es las variables independientes y variables dependientes identificadas para la presente investigación sobre calidad de vida laboral en la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, Matriz.

Ilustración 3: Operacionalización entre variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Modelo de Gestión	El Modelo de Gestión Institucional constituye el instrumento guía para el funcionamiento de la institución; en él se detalla el diagnóstico de la institución los nudos críticos que has generado obstáculos en el desempeño institucional y con ello de define la propuesta que fundamentada en la Misión, Visión, Objetivos institucionales, valores y principios se establecen las estrategias que permitan operativizarlos.	Metodología para la elaboración de instrumentos de gestión	Cumplimiento de los parámetros establecidos en la norma técnica para su elaboración	Revisión documental - Normas Técnicas	Ficha documental
		Insumos para la generación de modelos de gestión	Uso de insumos para la generación de Modelo	Revisión documental	Matriz de requisitos
		Estrategias para la implementación	Porcentaje de implementación del instrumento de gestión	Revisión documental	Matriz de evaluación de factores

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Calidad de vida laboral	Abarca varias dimensiones que convergen cuando la persona que forma parte de una organización, a través de su trabajo y percepciones está consciente de que sus aspiraciones personales en temas relacionados con soporte institucional, seguridad e integración con el puesto de trabajo y la satisfacción que éste genera; se ven satisfechas. En este contexto se sintetizan tres aspectos el bienestar generado por la actividad que se realiza, el desarrollo personal alcanzado y la administración del tiempo libre. El trabajo pretende investigar el impacto del modelo de gestión institucional sobre esta variable	Soporte Institucional para el trabajo	Nivel de soporte que la institución brinda a sus colaboradores	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT
		Integración al puesto de trabajo	Nivel de integración al puesto de trabajo	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT
		Satisfacción por el trabajo	Nivel de satisfacción por el trabajo	Encuesta Revisión documental	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT Estudio de clima laboral realizado en el año 2013
		Bienestar logrado a través del trabajo	Nivel de Bienestar logrado a través del trabajo	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT
		Desarrollo personal del trabajador	Nivel de desarrollo personal del trabajador	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT
		Administración del tiempo libre	Nivel de administración del tiempo libre	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT
		Seguridad en el Trabajo	Nivel de Seguridad en el Trabajo	Encuesta	Cuestionario de encuesta de GOHISALO- CVT

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Con la finalidad de que la investigación responda a los objetivos propuestos se ha considerado pertinente emplear un instrumento de medición de calidad de vida en el trabajo, mismo que fue sometido a un proceso de validación de contenido, que garantiza propiedades psicométricas lo que asegura la medición en la población estudiada. El instrumento logra validez y confiabilidad necesaria para medir la

CVT en la población objeto de estudio, en este caso para la muestra de personal distribuido por nombramiento y contrato de servicios ocasionales de la Dirección General de Registro Civil, identificación y Cedulación.

El cuestionario denominado CVT-GOHISALO, lo conforman 74 ítems, los cuales representan indicadores que se agrupan en siete sub dimensiones y que apoyado en la lógica de las categorías propuestas por el Neopositivismo con los criterios de objetividad y pertinencia avalan su validez y apoyada en la teoría de la motivación de Maslow debido al énfasis que hace el autor en la satisfacción de las necesidades humanas que involucra la pertenencia, autoestima y realización mismas que plenamente se identifican en el ámbito laboral.

3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez levantada la información requerida para la investigación, se procederá con la tabulación y análisis conforme lo establece el manual para aplicación e interpretación del Instrumento para medir la calidad de Vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Se procederá a la categorización de la información conforme las siete dimensiones y 31 sub dimensiones que mide el cuestionario y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

La tabulación será desarrollada de forma manual y para el análisis de datos se empleará la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes, finalmente para la presentación de la información se hará uso de la presentación de datos semitabular Excel que permita ilustrar con mayor facilidad los resultados de la investigación realizada.

3.7 CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

Conforme lo manifiesta (Rusque, 2003, p.58) la validez radica en que el método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes que se generan del

problema de investigación; la confiabilidad manifiesta que no radica de una manera directa en los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, lo que implica que las respuestas que se obtienen son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación.

En este contexto el instrumento de medición de CVT de GOHISALO, que fue medido por escala tipo Lickert, sus autores aplicaron el procedimiento de *Cronbach* para estimar la consistencia interna con una sola aplicación, para evaluar el grado en el que los ítems miden la capacidad del constructo:

$$r = \alpha = \left(\frac{N}{N - 1} \right) \left(\frac{S^2 - \sum S_i^2}{S^2} \right)$$

Los resultados obtenidos del análisis de confiabilidad para el cuestionario de calidad de vida en el trabajo que cuenta con 74 preguntas y que para cada una de sus siete dimensiones fue medido de manera individual demostró que existe una fluctuación del *Alpha* de *Cronbach* de 0.64 a 0.93, lo que indica que el instrumento de medición cuenta con una adecuada confiabilidad para obtener la medición del constructo.

Conforme lo manifiesta (González, et al., 2009 p. 30) los resultados por cada una de las dimensiones que constituyen parte de la calidad de vida en el trabajo en torno a confiabilidad son:

Ilustración 4: Confiabilidad del Instrumento de Medición

DIMENSIÓN	Nro. DE ITEMS	CONFIABILIDAD Alpha de Cronbach	VALIDEZ FACTORIAL	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
SOPORTE INSTITUCIONAL PARA EL TRABAJO	14	0,935	0,78	31,78	14,21
SEGURIDAD EN EL TRABAJO	15	0,869	0,66	29,25	11,21
INTEGRACION AL PUESTO DE TRABAJO	10	0,831	0,67	31,02	6,72
SATISFACCION POR EL TRABAJO	11	0,831	0,67	36,15	6,26
BIENESTAR LOGRADO A TRAVES DEL TRABAJO	11	0,729	0,59	38,09	4,77
DESARROLLO PERSONAL	8	0,785	0,67	23,89	5,39
ADMINISTRACION DEL TIEMPO LIBRE	5	0,64	0,64	15,93	3,51

Fuente: Tesis doctoral Dra. Raquel González Baltazar

El Instrumento para la interpretación de los resultados obtenidos cuenta con un punto de corte para cada una de las siete dimensiones. La evaluación de las dimensiones y de los ítems de cada actor del instrumento de medición permite un análisis detallado de las personas y grupos a los cuales se aplique. Ofrece mayor claridad cuando la puntuación de la dimensión es de tipo medio o alcanza un valor por arriba o por debajo de la primera desviación típica, En este apartado, el puntaje alcanzado en la aplicación a la muestra objeto de estudio para el desarrollo del instrumento se representó en valores percentiles o valores T de *Mc. Call*. Esto significa que el percentil 50 representaría la ubicación media del puntaje ordinario y se establece el valor de 10 como la desviación.

En este contexto, puntajes por debajo del valor T 40 estarían en vulnerabilidad al riesgo de desequilibrio en la calidad de vida en el trabajo. Sin embargo, el punto de corte bajo el criterio de la validez externa es específico para cada dimensión, es así que podría considerarse el baremo como un elemento descriptivo de la personal o grupo evaluado al compararse con el grupo que sirvió de referencia para el desarrollo del instrumento de medición de calidad de vida en el trabajo.

Con el nivel de confiabilidad determinado el Instrumento para medir la calidad de vida en el trabajo ha constituido un referente para la realización de investigaciones en el ámbito de calidad de vida en el trabajo en varios países de Latinoamérica incluido Ecuador.

3.8 SISTEMA DE HIPÓTESIS

La aplicación del modelo de gestión institucional influye en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación, Casa Matriz – Quito.

3.8.1 SISTEMA DE VARIABLES

3.8.1.1 VARIABLE INDEPENDIENTE – CUALITATIVA

MODELO DE GESTIÓN

El Modelo de Gestión Institucional constituye el instrumento guía para el funcionamiento de la institución; en él se detalla el diagnóstico de la institución los nudos críticos que han generado obstáculos en el desempeño institucional y con ello se define la propuesta de funcionamiento y se establece estrategias que permitan operativizarlos, todo esto fundamentado en la Misión, Visión, Objetivos institucionales, valores y principios.

3.8.1.2 VARIABLE DEPENDIENTE - CUANTITATIVA – DISCRETA

CALIDAD DE VIDA LABORAL

Conforme lo citan (González et al. 2009, p. 13) el concepto de calidad de vida en el trabajo o calidad de vida laboral abarca varias dimensiones que convergen cuando la persona que forma parte de una organización, a través de su trabajo y percepciones está consciente de que sus aspiraciones personales en temas relacionados con soporte institucional, seguridad e integración con el puesto de trabajo y la satisfacción que éste genera; se ven satisfechas. En este contexto se sintetizan tres aspectos el bienestar generado por la actividad que se realiza, el desarrollo personal alcanzado y la administración del tiempo libre. El trabajo pretende investigar el impacto del modelo de gestión institucional sobre esta variable.

CAPÍTULO IV

MARCO

EMPÍRICO:

DIAGNÓSTICO

INSTITUCIONAL

La investigación orientada a determinar el impacto del modelo de gestión institucional en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, identificación y Cedulación de la Ciudad de Quito - Matriz, en primera instancia se enfocará en efectuar una medición en lo que respecta a la percepción de la calidad de vida laboral del personal para luego determinar los factores del referido instrumento de institucionalidad que influyen en ella.

El Cuestionario de Calidad de Vida en el Trabajo – GOHISALO, integrado por siete dimensiones y 32 sub dimensiones cuyo formato se presenta en el Anexo 1., una vez aplicado a la muestra seleccionada ha presentado los hallazgos que a continuación serán analizados y presentados de manera tal que permita diagnosticar la calidad de vida laboral del personal de la institución, así como identificar los parámetros del modelo de gestión que influyen en él. Para fines de la presente investigación se cuenta con la aprobación de su autora Anexo2.

4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN EVALUADA

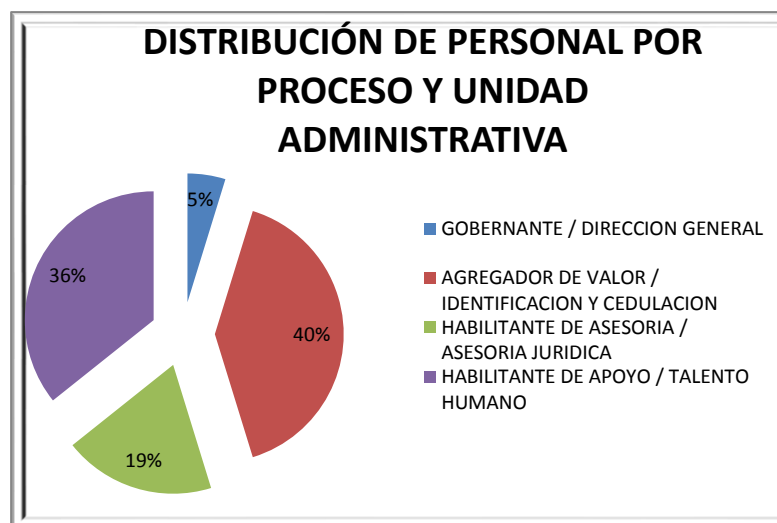
Considerado una unidad representativa de cada uno de los procesos institucionales, la distribución de aplicación del cuestionario de GOHISALO, es el siguiente:

Ilustración 5: Servidores Públicos seleccionados por Rol, Proceso y Unidad

PROCESO	COORDINADOR	EJECUTOR	APOYO	TECNICO	ADMINISTRATIVO	TOTAL	PORCENTAJE
GOBERNANTE / DIRECCION GENERAL					2	2	5%
AGREGADOR DE VALOR / IDENTIFICACION Y CEDULACION		11		6		17	40%
HABILITANTE DE ASESORIA / ASESORIA JURIDICA		7			1	8	19%
HABILITANTE DE APOYO / TALENTO HUMANO	1	7	3	3	1	15	36%
TOTAL	1	27	4	8	3	42	100%

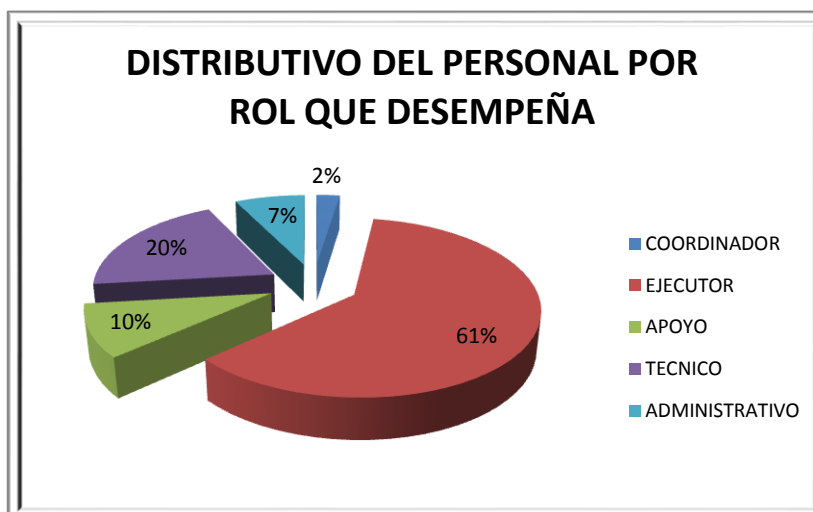
Fuente: Distributivo de Talento Humano – DIGERCIC
Elaborado por: Paulina Codena V.

Ilustración 6: Distribución del Personal por Procesos y Unidad Administrativa



Del total de la muestra seleccionada el 40% corresponde a los Procesos Agregadores de Valor, es decir, aquellos operativizan los productos asociados a la cadena de valor Institucional. A estos procesos siguen los habilitantes de asesoría y apoyo representados por el 55%, que son aquellos que brindan soporte a la cadena de valor institucional y finalmente el 5% lo representa el proceso gobernante que brinda el direccionamiento estratégico a la Institución.

Ilustración 7: Distributivo del personal por rol que desempeña



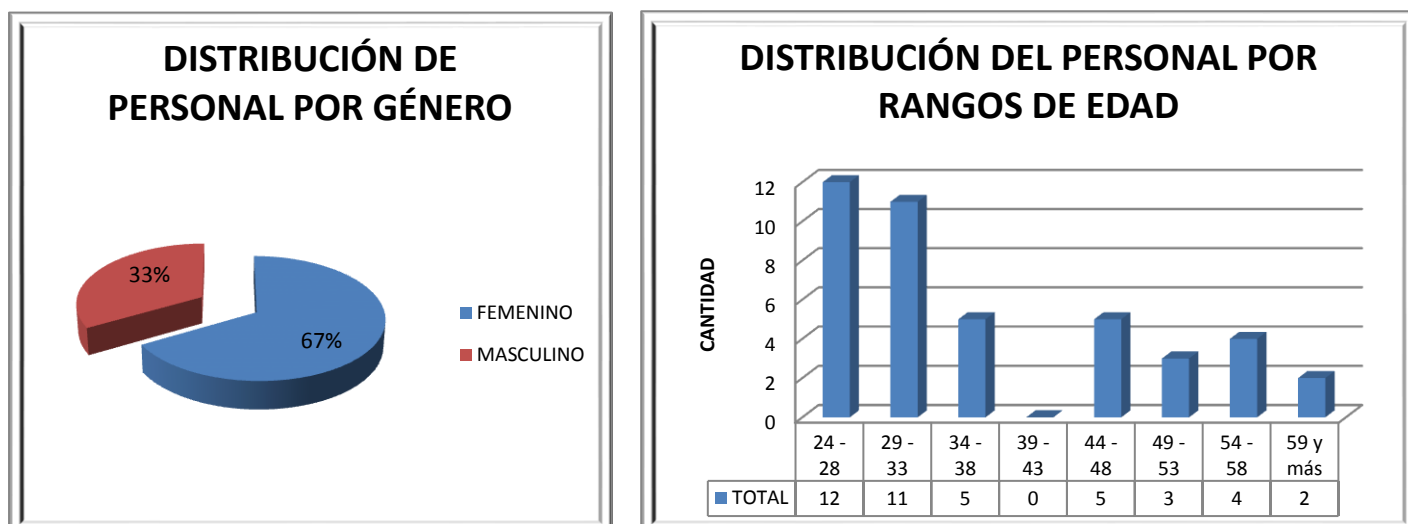
Del total de la muestra seleccionada el 61% del personal corresponde a servidores que realizan actividades de ejecución de tareas, en tanto que 37% efectúa actividades de apoyo a las actividades de ejecución. En contraste, tan solo un puesto desempeña actividades de coordinación de actividades tanto de ejecución como de apoyo a las mismas.

Ilustración 8: Edad y Género de los Servidores encuestados

EDAD	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	%
24 -28	9	3	12	29%
29 - 33	7	4	11	26%
34 - 38	5	0	5	12%
39 - 43	0	0	0	0%
44 - 48	3	2	5	12%
49 - 53	1	2	3	7%
54 - 58	2	2	4	10%
59 y más	1	1	2	5%
TOTAL	28	14	42	100%

Fuente: Distributivo de Talento Humano – DIGERCIC
Elaborado por: Paulina Codena V.

Ilustración 9: Distribución de personal por Género y rangos de edad



Del total de la muestra seleccionada el 67% está constituido por mujeres y 33% a hombres. En tanto que las edades de los servidores se concentra entre los 24 a 33 años de edad, lo que equivale al 55% de la población, por lo que se puede considerar una población joven la que fue objeto de estudio y con más de un año de permanencia en la Institución, por la que su evaluación podría considerarse más objetiva.

El Instrumento de medición de Calidad de Vida en el Trabajo de GOHISALO, está constituido por 74 ítems, los cuales representan indicadores que se agrupan en

sub dimensiones. A su vez, éstas integran las siete dimensiones antes descritas y que de igual puede verificarse su estructura en el Anexo 3.

Los ítems se encuentran agrupados por tipo de respuesta, cuales se encuentran en escala tipo Likert de 0 (la peor calificación), hasta 4 (la mejor calificación). Para la interpretación de los resultados se recomienda utilizar los límites para el puntaje de satisfacción baja, media y alta, en cada una de las dimensiones, el cuestionario fue aplicado de manera personalizada con la finalidad de que las preguntas fueran comprendidos por los entrevistados.

4.2 DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN.

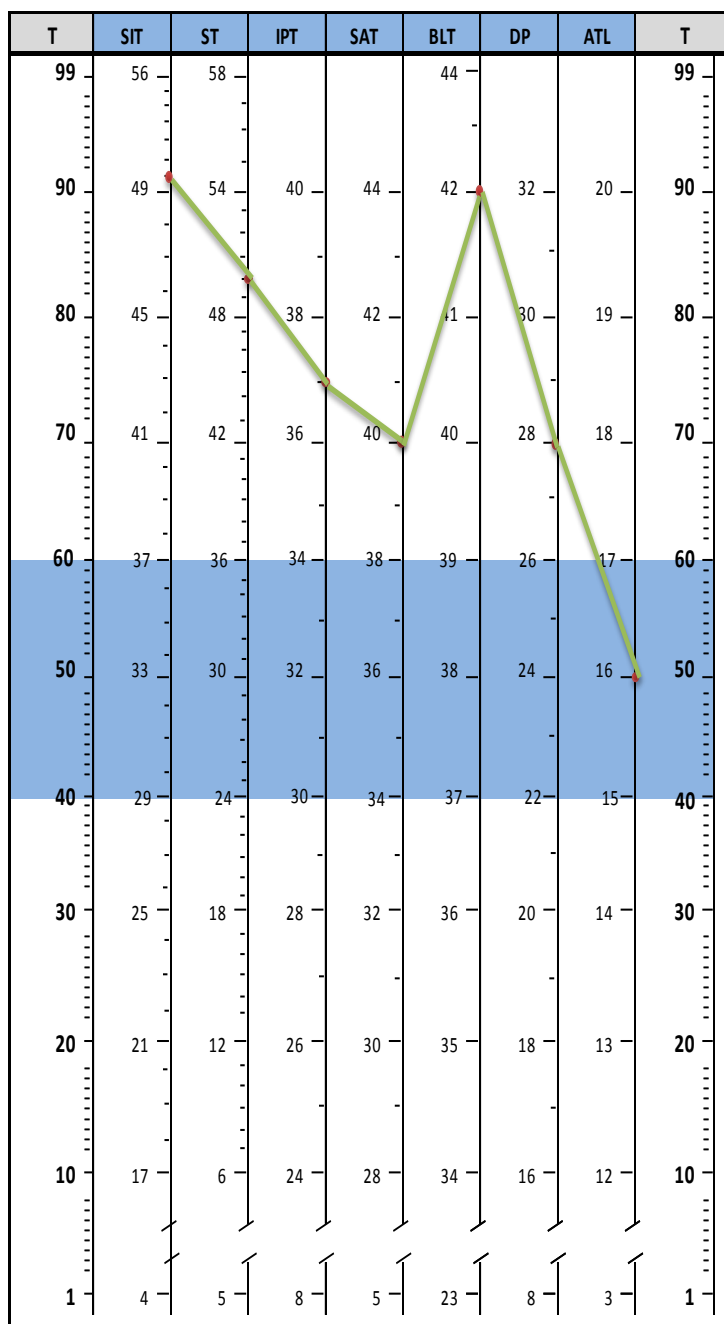
A continuación se presentarán los resultados obtenidos por cada una de las dimensiones así como la respectiva interpretación de sus sub dimensiones.

Los resultados obtenidos en torno a la medición de calidad de vida laboral de la Dirección General de Registro Civil Identificación y Cedulación por Unidades Administrativas corresponden a:

Dirección General

La muestra seleccionada de la Dirección General corresponde a dos servidores, mismos que en función del cuestionario planteado se han obtenido los siguientes resultados:

Ilustración 10: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - DIRECCIÓN GENERAL



Fuente: DGRIC - Dirección General

Autora: Paulina Codena V.

- T.** Puntaje T
SIT Soporte Institucional para el trabajo
ST Seguridad en el trabajo
IPT Integración al puesto de trabajo
SAT Satisfacción por el trabajo
BLT Bienestar logrado a través del trabajo
DP Desarrollo profesional
ATL Administración del tiempo libre

INTERPRETACIÓN

Soporte institucional para el trabajo: Conforme los resultados obtenidos las personas que prestan sus servicios en esta unidad administrativa son personas con actividades y tareas claras y acordes con su motivación, perfil profesional y puesto de trabajo. Generalmente están dispuestos a innovar, a tomar decisiones ante retos, tienen un alto sentido de pertenencia a la institución. Consideran tener un buen apoyo de los superiores por el trabajo realizado, retroalimentación positiva de sus compañeros y a la vez, promueven los valores de respeto, autonomía e independencia. Sienten que su actividad laboral les permite alcanzar promociones dentro de la institución.

Seguridad en el trabajo: Los datos obtenidos representan un alto grado de satisfacción de los procedimientos de trabajo. Consideran sus actividades laborales como un medio para desarrollarse a nivel personal y social, perciben que su trabajo les ofrece los medios económicos y sociales para cubrir sus necesidades y de su familia. Están satisfechos con el cumplimiento de sus derechos contractuales y la seguridad social que les ofrece la Institución.

Consideran que reciben buena capacitación para seguir en el puesto o tener acceso a una carrera profesional.

Integración al puesto de trabajo: Son personas cooperadoras, con facilidad para trabajar en equipo. Están motivados para superar retos, tienen capacidad de crear ambientes de trabajo satisfactorio para los demás y encontrar alternativa para motivar a sus compañeros o estar dispuestos a cooperar como subordinados.

Satisfacción por el Trabajo: Se identifican como colaboradores comprometidos con la misión de la Institución. Mantienen dedicación a sus funciones. Frecuentemente invierten de manera particular en su preocupación para cumplir con sus objetivos y consecuentemente reconocimiento por la actividad que desempeñan. Son colaboradores que muestran los aspectos positivos del trabajo, se autovaloran con orgullo por pertenecer la Institución y sienten satisfacción por la retribución que se ofrece por el desempeño de sus funciones.

Bienestar logrado a través del trabajo: Los colaboradores se muestran satisfechos con el progreso personal, social y económico que han obtenido por el trabajo.

Demuestra que consideran su trabajo útil para la sociedad y están capacitados física y mentalmente para contribuir con la buena imagen de la Institución. Suelen cuidar de su persona en los ámbitos de salud de imagen personal. Suelen tener elementos que les permite identificar el progreso, esto es, equipo de trabajo moderno, medios de transporte y comunicación óptimos, buena calidad de los servicios sociales, de vivienda, etc.

Desarrollo Profesional: Los colaboradores demuestran seguridad personal. Tienen buen estado de ánimo, son optimistas y de trato amable. Consideran estar logrando sus metas. Trasmiten a los demás entusiasmo, alegría y bienestar. Suelen tener metas claras y alcanzables.

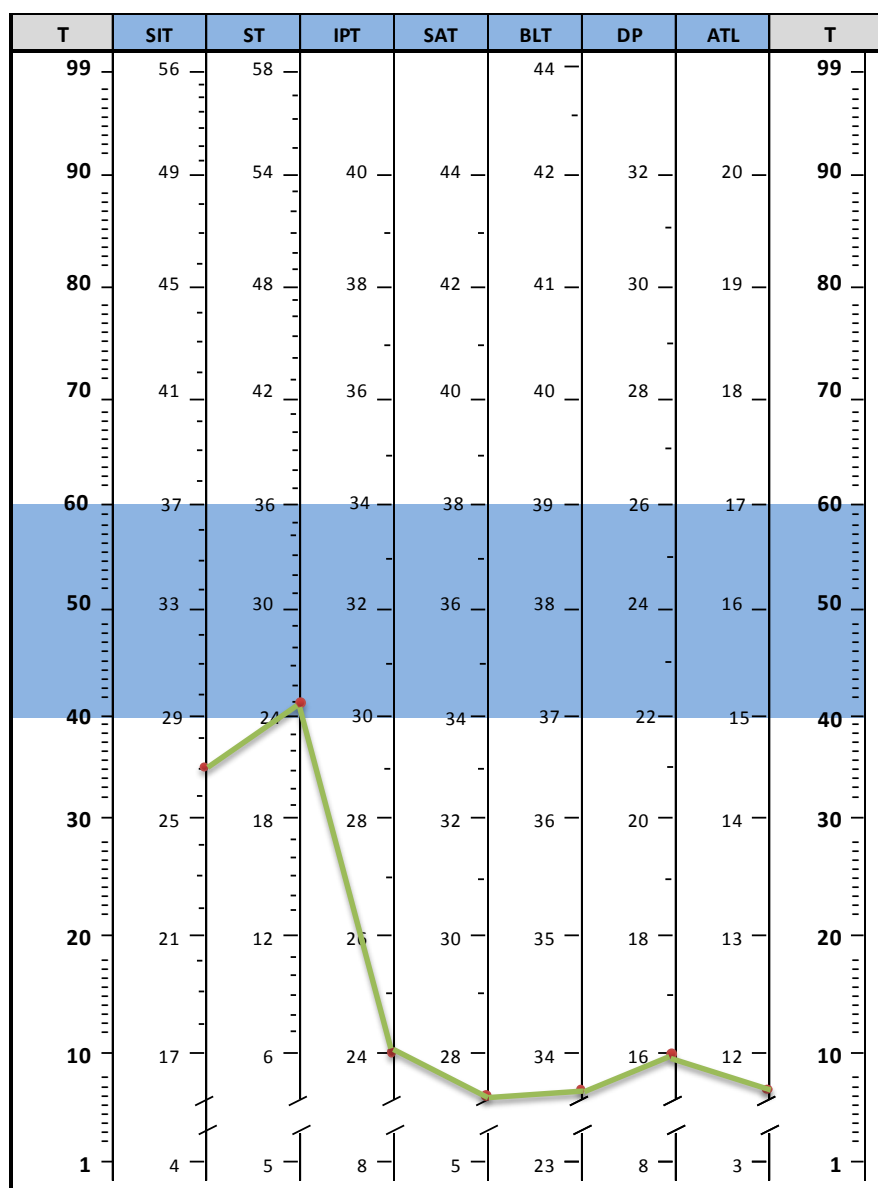
Administración del tiempo libre: Dentro de los parámetros evaluados, en esta dimensión se encuentra en los límites promedio, se puede destacar que existe una ligera tendencia a no planificar adecuadamente su trabajo, se puede estar registrando jornadas prolongadas de trabajo o pudieren estar llevando trabajo a casa lo que repercutiría inadecuadamente en su descanso o recreación.

Los resultados obtenidos se contrastan con las propuestas de los colaboradores de esta unidad que manifiestan que lo adecuado para mejorar la calidad de vida laboral se enfocaría en:

- Se podría implementar horarios de pausas activas para que los funcionarios puedan por 5 o 10 minutos realizar ejercicios de relajación y continúen con sus labores con la mente clara.

Dirección de Identificación y Cedulación

Ilustración 11: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



Fuente: DGRCIC – Dirección de Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

- T. Puntaje T
- SIT Soporte Institucional para el trabajo
- ST Seguridad en el trabajo
- IPT Integración al puesto de trabajo
- SAT Satisfacción por el trabajo
- BLT Bienestar logrado a través del trabajo
- DP Desarrollo profesional
- ATL Administración del tiempo libre

INTERPRETACIÓN

Soporte institucional para el trabajo: Conforme los resultados obtenidos las personas que prestan sus servicios en esta unidad administrativa son personas que demuestran insatisfacción por los procesos de trabajo, dificultades en la realización de las tareas y consecuente con ello baja motivación por las actividades que les son asignadas. Perciben la supervisión de manera amenazante, con limitado apoyo para la realización de las mismas de una manera eficiente, su actuación por lo general puede ser distanciamiento ante las autoridades, evitan la cooperación con los compañeros de trabajo y pueden desconfiar unos de otros. No están en posibilidad de visualizar oportunidades de progreso en el cargo que desempeñan y sienten insatisfacción personal, con limitada oportunidad de expresar su opinión por temor a represalias.

Seguridad en el trabajo: Los datos obtenidos se encuentran dentro del promedio con alto riesgo de descender el nivel de satisfacción. Se puede interpretar los resultados alcanzados con una satisfacción aceptable de su trabajo, se identifica que consideran que perciben poca remuneración por la actividad que realizan y en términos normales están en capacidad de cubrir sus necesidades personales. Pudieran estar sintiendo una sensación de injusticia en las oportunidades de ascensos, evaluaciones o en la capacitación a la que tienen acceso. De igual forma son propensos a reportar problemas de salud relacionados a las condiciones de trabajo.

Integración al puesto de trabajo: Los resultados alcanzados demuestran inconformidad con el cumplimiento de los objetivos institucionales, se desmotivan con facilidad y probablemente inculpen a otras personas de los fracasos laborales. La cooperación puede ser muy limitada y podrían estarse generando conflictos interpersonales y los planes de capacitación no los involucra.

Satisfacción por el Trabajo: Se identifican como colaboradores insatisfechos por la actividad que realizan. Pudieran estar dedicando parte de su tiempo al desarrollo de otras actividades fuera del trabajo que compensen esta carencia. Consideran los reconocimientos como escasos y pudieran ser objeto de amonestaciones y sanciones.

Bienestar logrado a través del trabajo: Los resultados obtenidos reflejan que los colaboradores pudieran estar atravesando problemas de salud física y emocional. Sienten insatisfacción con la remuneración que perciben y responsabilizan a su entorno laboral por su precariedad. Se detecta limitada identificación con los objetivos de la institución, perciben que a ellos no se les hace justicia social.

Desarrollo Profesional: Los colaboradores demuestran insatisfacción personal, expresan inseguridad por los logros alcanzados, se pueden sentir vulnerables ante el trato con los usuarios o compañeros de trabajo. Pueden considerar que el trabajo les ha disminuido su capacidad física y emocional. Pueden presentar una actitud pesimista o de oposición a retos y metas institucionales.

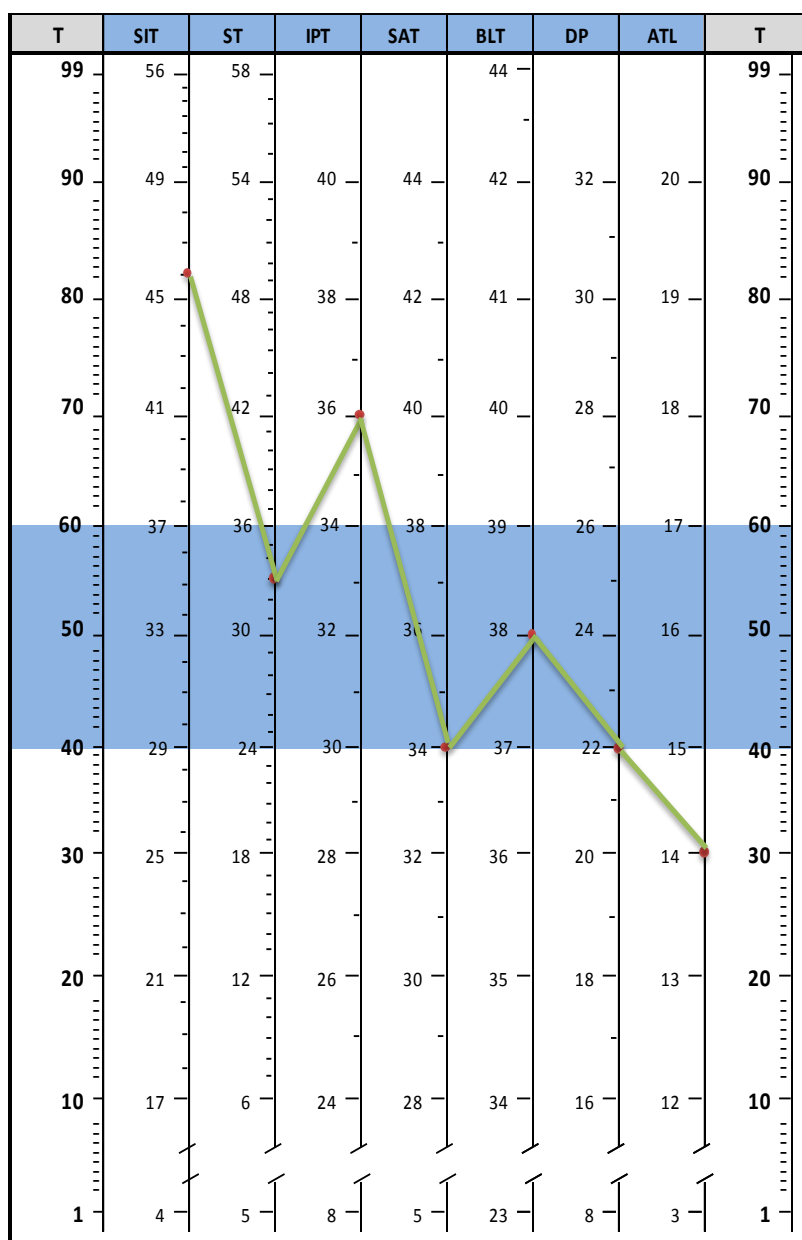
Administración del tiempo libre: Se puede destacar que una inadecuada forma de planificar su trabajo, pueden registrar jornadas prolongadas de trabajo lo que repercutiría inadecuadamente en su descanso o recreación. Su desánimo puede poner en riesgo aspectos nutricionales o anímicos lo que puede generar problemas de adicciones o registrar conflictos interpersonales debido a la limitada actividad social y recreativa que llevan.

Los resultados obtenidos se contrastan con las propuestas de los colaboradores de esta unidad que manifiestan que lo adecuado para mejorar la calidad de vida laboral se enfocaría en:

- Remuneraciones justas por el trabajo que se realiza ya que son las más bajas del sector público.
- Aplicar el manual de puestos.
- Organizar el trabajo que en muchas ocasiones es excesivo.
- Terminar con actitudes aduladoras para obtener beneficios.
- El trabajo sea equitativo.
- Generar incentivos.
- Propiciar trayectoria laboral.
- Propiciar espacios para socializar con los compañeros.
- Generar actividades de integración.
- Igualdad de acceso a los programas de capacitación.
- Espacios de trabajo adecuados.

Dirección de Asesoría Jurídica

Ilustración 12: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - ASESORÍA JURÍDICA



Fuente: DGRIC – Dirección de Asesoría Jurídica

Autora: Paulina Codena V.

- T. Puntaje T
- SIT Soporte Institucional para el trabajo
- ST Seguridad en el trabajo
- IPT Integración al puesto de trabajo
- SAT Satisfacción por el trabajo
- BLT Bienestar logrado a través del trabajo
- DP Desarrollo profesional
- ATL Administración del tiempo libre

INTERPRETACION:

Soporte institucional para el trabajo: Conforme los resultados obtenidos las personas que prestan sus servicios en esta unidad administrativa son personas con actividades y tareas claras y acordes con su motivación, perfil profesional y puesto de trabajo. Generalmente están dispuestos a innovar, a tomar decisiones ante retos, tienen un alto sentido de pertenencia a la institución. Consideran tener un buen apoyo de los superiores por el trabajo realizado, retroalimentación positiva de sus compañeros y a la vez, promueven los valores de respeto, autonomía e independencia. Sienten que su actividad laboral les permite alcanzar promociones dentro de la institución.

Seguridad en el trabajo: Los datos obtenidos demuestran que se encuentran dentro del promedio sin embargo es prudente trabajar en fortalecer los aspectos que involucra esta dimensión. Su satisfacción en referencia a los procedimientos de trabajo es adecuada. Consideran sus actividades laborales como un medio para desarrollarse a nivel personal y social, perciben que su trabajo les ofrece los medios económicos y sociales para cubrir sus necesidades y de su familia. Están satisfechos con el cumplimiento de sus derechos contractuales y la seguridad social que les ofrece la Institución.

Consideran que reciben buena capacitación para seguir en el puesto o tener acceso a una carrera profesional, sin embargo, es preciso fortalecer este aspecto.

Integración al puesto de trabajo: Son personas cooperadoras, con facilidad para trabajar en equipo. Están motivados para superar retos, tienen capacidad de crear ambientes de trabajo satisfactorio para los demás y encontrar alternativa para motivar a sus compañeros o estar dispuestos a cooperar como subordinados.

Satisfacción por el Trabajo: Los resultados alcanzados se encuentran en el promedio por lo que es vital trabajar en las sub dimensiones que componen este factor. Los colaboradores se sienten comprometidos con la misión de la Institución. Mantienen dedicación a sus funciones. Frecuentemente invierten de manera particular en su preocupación para cumplir con sus objetivos y consecuentemente reconocimiento por la actividad que desempeñan. Son colaboradores que muestran los aspectos positivos del trabajo, se autovaloran

con orgullo por pertenecer la Institución y sienten satisfacción por la retribución que se ofrece por el desempeño de sus funciones.

Bienestar logrado a través del trabajo: Los colaboradores se muestran satisfechos con el progreso personal, social y económico que han obtenido por el trabajo, sin embargo, al estar dentro del promedio de preciso fortalecer los componentes de esta sub dimensión. Los colaboradores demuestran que consideran su trabajo útil para la sociedad y están capacitados física y mentalmente para contribuir con la buena imagen de la Institución. Suelen cuidar de su persona en los ámbitos de salud de imagen personal. Suelen tener elementos que les permite identificar el progreso, esto es, equipo de trabajo moderno, medios de transporte y comunicación óptimos, buena calidad de los servicios sociales, de vivienda, etc.

Desarrollo Profesional: Los resultados reflejan que los colaboradores se encuentran dentro del promedio por lo que resulta importante trabajar en el fortalecimiento de las sub dimensiones que conforman este factor. Los colaboradores pueden demostrar seguridad personal. Tienen buen estado de ánimo, son optimistas y de trato amable. Consideran estar logrando sus metas aunque puede mejorar. Trasmiten a los demás entusiasmo, alegría y bienestar. Suelen tener metas claras y alcanzables pero que podrían desmotivarse sino se fortalecen los sub factores.

Administración del tiempo libre: Dentro de los parámetros evaluados esta sub dimensión se registra malestar, se puede contemplar una falta de planificación del tiempo, las jornadas de trabajo se prolongan lo que limita dedicarle el tiempo necesario a las actividades de recreación y descanso, pudiera estarse reportando problemas en el cumplimiento de la actividades dentro del tiempo comprometido. El descuido puede poner en riesgo de adicciones o generarse conflictos interpersonales, dado el limitado tiempo que se dedica a las actividades recreativas y de sociales.

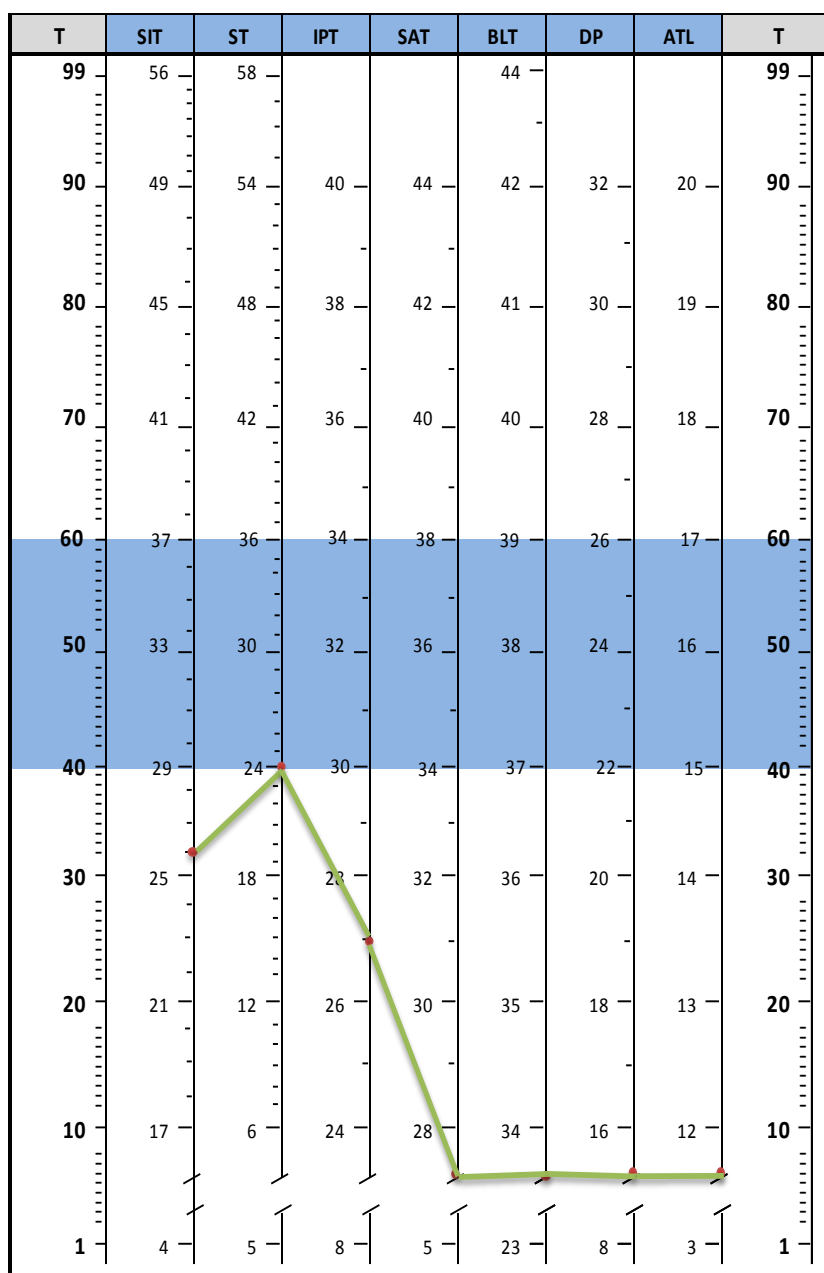
Los resultados obtenidos se contrastan con las propuestas de los colaboradores de esta unidad que manifiestan que lo adecuado para mejorar la calidad de vida laboral se enfocaría en:

- Propiciar actividades de socialización con los compañeros de trabajo.
- Generar actividades de integración.

- Incentivos por el trabajo realizado.
- Estabilidad laboral.
- Remuneraciones justas.
- Mejorar el Departamento médico.
- Generar espacios de diálogo.
- Consideración a las personas.
- Capacitar de mejora manera a los colaboradores.
- Realizar exámenes médicos con frecuencia.

Dirección de Talento Humano

Ilustración 13: Hoja de Calificación CTV- GOHISALO - TALENTO HUMANO



Fuente: DGRCC - Dirección de Talento Humano.

Autora: Paulina Codena V.

- T.** Puntaje T
- SIT** Soporte Institucional para el trabajo
- ST** Seguridad en el trabajo
- IPT** Integración al puesto de trabajo
- SAT** Satisfacción por el trabajo
- BLT** Bienestar logrado a través del trabajo
- DP** Desarrollo profesional
- ATL** Administración del tiempo libre

INTERPRETACIÓN

Soporte institucional para el trabajo: Conforme los resultados obtenidos las personas que prestan sus servicios en esta unidad administrativa son personas que demuestran insatisfacción por los procesos de trabajo, dificultades en la realización de las tareas y consecuente con ello baja motivación por las actividades que les son asignadas. Perciben la supervisión de manera amenazante, con limitado apoyo para la realización de las mismas de una manera eficiente, su actuación por lo general puede ser distanciamiento ante las autoridades, evitan la cooperación con los compañeros de trabajo y pueden desconfiar unos de otros. No están en posibilidad de visualizar oportunidades de progreso en el cargo que desempeñan y sienten insatisfacción personal, con limitada oportunidad de expresar su opinión por temor a represalias.

Seguridad en el trabajo: Los datos obtenidos se encuentran dentro del promedio con alto riesgo de descender el nivel de satisfacción. Se puede interpretar los resultados alcanzados con una satisfacción aceptable de su trabajo, se identifica que consideran que perciben poca remuneración por la actividad que realizan y en términos normales están en capacidad de cubrir sus necesidades personales. Pudieran estar sintiendo una sensación de injusticia en las oportunidades de ascensos, evaluaciones o en la capacitación a la que tienen acceso. De igual forma son propensos a reportar problemas de salud relacionados a las condiciones de trabajo.

Integración al puesto de trabajo: Los resultados alcanzados demuestran inconformidad con el cumplimiento de los objetivos institucionales, se desmotivan con facilidad y probablemente inculpen a otras personas de los fracasos laborales. La cooperación puede ser muy limitada y podrían estarse generando conflictos interpersonales y los planes de capacitación no los involucra.

Satisfacción por el Trabajo: Se identifican como colaboradores insatisfechos por la actividad que realizan. Pudieran estar dedicando parte de su tiempo al desarrollo de otras actividades fuera del trabajo que compensen esta carencia. Consideran los reconocimientos como escasos y pudieran ser objeto de amonestaciones y sanciones.

Bienestar logrado a través del trabajo: Los resultados obtenidos reflejan que los colaboradores pudieran estar atravesando problemas de salud física y emocional. Sienten insatisfacción con la remuneración que perciben y responsabilizan a su entorno laboral por su precariedad. Se detecta limitada identificación con los objetivos de la institución, perciben que a ellos no se les hace justicia social.

Desarrollo Profesional: Los colaboradores demuestran insatisfacción personal, expresan inseguridad por los logros alcanzados, se pueden sentir vulnerables ante el trato con los usuarios o compañeros de trabajo. Pueden considerar que el trabajo les ha disminuido su capacidad física y emocional. Pueden presentar una actitud pesimista o de oposición a retos y metas institucionales.

Administración del tiempo libre: Se puede destacar que una inadecuada forma de planificar su trabajo, pueden registrar jornadas prolongadas de trabajo lo que repercutiría inadecuadamente en su descanso o recreación. Su desánimo puede poner en riesgo aspectos nutricionales o anímicos lo que puede generar problemas de adicciones o registrar conflictos interpersonales debido a la limitada actividad social y recreativa que llevan.

Los resultados obtenidos se contrastan con las propuestas de los colaboradores de esta unidad que manifiestan que lo adecuado para mejorar la calidad de vida laboral se enfocaría en:

- Mejorar el trato por parte de las autoridades.
- Generar incentivos por el trabajo realizado
- Distribución equitativa de trabajo.
- Propiciar planes de carrera
- Desarrollar espacios para pausas activas.
- Dar prioridad a temas de seguridad y salud ocupacional.
- Generar estabilidad laboral.
- Equidad en los programas de capacidad para que todos tengan acceso.
- Mejorar el clima laboral.

Con la finalidad de identificar la percepción de la calidad de vida laboral dentro de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación es necesario evaluar a nivel global cada dimensión y sub dimensión, lo que finalmente permitirá desarrollar una propuesta de mejoramiento de calidad de vida laboral, esto una

vez que se ha identificado que dos de las cuatro unidades evaluadas requieren atención inmediata, lo que a su vez le permitirá a la Institución alcanzar niveles mayores de productividad

DIMENSIÓN 1. SOPORTE INSTITUCIONAL PARA EL TRABAJO

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

Ilustración 14: Indicadores para la Dimensión de Soporte Institucional para el Trabajo

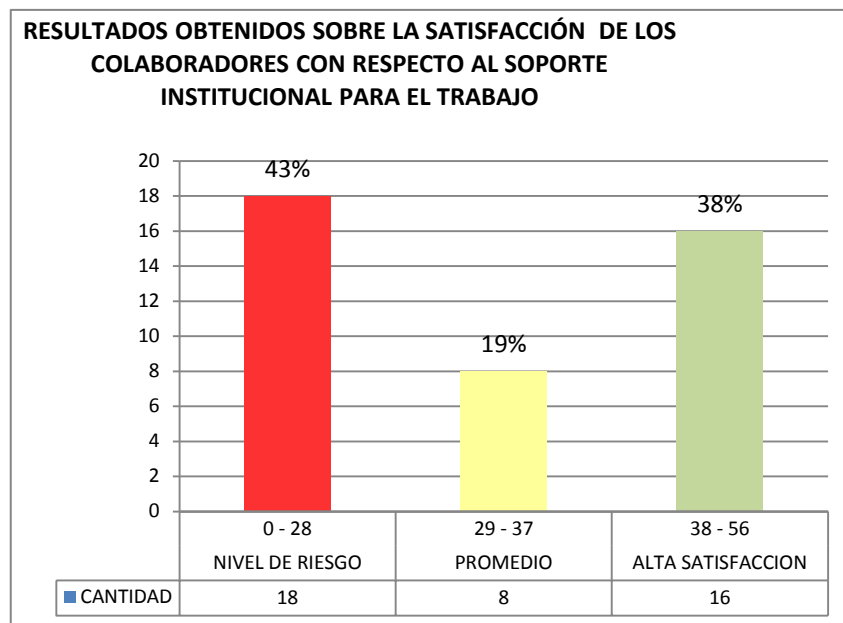
DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
1. Soporte institucional para el trabajo	1. Procesos de trabajo	Definición de los procesos de trabajo	26
		Evaluación de los procesos de trabajo	27
	2. Supervisión laboral	Retroalimentación de la supervisión	28
		Satisfacción por la supervisión laboral	6
	3. Apoyo de los superiores para la realización del trabajo	Satisfacción del trato con los superiores	19
		Interés de los superiores en el trabajador	44,45,46
		Reconocimiento de los superiores	47
		Apoyo de los superiores en la resolución de problemas	48,49
	4. Evaluación del trabajo	Retroalimentación de la evaluación	50
	5. Oportunidades de promoción	Reconocimiento institucional	51
	6. Autonomía	Libertad de opinión	52

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales corresponden a:

Ilustración 15: Resultados correspondientes a la Dimensión de Soporte Institucional para el Trabajo

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 28	18	43%
PROMEDIO	29 - 37	8	19%
ALTA SATISFACCION	38 - 56	16	38%
TOTAL		42	100%



El 57% de la muestra estudiada manifiesta niveles entre aceptables y satisfactorios con respecto al soporte institucional para el trabajo, es decir, que se consideran personas con actividades o tareas claras y acordes con su motivación, perfil profesional o puesto laboral. Generalmente, están dispuestos a innovar, a tomar decisiones ante retos y tienen un alto sentido de pertenencia a la institución. Consideran tener un buen apoyo de los superiores por el trabajo realizado, retroalimentación positiva de sus compañeros de trabajo y a la vez promueven los valores de respeto, autonomía e independencia. Sienten que su actividad laboral les permite ser considerados para promociones dentro de la institución. Sin embargo, el 43% de la muestra estudiada en contraparte reporta insatisfacción con los procesos de trabajo, dificultades para realizar las actividades asignadas lo que acarrea desmotivación por el trabajo que desempeñan. Pueden percibir la supervisión como una amenaza con poco apoyo para ejecutar funciones de una manera eficientes, su actuación por lo general es de distanciamiento ante la autoridad, evitan la cooperación con sus pares e incrementan los niveles de desconfianza. No están en posibilidad de identificar oportunidad de progreso en el puesto asignado y sienten insatisfacción personal, con limitada oportunidad de expresar sus temores e inquietudes por temor a represalias.

Con la finalidad de obtener un diagnóstico global de la Institución objeto de estudio a continuación se presentan los resultados alcanzados para las 15

preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 6 sub dimensiones obteniendo una media por cada una de las preguntas realizadas y corresponde a:

Ilustración 16: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Soporte Institucional para el trabajo

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Satisfacción por la supervisión laboral	6. Este es el nivel de satisfacción que tengo con respecto al proceso que se sigue para supervisar mi trabajo	3	Satisfecho
Satisfacción del trato con los superiores	19. Es el grado de satisfacción que tengo con respecto al trato que recibo de mis superiores	3	Satisfecho
Definición de los procesos de trabajo	26. Se me ha indicado de manera clara y precisa la forma en que debo hacer mi trabajo	2	Algunas veces
Evaluación de los procesos de trabajo	27. Me dan a conocer la forma en que se evalúan los procedimientos que sigo para realizar mi trabajo	2	Algunas veces
Retroalimentación de la supervisión	28. Recibo los resultados de la supervisión de mi trabajo como retroalimentación	1	Casi nunca
Interés de los superiores en el trabajador	44. Mi jefe inmediato muestra interés por la calidad de vida de sus trabajadores	2	Algunas veces
	45. Mi jefe inmediato se interesa por la satisfacción de mis necesidades	2	Algunas veces
	46. Mi jefe inmediato se interesa por conocer y resolver los problemas de mi área laboral	3	Casi siempre
Reconocimiento de los superiores	47. Cuento con el reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo en hacer bien mi trabajo	2	Algunas veces
Apoyo de los superiores en la resolución de problemas	48. Cuento con el apoyo de mi jefe para resolver problemas y simplificar la realización de mis tareas	3	Casi siempre
	49. Cuando tengo problemas extralaborales, que afectan mi trabajo, mi jefe está en disposición de apoyarme	3	Casi siempre
Retroalimentación de la evaluación	50. Recibo retroalimentación por parte de mis compañeros y superiores en cuanto a la evaluación que hacen de mi trabajo	2	Algunas veces
Reconocimiento institucional	51. En mi institución se reconocen los esfuerzos de eficiencia y preparación con oportunidades de promoción	2	Algunas veces
Libertad de opinión	52. Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias de mis jefes	2	Algunas veces
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN TORNO AL SOPORTE INSTITUCIONAL PARA EL TRABAJO		31	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN

Como se puede visualizar el nivel de satisfacción se encuentra en un nivel promedio, los colaboradores aceptan de los mecanismos de evaluación, sin embargo, se presentan malestar al no recibir retroalimentación de ello. Se evidencia insatisfacción en los procesos, dificultades en la realización de la tarea, lo que puede llevar a bajos niveles de motivación al desempeño de las funciones

asignadas. Los resultados determinan es limitado el apoyo de los jefes inmediatos por los problemas de la unidad y temas de calidad de vida laboral aún, teniendo limitada libertad para expresarse. Las sub dimensiones relacionadas con retroalimentación, definición de procesos y reconocimiento institucional limitan la satisfacción relacionada al soporte institucional, promoción y autonomía deben fortalecerse.

DIMENSIÓN 2. SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

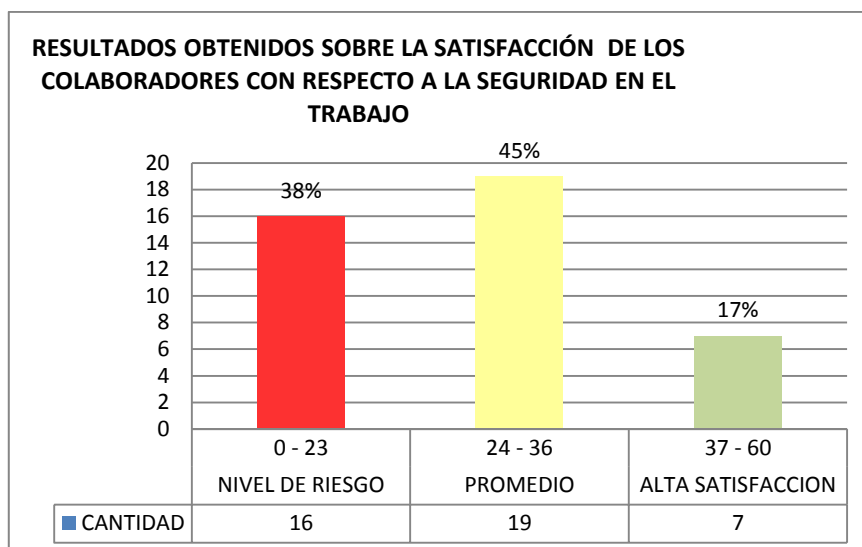
Ilustración 17: Indicadores para la Dimensión de Seguridad en el trabajo

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
2. Seguridad en el trabajo	1.Procedimientos de trabajo	Satisfacción por el los procesos de trabajo	5
	2.Ingresos o salarios	Satisfacción por el salario	7,8
		Suficiencia del salario	29
	3.Insumos para el trabajo	Cantidad de los insumos	30
		Calidad de los insumos	31
	4.Derechos contractuales de los trabajadores	Seguridad Social	9,72
		Planes de retiro	10
		Condiciones de Higiene y Seguridad	11
		Cambios de categoría (movimientos de escalafón)	63
	5.Capacitación en el trabajo	Protección de la salud	61
		Oportunidades de actualización	12
		Acceso a la capacitación	33
		Satisfacción por la capacitación	13

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales corresponden a:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 – 23	16	38%
PROMEDIO	24 – 36	19	45%
ALTA SATISFACCION	37 – 60	7	17%
TOTAL		42	100%



El 45% se encuentran situados en lo que establece el promedio para esta dimensión en el cual hay una satisfacción parcial con los indicadores. Un alto índice expresa su insatisfacción en el trabajo. Su percepción frente a la remuneración que reciben, manifiestan que no contribuye a cubrir sus necesidades personales y de igual forma ven limitado su acceso a sus derechos contractuales. Sienten injusticia en las oportunidades de ascensos, evaluaciones en la capacitación que les proporciona la institución. Es frecuente que se reporten con problemas de salud relacionadas a las condiciones de trabajo.

Los resultados alcanzados para las 15 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 5 sub dimensiones tomando la media de cada una de las preguntas aplicadas corresponde a:

Ilustración 18: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Seguridad en el Trabajo

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Procedimientos de trabajo	5. Es el grado de satisfacción que siento por la forma en que están diseñados los procedimientos para realizar mi trabajo	2	Moderadamente satisfecho
Ingresos o salarios	7. El siguiente es mi grado de satisfacción con respecto a la remuneración que tengo	2	Moderadamente satisfecho
	8. Comparando mi pago con el que se recibe por la misma función en otras instituciones que conozco me siento	1	Poco satisfecho
	29. Considero que mi remuneración es suficiente para satisfacer mis necesidades básicas	1	Casi nunca
Insumos para el trabajo	30. Considero que recibo en cantidad suficiente los insumos necesarios para la realización de mis actividades laborales	3	Casi siempre
	31. Considero que la calidad de los insumos que recibo para la realización de mis actividades laborales es la requerida	3	Casi siempre
Derechos contractuales de los trabajadores	9. El siguiente es el grado de satisfacción que tengo en cuanto al sistema de seguridad social al que estoy afiliado	2	Moderadamente satisfecho
	72. Los problemas de salud más frecuentes de los trabajadores de mi institución, pueden ser resueltos por los servicios de salud que me ofrece la misma	2	Moderadamente de acuerdo
	10. Es mi grado de satisfacción con respecto a los planes de retiro con que se cuenta en este momento la institución	2	Moderadamente satisfecho
	11. Es mi grado de satisfacción con respecto a las condiciones físicas en mi área laboral (ruido, iluminación, limpieza, orden, etc.)	2	Moderadamente satisfecho
	63. Las oportunidades de cambios de categoría (movimientos de escalafón) se dan en base a curriculum y no a influencias	2	Moderadamente de acuerdo
	61. En mi trabajo se me realizan exámenes de salud periódicos (por parte de la institución)	1	Casi nunca
Capacitación en el trabajo	12. Es mi satisfacción con respecto a las oportunidades de actualización que me brinda la institución	2	Moderadamente satisfecho
	33. Tengo las mismas oportunidades que los compañeros de mi categoría laboral, de acceder a cursos de capacitación	2	Algunas veces
	13. Mi grado de satisfacción por el tipo de capacitación que recibo por parte de la institución es	1	Poco satisfecho
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN TORNO A LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO		27	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN

Los resultados determinan que el nivel de satisfacción en torno a la seguridad en el trabajo se encuentra dentro del promedio, sin embargo, presentan poca satisfacción con el trabajo. Existe una tendencia marcada de percibir remuneraciones bajas por la actividad que realizan y consecuente con ello ve limitado cubrir sus necesidades personales o contractuales. Existe una percepción de injusticia en las oportunidades de ascenso, evaluaciones y en el

acceso a los programas de formación y capacitación que les brinda la institución. Pudiera propiciar un clima laboral deficiente el no contar con los insumos necesarios para el desempeño de las actividades asignadas.

En esta sub dimensión es vital reforzar aspectos de procedimientos, ingresos, derechos contractuales, acceso a la capacitación e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades que a desempeñar.

DIMENSIÓN 3. INTEGRACION AL PUESTO DE TRABAJO

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

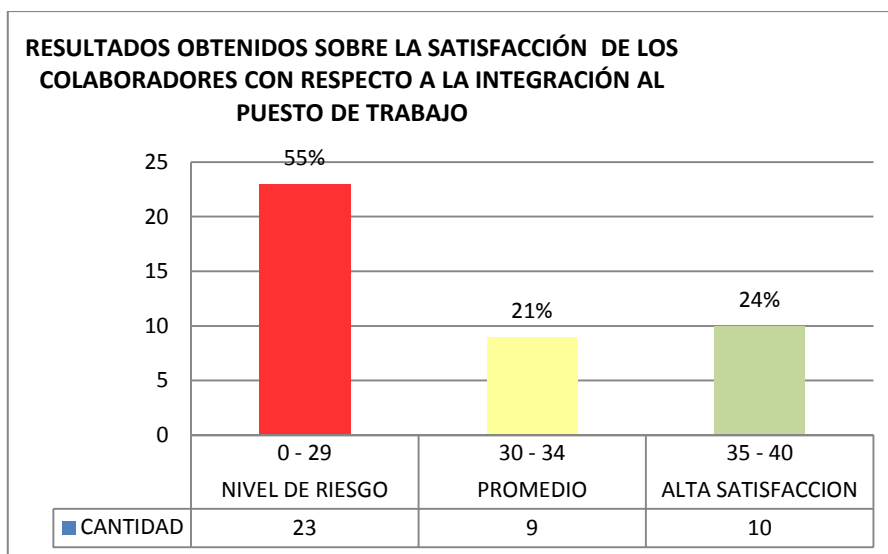
Ilustración 19: Indicadores para la Dimensión Integración al puesto de trabajo

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
3. Integración al puesto de trabajo	1. Pertinencia	Puesto de trabajo y preparación académica	65
		Respeto a derechos laborales	32
	2. Motivación	Logro de objetivos comunes	36
		Interés por la actividad laboral	37
		Disposición para el trabajo	40
	3. Ambiente de trabajo	Trato con los compañeros	18
		Resolución de conflictos	39
		Apoyo de los compañeros	41,42
		Apoyo de subordinados	43

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales se encuentran distribuidos así:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 29	23	55%
PROMEDIO	30 - 34	9	21%
ALTA SATISFACCION	35 - 40	10	24%
TOTAL		42	100%



El 55% de la muestra estudiada refleja altos niveles de insatisfacción, cuyos comportamientos pueden ser negativos limitando el cumplimiento de los objetivos organizacionales por falta de colaboración, generan conflictos interpersonales y sus competencias para desempeñar sus actividades deben desarrollarse. Se desmotivan con facilidad y responsabilizan a otros por los fracasos laborales.

En contraparte el 45% de los colaboradores estudiados demuestran un comportamiento apto para trabajar en equipo pues son personas colaboradoras y su rendimiento es altamente competitivo. Están motivados para superar retos y muy dispuestos a ser líderes. Tienen capacidad para crear ambientes de trabajo satisfactorios, encuentran alternativas para motivar a sus compañeros de trabajo o están dispuestos a cooperar con sus subalternos.

Con la finalidad de determinar a nivel global la satisfacción del personal en referencia al nivel de satisfacción global con respecto a la dimensión de Integración al Puesto de trabajo, los resultados alcanzados para las 10 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 3 sub dimensiones en promedio y corresponde a:

Ilustración 20: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión Integración al puesto de trabajo

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Pertinencia	65. Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación	2	Moderadamente de acuerdo
	32. Corresponde a la frecuencia en que en mi institución se respetan mis derechos laborales	2	Algunas veces
Motivación	36. Mi trabajo contribuye al logro de los objetivos comunes con mis compañeros de trabajo	3	Casi siempre
	37. Me siento motivado para estar muy activo en mi trabajo	3	Casi siempre
	40. Busco los mecanismos para quitar los obstáculos que identifico en el logro de mis objetivos y metas de trabajo	3	Casi siempre
Ambiente de Trabajo	18. Grado de satisfacción que siento del trato que tengo con mis compañeros de trabajo	3	Satisfecho
	39. Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo	3	Casi siempre
	41. Cuando se me presentan problemas en el trabajo, recibo muestras de solidaridad por parte de mis compañeros	3	Casi siempre
	42. Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas	3	Casi siempre
	43. Existe buena disposición de mis compañeros o subordinados para el desempeño de las actividades laborales y la resolución de problemas	3	Casi siempre
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN TORNO A LA INTEGRACIÓN AL PUESTO DE TRABAJO		28	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulaación

Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN:

Los resultados obtenidos reflejan un alto nivel de malestar e insatisfacción relacionada al nivel de pertinencia por lo que pudiera estarse generando problemas para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el personal es vulnerable a la desmotivación y responsabilizan a los demás de los fracasos laborales. Por otra parte se identifica que debe reforzarse temas de cooperación y manejo de conflictos entre compañeros de trabajo.

DIMENSIÓN 4. SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

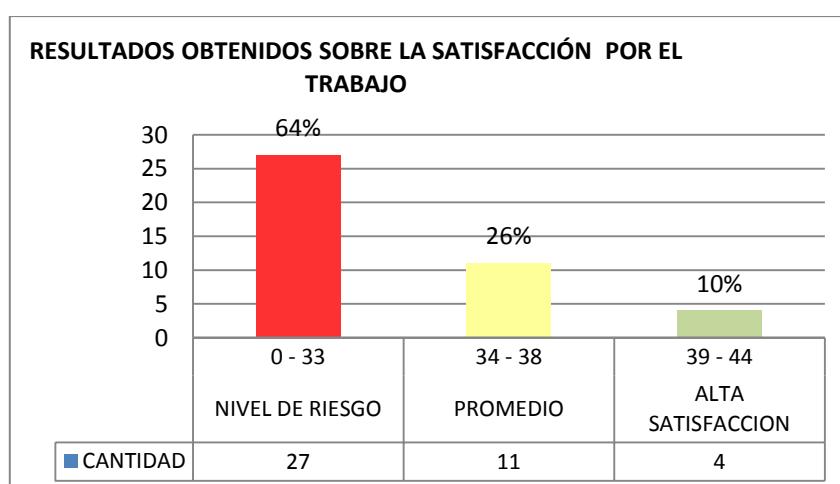
Ilustración 21: Indicadores para la Dimensión Satisfacción por el puesto de trabajo

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
4. Satisfacción por el trabajo	1. Dedicación al trabajo	Forma de contratación	1
		Duración de la jornada	2
		Turnos de trabajo	3
		Cantidad de trabajo	4
	2. Orgullo por la institución	Satisfacción por trabajar en la institución	14
	3. Participación en el trabajo	Satisfacción por las funciones desempeñadas	15
		Satisfacción por las tareas realizadas	17
	4. Autonomía	Uso de habilidades y potenciales	16
		Creatividad	20
	5. Reconocimiento por el trabajo	Satisfacción por el reconocimiento	21
	6. Autovaloración	Desempeño profesional	22

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales alcanzados corresponden a:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 33	27	64%
PROMEDIO	34 - 38	11	26%
ALTA SATISFACCION	39 - 44	4	10%
TOTAL		42	100%



El nivel de alerta en esta dimensión es alto, el 64% de los colaboradores reporta insatisfacción por la actividad que realiza, muchos de ellos pueden desarrollar actividades fuera de la institución, por tanto su dedicación es parcial, incluso dentro de su jornada laboral. Los reconocimientos alcanzados son limitados y son

susceptibles a ser objetos de sanciones. En contraparte tan solo el 10% muestra satisfacción y compromiso con el trabajo que realiza, se autovaloran con orgullo por pertenecer a la institución, están altamente comprometidos frecuentemente se ocupan por desarrollar sus competencias para desarrollar mejor su trabajo. El 26% por su parte se encuentra dentro del promedio y debe prestarse atención por su condición de vulnerabilidad que podría llevarlo a caer en niveles de riesgo.

Los resultados alcanzados para las 11 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 6 sub dimensiones tomado como referencia una media para medir de una manera global el nivel de satisfacción corresponde a:

Ilustración 22: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión Satisfacción por el Trabajo

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Dedicación al trabajo	1. Con respecto a la forma de contratación con que cuento en este momento, me encuentro	2	Poco satisfecho
	2. En relación con la duración de mi jornada de trabajo, me encuentro	3	Satisfecho
	3. Con respecto al turno de trabajo que tengo asignado, me encuentro	3	Satisfecho
	4. En cuanto a la cantidad de trabajo que realizo, mi grado de satisfacción es	3	Satisfecho
Orgullo por la institución	14. Mi grado de satisfacción por trabajar en esta institución (comparando con otras instituciones que conozco). Es	2	Moderadamente satisfecho
Participación en el trabajo	15. Con relación a las funciones que desempeño en esta institución, mi nivel de satisfacción es	3	Satisfecho
	17. Mi grado de satisfacción al realizar todas las tareas que se me asignan es	3	Satisfecho
Autonomía	16. Mi grado de satisfacción por el uso que hago en este trabajo de mis habilidades y potenciales es	3	Satisfecho
	20. Satisfacción que siento con relación a las oportunidades que tengo para aplicar mi creatividad e iniciativa en mi trabajo	2	Moderadamente satisfecho
Reconocimiento por el trabajo	21. Con respecto al reconocimiento que recibo de otras personas por mi trabajo me siento	2	Moderadamente satisfecho
Autovaloración	22. Mi grado de satisfacción ante mi desempeño como profesional en este trabajo es	3	Satisfecho
NIVEL DE SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO		28	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN

Los resultados obtenidos de manera global reflejan insatisfacción por la actividad que realizan. La dedicación a su trabajo es limitada en términos de compromiso. Los reconocimientos obtenidos son escasos, por el contrario podrían estarse

generando en su mayoría llamados de atención y sanciones. Es vital reforzar aspectos relacionados con empoderamiento, reconocimiento por el trabajo realizado, puestos de trabajo enriquecidos y con mayor enriquecimiento de tal forma que implique un reto para quienes lo ocupan.

DIMENSIÓN 5. BIENESTAR LOGRADO A TRAVÉS DEL TRABAJO

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

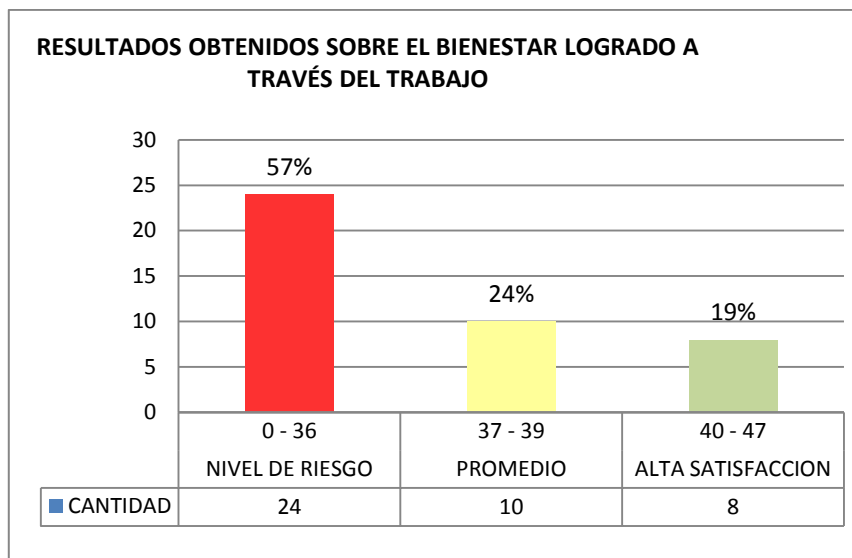
Ilustración 23: Indicadores para la Dimensión Bienestar logrado a través del trabajo

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
5. Bienestar logrado a través del trabajo	1. Identificación con la institución	Identificación con los objetivos	34
		Contribución con la imagen institucional	66
	2. Beneficios del trabajo del ocupado para otros	Percepción de utilidad	35
	3. Disfrute de la actividad laboral	Uso de habilidades y destrezas	38
		Auto compromiso con el trabajo	73
	4. Satisfacción por la vivienda	Servicios	23
		Características de la vivienda	24
	5. Evaluación de la salud general	Capacidad para las actividades diarias	59
		Capacidad para las actividades laborales	60
	6. Evaluación de la nutrición	Acceso a los alimentos	62
		Percepción del tipo de alimentación	71

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales corresponden a:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 36	24	57%
PROMEDIO	37 - 39	10	24%
ALTA SATISFACCION	40 - 47	8	19%
TOTAL		42	100%



Los índices obtenidos como resultado de la aplicación de cuestionario se concentran en un alto nivel de riesgo, 24 servidores correspondientes al 57% se sienten insatisfechos con la remuneración que perciben, no se sienten identificados con los objetivos institucionales, en virtud de lo cual su salud física o emocional se encuentra disminuida.

Los resultados alcanzados para las 11 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 6 sub dimensiones y corresponde a:

Ilustración 24: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión del Bienestar logrado a través del trabajo

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Identificación con la institución	34. Me siento identificado con los objetivos de la institución	3	Casi siempre
	66. Mi trabajo contribuye con la buena imagen que tiene la institución ante sus usuarios	3	De acuerdo
Beneficios del trabajo del ocupado para otros	35. ¿Qué tanto percibo que mi trabajo es útil para otras personas?	3	Casi siempre
Disfrute de la actividad laboral	38. Disfruto usando mis habilidades y destrezas en las actividades laborales diarias	3	Casi siempre
	73. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de mis objetivos, con respecto al trabajo	3	Mucho compromiso
Satisfacción por la vivienda	23. Con respecto a la calidad de los servicios básicos de mi vivienda me encuentro	3	Satisfecho
	24. El grado de satisfacción que siento con respecto a las dimensiones y distribución de mi vivienda, relacionándolos al tamaño de mi familia es	3	Satisfecho
Evaluación de la salud general	59. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades diarias (vestir, caminar, trasladarse, alimentarse, etc.)	3	Casi siempre
	60. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades laborales	3	Casi siempre
Evaluación de la nutrición	62. Mi trabajo me permite acceder en cantidad y calidad a mis alimentos	2	Algunas veces
	71. Desde mi perspectiva, mi ingesta diaria de alimentos es suficiente en calidad y cantidad	2	Moderadamente de acuerdo
NIVEL DE SATISFACCIÓN POR EL BIENESTAR LOGRADO A TRAVÉS DEL TRABAJO		33	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN:

Los resultados que se presentan implican que muy probablemente existen colaboradores con riesgo de salud física o emocional, sienten insatisfacción con la remuneración que perciben fruto de su trabajo y por consecuencia responsabilizan al entorno laboral por su precariedad. No se sienten identificados con los objetivos institucionales, sintiendo una sensación de injusticia.

DIMENSIÓN 6. DESARROLLO PERSONAL

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

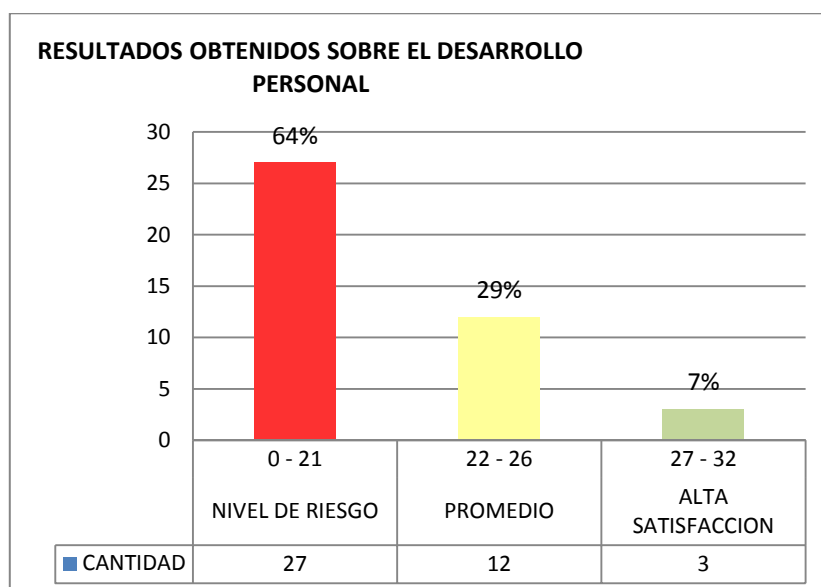
Ilustración 25: Indicadores para la Dimensión Desarrollo Personal

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Desarrollo personal del trabajador	1. Logros	Relacionados con los objetivos institucionales	74
		Personales	67
		Reconocimiento social	54
		Tipo de vivienda	69
	2. Expectativas de mejora	Mejora del nivel de vida	64
		Potencialidades personales	68
	3. Seguridad personal	Enfrentamiento de adversidades	53
		Conservación de la integración de capacidades	70

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO.

Los resultados individuales corresponden a:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 21	27	64%
PROMEDIO	22 - 26	12	29%
ALTA SATISFACCION	27 - 32	3	7%
TOTAL		42	100%



El 64% de los servidores expresan inseguridad por los logros alcanzados, el nivel de insatisfacción es considerable, lo que pudiera estar afectando sus relaciones interpersonales. Pudieran considerar que a consecuencia del trabajo que desempeñan se han visto afectadas sus capacidades físicas y emocionales, presentado conductas pesimistas y falta de compromiso.

En contraparte el 7% del personal son trabajadores que expresan seguridad personal. Tienen buen estado de ánimo, son optimistas y de su trato es amable. Consideran estar logrando sus metas. Trasmiten a los demás entusiasmo, alegría y bienestar. Suelen tener metas claras y realizables. Del total de la muestra seleccionada el 29% se encuentra dentro de promedio en donde si la institución no actúa de manera inmediata se podría generar mayor nivel de insatisfacción de los colaboradores en lo relacionado con esta dimensión.

De manera global en tono a la sub dimensión tratada, los resultados alcanzados para las 8 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 3 sub dimensiones, corresponde a:

Ilustración 26: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de Desarrollo personal alcanzado por el trabajador

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Logros	74. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de los objetivos de la institución	3	Mucho compromiso
	67. Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución	2	Moderadamente de acuerdo
	54. Recibo de parte de los usuarios internos o externos de la institución, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo	2	Algunas veces
	69. Considero que mi empleo me ha permitido tener el tipo de vivienda con que cuento	2	Moderadamente de acuerdo
Expectativas de mejora	64. Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución	2	Moderadamente de acuerdo
	68. Mis potencialidades mejoran por estar en este trabajo	2	Moderadamente de acuerdo
Seguridad personal	53. Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente	2	Algunas veces
	70. Considero que el trabajo me ha permitido brindar el cuidado necesario para conservar la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales	2	Moderadamente de acuerdo
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN TORNO AL DESARROLLO PERSONAL ALCANZADO POR EL TRABAJADOR		17	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación
Autora: Paulina Codena V.

INTERPRETACIÓN:

Los resultados obtenidos que existe un alto nivel de riesgo en la insatisfacción personal. Los trabajadores en su mayoría expresan inseguridad por los logros alcanzados, se sienten vulnerables ante el trato con los usuarios o compañeros de trabajo. Pudieran considerar que el trabajo les ha disminuido su capacidad física o emocional. Pueden observarse conductas pesimistas y de oposición a retos o metas institucionales.

DIMENSIÓN 7. ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO LIBRE

Las preguntas aplicadas corresponden a los ítems determinados en el cuadro adjunto, mismos que responden a indicadores y se agrupan en sub dimensiones y dimensiones conforme se presenta a continuación:

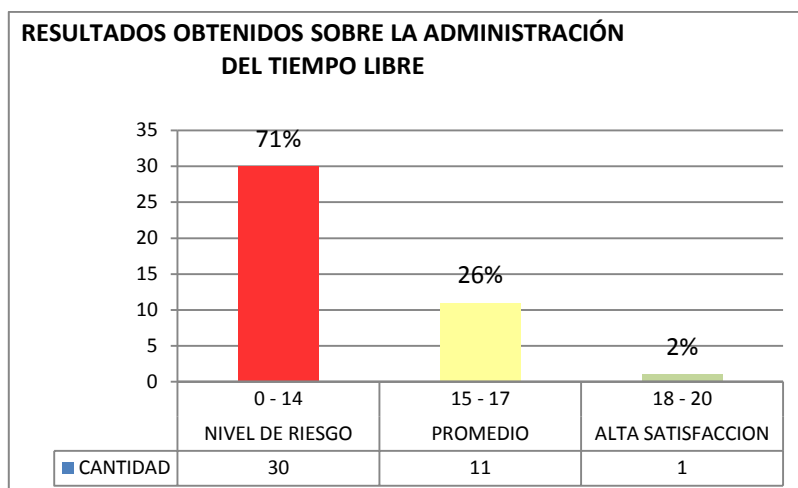
Ilustración 27: Indicadores para la Dimensión Administración del Tiempo Libre

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Administración del tiempo libre	1. Planificación del tiempo libre	Necesidad de trabajar en casa	25
		Cumplimiento de actividades programadas	55
	2. Equilibrio entre trabajo y vida familiar	Convivencia con la familia	56
		Participación en actividades domésticas	57
		Participación en cuidados familiares	58

Fuente: Instrumento para medir la calidad de vida en el Trabajo CVT-GOHISALO

Los resultados individuales corresponden a:

INDICADOR DE	ESCALA DE MEDICIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
NIVEL DE RIESGO	0 - 14	30	71%
PROMEDIO	15 - 17	11	26%
ALTA SATISFACCION	18 - 20	1	2%
TOTAL		42	100%



La dimensión que presenta niveles más alarmantes de insatisfacción por parte de los entrevistados corresponde a la administración del tiempo libre que puede interpretarse en los siguientes términos, inadecuada administración del tiempo, los servidores prolongan su jornada laboral lo que estaría repercutiendo negativamente en sus actividades con la familia o de descanso. Existe un desequilibrio entre las funciones y las actividades propias del trabajo.

Los resultados alcanzados para las 5 preguntas aplicadas a la muestra seleccionada que dan respuesta a 2 sub dimensiones considerada la media para las preguntas aplicadas corresponde a:

Ilustración 28: Resultados obtenidos por pregunta con respecto a la Dimensión de la Administración del Tiempo libre

INDICADOR	PREGUNTA REALIZADA	VALORACION	RESULTADO
Planificación del tiempo libre	25. La necesidad de llevar trabajo a casa se presenta	1	Casi nunca
	55. Mi trabajo me permite cumplir con las actividades que planeo para cuando estoy fuera del horario de trabajo	2	Algunas veces
Equilibrio entre trabajo y vida familiar	56. Mis actividades laborales me dan oportunidad de convivir con mi familia	3	Casi siempre
	57. Mis horarios de trabajo me permiten participar en la realización de actividades domésticas	3	Casi siempre
	58. Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos, y/u otros)	3	Casi siempre
NIVEL DE SATISFACCIÓN EN TORNO A LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO LIBRE		11	T<40

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

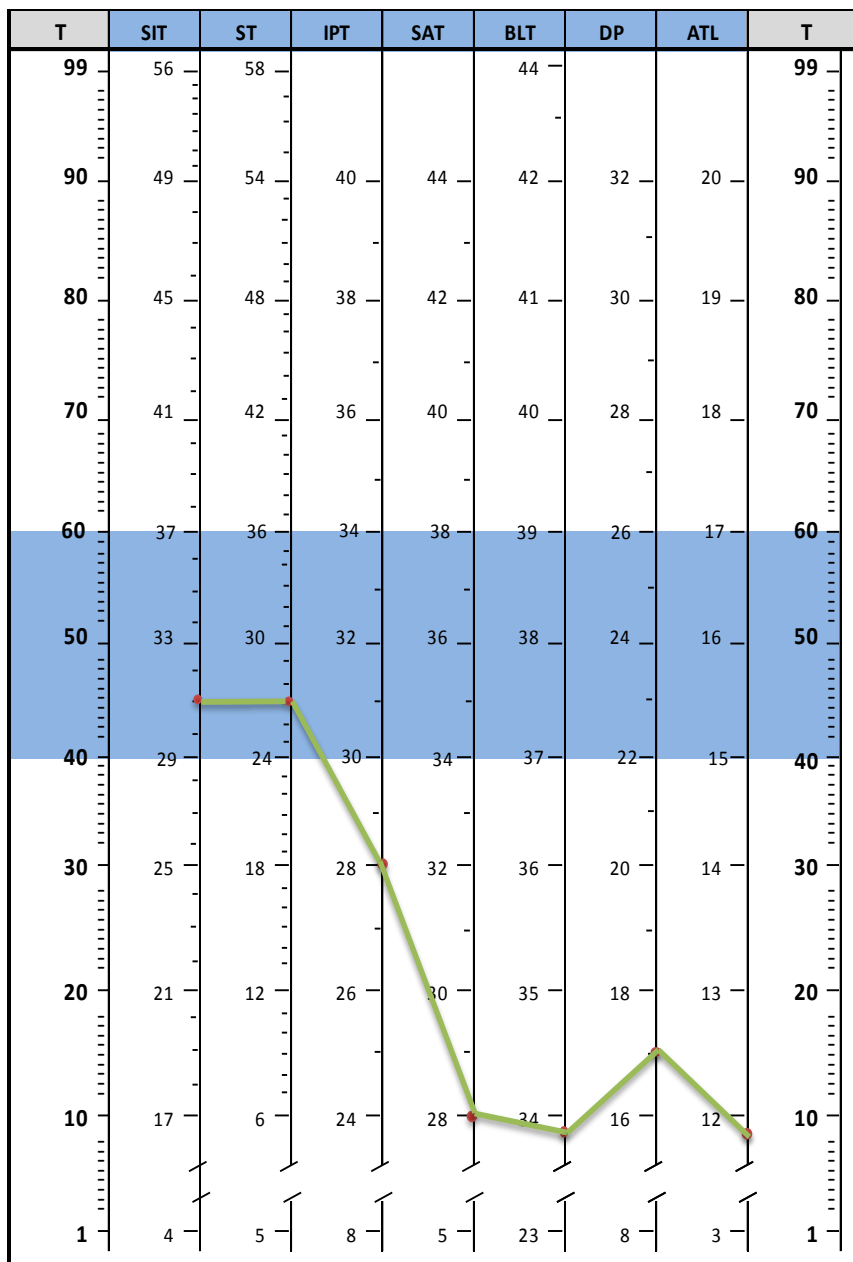
INTERPRETACIÓN:

Se contempla falta de una buena administración del tiempo. Prologan la jornada laboral lo que afecta su descanso o recreación. Por lo común, no registran sus actividades y el tiempo que les toma, suelen despreocuparse por el cumplimiento de la tarea. Su laxitud puede ponerlos en riesgo nutricional o emocional, es decir, incorporar algunas adicciones o tener conflictos interpersonales, dado el incumplimiento de la actividad recreativa social.

De un total de siete sub dimensiones evaluadas, soporte Institucional para el trabajo y Seguridad en el trabajo se encuentran dentro del promedio de satisfacción mismos que para fortalecerlos es preciso que la Institución trabaje en planes de mejoramiento de calidad de vida en el trabajo, por su parte Integración al puesto de trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal y administración del tiempo libre se encuentran en límites de atención prioritaria puesto que la insatisfacción del personal se ve reflejada en la mayoría del personal, de ahí que es vital introducir dentro de Modelo de gestión lineamientos que a lo largo del tiempo se desarrollarán y sus resultados se verán reflejados en la productividad de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Lo analizado a nivel global se resume gráficamente de la siguiente forma:

Ilustración 29: Hoja de Calificación CVT - GOHISALO de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación
 Autora: Paulina Codena V.

4.3 RESULTADOS DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN EN EL PERIODO 2012 – 2013.

Great Place to Work® Institute, fue contratada por la Presidencia de la República del Ecuador con el propósito de implementar en la Dirección General de Registro

Civil, Identificación y Cedulación la metodología e instrumentos de medición desarrollados por el referido Instituto. El objetivo básico del estudio consistió en evaluar el nivel de confianza imperante y la calidad de las relaciones en el lugar de trabajo que conducen a valorar cómo se encuentra actualmente el clima laboral de la Institución.

Los colaboradores la Institución dieron respuesta a una encuesta que relaciona 90 afirmaciones en las que cada colaborador escogió una de las cinco opciones posibles (escala *Linkert*). Los resultados reflejan el porcentaje de afirmaciones de Aceptación que va desde el nivel más alto de afirmación hasta el más bajo. Los resultados presentados aparte de los datos consolidados de la Institución y su segmentación demográfica, realizan un análisis cualitativo que valoran las diferentes variables analizadas a través de una comparación de las calificaciones de la Institución frente a las obtenidas por otras Instituciones del medio que evalúa el referido Instituto.

El estudio contempla un *benchmarking report*, en el cual se comparan los resultados de la Institución con los promedios obtenidos por el grupo de compañías reconocidas por el Instituto como “las Mejores Empresas para Trabajar” en Ecuador. Adicionalmente se compara los resultados con instituciones del sector público de México, Chile y Colombia.

Dentro de los hallazgos más relevantes presentados por *Great Place to Work*® *Institute* se encuentran los siguientes:

1. Se observó que la Dirección General de Registro Civil, identificación y Cedulación cuenta con un clima laboral satisfactorio, ya que la mayoría de sus indicadores de valoración se encuentran por encima del promedio habitual del mercado.
2. Las dimensiones mejor calificadas fueron: Orgullo (84%), Apreciación General (80%) y Credibilidad (65%).
3. Las dimensiones que obtuvieron menor calificación corresponden a: Imparcialidad (29%), Respeto (43%) y Camaradería (57%).

4. Se destaca en Desarrollo y Equidad en la remuneración como las variables en las que se registraron las mayores diferencias con respecto al mercado, constituyéndose en un espacio de mejoramiento.

Great Place to Work® Institute finalmente recomienda a la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación encaminar acciones precisar enfocadas en los siguientes aspectos específicos:

1. Poner en común resultados de la valoración, con las servidoras/es – funcionarios/as.
2. Escuchar a grupos con valoraciones sensible y reiteradamente más bajas que las propias de la Institución.
3. Comprometer a los jefes en el mejoramiento de los indicadores del clima laboral en sus equipos, a través de objetivos concretos y medibles,
4. Fortalecer el sentido de equipo, movilizándolo los grupos de trabajo entorno a objetivos compartidos, que permitan la integración y la cooperación entre los distintos niveles y áreas de la Institución.
5. Revisar y mejorar las condiciones del lugar de trabajo de las servidoras/es – funcionarios/as para que se logre un entorno psicológico y emocionalmente saludable, a través de la identificación y gestión de situaciones generadoras de presión y estrés.

4.4 MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL E IMPLEMENTACIÓN

El Modelo de Gestión de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación se encuentra vigente desde el año 2012, el cual básicamente contempló el proceso de desconcentración a nivel Provincial y básicamente involucró la gestión de los procesos habilitantes de apoyo y asesoría en territorio. El referido instrumento de institucionalidad en el año 2012 de acuerdo a la competencia otorgada a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, fue aprobado por este ente regulador mismo que para su diseño contaba con un formato que contemplaba determinados parámetros que se resumen de la siguiente forma:

- Normativa
- Objetivos institucionales
- Mecanismos
- Nuevo rol institucional
- Productos y servicios por niveles
- Mapa de relacionamiento institucional por niveles
- Estructura orgánica institucional (actual y propuesta)
- Estrategias de implementación

Desarrollados los factores mencionados por parte de la Institución, en el año 2012 la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES emitió informe favorable al referido instrumento de institucionalidad desarrollado por la Coordinación General de Planificación con el apoyo de la Dirección de Talento Humano.

IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LOS AÑOS 2012 A 2014

Conforme lo contempla el Modelo de Gestión vigente se contemplaron las siguientes estrategias que permitieran operativizar las propuestas de institucionales, sin embargo, en el transcurso de los referidos años el estatus de implementación es el que a continuación se presenta:

Ilustración 30: Implementación de Modelo de Gestión en los años 2012 a 2014

AMBITO	ASPECTOS	CUMPLIMIENTO
MARCO INSTITUCIONAL, LEGAL Y REGULATORIO	Instrumentos técnicos, políticas, directrices y lineamientos que normen y regulen el Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación en el ámbito nacional; que eleven los márgenes de seguridad de información que se genere y de documentos fuente.	Incompleto
	Ley reformada y reglamentada, acorde a lo establecido en la Constitución del Estado y demás ordenamiento jurídico.	Incompleto
	Sistema Nacional de Registro Civil, Identificación y Cedulación, que cuenta con estandarización de procesos y procedimientos.	Incompleto
	Institución reconocida como eje fundamental de Seguridad Nacional.	En proceso
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, RECURSO TECNOLÓGICO E INFRAESTRUCTURA FÍSICA	Personal altamente capacitado y desarrolla profesionalmente, acoplado al nuevo modelo de atención al cliente interno y externo y a la estructura institucional actual	Incompleto
	Tecnología flexible y nueva arquitectura tecnológica, que permita innovar y adaptar nuevas herramientas para mejorar la oferta de servicios y contar con una base de datos depurada y segura.	Incompleto
	Se cuenta con una adecuada y segura estructura física, logística y administrativa para la atención del cliente interno y externo a nivel nacional.	Incompleto
	Se cuenta con nuevos proyectos que permitan utilizar la nueva estructura física y tecnológica en el mejoramiento de los servicios.	Incompleto
ESTRATEGIAS PARA ENTREGA DE SERVICIOS DE REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN	Se cuenta con alianzas estratégicas que permitan el registro e identificación de los residentes en el territorio nacional y ecuatorianos en el extranjero.	Implementado
	Integración de procesos desconcentrados al sistema de servicios en línea en base a una planificación y programación técnica para oferta de servicios integrales con la apertura de puntos de atención bajo el nuevo modelo de atención.	Incompleto
	Costos de producción de los servicios institucionales de acuerdo con el estudio de mercado actualizado y cartera de productos.	Incompleto
	Adecuada comunicación, campaña de información y trabajo proactivo y prospectivo sobre la imagen institucional.	Incompleto
	Políticas y estrategias de negociación implementadas para otorgar el servicio de validación y consulta en línea de información para instituciones.	Incompleto

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

Autora: Paulina Codena V.

4.5 RELACIÓN ENTRE MODELO DE GESTIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL

Como se había manifestado en capítulos precedentes del Modelo de Gestión Institucional constituye la herramienta técnica que permite desarrollar los mecanismos mediante los cuales la institución ejercerá las competencias que contribuyen su “deber ser”. El Modelo de gestión desarrolla la propuesta de organización o reorganización institucional que tendrá la entidad, expresando de forma sucinta la ruta a seguir y las estrategias para alcanzar el deber ser

institucional, conceptualización generada por la Secretaría Nacional de Administración Pública, entidad rectora en materia de desarrollo institucional.

En este contexto es preciso identificar la relación existente entre las variables Modelo de Gestión vigente desde el año 2012 y la Calidad de vida laboral.

Los elementos del Modelo de Gestión Institucional contemplados en el año referido y basados en la planificación estratégica y su relación con las dimensiones y sub dimensiones de la calidad de vida corresponden a:

El primer componente contempla los objetivos que la institución se establece como parte de su gestión para el caso en estudio son los siguientes:

Ilustración 31: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Objetivos y Calidad de vida laboral

MODELO DE GESTIÓN		CALIDAD DE VIDA LABORAL
1. OBJETIVOS	<p>GENERAL: Registrar los hechos y actos relativos a la vida civil de los ecuatorianos dentro y fuera del Ecuador y de los extranjeros residentes en el país; y, garantizar y asegurar su identidad, identificación y cedulaación.</p>	<p>Para garantizar la prestación de los servicios institucionales es fundamental que el personal que lo realiza:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuento con procesos y procedimientos bien definidos. 2. Se provean los insumos necesarios en calidad y en cantidad. 3. Para brindar atención oportuna estén en posibilidad de tomar decisiones y trabajen con autonomía 4. Contar con personal capacitado. 5. Para mejorar la calidad de atención a los usuarios el personal debe estar motivado, contar con un ambiente de trabajo adecuado, con remuneraciones justas y oportunidades de promoción. 6. Al existir un despliegue de atención a nivel regional es importante la promoción y respetar los derechos contractuales de los colaboradores. 7. La institución deberá contar con colaboradores empoderados con los objetivos y por ende con la institución. 8. La optimización de recursos implica también colaboradores que administren adecuadamente su tiempo
	<p>ESPECIFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar seguridad y confianza en la administración de los datos de los ciudadanos. - Optimizar la atención en las regiones. <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad del servicio brindado hacia nuestros usuarios 	

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulaación.

Autora: Paulina Codena V.

Independiente de los objetivos que se establezcan, toda institución para operativizarlos requiere contar con el talento humano que los ponga en marcha y

en su análisis determinará los factores que involucran las dimensiones y sub dimensiones que considera la calidad de vida para cumplirlos.

Ilustración 32: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Mecanismos y Calidad de vida laboral

MODELO DE GESTIÓN		CALIDAD DE VIDA LABORAL
2. MECANISMOS Involucra sus competencias registro de hechos y actos de relativos a la vida civil de las personas y la segunda a su identificación y cedulaación.	Organismo Central: la Regulación y Estandarización de Servicios y Productos institucionales, Control, Coordinación y Planificación.	Para ejercer las competencias otorgadas por la Ley, las personas deben: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sentirse identificadas con la institución. 2. Estar capacitadas 3. Contar con procesos y procedimientos bien definidos para actuar adecuadamente. 4. Contar con espacios adecuados para el desarrollo de sus actividades. 5. Contar con planes de trayectoria laboral. 6. Recibir apoyo por parte de los directivos para desarrollar su trabajo. 7. Contar con una remuneración adecuada que les permita dedicar el tiempo necesario a trabajo. 8. Desarrollo de capacidades que les permita aportar activamente a la institución. 9. Gozar de una buena salud física y emocional que les permita desarrollar su trabajo en el puesto y rol para el cual fue seleccionado
	Enfoque Provincial: Control, Coordinación, Planificación y Gestión.	
	Distrital cuya facultad es la gestión con la entrega de productos y servicios de calidad.	

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulaación.

Autora: Paulina Codena V.

El segundo elemento constituyen los mecanismos de desconcentración en donde se establece el despliegue en territorio y el papel que desempeñará cada uno de los estamentos considerados a todo nivel, en este caso Central, Provincial y Distrital. Al igual que en el elemento anterior se requieren de ciertas condiciones para poder ejercer las atribuciones en territorio, las mismas que aunque se modifique la distribución territorial se requerirán y se relacionan con los aspectos considerados en las diferentes dimensiones y sub dimensiones que contempla la calidad de vida laboral como se manifiesta en la ilustración precedente.

Ilustración 33: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Mapa de relacionamiento entre niveles, estructura y Calidad de vida laboral

	MODELO DE GESTIÓN	CALIDAD DE VIDA LABORAL
<p>3. Mapa de relacionamiento entre niveles</p> <p>4. Estructura</p>	<p>PROCESO GOBERNANTE: en primer lugar el Director General, que fundamentalmente se ocupa del direccionamiento estratégico enfocado a los Procesos Agregadores de Valor y los Procesos Desconcentrados; por otro lado el Subdirector, encargado de la gestión técnica de las políticas, normas e instrumentos técnicos, a diferencia del Director General, el Subdirector si se relaciona y controla directamente los Procesos Habilitantes.</p>	<p>Para cumplir con la misión asignada a cada uno de los procesos es preciso que los colaboradores</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se sientan identificadas con la institución. 2. Estén capacitadas 3. Cuente con procesos y procedimientos bien definidos para actuar adecuadamente. 4. Cuenten con espacios adecuados para el desarrollo de sus actividades. 5. Al definirse los macro procesos faculta el desarrollo de una trayectoria laboral que permita aprovechar las capacidades de los colaboradores. 6. Reciban apoyo por parte de los directivos para desarrollar su trabajo. 7. Cuenten con una remuneración adecuada que les permita dedicar el tiempo necesario a trabajo. 8. Desarrollen sus capacidades que les permita aportar activamente a la institución. 9. Gocen de una buena salud física y emocional que les permita desarrollar su trabajo en el puesto y rol para el cual fue seleccionados.
	<p>PROCESOS HABILITANTES: Asesoría Jurídica, Comunicación Social, Auditoría Interna; Direcciones de Talento Humano, Gestión Tecnológica; Coordinación de Planificación con sus Direcciones: Evaluación y Control; y, Procesos; Coordinación General Administrativa Financiera con sus Direcciones de: Secretaría General, Servicios Institucionales y Financiero; dan soporte a la operación tanto de los Procesos Agregadores de Valor como de los Desconcentrados</p>	
	<p>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR: Constituyen la cadena de valor de la institución, su razón de ser.</p>	
	<p>PROCESOS DESCONCENTRADOS: Son los que tienen relación directa con los clientes o usuarios a través de la prestación de servicios.</p>	
	<p>CLIENTES: Usuarios de los servicios institucionales.</p>	

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Autora: Paulina Codena V.

El tercer elemento lo constituye el mapa de relacionamiento entre niveles y el cuarto elemento la estructura institucional, en donde tácitamente existe un anclaje asociado a las dimensiones y sub dimensiones que hace posible darle vida a la estructura y su relacionamiento, por tanto calidad de vida laboral y modelo de gestión se encuentran intrínsecamente relacionados.

Ilustración 34: Relación entre Modelo de Gestión en lo referente a Estrategias y Calidad de vida laboral

MODELO DE GESTIÓN		CALIDAD DE VIDA LABORAL
4. Estrategias	Recursos Humanos y Procesos administrativo-financiero: Estructura, política, responsabilidades, recurso humano necesario, definición de procesos, seguimiento, selección, capacitación, soporte, revisión de funcionalidad, cumplimiento de las políticas, estándares de seguridad, personal acoplado al nuevo modelo de servicio y estructura actual, adecuada y segura estructura física logística y administrativa para la atención a los clientes interno y externo	<p>Las estrategias se enfocan en:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos y procedimientos de trabajo. 2. Desarrollo de programas de capacitación. 3. Oportunidades de promoción. 4. Seguridad de personal. 5. Motivación 6. Pertinencia. 7. Orgullo por la institución. 8. Derechos contractuales de los colaboradores. 9. Supervisión del trabajo. 10. Ambiente de trabajo.
	Infraestructura física y tecnológica: Soluciones que creen un ambiente funcional en el que se permita mitigar los riesgos identificados y el uso adecuado de las TIC's para una mejor prestación de servicios en línea.	
	Relaciones interinstitucionales y financiamiento: Suscribir convenios de cooperación interinstitucional acordes a los nuevos sistemas de seguridad y veracidad de los datos entregados, observando el ordenamiento jurídico y financiero, para el efecto.	

Fuente: Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.

Autora: Paulina Codena V.

El quinto elemento establece las estrategias, es decir, los mecanismos a emplear con la finalidad de todo aquello que se encuentra plasmado en la misión, visión, objetivos estratégicos se materialicen. Todos los modelos de gestión diseñados por las instituciones públicas en el ámbito de Ejecutivo considera como parte de sus estrategias el factor del recurso humano, en donde se trazan líneas de acción que no siempre se articulan con la gestión, estableciendo de manera muy general los aspectos que involucraría la estrategia.

4.6 PROPUESTA A INCLUIR DENTRO DE MODELO DE GESTIÓN ORIENTADA A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN:

Los modelos de gestión institucional como ya se mencionó en el ámbito del poder Ejecutivo son estandarizados y consideran los mismos elementos para su desarrollo, sin embargo, el concepto de calidad de vida en toda su dimensión ha sido expuesto de una manera amplia, es por ello que la estrategia a incluir dentro de los modelos de gestión institucional podría ser mejorar la calidad de vida con la finalidad de operativizar la misión, visión y objetivos estratégicos, para cuyos ámbitos se propone:

PLAN INTEGRAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Objetivo: Mejorar la calidad de vida que permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales
Beneficiarios: Todos los colaboradores y la Institución.

PARÁMETRO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DIMENSIÓN FORTALECIDA	PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES ESPERADA	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN
Procesos y procedimientos de trabajo Planificación del tiempo libre. Equilibrio entre vida personal y familiar	Actualización de Manuales en función de las nuevas competencias, productos y servicios que se generarán a consecuencia del proceso de reestructura.	Unidades Administrativas Dirección de Procesos	Soporte Institucional para el trabajo Seguridad en el trabajo Administración del tiempo libre	Disminución de Conflictos. Organización del trabajo. Lineamientos claros. Involucramiento de las personas en procesos dinámicos	Mejores tiempos de respuesta en la generación de productos y prestación de servicios. Generación de productos y servicios de calidad Menos costos en sobretiempos
Evaluación del trabajo. Motivación. Oportunidades de promoción.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los mecanismos de evaluación se darán a conocer previo a su aplicación. 2. La evaluación será aplicada a todo el personal que labora en la institución. 3. Se contemplarán una evaluación integral que inicia con una evaluación de 180° que involucrará a jefes y pares hasta culminar en una evaluación de 360° que involucrará a jefes pares, subordinados, clientes y autoevaluación. 4. Se diseñarán los formatos para cada uno de los evaluadores. 5. Cronograma para aplicación 4. Se generará una retroalimentación. 	Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos	Soporte Institucional para el trabajo Integración al puesto de trabajo	Planificación de trabajo y consecuentemente con ello previo a la evaluación conocerán lo que la Institución espera de ellos. Retroalimentación. Disminución de la subjetividad para la evaluación. El desempeño constituye un sustento para el desarrollo de una carrera laboral	Retener los mejores talentos y promoverlos. Desarrollar planes de capacitación efectivos convirtiéndose en una inversión.

PARÁMETRO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DIMENSIÓN FORTALECIDA	PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES ESPERADA	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN
Apoyo de los supervisores para la realización del trabajo. Supervisión laboral. Ambiente de Trabajo. Reconocimiento por el trabajo. Oportunidades de promoción. Equilibrio entre el trabajo y la vida familiar.	<p>El programa de habilidades gerenciales contemplará el desarrollo de las competencias conductuales básicas propuestas para la Institución:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo 2. Profesionalismo 3. Responsabilidad 4. Planificación y Organización 5. Comunicación 6. Orientación a Resultados 7. Trabajo en Equipo <p>Iniciará con un diagnóstico que determine una línea base para continuar con <i>coaching</i> y capacitación</p>	<p>Dirección General Dirección de Recursos Humanos</p>	<p>Soporte Institucional para el trabajo. Integración al puesto de trabajo. Satisfacción por el trabajo</p>	<p>Disminución de Conflictos. Motivación Empoderamiento Compromiso Aprendizaje</p>	<p>Directivos orientados capaces de inspirar al equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.</p>
Reconocimiento Institucional. Disfrute de la actividad laboral. Participación en el trabajo. Motivación. Capacitación en el trabajo. Pertinencia. Orgullo por la Institución	<p>Personal Operativo: Parámetros a evaluar: Producción, número de errores, atención al usuario y propuestas para el mejoramiento del servicio. Incentivos: Carta de reconocimiento y muro del servidor destacado.</p> <p>Personal Administrativo: Parámetros: Desarrollo de proyectos, desempeño excepcional. Incentivos: Asignación de recursos para el desarrollo del proyecto, acompañar a la máxima autoridad en eventos fuera del país. Para todo el personal: Desarrollo de trayectoria laboral interna y externa. Parámetro: Desempeño Propuesta: Los puestos de atención directa y permanente al usuario al no poder generarse trayectoria interna para la mayoría de ellos se generará una base de datos para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección de las Instituciones correspondientes a sectores estratégicos</p>	<p>Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos</p>	<p>Soporte Institucional para el trabajo</p>	<p>Dedicación a sus tareas y actividades. Compromiso e identificación con la Institución</p>	<p>Menor rotación de personal. Retención de los mejores talentos. Compromiso con la Institución. Mayor aprovechamiento de los recursos asignados a los programas de formación y capacitación.</p>

PARÁMETRO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DIMENSIÓN FORTALECIDA	PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES ESPERADA	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN
Ingresos o salarios. Insumos para el trabajo. Derechos contractuales de los trabajadores. Capacitación en el trabajo. Ambiente de trabajo. Orgullo por la Institución	1. Clasificación de personal inmediata una vez concluido el Manual de Descripción y Valoración de Puestos, inicialmente para personal de nombramiento y posteriormente para el personal de contrato. 2. Proceso de Inducción y Re inducción que contemplará: - Video de bienvenida por parte de la máxima autoridad - Taller de inducción y re inducción. - Retroalimentación - Inducción en el puesto. 3. Dotación necesaria de insumos y equipos para el desarrollo del trabajo. 4. Programas de <i>Outplacement</i> en procesos de optimización	Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos	Seguridad en el trabajo Integración al puesto de trabajo. Satisfacción por el trabajo Bienestar logrado a través del trabajo	Identificación con la Institución. Disminución de conflictos. Satisfacción con los ingresos percibidos	Colaboradores identificados con los objetivos institucionales. Alto desempeño profesional Reducción del nivel de rotación. Retención de los mejores talentos. Colaboradores comprometidos. Mayor y mejor productividad. Reducción de conflictos.
Autonomía Motivación. Ambiente de Trabajo	1. Campañas de fortalecimiento para incrementar el sentido de pertenencia: - Agradecimiento por el trabajo realizado. - Reconocimiento frente al equipo de trabajo. - Espacios de tiempo para escuchar al equipo. - Habilitación de la plataforma de Intranet para establecer un canal de comunicación. 2. Campaña para fortalecimiento de valores: - Objetivo. - Responsables. - Nombre de la campaña - Sensibilización. - Actuar. - Impactar	Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos	Integración al Puesto de Trabajo. Soporte Institucional para el trabajo	Libertad para expresar las opiniones. Interés por las actividades que se desempeña. Mejor relación con los compañeros de trabajo.	Colaboradores identificados con los objetivos institucionales. Alto desempeño profesional Reducción del nivel de rotación. Mayor Productividad. Retener a los mejores talentos. Mejor disposición para el trabajo.

PARÁMETRO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DIMENSIÓN FORTALECIDA	PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES ESPERADA	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN
Dedicación al trabajo. Orgullo por la Institución. Participación en el trabajo. Autonomía. Autovaloración. Planificación del tiempo libre. Pertinencia	1. Desarrollo de concursos de méritos para generar estabilidad al personal clave. 2. Base de datos del personal para promoción externa. 3. Planificación de actividades semanal de cada unidad administrativa para organizar el tiempo. 4. Duración de las reuniones no podrá prolongarse más allá de una hora y las reuniones de Comité se desarrollarán un día a la semana. 5. Cuidado de la imagen Institucional. 6. Trabajo en proyectos con equipos multidisciplinarios	Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos	Satisfacción por el Trabajo. Integración al puesto de trabajo. Administración del Tiempo Libre	Satisfacción por los horarios de trabajo. Distribución adecuada del trabajo. Satisfacción por trabajar en la Institución. Equilibrio en la vida profesional y personal. Mayor compromiso con la Institución.	Menor rotación de personal. Menor costo en sobretiempos. Mayor productividad
Identificación con la Institución. Beneficios del trabajo del ocupado para otros. Pertinencia. Motivación	1. Desarrollo de proyectos de corto plazo. 2. Programa de Re inducción: - Saludo por parte de la máxima autoridad. - Exposición de misión, visión, valores y objetivos estratégicos. - Estrategias para la implementación. - 4. Normativa en materia de recursos humanos. - Temas de seguridad y salud ocupacional. - Uso adecuado de las tecnologías de la información y comunicación. - Cuando amerite re inducción al puesto de trabajo 3. Adecuación de la estación de trabajo y alineada a la imagen institucional	Unidades Administrativas Dirección de Recursos Humanos	Bienestar Logrado a través del trabajo. Integración al Puesto de Trabajo	Identificación con los objetivos de la institución. Percepción de utilidad. Uso de habilidades y destrezas. Auto compromiso con el trabajo.	Mayor compromiso. Disminución de la rotación del personal. Imagen Institucional fortalecida.

PARÁMETRO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DIMENSIÓN FORTALECIDA	PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES ESPERADA	IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN
Expectativas de mejora	1. Alianzas para generación de publicidad para adquisición o remodelación de vivienda con el BIESS.	Dirección de Recursos Humanos. Dirección de Gestión del Cambio Organizativo. Dirección de Comunicación Social	Desarrollo personal del trabajador	Mejorar el nivel de vida. Reconocimiento social.	Mayor compromiso. Disminución de la rotación del personal.
Planificación del tiempo libre. Equilibrio entre trabajo y vida familiar	1. Plan de bienestar integral que involucre apoyo a la familia en aspectos de crisis que estén atravesando los colaboradores. 2. Campeonato de deportes de padres e hijos. 3. Pausas activas. 4. Formación de personal directivo. 5. Organización del trabajo en función de las necesidades	Dirección de Recursos Humanos. Dirección de Gestión del Cambio Organizativo. Dirección de Comunicación Social	Administración del Tiempo Libre	Mejor distribución del trabajo. Tiempo para dedicar a la vida personal y familiar. Cumplimiento de actividades programadas	Menos requerimientos de permisos que limiten la jornada laboral. Menor rotación de personal. Menor contratación de personal por reemplazos. Mayor compromiso del personal

Autora: Paulina Codena V.

En detalle del Plan contempla:

1. Soporte Institucional para el trabajo.

Los mecanismos a desarrollar con la finalidad de poner en práctica esta dimensión, con sus correspondientes sub dimensiones será:

- a) Actualizar los manuales de procesos y procedimientos en función de las nuevas competencias, productos y servicios que se generarán a consecuencia del proceso de reestructura.
- b) Los mecanismos de evaluación se darán a conocer previo a su aplicación y contemplarán una evaluación integral que inicia con una evaluación de 180° que involucrará a jefes y pares hasta culminar en una evaluación de 360° que involucrará a jefes pares, subordinados, clientes y autoevaluación. Evaluación que será aplicada a todo el personal que labora en la institución, de la cual inmediatamente se generará una retroalimentación proporcionada por el jefe inmediato y la unidad de recursos humanos.
- c) Se desarrollarán programas de soporte institucional para formar al personal que tenga a cargo equipos de trabajo para lo cual se contemplará el desarrollo y fortalecimiento de las siguientes competencias que serán parte del programa de desarrollo de habilidades gerenciales y que serán ingresadas al descriptivos de perfiles de estos puestos claves considerados como claves para mejorar el nivel de calidad de vida del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación:

Liderazgo orientado a garantizar que las directrices que se canalicen a los colaboradores cuenten con la debida orientación que se requiere para el desarrollo de las actividades encomendadas. En este ámbito de considerará también desarrollar habilidades de liderazgo inspirador y que comprometa a los colaboradores al cumplimiento de los objetivos institucionales. Finalmente constituye parte trascendental que quienes lideren equipos de trabajo desarrollen la sensibilidad necesaria que les permita generar mecanismos para estimular el buen desempeño de los colaboradores.

Profesionalismo: Implica que se desarrollarán programas para fortalecer los conocimientos técnicos en las áreas de trabajo específicas de cada unidad administrativa, generar preocupación por la auto superación.

Responsabilidad: A través de campañas de fortalecimiento de valores se fomentará el sentido de urgencia para el cumplimiento de las tareas en los plazos establecidos así como la calidad en la entrega de los mismos.

Planificación y Organización: Para la Institución es trascendental desarrollar en sus colaboradores el sentido de urgencia, es decir la habilidad para priorizar la realización de sus tareas en lo que respecta a la importancia así como el tiempo para llevarlas a cabo. Factor principal constituye también establecer fecha y orden de cumplimiento en el desarrollo de las mismas así como sus responsables. Dentro los parámetros a considerar, se destacará el control a la planificación aprobada por parte de las autoridades.

Comunicación: Se desarrollarán habilidades de fluidez y facilidad de comunicación oral, así como la transmisión de mensajes de forma clara y coherente. Se contemplará el desarrollo de habilidades de escucha activa, es decir, estar en posibilidad de saber escuchar diversos criterios y considerarlos para un mejor desempeño de las actividades y lógicamente el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Orientación a resultados: En el marco de institucionalidad que origina el proceso de reestructura es preciso que los directivos desarrollen y/o fortalezcan la competencia de orientación a resultados que implica la priorización en el cumplimiento de los objetivos institucionales para lo cual es necesario la generación de soluciones creativas e iniciativas de mejora continua, una visión proactiva y que no pierda de vista las oportunidades que genera el entorno, con todo se busca que lo planificado se transforme en el resultado esperado por la Institución.

Trabajo en equipo: El trabajo en equipo constituye parte de los valores institucionales es por ello que la propuesta para el desarrollo de esta competencia para los directivos contempla en estimular el trabajo en equipo que de paso al análisis en conjunto de los problemas que lleve a la solución de los mismos. Parte esencial implica compartir con el equipo de trabajo los retos y la satisfacción de por el trabajo realizado así como buscar oportunidades de trabajo conjunto que favorezcan a desarrollar el espíritu de equipo y la cohesión.

Con la finalidad de obtener los resultados esperados se propiciarán talleres de habilidades gerenciales que partirán de un diagnóstico para posteriormente proceder al cierre de brechas y que tendrán su principal fundamento en el desarrollo de las competencias antes mencionadas. Esto se complementará con programas de *coaching* que mejore el desempeño en estos puestos claves y con ello el del equipo de trabajo.

- d) Se desarrollarán programas de reconocimiento institucional que se enfocarán en:

Para personal operativo:

Cada mes se evaluará el desempeño de los colaboradores que prestan sus servicios en módulo a los cuales en función de tiempo de respuesta en los requerimientos realizados, bajos niveles de errores, propuestas de mejoramiento para la prestación de servicios y buena atención al usuario. Para los colaboradores que cumplan con estas expectativas el Director General o los Coordinadores Zonales entregarán una carta de reconocimiento suscrita por ellos en la que se destacará el agradecimiento de la Institución por el desempeño excepcional demostrado en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Otro mecanismo para el reconocimiento de los colaboradores será el Muro del servidor destacado, en el cual se colocará las fotografías de los servidores que por su desempeño la Institución los reconoce en un espacio representativo de la institución, fotografías que serán colocadas por los familiares más allegados de quienes se han hecho acreedores a este reconocimiento.

Para personal administrativo:

Para el personal administrativo se considerarán los siguientes incentivos:

En función de los proyectos desarrollados para mejorar las áreas de labor los colaboradores serán compensados con la asignación de recursos para el desarrollo de sus propuestas.

Se considerará para los colaboradores destacados la posibilidad de acompañar a las máximas autoridades a eventos fuera del país a los que fueran invitados y de los cuales pueden participar en función de las actividades que desempeñan.

El plan carrera constituirá pieza clave para el desarrollo y motivación del personal que labora en la DIGERCIC, esto quiere decir que la estructura orgánica debe contemplar la trayectoria a través de la cual los colaboradores podrán proyectarse a lo largo de su permanencia en la Institución.

Para el caso particular de los colaboradores que exclusivamente brindan atención a los usuarios de nuestros servicios, por la naturaleza de sus actividades son susceptibles de presentar síndrome de *burnout* y al no estar en posibilidad todos de acceder a una trayectoria interna, la Institución mantendrá una base de datos con los servidores más destacados a los cuales podrá referir a las Instituciones que forman parte del Sectores Estratégicos en donde el Ministerio de Telecomunicaciones es el ente Rector, en este contexto en se trabajaría con el mencionado ente Rector, la Agencia de Regulación y Control Postal, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, Consejo Nacional de Telecomunicaciones, Correos del Ecuador y Ecuador TV y Radio Pública con la finalidad de que los mejores servidores puedan tener acceso a oportunidades de crecimiento profesional dentro y fuera de la Institución y que en función de su desempeño y nivel de compromiso sean compensados. Esta política permitirá contar con colaboradores más motivados y comprometidos con los objetivos de la institución y a su vez los recursos invertidos en capacitación se verán retribuidos en beneficio del sector estratégico.

Adicionalmente a las propuestas establecidas se considerará capacitaciones y planes de formación especializadas para el desempeño de su trabajo.

2. Seguridad en el trabajo.

Los mecanismos a desarrollar con la finalidad de poner en práctica esta dimensión, con sus correspondientes sub dimensiones será:

- a) Concluido el diseño y aprobación de los instrumentos de institucional, es decir, hasta el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos se procederá con la inmediata clasificación de los colaboradores, cabe mencionar que en el caso de contratos de servicios ocasionales en el proceso de inducción deberá comunicarse que la revaloración procederá conforme la disponibilidad presupuestaria, ajuste que no podrá producirse en un plazo inferior a un año.

En este contexto el programa de inducción contendrá:

1. Saludo grabado por parte de máxima autoridad con la finalidad de dar la bienvenida al personal que ingresa por primera vez a la Institución y que será presentado a nivel nacional.
2. Se generará un taller en el cual se darán a conocer: normativas de administración de recursos humanos esto es la Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento a la referida Ley, Normas técnicas y Reglamento interno de administración del talento humano.
3. Aspectos generales en temas de seguridad y salud ocupacional.
4. Considerandos para relacionarse y comunicarse efectivamente con los compañeros que tienen capacidades especiales.
5. Recorrido por las instalaciones de la Institución.
6. Con la finalidad de fomentar una cultura de comunicación eficaz, así como lograr crear un sentido de pertenencia al concluir el proceso se entregará una tarjeta institucional en donde se encontrarán la misión, visión, valores y objetivos institucionales así como la dirección web en donde se mantendrá actualizada información relevante a recursos humanos.

7. Al finalizar el proceso se efectuará una retroalimentación por parte de los participantes con la finalidad de mejorar el proceso haciéndolo más efectivo.
 8. El proceso de inducción en el puesto tendrá lugar una vez concluido el taller que se desarrollará los días miércoles de cada semana al completar 15 participantes, esto con la finalidad de no interferir en las actividades que generalmente son más demandantes los días lunes y viernes.
- b) Previo a la vinculación de personal a la institución se contará con los recursos necesarios, esto de tal forma que permita a los colaboradores desarrollar su trabajo en las condiciones adecuadas para ello se contará con lo siguiente:
- Estación de trabajo
 - Materiales de oficina
 - Exámenes pre-ocupacionales
 - Creaciones de cuentas de correo electrónico y Quipux.
 - Credencial
 - Uniformes
- Y la emisión del contrato o acción de personal según corresponda.
- c) Producto de los procesos de reestructura institucional se generan movimientos de personal como traslados, traspasos, cambios administrativos o desvinculación de personal; en los tres primeros casos procederá el desarrollo de programas de re inducción, en tanto que para desvinculación se desarrollará programas de *outplacement* con la finalidad de facilitar la reinserción de los ex colaboradores.

3. Integración al puesto de trabajo:

Se desarrollarán campañas de fortalecimiento del sentido de pertinencia, en la planificación se involucrará a los colaboradores con la finalidad de obtener el compromiso para el desarrollo y consecución de los objetivos institucionales. En lo referente al clima de trabajo o ambiente laboral las acciones antes detalladas propiciarán un mejor clima laboral, sin embargo,

con la finalidad de complementar lo manifestado se propiciarán acciones orientadas a fomentar en los responsables de equipos de trabajo actitudes de acercamiento a sus colaboradores mismo que involucrará:

- a) Agradecimiento por el trabajo realizado.
- b) Reconocer frente al equipo de trabajo por los esfuerzos considerados como adicionales para la realización de las actividades encomendadas.
- c) Dedicar un tiempo entre la semana para escuchar al equipo de trabajo, mismo que no solo involucrará temas de trabajo o resolución de conflictos relacionados con el sino también será un espacio para felicitarlos por los cumpleaños, nacimientos de hijos, graduaciones de ellos o sus hijos, día del padre, madre y cuando amerite se generarán espacios para escuchar a los miembros del equipo cuando sientan la necesidad de hablar de asuntos particulares, para ello no se considerará más de una hora a la semana. Estos espacios permitirán conocer de primera fuente los problemas o limitantes que afectan el desarrollo normal de las actividades, y al generar momentos para compartir eventos personales se logrará integrar e involucrar a los colaboradores con la Institución al identificar que son tratados como seres humanos integrales en donde no solamente se reconoce el aporte que realizan a la consecución de los objetivos institucionales sino que también es importante para la Institución el desarrollo personal de sus colaboradores.
- d) Para mejorar y mantener un adecuado clima laboral factor trascendental será la comunicación, la Dirección de Administración de Recursos Humanos deberá habilitar dentro del sistema de Intranet un espacio en coordinación con la Dirección de Comunicación Social un espacio en donde se encuentre:
 1. Normativa de recursos humanos (Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de seguridad y salud ocupacional y normas técnicas sobre los subsistemas de recursos humanos emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
 2. Formularios de permiso, vacaciones, detección de necesidades de capacitación, evaluación del desempeño.

3. Revista institucional
4. Normativa generada por la Institución para el desarrollo de las actividades
5. Manuales de procesos y procedimientos.
6. Bolsa de trabajo para reclutamiento interno.

De esta forma comunicando los avances y pormenores de las actividades de la institución les permitirá a los colaboradores mantenerse involucrados en las tareas que surgen como parte de los procesos institucionales.

- e) El fortalecimiento de valores contribuirá a mejorar el clima laboral de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación para lo cual se contemplará el fortalecimiento de un valor cada tres meses, es decir, que al finalizar un año se hayan reforzado 4 valores institucionales, mismos que contemplarán los siguientes parámetros:

Ilustración 35: Campaña para reforzar valores institucionales

VALOR A FORTALECER:	HONESTIDAD
SIGNIFICADO:	Es un valor que tiene relación con los principios de verdad, justicia y con la integridad moral. Constituye el grado de autonciencia y se es coherente entre lo que se piensa y hace.
OBJETIVO:	Diseñar una campaña de comunicación que sensibilice a los colaboradores sobre la importancia de mantener conductas honestas en la generación de los productos y servicios que presta la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación.
RESPONSABLES	Dirección de Administración de Recursos Humanos, Dirección de Gestión del Cambio de Cultura Organizativa y Dirección de Comunicación Social.
PÚBLICO OBJETO	Todos los funcionarios, servidores y trabajadores de la Institución.
NOMBRE DE LA CAMPAÑA	"Sácale la roja a la deshonestidad"
Momento 1 (Sensibilización)	" Luces, cámara, acción " Abre el proceso de sensibilización de los colaboradores con la presentación de sketch de temas relacionados con la honestidad, mismos que se tratarán de una forma humorística. Esto permitirá reflexionar sobre la importancia de generar actitudes honestas en la presentación de servicios.
Momento 2 (Actuar)	" A jugar " a través de actividades lúdicas se identificarán conductas asociadas con la honestidad y que deberán vivenciarse día a día en el desarrollo de las actividades cotidianas. Los juegos estarán disponibles en la Intranet y serán rompecabezas, crucigramas, tres en raya con palabras asociadas a conductas honestas. La duración de conexión será de un minuto al día por usuario con la finalidad de no interrumpir las actividades normales.

Momento 3 (Impactar)	<p>"La almohada de la conciencia tranquila" Se premiará la participación de los participantes de los diferentes juegos con objetos elaborados a material reciclado tales como: una cartulina foami con la forma de una cédula de identidad con la frase la huella de la honestidad en la que quienes reciban los premios impregnen en ella su huella.</p> <p>Otros premios serán portaretratos con la fotografía del servidor con una frase alusiva a la honestidad y firmada por un familiar cercano del acreedor del premio. Esta premiación se efectuará al concluir en el año, en cada una de las unidades de los participantes.</p>
-----------------------------	---

Fuente: Metodología *Great Place to Work*® Institute

Autora: Paulina Codena V.

4. Satisfacción por el trabajo.

- a) Desarrollar concursos de méritos y oposición una vez que haya concluido el proceso de reestructura con la finalidad de garantizar la estabilidad del personal clave para la institución.
- b) El desarrollo de actividades que en donde prima la atención diaria y permanente de los usuarios por su naturaleza debe mantener personal con estabilidad en esas funciones de dos años para estos casos como se había manifestados la Institución mantendrá una base de datos del personal más destacado con la finalidad de referirlos a instituciones correspondiente a los sectores estratégicos.
- c) La planificación de actividades será presentada al inicio de cada semana de trabajo al directo de cada unidad administrativa en el cual se detallará las actividades que darán paso a la generación de productos y servicios así como el tiempo dedicado a ellas con la finalidad de organizar el trabajo mismo que eventualmente podrá excederse de la jornada laboral.
- d) Las reuniones de trabajo contemplarán una agenda de trabajo y a excepción de las reuniones de comité las mismas no se prolongarán más de una hora,
- e) La imagen institucional ha logrado posesionarse en niveles aceptables, constituyendo como lo manifiesta la Revista Ekos como uno de los mejores lugares para trabajar, mismo antecedente que se mantendrá de la siguiente forma:
 1. Cuidado de la presentación adecuada de los servidores frente a los usuarios.

2. Atención a los usuarios de manera ágil y efectiva para la generación de productos y servicios de calidad
3. Propiciar en los medios de comunicación la generación de acciones positivas desarrolladas por la Institución dentro de las cuales puede destacar: agasajo navideño a una escuela, casa de retiro, hospital o centro de detención para personas de escasos recursos, programas de reforestación, agasajo del día del niño para los niños de una escuela de escasos recursos de comunidades aledañas a los puntos de atención de Registro Civil.
4. La participación en la planificación es vital para lograr el compromiso del personal. Al trabajar en un contexto de proyectos se dotará a los equipos que los conforman de autonomía para el desarrollo de los productos encomendados. Estos equipos de trabajo multidisciplinarios contribuirán a fortalecer el espíritu de grupo y la satisfacción de que en el corto plazo puedan observar resultados de su esfuerzo.

5. Bienestar logrado a través del trabajo.

- a) Los proyectos en el corto plazo hará que vean resultados de su esfuerzo que a la vez generará el sentimiento de utilidad en el corto plazo.
- b) La planificación debe organizar el trabajo de manera tal que se cumplan los horarios no solo de trabajo sino que también propicie el tiempo necesario para la alimentación.
- c) Se mantendrá un proceso de re inducción constante con la finalidad de empoderar al personal de la filosofía de la Institución. El personal que goza de estabilidad y que gozará de estabilidad no garantiza que realmente conoce y pone en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales que permita contribuir efectivamente al logro de estrategias de la Institución, es por ello que todo el personal ya sea de reciente ingreso o que goce estabilidad, será parte de este proceso que se desarrollará cada año meses y contemplará:
 1. Saludo por parte de la máxima autoridad con la finalidad de motivar al personal para reasumir los retos.
 2. Exposición de misión, visión, valores y objetivos estratégicos.
 3. Estrategias para la implementación.

4. Normativa en materia de recursos humanos
5. Temas de seguridad y salud ocupacional.
6. Uso adecuado de las tecnologías de la información y comunicación.
7. Cuando amerite re inducción al puesto de trabajo.

Con ello se pretende mantener una comunicación continua y sensibilización con la cultura organizacional, lo que fomentará con su identificación y podrán empatizar y comprometerse al desarrollo de las estrategias institucionales.

- d) Para la Institución es vital mantener una buena imagen y que sus colaboradores se sientan como en casa, en este contexto se propone que a través de la adecuación de un espacio en cada estación de trabajo, con decoración que recuerde a su familia o seres allegados, sin que rompa la armonía de la imagen institucional, se propicie un ambiente de trabajo de confianza y cordialidad que hará que los colaboradores se sientan identificados con la Institución, valorando el trabajo que desempeña y que contribuye a mejorar las condiciones de vida suya y de quienes dependen de él.

6. Desarrollo personal del trabajador.

- a) Alianzas con el BIESS para que el personal pueda acceder a programas de vivienda, remodelación, adquisición de bienes que permitan satisfacer sus necesidades, o información básica proporcionada por el IESS que será ingresada en la página de intranet de la Institución para acceso de los colaboradores.
- b) La Institución que empezará a trabajar en un contexto de desarrollo de proyectos, constituye una oportunidad para que tanto los jefes inmediatos así como los gerentes de proyecto involucren al personal en el desarrollo de los mismos y a partir de ellos manifiesten al personal el reconocimiento por el aporte generado, cabe destacar que al ser considerados para la conformación de estos equipos de proyectos es porque la Institución valora el potencial que cada uno tiene y que adicionalmente los preparará a través de programas de capacitación para un mejor desempeño.

7. Administración del tiempo libre.

- a) La unidad de bienestar social y laboral elaborará un plan de bienestar integral que involucre apoyo a la familia en aspectos de crisis que estén atravesando los colaboradores.
- b) Se realizarán eventos para que el personal involucre a su familia, esto es campeonato de deportes para padres e hijos.
- c) La planificación de las actividades laborales se programará para las 8 horas de trabajo, considerando para ello un tiempo para la alimentación y pausas activas que fomenten un momento para compartir con los compañeros de trabajo y se retomen las actividades con mayor energía.
- d) Los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionario demuestran que un alto número de colaboradores presentan síntomas de *burnout* por lo que las medias a tomar serán:
 - 1. Formación del personal y directivos: Esta formación involucrará temas de como conformar equipos eficientes y de alto rendimiento con un adecuado nivel de comunicación, manejo de lenguaje corporal y estrategias de liderazgo individual y colectivo.
 - 2. Organización del trabajo en función de las necesidades: Es preciso organizar el trabajo a partir de creencias compartidas y valores comunes de los colaboradores. Cada persona debe tener un rol definido basado en los objetivos organizacionales, los medios a través de los cuales se concretarán los objetivos, las responsabilidades que deben asumir y los patrones de comportamiento aceptable para el desempeño.

4.7 IMPACTO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN

Como se ha expuesto la calidad de vida laboral o calidad de vida en el trabajo involucra diversas aristas que en conclusión hacen que los colaboradores de una Institución se sientan motivados por continuar en la Institución que está en capacidad a través del trabajo que ofrece, de satisfacer en alto grado sus

necesidades fisiológicas, de seguridad física y psicológica, de estima, pertenencia y realización.

Los trabajadores que se sienten motivados dentro de la Institución estarán en condiciones de:

1. Comprometerse con la Institución que establece claramente las condiciones del trabajo.
2. Los colaboradores que se sienten identificados con la Institución mantendrán un adecuado comportamiento y actitudes que facilitarán el logro de objetivos.
3. Los cambios que se requieran introducir serán asimilados con menores niveles de resistencia.
4. Generar niveles óptimos para la prestación de servicios solo será posible a través del esfuerzo realizado por las personas, personal empoderado estará en capacidad de ofrecer productos y servicios de mejor calidad, con menores costos, mejor atención, menor tiempo de respuesta; lo que consecuentemente con ello se verán satisfechas las necesidades de los usuarios.

Los beneficios para la Institución se verán reflejados en:

1. La inversión en el proceso de reclutamiento y selección no se convierta en gasto debido al alto nivel de rotación por la falta de mantenimiento del personal, en la cual la Institución pierda colaboradores talentosos y que agregan valor a la misma.
2. Mantener canales de comunicación asertivos favorece la eliminación de rumores que perjudican a la Institución en temas de estabilidad y desempeño laboral.
3. Mientras más confianza y reconocimiento se les proporcione a los colaboradores se involucrarán y sentirán más comprometidos por responder eficiente en el desempeño de las actividades y tareas encomendadas.
4. Con una adecuada planificación del trabajo la institución limitará el pago de sobretiempos, estando en la capacidad de asignar esos recursos a

programas de capacitación útiles para el desarrollo de las competencias de sus colaboradores.

5. Al existir una mejor planificación de las actividades el personal logra un equilibrio entre su vida personal y laboral que reduce drásticamente las solicitudes de permisos por enfermedad.

A continuación se exponen experiencias positivas de mejorar la calidad de vida laboral que han sido compartidas por empresas exitosas conforme lo argumenta (Granados, Isabel, 2011):

- **Mejora el funcionamiento financiero:** Investigadores del Business Daily notaron que en 1999 *Home Depot* fomentaba una cultura basada en la libertad lo que hacía que sus empleados tomaran riesgo en sus decisiones de negocio lo que provocó un incremento del 24% de sus ganancias. Empresas como *WholeFoods*, *AES Corp.* Y *PSS/World Medical*, que han adoptado este tipo de direccionamiento han crecido rápidamente hasta convertirse en industrias líderes.
- **Incrementa el valor de mercado:** Un estudio realizado por Ernst & Young a 275 gerentes, detectó que el 35% de todas las decisiones sobre inversión son manejadas por factores no financieros. La habilidad de atraer o retener a empleados talentosos está rankeado entre los 5 factores de inversión usados para escoger stocks.
- **Incrementa la productividad:** En 1998, *Fleet Financial Group* rediseñó las labores en dos de sus sitios de trabajo para mejorar la vida de laboral de los empleados y sus necesidades en donde al cabo de tiempo se encontró que el estrés declinó, el nivel de rotación de personal se redujo y las metas de producción fueron cumplidas o excedidas. Asimismo, la revista, "*WorkingMother*" informó en 1997 que el Centro de Procesos Financieros, Hewlett-Packard duplicó su productividad cuando algunos de los trabajadores comenzaron a utilizar semanas de trabajo comprimidas.
- **Reduce los costos Operativos:** El estudio de la Conferencia 2000, entre 200 ejecutivos de 158 compañías determinó que un gran número de compañías multinacionales reportó un significativo ahorro e

incremento en su funcionamiento y productividad, después de implementar nuevas formas de trabajo que incentivaban a los empleados a crear y compartir conocimientos. Empresas como BP Amoco y Ford Motor Company han ahorrado cada una \$600 millones de dólares a través de sus programas de manejo de conocimiento. En 1999, "HR Focus" reportó que la oficina de Retención de Ernst & Young's, diseñó programas que incrementaron el acceso de los trabajadores a la dirección. Estos programas ahorraron a la firma alrededor de \$ 21 millones de dólares.

- **Mejora la habilidad para retener y atraer a los mejores empleados:** Las estrategias para equilibrar trabajo y vida personal, se han convertido en aspectos muy atractivos y significativos, especialmente, entre profesionales jóvenes y trabajadores especializados. En 1997 se realizó un estudio a dos mil administradores en 4 compañías y éste arrojó que más del 75% de ellos, llegó a la conclusión que ofrecer flexibilidad laboral incentivaba la retención de empleados. En suma, el 92% de los empleados part-time incrementaron su bienestar y un 53% reportó un incremento de confianza hacia la compañía.
- **Fortalece la Confianza y Lealtad de los Empleados:** Una medición, realizada en 1999, apoyada en la información del Instituto Walker Hudson hecha a dos mil empleados en 48 estados (USA) detectó que los factores que tienen mayor influencia en la calidad de vida laboral son: transparencia, preocupación por el empleado, confianza, reputación de la empresa, trabajo y recursos para el trabajador. Del mismo modo, en 1998 un estudio de WFD en colaboración con MORI realizado en el Reino Unido, indicó que 9 de 10 trabajadores declaraban que la habilidad para balancear el trabajo con su vida personal era el factor clave para determinar su confianza hacia su empresa.
- **Reduce el Ausentismo:** Estudios muestran de que a mayor compromiso de la empresa con sus empleados, se generan menores índices de ausentismo. En Florida (USA) el Equipo Aladdin, realizó una reducción de un 50% en ausentismo y aumentó la productividad en un 10%, después de implementar una jornada flexible de 4.5 días a la semana.

- **Fortalece la Reputación:** Los programas de calidad de vida laboral en la empresa pueden fortalecer la reputación de la compañía entre sus empleados, consumidores, proveedores e inversionistas y también con la comunidad en la cual operan. En 1998 un estudio de la Corporación Cultural realizado por el grupo *Hays*, en el que se estudiaron 10 compañías del listado de “Las Compañías más Admiradas” de la revista *Fortune*, encontró que “las compañías más admiradas son las que han decidido poner énfasis en el trabajo de equipo, *focusgroups*, en la transparencia en el tratamiento a sus trabajadores, en la iniciativa y las innovaciones”.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez concluido el trabajo de investigación referente a la incidencia del Modelo de Gestión en la Calidad de vida laboral del personal de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Ciudad de Quito – Matriz; se ha llegado a establecer las siguientes conclusiones:

- El concepto de calidad de vida laboral aun constituye un término desconocido y consecuentemente con ello no se han generado y mucho menos implementado proyectos integrales para mejorarla. Cabe destacar que para quienes tienen a cargo personal éste constituye un concepto que no constituye parte de léxico.
- Para las instituciones, diseñar y desarrollar planes para mejorar la calidad de vida laboral o calidad de vida en el trabajo conlleva el esfuerzo de compatibilizar los intereses institucionales con los de sus colaboradores, esfuerzo que finalmente constituye una estrategia que le permitirá a la Institución cumplir los objetivos organizacionales.
- El dinamismo que involucra todos los elementos que integra la calidad de vida laboral hace que se constituya en un término holístico en donde sus elementos son interdependientes y se interrelacionan, es así que articulados entre sí conforman un elemento indisociable que en la práctica derivará en la satisfacción o insatisfacción de los colaboradores con la condiciones de trabajo que les ofrece una Institución.
- El concepto de calidad de vida laboral involucra diferentes dimensiones y sub dimensiones, mismas que se ven afectadas no solo por factores internos de cada Institución, que en ciertos casos no le es factible controlar a la Organización, de ahí que cada vez se hace indispensable poner en práctica la creatividad de las instituciones para que de cierta forma se pueda compensar aquellas insatisfacciones de los colaboradores y lograr su compromiso para la consecución de los objetivos organizacionales.

- Los costos para las organizaciones que no contemplan mecanismos para mejorar la calidad de vida de sus colaboradores se ven reflejados en altos costos de producción, pago excesivo de sobretiempos, por motivos de ausentismo contratación de personal adicional, mala imagen institucional, poco o ningún impacto de los programas de capacitación, inadecuadas actitudes en atención a usuarios.
- Generar espacios de trabajo sanos en donde exista la posibilidad de desarrollarse personal y profesionalmente, en donde los logros sean reconocidos creará un sentido de pertenencia que hará que los colaboradores deseen mantenerse en la Institución aportando activamente a la consecución de los objetivos Institucionales y al generarse estabilidad el retorno de inversión de los procesos de capacitación impactarán positivamente a la Institución.
- Es un reto para las organizaciones propiciar un trabajo saludable para sus colaboradores y así prevenir y evitar efectos negativos que afecten su salud, en este contexto el trabajo deberá reunir las siguientes condiciones básicas: capacidad del colaborador para influir y controlar su trabajo, tener el conocimiento y comprender el alcance de su contribución en un contexto más amplio que solo limitarse a la ejecución de tareas, experimentar un sentido de comunidad y pertenencia dentro de su trabajo, el colaborador debe desarrollar sus competencias personales y aptitudes profesionales que solo se logran con el aprendizaje continuo.
- Los resultados de la investigación demuestran que los elementos definidos en el Modelo de Gestión impactan directamente en la calidad de vida laboral que la Institución genera para sus colaboradores y a su vez este elemento influye en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Los efectos del modelo de gestión se ven evidenciados en estructura que da paso a definición de procesos de trabajo, supervisión laboral, evaluación del trabajo, oportunidades de promoción, ingresos y salarios, capacitación del trabajo, motivación, orgullo por la institución, identificación con la institución, seguridad personal y administración del tiempo libre.

- Los instrumentos de institucionalidad como el Modelo de Gestión para lograr la efectividad necesaria en la calidad de vida laboral requiere ser complementado con un plan integral y políticas de Talento Humano que permitan elevar la calidad de vida laboral, y desde luego ésta debe ser liderada por parte de las máximas autoridades para su efectiva aplicación.

5.2 RECOMENDACIONES

La complejidad del concepto de calidad de vida laboral y su impacto en la gestión de las instituciones ha llevado a establecer las recomendaciones que a continuación se presentan:

- El concepto de calidad de vida laboral involucra múltiples aspectos con el medio laboral de ahí que es necesario referirse y tratar de manera integral a todos los factores y sub factores que la componen y no tan solo limitar a desarrollar uno de ellos implicaría considerar una visión parcial y sesgada de la vida en el trabajo.
- Es importante considerar dentro de los instrumentos de institucionalidad aspectos de calidad de vida laboral puesto que constituirán argumentos para propiciar el desarrollo de mecanismos mediante los cuales la Institución ejercerá las competencias asignadas. Al ser el instrumento en donde se desarrolla la propuesta de organización o reorganización institucional que tendrá toda la entidad, expresando de forma concisa la ruta a seguir y las estrategias para alcanzar el deber ser, temas de calidad de vida indudablemente deben ser expuestos como estrategia que será lo que fundamentalmente permitirá cumplir los objetivos organizacionales.
- Con la finalidad de afianzar lo establecido como estrategia dentro de Modelo de Gestión, es preciso definir un plan de acción a ser desarrollado durante el periodo para el cual se ha establecido, es decir, que deberá trabajarse en diseñar los mecanismos que propicien satisfacción en cada uno de los factores y sub factores que contempla la calidad de vida laboral.

- Las instituciones se han vuelto competitivas y en el ámbito del sector público no constituyen la excepción, en donde se ha generado una competencia con atraer a los mejores profesionales, en este contexto factor clave de éxito constituye propiciar ambientes sanos en donde exista una adecuada calidad de vida laboral, cuyas prácticas apoyen a la realización de los objetivos institucionales y retener a los mejores talentos.
- Al trabajar en planes de mejoramiento de calidad de vida laboral es preciso considerar los factores asociados que involucran el entorno de trabajo en la cotidianidad, esto es el círculo familiar, de amigos, ocio, tiempo libre, entre otros que determinarán la calidad de vida laboral y se verá reflejado en los modos de vida y estatus social de los colaboradores.
- Con la finalidad de verificar el impacto de las medidas emprendidas para mejorar la calidad de vida laboral se hace necesario y prioritario que en la Institución se identifiquen y evalúen continuamente los factores que inciden de manera negativa en la calidad de vida laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, R.J. (s,f). Calidad de vida en el trabajo, Recuperado de: <http://www.terra.com.mx>
- Alcaraz, V. M. y Guma Díaz, E. (2001). *Texto de neurociencias cognitivas*. Editorial El Manual Moderno, México.
- Camacaro, P. (2001). La Satisfacción Laboral como Calidad de Vida en Trabajo y sus Efectos en el Bienestar Social del Personal Civil de la Aviación Militar Venezolana. Editorial de Artes Gráficas del Ministerio de la Defensa.
- Camacaro, P. (2010). Abordaje conceptual de la calidad de vida en el trabajo, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Recuperado a partir de www.eumed.net/rev/cccss/07/prc.htm
- Cantu, D , González. M. A. y Yoshimatsu, T. Ensayo sobre como mejorar la calidad de vida en las empresas, Monterrey, México, Diciembre, 2000. Recuperado de <http://www.sht.com.ar>.
- Chiavenato, I. (2004). Calidad de vida laboral. En *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (McGraw Hill., Vol. 5ta edición). México: McGraw Hill.
- Cooper, C.L. (2009). Commentary: The transition from the quality of working life to organizational behavior: the first two decades. *Journal of Organizational Behavior*.
- de Miguel A., & de Miguel I. (2002). *Calidad de Vida Laboral y Organización del Trabajo, Informes y Estudios*. Madrid España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Subdirección General de Publicaciones.

- Espinoza, P. (2002). *Calidad de Vida en el Trabajo, Percepciones de los Trabajadores*. Santiago de Chile: En: Cuadernos de Investigación. Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios. Gobierno de Chile. Cuaderno Nro. 16.
- Fernández, M; Moineo, A. Villanueva, A. Andrade R.; Rivera M., Gómez, J. y Parrila, O. (2000), Satisfacción Laboral de los Profesionales de Atención Primaria del Área 10 del INSALUD DE Madrid, Revista Esp Salud, Vol 74.
- Gadow, F. (2010). *Dilemas: la gestión del talento en tiempos de cambio*, Ediciones Granica S.A, Buenos Aires, 344 p.
- González, R, Hidalgo, G, Salazar, J, y Preciado, M.L. (2009). *Instrumento para medir la Calidad de Vida en el Trabajo CVT-GOHSALO*. Ediciones de la Noche.
- Granados, I. (2011). *Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Editores.
- Kast, F, & Rosenzweih, J. (1970). *Organization an management: a system approach*.Tokyo: McGraw Hill.
- Nussbaum, M. (1993). *La Calidad de Vida*. Fondo de Cultura Económica. México.
- OIT. (s. f.). ¿Qué es el trabajo decente? Recuperado 8 de noviembre de 2014, a partir de http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm
- Ozamiz, J. A. (2009). *El significado del trabajo: reflexiones sobre la incidencia de la salud mental en las empresas del conocimiento*. Universidad de Deusto.
- Peiró, J. y Prieto F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo, (Vol. 2). Aspectos Psicosociales del Trabajo*. Madrid: Síntesis.

- Pichardo M. A. (1998). *Evaluación del impacto social: La Calidad de Vida como última meta del desarrollo, en: PNUD Informe sobre desarrollo humano*. Madrid España: Mundi-Prensa.
- Sampieri R.H, Fernández C, Baptista M. (2010). *Metodología de la Investigación*, México D.F . Editorial. Mc. Graw Hill..
- Rusque, A (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas, Vadell hermanos.
- Segurado,A, & Agulló,E. (2002). *Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social*. Universidad de Oviedo.
- Sison, A.J.G. (1994). *Bienestar y Felicidad. Nivel de Vida y Calidad de Vida (Well-being and Happiness. Standard of Living and Quality of Life)*. Instituto Empresa y humanismo. Servicio de Documentación (Pamplona: Seminario Permanente Empresa y humanismo) Nro. 26.
- Toledo, E. de la G. (2006). *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*. Anthropos Editorial.
- Vértice, E. (2008). *Retribución de personal*. España. Editorial Vértice.



Anexo 1:
CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
CVT-GOHISALO

El presente cuestionario responde a un trabajo de investigación y usted ha sido seleccionado como parte de una muestra de estudio, por lo que su colaboración es muy valiosa para el desarrollo de la investigación orientada a medir la calidad de vida en el trabajo.

Unidad administrativa:..... Edad: Género:.....

Modalidad de contratación: Rol:

Fecha:.....

Las siguientes preguntas deberán reflejar su grado de satisfacción con respecto a los diferentes tópicos marcados y serán contestadas en una escala de 0 a 4, solamente marcará con una X el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar

	0 Nada satisfecho	1 Poco satisfecho	2 Moderada mente satisfecho	3 Satisfecho	4 Muy satisfecho
1. Con respecto a la forma de contratación con que cuento en este momento, me encuentro					
2. En relación con la duración de mi jornada de trabajo, me encuentro					
3. Con respecto al turno de trabajo que tengo asignado, me encuentro					
4. En cuanto a la cantidad de trabajo que realizo, mi grado de satisfacción es					
5. Es el grado de satisfacción que siento por la forma en que están diseñados los procedimientos para realizar mi trabajo					
6. Este es el nivel de satisfacción que tengo con respecto al proceso que se sigue para supervisar mi trabajo					
7. El siguiente es mi grado de satisfacción con respecto a la remuneración que tengo					
8. Comparando mi pago con el que se recibe por la misma función en otras instituciones que conozco me siento					
9. El siguiente es el grado de satisfacción que tengo en cuanto al sistema de seguridad social al que estoy afiliado					
10. Es mi grado de satisfacción con respecto a los planes de retiro con que se cuenta en este momento la institución					
11. Es mi grado de satisfacción con respecto a las condiciones físicas en mi área laboral (ruido, iluminación, limpieza, orden, etc.)					

12. Es mi satisfacción con respecto a las oportunidades de actualización que me brinda la institución					
13. Mi grado de satisfacción por el tipo de capacitación que recibo por parte de la institución es					
14. Mi grado de satisfacción por trabajar en esta institución (comparando con otras instituciones que conozco). es					
15. Con relación a las funciones que desempeño en esta institución, mi nivel de satisfacción es					
16. Mi grado de satisfacción por el uso que hago en este trabajo de mis habilidades y potenciales es					

	0 Nada satisfecho	1 Poco satisfecho	2 Moderadamente satisfecho	3 Satisfecho	4 Muy satisfecho
17. Mi grado de satisfacción al realizar todas las tareas que se me asignan es					
18. Grado de satisfacción que siento del trato que tengo con mis compañeros de trabajo					
19. Es el grado de satisfacción que tengo con respecto al trato que recibo de mis superiores					
20. Satisfacción que siento con relación a las oportunidades que tengo para aplicar mi creatividad e iniciativa en mi trabajo					
21. Con respecto al reconocimiento que recibo de otras personas por mi trabajo me siento					
22. Mi grado de satisfacción ante mi desempeño como profesional en este trabajo es					
23. Con respecto a la calidad de los servicios básicos de mi vivienda me encuentro					
24. El grado de satisfacción que siento con respecto a las dimensiones y distribución de mi vivienda, relacionándolos al tamaño de mi familia es					

Las siguientes preguntas deberán ser contestadas en escala de frecuencia y de acuerdo también a su perspectiva personal. Va del 0 al 4, solamente pondrá una X en el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. 0 corresponde a nunca y 4 a siempre

	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
25. La necesidad de llevar trabajo a casa se presenta					
26. Se me ha indicado de manera clara y precisa la forma en que debo hacer mi trabajo					
27. Me dan a conocer la forma en que se evalúan los procedimientos que sigo para realizar mi trabajo					

28. Recibo los resultados de la supervisión de mi trabajo como retroalimentación					
29. Considero que mi remuneración es suficiente para satisfacer mis necesidades básicas					
30. Considero que recibo en cantidad suficiente los insumos necesarios para la realización de mis actividades laborales					
31. Considero que la calidad de los insumos que recibo para la realización de mis actividades laborales es la requerida					
32. Corresponde a la frecuencia en que en mi institución se respetan mis derechos laborales					

	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
33. Tengo las mismas oportunidades que los compañeros de mi categoría laboral, de acceder a cursos de capacitación					
34. Me siento identificado con los objetivos de la institución					
35. ¿Qué tanto percibo que mi trabajo es útil para otras personas?					
36. Mi trabajo contribuye al logro de los objetivos comunes con mis compañeros de trabajo					
37. Me siento motivado para estar muy activo en mi trabajo					
38. Disfruto usando mis habilidades y destrezas en las actividades laborales diarias					
39. Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo					
40. Busco los mecanismos para quitar los obstáculos que identifico en el logro de mis objetivos y metas de trabajo					
41. Cuando se me presentan problemas en el trabajo, recibo muestras de solidaridad por parte de mis compañeros					
42. Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas					
43. Existe buena disposición de mis compañeros o subordinados para el desempeño de las actividades laborales y la resolución de problemas					
44. Mi jefe inmediato muestra interés por la calidad de vida de sus trabajadores					
45. Mi jefe inmediato se interesa por la satisfacción de mis necesidades					
46. Mi jefe inmediato se interesa por conocer y resolver los problemas de mi área laboral					
47. Cuento con el reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo en hacer bien mi trabajo					
48. Cuento con el apoyo de mi jefe para resolver problemas y simplificar la realización de mis tareas					

49. Cuando tengo problemas extra laborales, que afectan mi trabajo, mi jefe está en disposición de apoyarme					
50. Recibo retroalimentación por parte de mis compañeros y superiores en cuanto a la evaluación que hacen de mi trabajo					
51. En mi institución se reconocen los esfuerzos de eficiencia y preparación con oportunidades de promoción					
52. Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias de mis jefes					
	0 Nunca	1 Casi nunca	2 Algunas veces	3 Casi siempre	4 Siempre
53. Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente					
54. Recibo de parte de los usuarios internos o externos de la institución, muestras de reconocimiento por las actividades que realizo					
55. Mi trabajo me permite cumplir con las actividades que planeo para cuando estoy fuera del horario de trabajo					
56. Mis actividades laborales me dan oportunidad de convivir con mi familia					
57. Mis horarios de trabajo me permiten participar en la realización de actividades domésticas					
58. Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos, y/u otros)					
59. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades diarias (vestir, caminar, trasladarse, alimentarse, etc.)					
60. Cuento con la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales para el desempeño de mis actividades laborales					
61. En mi trabajo se me realizan exámenes de salud periódicos (por parte de la institución)					
62. Mi trabajo me permite acceder en cantidad y calidad a mis alimentos					

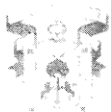
En este otro grupo de cuestionamientos, deberá contestar su grado de acuerdo, solamente pondrá una X en el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. 0 corresponde a nada de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo

	0 Nada de acuerdo	1 Poco de acuerdo	2 Moderadamente de acuerdo	3 De acuerdo	4 Muy de acuerdo
63. Las oportunidades de cambios de categoría (movimientos de escalafón) se dan en base a curriculum y no a influencias					
64. Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución					

65. Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación					
66. Mi trabajo contribuye con la buena imagen que tiene la institución ante sus usuarios					
67. Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución					
	0 Nada de acuerdo	1 Poco de acuerdo	2 Moderadamen te de acuerdo	3 De acuerdo	4 Muy de acuerdo
68. Mis potencialidades mejoran por estar en este trabajo					
69. Considero que mi empleo me ha permitido tener el tipo de vivienda con que cuento					
70. Considero que el trabajo me ha permitido brindar el cuidado necesario para conservar la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales					
71. Desde mi perspectiva, mi ingesta diaria de alimentos es suficiente en calidad y cantidad					
72. Los problemas de salud más frecuentes de los trabajadores de mi institución, pueden ser resueltos por los servicios de salud que me ofrece la misma					
<p>Marque su grado de compromiso para las siguientes cuestiones, solamente pondrá una X en el cuadro que corresponda a su respuesta. Es muy importante no dejar preguntas sin contestar. 0 corresponde a nulo compromiso y 4 a total compromiso</p>					
	0 Nulo compromi so	1 Poco compromi so	2 Moderado compromiso	3 Mucho compromiso	4 Total compromiso
73. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de mis objetivos, con respecto al trabajo					
74. Es el grado de compromiso que siento hacia el logro de los objetivos de la institución					
75. Qué podría hacer la Institución para mejorar su calidad de vida en el trabajo	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>				

¡GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN!

Anexo 2: Aprobación para uso y adaptación lingüística del cuestionario para medir la calidad de vida laboral - GOHISALO



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE SALUD PÚBLICA /
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN EN SALUD OCUPACIONAL

IIISO/114/14

Ing. Pulina Codena Valdiviezo
Coordinadora de Desarrollo Organizacional del Registro Civil
Quito Ecuador
P R E S E N T E :

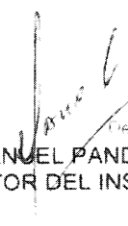
Por medio del presente, doy respuesta a su solicitud de adaptación del instrumento CVT-GOHISALO para su aplicación en la investigación "Incidencia de la aplicación del modelo de gestión en la calidad de vida laboral del personal de la Dirección del Registro Civil, Identificación y Cedulación de la ciudad de Quito", que realiza como exigencia a los egresados de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Tecnológica Equinoccial del Ecuador.

En el escrito mencionado, solicita reemplazar la palabra "empresa" por institución, "salario" por remuneración, "adscrito" por afiliado y en la pregunta 43 adicional a subordinados se ingresará compañeros de trabajo.

Me es muy grato comunicarle que no tengo inconveniente en dichas adaptaciones para la presente investigación, sobre todo por el compromiso expresado por usted y su equipo de citar la autoría del mismo y no realizarle más modificaciones, dado que el instrumento se encuentra registrado en México, en el Registro Público del Derecho de Autor bajo el número 03-2012-080911461500-01, donde se reglamenta la disposición de su contenido.


Sin otro particular y con la mejor disposición para otorgar cualquier asesoría y apoyo en lo que respecta a la calificación e interpretación del mismo, aprovecho la oportunidad para saludarle cordialmente.

Atentamente
"PIENSA Y TRABAJA"
Guadalajara, Jalisco a 10 de octubre de 2014


DR. EN C. MANUEL PANDO MORENO
DIRECTOR DEL INSTITUTO



Departamento de Salud Pública
e Investigación
en Salud Ocupacional


DRA. RAQUEL GONZÁLEZ BALTAZAR
MIEMBRO DEL INSTITUTO
AUTORA DEL INSTRUMENTO

c.c.p. Archivo

Anexo 3:

Indicadores del Instrumento de Calidad de Vida en el Trabajo – GOHISALO

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Soporte institucional para el trabajo	Procesos de trabajo	Definición de los procesos de trabajo	26
		Evaluación de los procesos de trabajo	27
	Supervisión laboral	Retroalimentación de la supervisión	28
		Satisfacción por la supervisión laboral	6
	Apoyo de los superiores para la realización del trabajo	Satisfacción del trato con los superiores	19
		Interés de los superiores en el trabajador	44,45,46
		Reconocimiento de los superiores	47
	Evaluación del trabajo	Apoyo de los superiores en la resolución de problemas	48,49
		Retroalimentación de la evaluación	50
	Oportunidades de promoción	Reconocimiento institucional	51
Autonomía	Libertad de opinión	52	

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Seguridad en el trabajo	Procedimientos de trabajo	Satisfacción por el los procesos de trabajo	5
	Ingresos o salarios	Satisfacción por el salario	7,8
		Suficiencia del salario	29
	Insumos para el trabajo	Cantidad de los insumos	30
		Calidad de los insumos	31
	Derechos contractuales de los trabajadores	Seguridad Social	9,72
		Planes de retiro	10
		Condiciones de Higiene y Seguridad	11
		Cambios de categoría (movimientos de escalafón)	63
		Protección de la salud	61
	Capacitación en el trabajo	Oportunidades de actualización	12
		Acceso a la capacitación	33
		Satisfacción por la capacitación	13

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Integración al puesto de trabajo	Pertinencia	Puesto de trabajo y preparación académica	65
		Respeto a derechos laborales	32
	Motivación	Logro de objetivos comunes	36
		Interés por la actividad laboral	37
		Disposición para el trabajo	40
	Ambiente de trabajo	Trato con los compañeros	18
		Resolución de conflictos	39
		Apoyo de los compañeros	41,42
		Apoyo de subordinados	43

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Satisfacción por el trabajo	Dedicación al trabajo	Forma de contratación	1
		Duración de la jornada	2
		Turnos de trabajo	3
		Cantidad de trabajo	4
	Orgullo por la institución	Satisfacción por trabajar en la institución	14
	Participación en el trabajo	Satisfacción por las funciones desempeñadas	15
		Satisfacción por las tareas realizadas	17
	Autonomía	Uso de habilidades y potenciales	16
		Creatividad	20
	Reconocimiento por el trabajo	Satisfacción por el reconocimiento	21
Autovaloración	Desempeño profesional	22	

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Bienestar logrado a través del trabajo	Identificación con la institución	Identificación con los objetivos	34
		Contribución con la imagen institucional	66
	Beneficios del trabajo del ocupado para otros	Percepción de utilidad	35
	Disfrute de la actividad laboral	Uso de habilidades y destrezas	38
		Auto compromiso con el trabajo	73
	Satisfacción por la vivienda	Servicios	23
		Características de la vivienda	24
	Evaluación de la salud general	Capacidad para las actividades diarias	59
		Capacidad para las actividades laborales	60
	Evaluación de la nutrición	Acceso a los alimentos	62
Percepción del tipo de alimentación		71	

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Desarrollo personal del trabajador	Logros	Relacionados con los objetivos institucionales	74
		Personales	67
		Reconocimiento social	54
		Tipo de vivienda	69
	Expectativas de mejora	Mejora del nivel de vida	64
		Potencialidades personales	68
	Seguridad personal	Enfrentamiento de adversidades	53
		Conservación de la integración de capacidades	70

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
Administración del tiempo libre	Planificación del tiempo libre	Necesidad de trabajar en casa	25
		Cumplimiento de actividades programadas	55
	Equilibrio entre trabajo y vida familiar	Convivencia con la familia	56
		Participación en actividades domésticas	57
		Participación en cuidados familiares	58