



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DEL
PERSONAL QUE LABORA EN EL PLAN FAMILIA DEL DISTRITO QUITO
CENTRO DEL MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL**

**Tema de Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para
optar al Grado de Magister en Gestión del Talento Humano**

Autor: Ing. Nesly Elizabeth Cárdenas Velasteguí

Director: Lic. Carlos Funcia Morán, PhD.

Quito, Agosto del 2015

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO POR PARTE DEL ESTUDIANTE

Yo, Nesly Elizabeth Cárdenas Velasteguí, a través de juramento declaro que el trabajo aquí levantado es de propia autoría, a su vez no ha sido presentado como trabajo para la obtención de algún grado o calificación profesional.

Considerando la Ley de propiedad intelectual, los derechos del presente informe de investigación pertenecen a la Universidad Tecnológica Equinoccial, según consta en los reglamentos y la normatividad institucional que se encuentra vigente.

Nesly Elizabeth Cárdenas Velasteguí

INFORME DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO POR PARTE DEL DIRECTOR

APROBACIÓN POR PARTE DEL DIRECTOR

En calidad de Director del trabajo de grado presentado por la Ing. Nesly Elizabeth Cárdenas Velasteguí, previo a la obtención del Grado de Magister en Gestión del Talento Humano, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial para ser sometido a la evaluación del Tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, a los 25 días del mes de Agosto del 2015.

Lic. Carlos Funcia Morán, PhD.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por sobre todas las cosas por la fortaleza que me da por su inmenso amor y por haberme permitido culminar un logro más en mi vida este largo camino que se tornó a veces tan complicado, pero tu diestra me sostuvo a cada instante.

Gracias a la Universidad Tecnológica Equinoccial por abrir sus puertas para nosotros y a todos sus docentes que compartieron tantos conocimientos y experiencias a lo largo de esta maestría.

A mis compañeros y amigos por todos los momentos compartidos, sin duda cada instante y cada cosa que vivimos fue una experiencia que nos ayudó a crecer y a ser mejores cada día los llevo en mi corazón.

Agradezco a toda mi familia quien confía en mí siempre a todos quienes tuvieron para mí una palabra de aliento que me ayudo a seguir adelante pero de manera especial agradezco a mi hijo quien con su sonrisa y con tus palabras me alentabas a seguir Gracias Stefano sin ti no lo hubiera logrado.

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi hijo Stefano Avila, eres el motor de mi vida, por quien me esfuerzo día a día por ser mejor, quiero ser para ti un ejemplo y que sepas que debes volar muy alto que todo lo puedes, si tan solo te lo propones.

A mi madre a quien admiro tanto, por quien soy lo que soy, por su constante apoyo en todo lo que emprendo y por su inigualable amor.

A toda mi familia por su inmensa confianza en mí por el apoyo y por todo su amor en especial a ustedes mis señoras bonitas Ruty, Marcia y Cory, gracias por tanto y por todo.

A mis amigos y amigas porque ustedes son la familia que yo elegí y quienes me dan su cariño día a día Gianni, Gisse, Angie, Cris y Diego.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

RESUMEN EJECUTIVO

El Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social es una institución que nace de la desconcentración de los servicios públicos con la finalidad de que se promueva la adecuada redistribución del poder, la racionalización de la administración pública del Ministerio de Inclusión Económica y Social, parte de la estrategia se encuentra focalizada en el proyecto “Plan Familia”, programa que fue creado específicamente para familias en extrema pobreza y parte de los grupos vulnerables.

El distrito se caracteriza por ser nuevo su fecha de creación fue en enero de 2014, tras la revisión de información interna y observación de campo se detectó que carece de una cultura organizacional estructurada, situación que está impactando a los funcionarios además ha provocado alta discriminación entre los servidores que conforman el MIES, finalmente alta rotación de personal, bajo rendimiento y desmotivación laboral.

El principal objetivo que busca la investigación es analizar el nivel de influencia de la cultura organizacional en el nivel de desempeño de los funcionarios que laboran en “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

ABSTRACT

The Quito Centre District Ministry of Economic and Social Inclusion is an institution born of devolved public services in order to promote that proper redistribution of power, rationalization of public administration of the Ministry of Economic Inclusion. Which is part of the strategy of economic inclusion, social is focus on the Family Plan, a program that was created specifically for families in extreme poverty and of vulnerable groups.

The district is characterized by new creation date was in January 2014, following a review of internal information and field observation was found that organizational culture lacks a structured situation that is impacting the official, has also caused high discrimination between the servers that make up the MIES , finally high staff turnover low performance , work motivation

The main objective of seeking research is to analyze the level of influence of organizational culture on the level of performance of officials working in the "Family Plan" Quito District Center of the Ministry of Economic and Social Inclusion.

ÍNDICE TEMÁTICO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3. ESTRUCTURA DEL PROBLEMA.....	4
1.4 OBJETIVO GENERAL	4
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.6 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	5
CAPITULO II CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL.....	6
2.1 BASES TEÓRICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos de la cultura organizacional	6
2.1.2 Definición de cultura organizacional	8
2.1.3 Componentes de la cultura organizacional	9
2.1.4 Rasgos de la cultura organizacional	10
2.1.5 Clasificación de cultura organizacional.....	11
2.1.6 Tipologías de cultura organizacional.....	13
2.2 BASES TEÓRICAS DE DESEMPEÑO LABORAL.....	15
2.2.1 Conceptualización de desempeño laboral	15
2.2.2 Contextualización de evaluación del desempeño	16
2.2.3 Objetivos en la evaluación del desempeño.....	17
2.2.4 Impactos en la evaluación del desempeño	18
2.2.5 Indicadores de medición en el desempeño.....	20
2.2.6 Mediciones del desempeño	21
2.2.7 Tipos de evaluación	22
2.2.9 Desempeño y cultura organizacional	24
2.3 SATISFACCIÓN LABORAL	26
2.3.1 Definición de satisfacción laboral.....	26
2.3.2 Factores que favorecen la satisfacción laboral	27

CAPITULO III ASPECTOS METODOLÓGICOS	29
3.1 TIPO DE ESTUDIO.....	29
3.2 MÉTODOS	29
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	30
3.3.1 Técnicas de recolección de información.....	30
3.3.2 Operaciones en la investigación	30
3.3.3 Diseño de Instrumentos	31
3.4 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	32
3.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	32
3.5.1 Variables moderadoras.....	32
3.5.2 Variables de confusión.....	32
3.5.3 Variable independiente	32
3.5.4 Variable dependiente.....	32
3.6 OPERALIZACIÓN DE VARIABLES	32
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.7.1 Identificación de la población.....	35
3.7.2 Valoración de la muestra	35
3.7 Métodos y tipos de muestreo probabilístico	36
3.8 Interpretación, Presentación de Resultados	36
CAPITULO IV ANÁLISIS INTERNO Y ESTUDIO DE CAMPO.....	37
4.1 Aspectos Internos MIES.....	37
4.1.1. Antecedentes históricos.....	37
4.1.2 Filosofía Institucional	39
4.1.3 Servicios y funciones institucionales.....	40
4.1.4 Estructura organizacional del Mies	41
4.1.5 Marco jurídico	44
4.1.6 Alineación del accionar del (MIES)	45
4.1.7 Estructura y funciones del Plan Familia	46
4.2 ANÁLISIS INTERNO AL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL	49
4.2.1 Políticas de Talento Humano.....	49
4.2.2 Características de la cultura organizacional	50

4.2.2.1 Problemas de la cultura organizacional	50
4.2.3 Características del actual clima laboral.....	51
4.2.5 Modelo de gestión plan familia del distrito Quito Centro	52
4.2.7 Descripción del perfil de los servidores.....	57
4.2.8 Perspectiva de talento humano sobre satisfacción laboral	57
4.2.9 Perspectivas desempeño laboral en el plan familia	58
4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE ESTUDIO DE CAMPO	58
4.3.1 Resultados de la correlación de factores	58
4.3.2 Verificación/ validación de la hipótesis.....	67
4.3.3 Discusión de los resultados de estudio de campo	68
4.3.4 Presentación de las conclusiones del estudio de campo.....	69
4.4 LEVANTAMIENTO DE MATRICES	70
4.4.1 Matriz EFI	70
4.4.2 Matriz EFE	71
4.4.3 Matriz FODA	72
4.5 DISEÑO DE PROPUESTA DE VALOR ÉTICO ORGANIZACIONAL	73
4.5.1 Prólogo de la propuesta.....	73
4.5.2 Alcance de la propuesta	74
4.5.3 Objetivos en la propuesta de fortalecimiento	74
4.5.4 Dimensiones de la propuesta de fortalecimiento	74
4.5.5 Viabilidad de la propuesta.....	75
4.5.6 Acciones para promover el valor ético organizacional.....	76
4.5.7 Generación de los valores institucionales.....	77
4.5.8 Acciones para fortalecer la cultura organizacional.....	79
4.5.9 Identificación de responsabilidad.....	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
Conclusiones	82
Recomendaciones	83
BIBLIOGRAFÍA	84
ANEXOS	89

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables Moderadoras y de Confusión	33
Tabla 2 Operacionalización de las Variables Independiente, Dependiente.....	34
Tabla 3 Servicios y Funciones Institucionales	40
Tabla 4 Competencias y Atribuciones	41
Tabla 5 Alineación del accionar del (MIES).....	45
Tabla 6 Eje acceso cobertura objetivo estratégico	47
Tabla 7 Estructura de primera visita técnica.....	55
Tabla 8 Estructura de segunda visita técnica	56
Tabla 9 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs comprendo claramente la estrategia	59
Tabla 10 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs de creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos	60
Tabla 11 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo.....	61
Tabla 12 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras	62
Tabla 13 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs cómo se realiza el trabajo	63
Tabla 14 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades.....	64
Tabla 15 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre mi desempeño.....	65
Tabla 16 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento orgulloso de trabajar para mi institución.....	66
Tabla 17 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento orgulloso de trabajar para mi institución.....	67
Tabla 18 Matriz EFI del Plan Familia en el MIES	70
Tabla 19 Matriz EFE del Plan Familia en el MIES.....	71
Tabla 20 Matriz FODA del Plan Familia en el MIES.....	72
Tabla 21 Acciones para promover el valor ético organizacional.....	76
Tabla 22 Acciones para la generación de los valores corporativos.....	78
Tabla 23 Acciones para fortalecer la cultura organizacional	79
Tabla 24 Identificación de responsables de la propuesta.....	81

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1 Evolución Histórica de La Cultura Organizacional	7
Gráfico 2 Elementos de La Cultura Organizacional.....	9
Gráfico 3 Clasificación de Cultura Organizacional.	12
Gráfico 4 Tipos de Cultura Organizacional.....	15
Gráfico 5 Objetivos de la Evaluación del Desempeño.....	20
Gráfico 6 Estándares de Desempeño	21
Gráfico 7 Mediciones del Desempeño.....	22
Gráfico 8 Tipos de Evaluación.....	24
Gráfico 9 Modelo de Cultura Organizacional.....	25
Gráfico 10 Estructura Organizacional del MIES	42
Gráfico 11 Estructura Organizacional de las coordinaciones Zonales	43
Gráfico 12 Estructura Organizacional de las Direcciones Distritales.....	43
Gráfico 13 Características del actual clima laboral.....	51
Gráfico 14 Características del actual clima laboral.....	52
Gráfico 15 Valor ético organizacional.....	76
Gráfico 16 valores corporativos.....	77
Gráfico 17 Cultura organizacional	79

INTRODUCCIÓN

El Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social es una institución que nace de la desconcentración de los servicios públicos con la finalidad de que se promueva una adecuada redistribución del poder, la racionalización de la administración pública del Ministerio de Inclusión Económica y Social, permitiendo una ideal optimización de los recursos a través de la prestación de un servicio más cercano a las personas que lo requieran.

En la actualidad existen 9 distritos dentro de la Zona 9 - Distrito Metropolitano de Quito, abarcando las siguientes áreas de acción:

- El Desarrollo Integral Infantil como política de Estado para niños y niñas de cero a tres años.
- Activación de oportunidades y capacidades como aporte a la movilidad social.
- Política progresiva de inclusión social por el ciclo de vida de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, priorizando la población en situación de pobreza y bajo esquema de corresponsabilidad con la familia y la comunidad.
- Política de fortalecimiento del rol de la familia en la protección, cuidado, ejercicio de derechos y deberes.
- Política de protección especial en situación de violación de derechos por ciclo de vida y condición de discapacidad.
- Política progresiva de aseguramiento universal.
- Discapacidades (absorción de las acciones de la Vicepresidencia de la República, en temas relacionados con la inclusión social y económica de las personas con discapacidad).

A través de la implementación de estas políticas se busca que se promueva una adecuada alineación con los objetivos del Ministerio de Inclusión Económica y Social, para que se generen cambios desde cada uno de los distritos, para este caso desde el Distrito Quito Centro, lo que le permitirá una mejor cobertura ejecución de las estrategias, atendiendo cada uno de los siguientes cuatro ejes:

- **Eje 1: Protección especial:** Presencia de políticas, regulaciones que garanticen la protección de los niños/as, adolescentes, adultos mayores que aseguren el cumplimiento de sus derechos en base a la alineación del plan del buen vivir.
- **Eje 2: Desarrollo integral:** Garantías para la adecuada gestión estratégica que permita la aplicación de las diversas políticas, regulaciones, programas que promuevan el cumplimiento de los derechos y libre ejercicio de libertad, igualdad de las diversas oportunidades que promueve el buen vivir.
- **Eje 3 Promoción, Movilidad:** Coordina la eficaz implementación de las políticas, normas para que se fomente el cumplimiento de los derechos, oportunidades de los niños/as, adolescentes, adultos mayores y los discapacitados según el plan del buen vivir.
- **Eje No.4 Aseguramiento No Contributivo:** Busca asegurar que las políticas, políticas, regulaciones, así como la pensión jubilar, servicios exequiales, contingencias a las madres que tienen el rol de ser jefes de hogar a través de la gestión de acciones de seguimiento, control a nivel de zona, distrito, y circuido. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012).

El objetivo que se pretende alcanzar es determinar el nivel de impacto que ejerce la cultura organizacional en el desempeño del funcionario que laboran en el “Plan Familia, para posteriormente crear una estrategia de mejoramiento de identificación del personal con la cultura organizacional, con el fin de potenciar su desempeño.

CAPITULO I CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Según las áreas de acción el Ministerio de Inclusión Económica y Social se ha identificado la necesidad de desarrollar una estrategia para determinar a las personas y familias que deben tener acceso a un plan de inclusión económica, que les permita activarse e incluirse económicamente en la sociedad.

Con la finalidad de que su calidad de vida mejore, a través del uso de sus propios recursos, desarrollo de habilidades destrezas propias en actividades de emprendimiento individual para el incremento de las posibilidades económicas y generación de ingresos para su familia.

Como parte de la estrategia de inclusión económica y social se crea el proyecto “Plan Familia”, el cual fue creado en enero de 2014 junto con el Distrito Quito Centro, con el fin específico de tratar a las familias en extrema pobreza y con un alto nivel de vulnerabilidad económica y social. Tras la recopilación de información interna al interior del proceso de vinculación de talento humano se identificó un el siguiente conjunto de aspectos:

- El proceso de vinculación de talento humano con relación al cumplimiento del perfil requerido en el desempeño de cada uno de los cargos es ineficiente.
- Existe un cumplimiento parcial en relación a la selección de personal, ocasionando inconvenientes en la evaluación del desempeño, rotación de personal y por ende en el cumplimiento de objetivos generales de la Institución.
- En el proceso de desconcentración existían funcionarios de nombramiento que fueron ubicados como colaboradores del “Plan Familia” sin determinar si cumplían o no con el perfil del puesto,

- No se tomó en cuenta la preparación y formación de los funcionarios a ocupar estos puestos por lo que esto ha generado grandes inconvenientes en el resultado del servicio final.

Tras la identificación de la problemática al interior del Plan Familia” se procede al planteamiento del problema que a continuación se presenta.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué impacto ejerce la cultura organizacional en el desempeño del funcionario que laboran en “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social?

1.3. ESTRUCTURA DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades internas institucionales Ministerio de Inclusión Económica y Social Mies?
- ¿El desarrollo del proceso de talento humano y de las actividades de los funcionarios se encuentra alineado a alguna cultura organizacional?
- ¿Cuáles son los factores de la cultura organizacional que impactan en el desempeño de los funcionarios del plan familia?
- ¿El accionar de los funcionarios del Plan Familia y desempeño laboral se encuentra alineado a alguna cultura organizacional?
- ¿Existe información sobre el desempeño laboral personal del funcionario que laboran en el “Plan Familia”?

1.4 OBJETIVO GENERAL

Identificar el nivel de influencia de la cultura organizacional en el desempeño de los funcionarios que laboran en “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del

Ministerio de Inclusión Económica y Social para una adecuada potencialización del servicio que presta a la ciudadanía.

1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual y así caracterizar la cultura organizacional existente en el Distrito Quito Centro MIES.
- Desarrollar un análisis interno al área de gestión de personal para la obtención de información sobre las políticas, normas, características, problemas de la cultura, clima laboral, satisfacción y desempeño laboral.
- Determinar el nivel de impacto que ejerce la cultura organizacional en el desempeño del funcionario que laboran en el “Plan Familia
- Diseñar una estrategia de mejoramiento de identificación del personal con la cultura organizacional, con el fin de potenciar su desempeño.

1.6 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El levantamiento del estudio busca contribuir al cumplimiento de los objetivos que persigue el proyecto “Plan Familia”, el Ministerio de Inclusión Económica y Social en conjunto con cada uno de sus distritos necesita desarrollar una vinculación de talento humano eficaz, que todos los funcionarios cumplan con el perfil requerido para el desempeño de cada una de las actividades consideradas para el cargo de Técnico de Acompañamiento Familiar. Se debe considerar que al contribuir en el cumplimiento de todos los objetivos que trae el nuevo plan de Buen Vivir 2013-2017, se ayudará a la construcción de una sociedad más justa, que permite el desarrollo de las personas, ayudando al crecimiento económico, además de la promoción de acciones en base a la equidad social, el crecimiento económico y una mejor calidad de vida. De tal forma la investigación posee alta importancia ya que permitirá que se tome una mayor conciencia sobre la cultura organizacional, que se dé la adecuada importancia al desempeño laboral como elementos

constructivos de identidad institucional y que los funcionarios se sientan identificados con el modelo de gestión del Plan Familia del MIES.

CAPITULO II CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

2.1 BASES TEÓRICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

2.1.1 Antecedentes históricos de la cultura organizacional

Con el paso del tiempo la cultura se ha considerado como una mezcla de rasgos, aspectos espirituales, afectivos, que reflejan las características de una sociedad, grupos sociales en período determinado.

Comprende los diversos modos de vida, además de actos ceremoniales, artes, iniciativas, desarrollo de tecnología, además de sistemas de valores sin dejar de lado a los derechos fundamentales que tiene el ser humano a lo largo de las tradiciones, creencias. La cultura organizacional se origina en Alemania en la segunda mitad del siglo XIX en el año de 1880, por lo cual hasta la fecha la cultura no tenía un valor de importancia.

Después de esa década se genera una preocupación por desarrollar estudios de las dimensiones de la cultura al interior de las organizaciones, con la finalidad de que estas tengan un mejor manejo, alta eficiencia y que puedan cumplir sus objetivos tales como una calidad de vida, incremento de la productividad. (Debates I.E.S.A, 1997, p.59).

Hace 20 años atrás generalmente en las empresas eran consideradas como medios racionales que tenían como finalidad de que se coordine y controle a las personas, con un sistema de niveles verticales, departamentales, además de las relaciones de autoridad, ya que estas tienen alta semejanza de personalidad con los individuos.

Pero en los años siguientes los diversos teóricos organizacionales se han visto obligados a reconocer la importancia que posee la cultura en la vida cada uno de los miembros de un grupo, familia u organización.

La cultura organizacional genera impacto en los mecanismos de funcionamiento de las empresas en aspectos tales como las estrategias, estructuras y sistemas.

Se considera como una fuente invisible en la cual la visión tiene el rol de ser una guía de acción.

La cultura organizacional debe ser aprendida y compartida por todos aquellos que forman parte de las empresas con la finalidad de que se pueda combatir a los diversos conflictos presentes los cuales impactan en la gestión empresarial, a través del gráfico 1.



Gráfico 1 Evolución Histórica de La Cultura Organizacional

Fuente: García Moncada, Ramón A, (2013), La Cultura Organizacional en el Sistema Educativo Venezolano

2.1.2 Definición de cultura organizacional

Petigrís (1979) comenta que la cultura organizacional se identifica como: "el sistema de...significados aceptados públicamente y colectivamente operando para un grupo dado en un tiempo dado." (Pág. 234)

Chiavenato (1989) señala que es "un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y de relaciones típicas de determinadas organizaciones." Pág. 212.

Robbins (1996) aporta manifestando que: "La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras." (Pág.681)

La definición de cultura organizacional según Hofstede (1997) es "la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una organización de los de otra" Pág.234.

Mintzberg (1991) describe a la cultura organizacional con los siguientes atributos:

Rica y única que une fuertemente a los miembros con la organización. Se comprometen personalmente con ella y se identifican con sus necesidades, para abarcar las tradiciones y creencias de una organización que la distinguen de otras organizaciones e infunden una cierta vida al esqueleto de su estructura definiéndola como un rico sistema de valores y creencias sobre una organización, compartido por sus miembros, que lo distingue de otras organizaciones. (Pág., 346)

Puedo concluir indicando que la cultura organizacional establece las formas de funcionamiento de las organizaciones en base de las estrategias, estructuras, sistemas ya que es evidente que una buena organización debe ser tomada en base de los propios valores y normas lo que permite que los trabajadores puedan identificarse con las conductas positivas para generar un impacto en la productividad y así se podrá demostrar una buena imagen de las instituciones u organizaciones al público.

2.1.3 Componentes de la cultura organizacional

Vargas Hernández, José Gpe, (2007) señala que en las organizaciones la cultura generalmente presenta dos tipos de elementos los cuales son:

- Elementos visibles: se evidencia un conjunto de aspectos tales como las creencias, valores, normas, conductas, ceremonias, símbolos, ritos, slogans, los cuales generalmente son observables pero aun así son considerados como una representación de valores, suposiciones, creencias, etc. que se localizan a un nivel más profundo, estos elementos al ser visibles evidencian el que hacer de las cosas.
- Elementos invisibles y desarticulados: Generalmente estos están localizados en el nivel más profundo de la mente de los miembros que son parte de las organizaciones en el cual se evidencia la presencia de sentimientos, tales como los temores, creencias, actitudes, suposiciones, y los valores etc. Los cuales son difíciles de explicar pero generan un impacto en el comportamiento de los individuos en las organizaciones, estos elementos invisibles son parte del inconsciente de las organizaciones. Estos elementos se presentan en el gráfico 2.

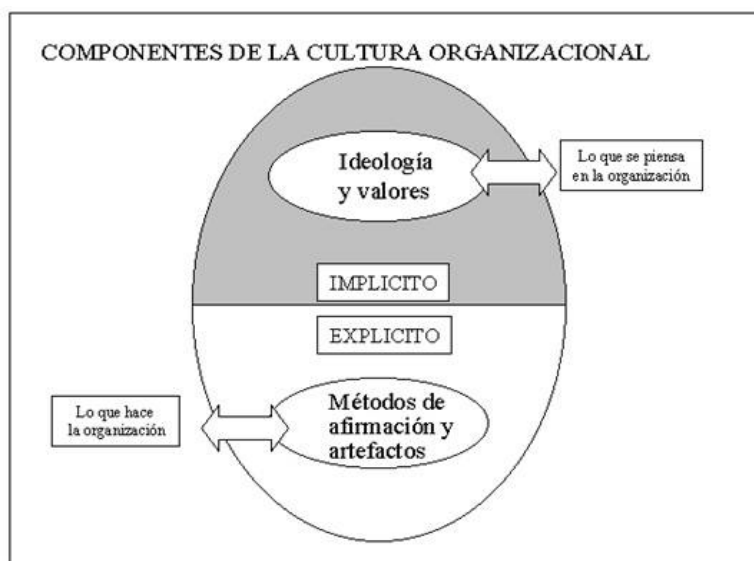


Gráfico 2 Elementos de La Cultura Organizacional
Fuente: Sierra, Martín: SEMINARIO Cultura Organizacional. Memorias OpCit.

2.1.4 Rasgos de la cultura organizacional

Según Robbins (1987) existen siete características en el interior de las organizaciones las cuales al ser combinadas generalmente se enfocan en revelar la esencia de la cultura que pertenece a las entidades, los cuales son:

- **Autonomía Individual:** Representa el grado de responsabilidad, independencia y la presencia de oportunidades que promueven el ejercicio de la ejecución de las iniciativas que los miembros de las organizaciones tienen.
- **Estructura:** Se considera como el nivel de normas, reglas, además de los grados de supervisión directa que se emplea para el control y vigilancia del comportamiento que tienen los empleados.
- **Apoyo:** Es considerado como el nivel de ayuda, cordialidad que los gerentes muestran a sus trabajadores.
- **Identidad:** Se define como el nivel de identificación de los trabajadores hacia el accionar de las organizaciones, ya sea en conjunto o no en el interior de su área de trabajo.
- **Desempeño-premio:** Es el accionar de la distribución de los premios, recompensas al interior de las organizaciones lo cual puede ser un incremento de salario, plan de carrera, los cuales deben estar alineados al nivel de desempeño del trabajador.
- **Tolerancia al conflicto:** Se ha identificado como el nivel de conflicto que existe en el desarrollo de las relaciones entre los miembros de trabajo, además de la presencia de sentimientos tales como la honestidad, y franqueza, aspectos que pueden hacer la diferencia.
- **Tolerancia al riesgo:** Es en nivel de aliento que se promueve en los trabajadores con la finalidad de que se desarrolle la innovación y además que se corran riesgos (Robbins, 1987).

2.1.5 Clasificación de cultura organizacional.

Según Robbins (1987) se ha identificado que:

La cultura de una empresa puede ser débil o fuerte. Las culturas fuertes se caracterizan porque los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente y cuanto más sean los miembros que acepten los valores y mayor su adhesión a ellos, más fuerte será la cultura, en cambio, con una cultura débil nada de esto será posible.

Una cultura débil se caracteriza porque existen personas que se encuentran encerradas esto genera que no puedan desarrollar bien su trabajo o llevarlo completamente a cabo porque existe un límite impuesto lo que no permite que sus conocimientos sean explorados ya que han sido bloqueados, esto genera un desperdicio de tiempo y de recursos.

Este escenario es el resultado de la excesiva preocupación de la máxima autoridad en la producción pero no en la gestión del personal para así evidenciar el olvido de que las personas son el elemento más importante en el funcionamiento eficaz de las organizaciones.

En una cultura débil generalmente se caracterizan los siguientes aspectos:

- La supervisión es alta por lo cual el personal tiene poca libertad para ejercer su trabajo.
- El puesto de trabajo se encuentra bajo un conjunto de reglas, procedimientos los cuales tienen una alta formalización.
- La gerencia generalmente se enfoca en la producción pero existe un alto desinterés en el talento que es parte de la organización.
- El personal de la organización tiene una alta identificación con el grupo de trabajo del cual es parte.
- También es evidente que existe propensión al riesgo ya que no se estimula al trabajador al desarrollo de la innovación.

Cuando se habla de una cultura fuerte se ha identificado que existe un bajo nivel de presión para los trabajadores, esto promueve que los conflictos se resuelvan

con alta libertad y que se generen consultas a las personas que mejor lo consideren para portar con ayuda en base a información, conocimientos, ideas que den solución a los problemas.

También se debe reconocer que la entrega de las compensaciones se basa en el desempeño laboral lo que promueve una oferta de cargos altos y una buena remuneración se pone en evidencia el alto esfuerzo que se desarrolla, para que en ciertas ocasiones se promueva la presencia de conflictos funcionales ya que todos los miembros van a buscar las diversas formas de superarse (Karpf y Ojeda, 2013).

Es importante mencionar que las autoridades deben generar compromiso en base a los conocimientos para así poder generar altas motivaciones superiores al interés personal y a su vez sea en beneficio para las dos partes. En el gráfico 3 se presentan los tipos de cultura organizacional.



Gráfico 3 Clasificación de Cultura Organizacional.

Fuente: Karpf y Ojeda en dosmasdos, (2013), Introducción al Marketing (I)

2.1.6 Tipologías de cultura organizacional

Roger Harrison citado por Cowling, A. y James, P, (1997), manifiesta que existen cuatro tipos de cultura organizacional en base a las diversas situaciones las cuales son:

- Cultura de roles: cuyo énfasis se enfoca en la estabilidad del orden y control para que se pueda asegurar los roles de la existente burocracia del sector público.
- Cultura de poder: en la que se destaca un conjunto de aspectos tales como la fuerza, decisiones, para el uso del poder.
- Cultura de logro: en este tipo de tipología se da importancia a factores como el éxito, crecimiento, distinción y la expresión personal.
- Cultura de apoyo: Se resaltan aspectos como la integración, apoyo mutuo, valores, trabajo en equipo.

Hellriegel y Slucum (2004), definen los siguientes tipos de cultura:

- **Cultura burocrática:** Según este tipo de cultura la organización generalmente valora al momento de sus operaciones la formalidad, reglas, procedimientos en base de la cultura burocrática. Sus miembros valoran los productos y servicios al cliente que tienen una estandarización, además las normas de comportamiento son la base de la formalidad, los gerentes buscan personal especializado que sean buenos en la coordinación y organización, a su vez ser vigilantes del cumplimiento de los reglamentos y normas impuestas.
- **Cultura de clan:** En este tipo de cultura al interior de la organización se caracteriza por la presencia de la tradición, compromiso personal, lealtad, socialización de objetivos, trabajo en equipo, y la presencia de la influencia social como atributos de la cultura de clan. Por lo cual los miembros han reconocido que existe una obligación que va más allá del intercambio de trabajo por un sueldo, existe el orgullo de ser parte de la organización. De

tal forma el personal tiene un alto sentimiento de identificación y existe un destino común en la organización. (p.p. 389, 390).

- **Cultura emprendedora:** En tipo de cultura se caracteriza por los altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad estos aspectos son primordiales en la cultura emprendedora. El compromiso de la experiencia, innovación en base la vanguardia, esta cultura reacciona de forma rápida a los cambios según el ambiente además que genera cambio, las culturas emprendedoras se asocian con empresas pequeñas, medianas que son administradas por los fundadores (p.390).
- **Cultura de mercado:** Es permanente el logro de objetivos de una forma medible en especial los de carácter financiero en base al mercado tales como el crecimiento rentabilidad, participación del mercado. La competitividad en base a las ganancias es evidente en la organización, en este tipo de mercado existe la relación entre los individuos, organización de carácter contractual, el acuerdo de las obligaciones de cada parte es de forma adelantada.

La orientación del control es formal, estable y la persona es responsable del desempeño y en la organización existe una promesa de un nivel específico de remuneración, a mayor nivel de desempeño existen mayores remuneraciones según los acuerdos.

Se destaca que en el lugar de fomentar un sentimiento de pertenencia a un sistema social, generalmente se valora a la independencia y la individualidad, promueve que los miembros busquen sus propios objetivos en base a lo financiero (Hellriegel y Slucum, 2004). Los Tipos de Cultura Organizacional se muestran en el gráfico 4.

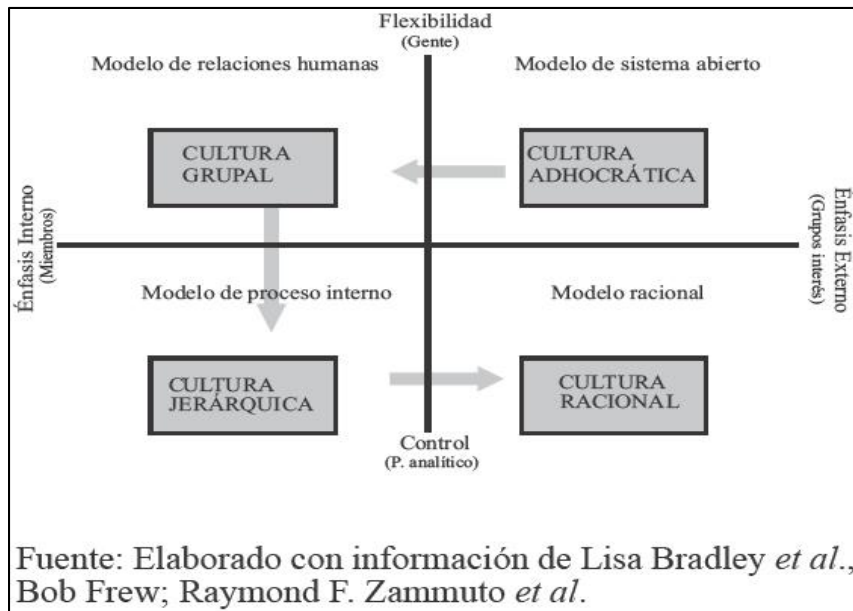


Gráfico 4 Tipos de Cultura Organizacional

Fuente: Universidad Sergio Arboleda (2009), Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional

2.2 BASES TEÓRICAS DE DESEMPEÑO LABORAL

2.2.1 Conceptualización de desempeño laboral

El desempeño laboral según Chiavenato, (2000): "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos" pág. 359.

Palaci (2005), plantea que:

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. Pág. 155

El desempeño humano en el cargo se considera como una actividad extremadamente situacional la misma que varía de una persona a otra, y depende de cada situación, existe un sin número de factores que lo influyen y condicionan.

Cada persona generalmente evalúa la situación de la relación costo-beneficio con la finalidad de poder saber el valor del desarrollo del esfuerzo determinado, el esfuerzo individual generalmente tiene la relación con las habilidades, capacidades y destrezas que una persona posee y desarrolla para la obtención de la percepción del papel que debe ejecutarse (Chiavenato, 2009, p .81)

Con estos antecedentes se puede mencionar que es importante considerar múltiples aspectos como las acciones, comportamientos, procesos y resultados obtenidos, para determinar el desempeño laboral de los servidores; siendo fundamental su correcta gestión para alcanzar mejor y mayor productividad.

2.2.2 Contextualización de evaluación del desempeño

Harper & Lynch, (1992), plantean que es:

Una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales”.

Para Chiavenato, (1995) es: “un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa” (pág. 232)

En Byars & Rue, (1996) se ha identificado que la Evaluación del Desempeño es: “un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora” (pág. 232)

También Gibson, (1997) comenta que: “ es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro” (pág. 212)

Baggini, (1999) argumenta que: "La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado" (pág.128)

Según Chiavenato, (2000) se ha identificado que: "la evaluación del desempeño es: "una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro" (pág. 23)

Puedo señalar que la evaluación del desempeño busca el desarrollo de una valoración objetiva de la actuación del trabajador en base a los resultados obtenidos de forma diaria y cumplimiento de objetivos generales.

2.2.3 Objetivos en la evaluación del desempeño

Según Chiavenato, (2007) señala que la evaluación del desempeño no se restringe solamente a la opinión superficial, especifica que tiene el jefe sobre el comportamiento funcional del subordinado, se requiere que descienda a un cierto nivel de profundidad, con la finalidad de que se identifique las causas para que se establezca las perspectivas de un acuerdo con los que son evaluados, así si es necesario que se modifique el desempeño, los evaluados deben tener todo el conocimiento del cambio planificado y los motivos para hacerlo.

También es importante que los evaluados reciban retroalimentación idónea con la finalidad de que se reduzcan las discordancias sobre la actuación al interior de la organización.

La evaluación del desempeño en el personal generalmente se enfoca en la detección de los aspectos que provocan una limitación del desempeño en base a la perspectiva del trabajador con la finalidad de que las acciones se ejecuten de una forma consensuada, mas no por la imposición de los niveles superiores.

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son:

- Mantener adecuados niveles de eficiencia, productividad en las diversas áreas según la planificación de los requerimientos de la empresa.

- Establecer estrategias que se enfocan hacia el mejoramiento continuo, para los casos en que el trabajador ha generado un resultado "negativo".
- Aprovechar los resultados que se han obtenido como materia prima para el desarrollo de modelos de gestión del talento humano.
- Permitir que se desarrollen las respectivas mediciones sobre el rendimiento del trabajador y se obtenga información sobre su potencial laboral.
- Incorporar un adecuado tratamiento del talento humano como un aspecto de vital importancia en el desarrollo continuo.
- Entregar oportunidades de plan de carrera, crecimiento profesional para todos los miembros que son parte de la organización en base de los objetivos empresariales y los personales (ALLES, Martha, 2006).

2.2.4 Impactos en la evaluación del desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño está definido generalmente persigue un conjunto de beneficios a corto, mediano y largo plazo de tal forma los principales beneficiarios de este mecanismo son los gerentes, organización, comunicación los mismos que se detallan a continuación:

Impactos en la gerencia

- Evaluar de una forma eficaz el desempeño, la identificación del comportamiento de los trabajadores considerando los factores de evaluación que tengan la capacidad de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar un conjunto de medidas que contribuyan a que se mejore los niveles de desempeño de los trabajadores.
- Desarrollar adecuados niveles de comunicación con el fin de que se puedan comprender los enfoques, principios del sistema de evaluación de desempeño y que les permita la obtención del nivel de desempeño personal.

Impactos en el trabajador

- Conocer de una forma eficaz el contenido de las reglas del juego, en base al comportamiento que la empresa valora y el desarrollo del desempeño de los trabajadores.
- Detectar cuáles son las expectativas que tiene los jefes sobre el desempeño y con base en la evaluación se pueda identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora.
- Conocer las medidas que los jefes desarrollan para que el desempeño se mejore a través de acciones como: los programas de capacitación, desarrollo y que los trabajadores deben considerar por cuenta propia con una mayor dedicación, esfuerzo.
- Desarrollar una evaluación acompañada de una crítica personal sobre el desarrollo y control personal de cada trabajador de las organizaciones.

Impactos en la organización

- Evaluar el potencial humano que poseen las organizaciones en el corto, mediano y largo plazo, para que se determine el nivel de contribución que cada trabajador aporta a la organización.
- Identificar a los empleados que deberán ser reciclados o a su vez deban ser perfeccionados en diversas áreas y a su vez se pueda seleccionar a los mejores empleados que puedan ser parte de las promociones o transferencias.
- Dinamizar en las organizaciones las políticas de gestión de recursos humanos, ya que va a ofrecer un conjunto de oportunidades tales como las promociones, desarrollo profesional, personal el cual este acompañado como un estímulo a la productividad y se promueva un mejor nivel de relaciones humanas en el trabajo. (Chiavenato, 2007, p. 248)

Se puede complementar señalando que una visión más amplia de la gestión del talento humano se obtiene a través de la aplicación de la evaluación del desempeño, este es un mecanismo que generalmente provee a los directivos de

información que es medible en base al potencial de las personas que trabajan dentro de la organización, la evaluación de desempeño busca proporcionar oportunidades que se enfoquen en el crecimiento profesional y el ascenso de los puestos de trabajo que existen en la organización.

La evaluación de desempeño persigue una serie de objetivos los que se pueden observar en el grafico 5.



Gráfico 5 Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Fuente: OEI, (1997), Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas

2.2.5 Indicadores de medición en el desempeño

En psicología y empresa, (2011) se ha identificado que:

Un estándar es una medida referencial, una unidad de medida sobre algún hecho. En el caso de los estándares de trabajo se refiere a nivel del desempeño mínimo que debe alcanzar para que sea aceptado por la organización, este estándar puede ser de carácter subjetivo u objetivo; es subjetivo cuando no se puede establecer una medida exacta, sino que está supeditado a las percepciones generalizadas de los evaluadores y es objetiva cuando se puede medir a través de algún indicador real y verificable.

Para el proceso de evaluación se ha identificado que se requieren de estándares del desempeño los mismos que son los parámetros que apoyan la ejecución de mediciones más objetivas.

De tal forma los estándares de desempeño se obtienen del análisis directo del puesto, además identifica los relieves de las normas específicas de desempeño a través de la ejecución del análisis de las labores que se realizan. También es importante que se identifique las responsabilidades, así como las labores que se realizan en la ejecución del puesto en cada uno de los casos.

Sin embargo se debe considerar que cuando se carece de información sobre los puestos, es necesario que se desarrollen en base a las observaciones directas y a la ejecución de las actividades del puesto o también como el resultado de las conversaciones directas que se ejecutan con el supervisor inmediato.

Los Indicadores de medición en el desempeño se presentan en el grafico 6.

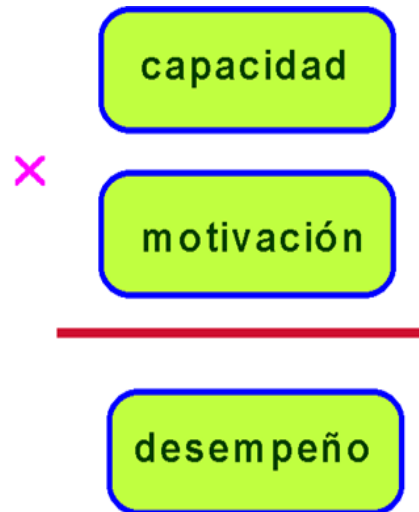


Gráfico 6 Estándares de Desempeño

Fuente: actioncoach, (2012), Indispensable aplicar el Coaching, si requieres mejorar tu desempeño

2.2.6 Mediciones del desempeño

Según la voz de Houston (2015) se ha identificado que:

Medir el desempeño del empleado debe tener un propósito. El consenso general podría ser que los empleados definan las evaluaciones de desempeño como una pérdida inútil de tiempo. Sin embargo, los sistemas de gestión del rendimiento bien elaborados pueden proporcionar mediciones que guíen a un empleado a lo largo de una ruta de acceso a una carrera exitosa.

Pero en valores, Perú (2012) se indica que: "El desempeño significa el cumplimiento de las obligaciones de una profesión, cargo u oficio. Medirlo, en este caso, significa averiguar si los integrantes de la organización están cumpliendo con la práctica de los valores adoptados".

En el gráfico 7 se puede evidenciar el criterio para medir el desempeño laboral.



Gráfico 7 Mediciones del Desempeño

Fuente: Valores, Perú (2012), Medición del desempeño

Se debe mencionar que el propósito de la evaluación generalmente es la búsqueda de la mejora continua. La implementación de las medidas correctivas requiere de la participación profesional de un *coach* para alcanzar el resultado esperado.

2.2.7 Tipos de evaluación

En la actualidad existen varios métodos de evaluación del desempeño los cuales tienen una serie de ventajas, desventajas sobre cada uno de los tipos de cargos y situaciones.

Se pueden utilizar los sistemas de evaluación, según los requerimientos en base al tipo de características que poseen los evaluados, es importante que se consideren estos aspectos para que se pueda asegurar el buen funcionamiento del método, y la obtención de los resultados reales.

Tras el análisis de las diversas teorías según (Chiavenato, 1999; Werther y Davis, 1998; Levy-Leboyer, 1992) los métodos identificados se van a citar a continuación:

- **Métodos de escala:** En el que se puede emplear las escalas gráficas, puntuación, verificación, además del análisis de calificación conductual, entre otros.

- **Métodos con acento en la selección de comportamientos:** En el cual se enfoca en el ajuste de las acciones hacia la observación con el empleo de la elección forzada u obligatoria.
- **Métodos basados en registros observacionales,** tales como los métodos de investigación o verificación en campo (frases descriptivas, establecimiento de categorías observables, etc.).
- **Métodos centrados en el registro:** Se enfoca en el registro de acontecimientos críticos o exitosos en el cual se emplea el método de incidentes críticos, detección de acontecimientos notables.
- **Métodos con acento en la comparación entre sujetos:** Es la comparación de pares, contra la totalidad del grupo, o los estándares. Se emplea el método de puntos comparativos, evaluación comparativa, distribución obligatoria).

Para la elección del método se debe considerar que el sistema escogido únicamente la herramienta, mas no el fin en sí mismo. Este debe ser considerado como un medio que permite tener la información, la misma que pueda ser registrada, procesarse y canalizarse con la finalidad que permita la eficaz toma de decisiones que faculten y promuevan una mejora en el desempeño de los colaboradores dentro de las organizaciones.

De tal forma se debe considerar que para que las evaluaciones tengan el efecto esperado debe basarse plenamente en los resultados que genera la ejecución de las actividades del trabajador más no en los aspectos de la personalidad.

- **Evaluación en 360°:** La evaluación de 360 grados o también denominada como evaluación integral es una herramienta que cada vez más es empleada en las organizaciones modernas. Este tipo de evaluación se enfoca en promover en los empleados una perspectiva sobre el desempeño laboral personal de la forma más adecuada, esto contribuye con la generación de aportes desde todos los actores dentro de la

evaluación, es decir, los supervisores, subordinados, compañeros, clientes internos, externos.

Desde los inicios esta herramienta se aplica solo para las acciones de desarrollo, pero en la actualidad se emplea para medir el desempeño, competencias, aplicaciones administrativas como parte de la compensación dinámica (Levy-Leboyer, 1992).

En el gráfico 8 se pueden ver los diversos tipos de evaluación.

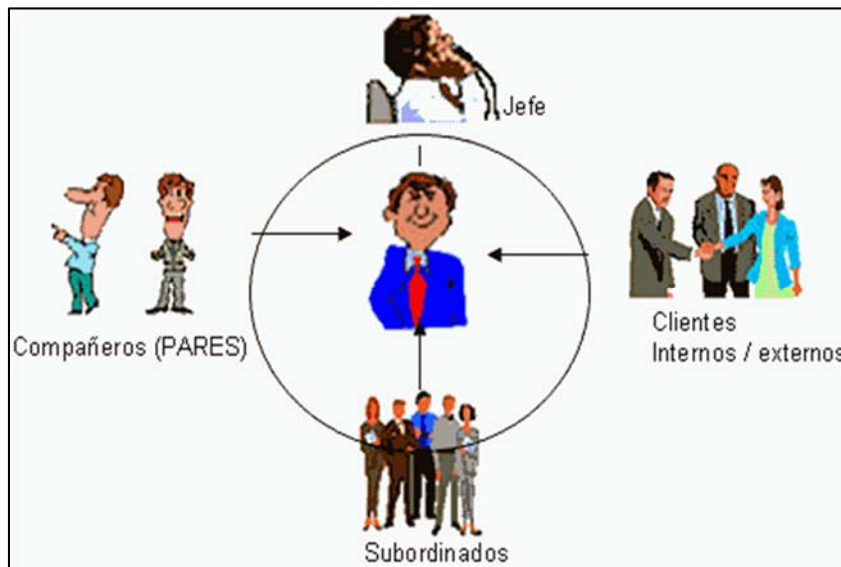


Gráfico 8 Tipos de Evaluación
Fuente: Huellado, (2012), Diagnósticos Organizacionales

2.2.9 Desempeño y cultura organizacional

La cultura organizacional se caracteriza por tener un alto nivel de impacto en el desempeño laboral, ya que es un modelo que simula como es el funcionamiento de la organización.

Para poder diagnosticar la cultura se debe considerar a los indicadores propios, los indicadores de los sistemas de gestión y humanos, con una ponderación significativa.

Sin embargo los procedimientos ya desarrollados en los que se incluyen a los indicadores no evalúan el nivel de relación entre el funcionamiento de la empresa y la interrelación del personal con el actual entorno de una forma integral, ya que influye en la cultura en el desempeño.

Pero aun así todavía no se han demostrado las limitaciones entre la visión y alcance que cada una de las organizaciones posee sobre la cultura al momento de querer encasillar en la respectiva clasificación o a su vez poder identificar el tipo de cultura que más convenga a la organización.

Esto puede dar resultados en una organización específica, pero en otras no, lo que pone en evidencia que no existe un tipo de cultura que sea más eficaz que otra.

La cultura organizacional si genera un alta influencia en el desempeño el mismo que está condicionando el nivel de calidad de la adaptabilidad, además de la interrelación entre los sistemas culturales, de gestión y humanos hacia el entorno actual de las organizaciones. (Universidad del Zulia, 2011).

El modelo de cultura organizacional y sus elementos se presentan en el gráfico 9.



Gráfico 9 Modelo de Cultura Organizacional

Fuente: enpersonataleto, (2012), Cultura Organizacional y Cambio

2.3 SATISFACCIÓN LABORAL

2.3.1 Definición de satisfacción laboral

Al hablar de Satisfacción laboral se comprende como una definición de carácter globalizador que tiene referencia sobre las actitudes que tienen las personas con relación al desarrollo de su trabajo de tal forma cuando se trata a la satisfacción existe relación con el desarrollo de las actitudes.

Pinder (1984), define a la actitud como:

“El grado de sentimiento positivo o negativo que una persona tiene hacia un objeto actitudinal concreto, como una casa, un lugar, una persona, etc. Hablar de actitudes laborales positivas es indicar que las personas implicadas suelen presentar sentimientos de satisfacción cuando hablan de sus puestos de trabajo”.

Las actitudes poseen tres elementos claves que tienen relación con los sentimientos de las personas sobre el desarrollo de su trabajo, estos elementos son:

- **Componente cognitivo:** es aquel que tiene relación directa con las percepciones, creencias en el desarrollo de los pensamientos de cada persona.
- **Componente afectivo:** Es aquel que genera condicionamientos sobre los sentimientos propios de las personas, para que se promueva el aprendizaje a través del interior de la familia y de las instituciones educativas.
- **Componente comportamental:** Es aquel que tiene referencia a los comportamientos específicos de las personas ante ciertos fenómenos.
(Porter y Lawler, 1968)

Se puede señalar que la satisfacción laboral se considera como un tipo de actitud que tiene el trabajador sobre el desarrollo de su trabajo de una forma personal esta puede ser positiva o negativa.

2.3.2 Factores que favorecen la satisfacción laboral

Hackman y Oldham (1975) a través de la encuesta denominada Diagnóstico en el Puesto, aplicada a 62 puestos diferentes, lograron determinar que los factores de la satisfacción laboral son:

- **Variación de habilidades:** Se considera como el nivel de variedad en el desarrollo de las actividades a ejecutarse en base al uso de las habilidades y talentos del trabajador.
- **Identidad de la tarea:** Es nivel de ejecución de las tareas, procesos que requiere el puesto de trabajo que abarca desde el inicio hasta el final para generar un resultado visible.
- **Significación de la tarea:** Se conoce como el grado de impacto que genera el puesto de trabajo en la vida de las personas y en el ambiente externo.
- **Autonomía:** Es el grado de libertad, independencia, discreción sustanciales que el puesto de trabajo entrega al trabajador para que desarrolle sus actividades.
- **Retroalimentación del puesto mismo:** Se conoce como el nivel de desempeño del desarrollo de las actividades del puesto de trabajo otorgado a los trabajadores para que tenga información de la efectividad de su accionar.
- **Sistemas de recompensas justas:** Este factor tiene relación con la gestión de la administración de salarios y políticas de ascensos que las organizaciones poseen con la finalidad de que se proporcione alta satisfacción en los trabajadores en base la justicia social, habilidad personal y los estándares de salario que exige la comunidad.

- **Satisfacción con el salario:** Es el nivel de satisfacción que genera los sueldos incentivos, gratificaciones en los trabajadores como pago de su labor desarrollada. Muchos estudios de satisfacción laboral han identificado que el factor que más impacta en la insatisfacción es la compensación salarial.
- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:** Se relaciona con el conjunto de acciones sobre las oportunidades hacia la promoción del crecimiento profesional en base del manejo de una política clara, justa y libre de ambigüedades que promueva la satisfacción en los trabajadores.
- **Condiciones favorables de trabajo:** Son las condiciones del ambiente de trabajo las cuales promuevan el bienestar personal que contribuya a hacer un buen trabajo. Muchas investigaciones señalan que un ambiente físico cómodo adecuado contribuye a que se genere una mejor satisfacción y altos índices de desempeño laboral.
- **Apoyo de colegas:** Se refiere al apoyo que los colegas brindan en el desarrollo de las actividades lo cual genera satisfacción en la supervisión.
- **Interacción social:** El trabajo debe cubrir la necesidad de interacción social, por lo cual el comportamiento del jefe se considera como el mayor determinante de la satisfacción de los trabajadores ya que un líder más tolerante, considerado tiene una alta satisfacción en relación a los que son indiferentes, autoritarios con los trabajadores. (House y Mitchell, 1974).

CAPITULO III ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de la investigación se empleó el estudio descriptivo analítico, se procederá con el análisis de cada una de las características de la cultura organizacional así como del desempeño laboral de los funcionarios que laboran en “Plan Familia” del distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión económica y Social.

3.2 MÉTODOS

- **Método inductivo- deductivo:** Se conoce como el método más usual en el cual existen 4 pasos que van desde la observación de las características del fenómeno para su posterior clasificación, estudio y finalmente obtener una generalización del fenómeno, mientras que el razonamiento deductivo permite la obtención de conocimientos generales a través de la formulación de conclusiones en base a las premisas que generalmente son verdaderas. En la investigación este método se empleara en la recolección de teorías modelos, conceptos sobre cultura la organizacional, desempeño laboral que se considera como la base teórica del estudio.
- **Método analítico- sintético:** Este método se caracteriza por el análisis de cada una de las partes de los elementos del fenómeno a ser objeto de estudio, para que se analicen sus respectivas características, lo cual contribuye a que se desarrolle una explosión metódica en la que se evidencie la integración de las partes analizadas para que se genere nueva información. En la investigación este método se lo va a emplear en la investigación de campo con la finalidad de levantar un informe sobre la perspectiva de la actual situación de la cultura organizacional, desempeño de los funcionarios que laboran en “Plan Familia”.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En la ejecución de la investigación las técnicas, que se van a usar para la obtención de información sobre las diversas teorías, modelos, perspectivas cultura organizacional, desempeño laboral, además de la información interna serán:

3.3.1 Técnicas de recolección de información

- **Revisión documental.-** Esta técnica se caracteriza por la recopilación, revisión, análisis de los diversos documentos internos que forman parte de “Plan Familia” del Distrito Quito Centro, así como los de propiedad del Ministerio de Inclusión Económica y Social, lo cual va a permitir el levantamiento de una perspectiva del problema planteado existente en la organización, además se empleará el análisis en otros estudios ya ejecutados sobre cultura organizacional en el nivel de desempeño laboral para la obtención de sustentos teóricos.
- **Encuesta:** Esta técnica se empleara a través de un formato de cuestionario el mismo que se aplicara a los funcionarios que labora en “Plan Familia” con la finalidad de identificar su perspectiva sobre la relación de la cultura organizacional y desempeño para la obtención de información sobre el objeto de estudio y posterior comprobación de la hipótesis levantada.

3.3.2 Operaciones en la investigación

En el proceso de investigación para la identificación del nivel de impacto que ejerce la cultura organizacional en el desempeño de los funcionarios que laboran en “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social las acciones a ejecutarse son:

3.3.2.1 Recolección de información

- Definir los requerimientos de información sobre el objeto de estudio (cultura organizacional, desempeño)

- Diseñar un formato de cuestionario que se encuentre alineado a los requerimientos de la información.
- Inspeccionar el orden lógico del formato en base de los criterios de redacción, comprensión, sencillez.
- Aplicar una prueba piloto a un grupo experimental el formato de cuestionario para que se detecte a tiempo los posibles errores en la redacción y sean corregidos a tiempo.
- Levantar un informe sobre los resultados de la prueba piloto, considerando la calidad de los resultados.
- Introducir las sugerencias y correcciones necesarias que ha generado la prueba piloto para obtener el instrumento listo para ser aplicado en la investigación.

3.3.2.2 Procesamiento de información

- Identificar los programas informativos más adecuados para el procesamiento de la información para esta investigación el desarrollo se lo hará a través del paquete estadístico SPSS.
- Elaborar un sistema de procesamiento que permita el ingreso de la información a obtenerse en la investigación de campo.
- Ejecutar el ingreso de los datos información a obtenerse a través del uso del formato de cuestionario.

3.3.3 Diseño de Instrumentos

El diseño de los instrumentos que se aplico a los funcionarios que laboran en el Plan Familia con la finalidad de identificar su perspectiva sobre la relación de la cultura organizacional y desempeño se presenta en el anexo 1.

3.4 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los funcionarios que laboran en Plan Familia Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

3.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

3.5.1 Variables moderadoras

Las variables moderadoras detectadas en el estudio son:

Cargo del encuestado, tiempo de trabajo, Edad del encuestado, Genero del encuestado.

3.5.2 Variables de confusión

Las variables de confusión detectadas en el estudio son:

Satisfacción e insatisfacción laboral, tipo de liderazgo, liderazgo y comunicación, características del liderazgo,

3.5.3 Variable independiente

La variable independiente para la investigación es, la cultura organizacional.

3.5.4 Variable dependiente

La variable dependiente de nuestro estudio es, el desempeño laboral.

3.6 OPERALIZACIÓN DE VARIABLES

Tras la detección de las respectivas variables del estudio se va a presentar la respectiva operacionalización a las variables moderadoras, confusión, independiente, dependiente en la tabla 1 y tabla 2 respectivamente.

Tabla 1 Operacionalización de Variables Moderadoras y de Confusión

Variab les	Elementos	Medición de la Variable
Variable Moderadora Característica Población de estudio	Género del encuestado Edad del encuestado Tiempo de Trabajo del encuestado	% Masculino - % Femenino %20 a 29 años, % 30 a 39 años % 40 – 49 años, % 50 o más años. % 1-2 años, %2-3 años, % 3-4 años, % 4 -5 anos, % más de 5 años.
Variable de Confusión Asociaciones causales	Satisfacción laboral Estilo de liderazgo Insatisfacción laboral Características del liderazgo Efectos del liderazgo, Relación entre liderazgo y comunicación.	% de satisfacción laboral obtenida/ % de satisfacción laboral esperada. % de eficiencia del estilo de liderazgo % de insatisfacción laboral obtenida/ % de insatisfacción laboral esperada. % de impacto de las Características del liderazgo. % de impactos cuantificados del liderazgo. % de relación entre liderazgo y comunicación.

Elaborado por: La Autora

Tabla 2 Operacionalización de las Variables Independiente, Dependiente

Variables	Elementos	Medición de la Variable
<u>Independiente</u> La cultura organizacional	Orientación al cliente	% de eficiencia de la Orientación al cliente obtenido
	Capacidad de aprendizaje	% de capacidad de aprendizaje esperado.
	Adaptación al cambio	% de capacidad de adaptación al cambio.
	Trabajo en equipo	% de eficiencia del trabajo en equipo
	Saber escuchar	% de eficiencia del saber escuchar de los directivos, trabajadores.
	Compromiso	% de compromiso generado por los trabajadores.
	Lealtad	% de lealtad de los trabajadores
	Respeto	% de respeto generado por los directivos/ trabajadores.
	Tolerancia	% de tolerancia generado por los directivos/ trabajadores.
<u>Dependiente</u> El desempeño Laboral	Estándares de desempeño	% de cumplimiento de los estándares de desempeño obtenido % de cumplimiento de los estándares de desempeño planificado.
	Entrenamiento en liderazgo	% de ejecución del entrenamiento en liderazgo obtenido.
	Compensación	% de satisfacción actual de la compensación trabajadores/ directivos.
	Significado (Importancia)	% de conocimiento sobre la importancia de la evaluación.

Elaborado por: La Autora

3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1 Identificación de la población

La población que fue objeto de estudio estuvo conformada por 33 funcionarios que laboran en el Plan familia del Distrito Quito Centro.

3.7.2 Valoración de la muestra

La fórmula de cálculo de la población que se empleo es la siguiente

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

Descripción de los elementos

- **N:** Es la representatividad de la población que está conformada por 33 funcionarios que laboran en el plan familia del Distrito Quito Centro.
- **Z $\alpha/2$:** Representa el número de desviaciones estándar considerando el nivel de confianza del 95% y una representatividad de 1,96 en z.
- **P:** Es el valor de proporción que tendrá un valor de 0,5 ya que no existe un valor de proporción aceptable con la finalidad de obtener una alta representatividad.
- **E:** Representa el valor del error, en el estudio se ha fijado el valor de 5% con una representatividad de 0,05 en E.

Tras la descripción de cada uno de los elementos de la fórmula se procedió a la respectiva aplicación considerando la información designada en la cual se evidencio un nivel de confianza del 95% y del error porcentual de máximo +/- 5%.

$$n = \frac{33(1,96)^2 0,5(1-0,50)}{(33)0,05^2 + 1.96^2(0.50)(1-0.50)} \quad n = 30$$

Tras la aplicación de la fórmula se ha identificado que la muestra a ser objeto de estudio estuvo conformada por 30 funcionarios que son parte de “Plan Familia” del Distrito Quito Centro de Ministerio de Inclusión Económica y Social.

3.7 Métodos y tipos de muestreo probabilístico

En la gestión de la muestra conformada por 30 funcionarios que son parte Plan familia del Distrito Quito Centro se aplicó un muestreo estratificado simple, con el objeto de obtener una alta representatividad de los mismos y que todos los elementos obtengan la misma oportunidad de ser extraídos.

3.8 Interpretación, Presentación de Resultados

Las actividades que se van a desarrollar para la presentación de los resultados son:

- De la información que se obtuvo a través del programa SPSS, se presentaron tablas y gráficos considerando los resultados de la investigación, y los objetivos planteados
- Se ejecutó el análisis de la valoración del nivel de desempeño de los funcionarios al interior del Plan Familia vs las características de la cultura organizacional actual a través del empleo del Índice de Ji cuadrado.
- Para la validación de la hipótesis se realizó la correlación de las variables de las diversas dimensiones de la cultura organizacional, además de la valoración personal del desempeño de los funcionarios del Plan Familia para Identificar el nivel de influencia en el nivel de desempeño de los funcionarios.
- Se desarrolló un informe de investigación de campo en el cual se exprese los resultados del tratamiento de la cultura organizacional, desempeño laboral de los funcionarios de “Plan Familia” través del diseño de tablas, gráficos.

CAPITULO IV ANÁLISIS INTERNO Y ESTUDIO DE CAMPO

4.1 Aspectos Internos MIES

4.1.1. Antecedentes históricos

El Ministerio de Inclusión Económica y Social, es una institución que forma parte del desarrollo social del Ecuador, tiene una orientación al cumplimiento de los ejes través del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017. El proceso por el cual la institución ha pasado es extenso además registra cambios constantes para lo cual se inicia con el Decreto No. 1901, según el Registro Oficial No. 331 del 11 de septiembre de 1964, en el cual se evidencia que el Ministerio de Provisión Social, Trabajo, Sanidad cambio su nombre por el Ministerio de Previsión Social, Trabajo, Salud Pública, en el que se implementó las Subsecretarías de: Salud Pública, Previsión Social y Trabajo.

En el Decreto No. 084, en el Registro Oficial No. 149 de 16 de junio de 1967, la institución otra vez cambio su nombre a Ministerio de Previsión Social y Trabajo, por lo cual la Subsecretaría de Salud Pública se transforma en el Ministerio de Salud Pública, que se conservó hasta el año de 1973, para posteriormente dar ejecución al Plan Integral de Transformación, Desarrollo en el periodo comprendido entre (1973-1977), con la responsabilidad de presidir, formular, ejecutar la Política Social, a través del desarrollo de talento humano, empleo, seguridad social, sin dejar de lado a la protección de menores, bienestar social, y finalmente el cooperativismo.

Tras estos antecedentes surgió la necesidad de reorganizar el Ministerio, lo que se refleja en el Decreto No. 1334 de 27 de noviembre de 1973 el mismo que se publicó en el Registro Oficial No. 446 del 4 de diciembre del mismo año, para denominar al Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, con esto se da paso a la creación de la Subsecretaría de Bienestar Social.

A través del decreto Supremo No. 3815 el 7 de agosto de 1979, publicado en el Registro Oficial No. 208 del 12 de junio de 1980, se crea Ministerio de Bienestar

Social como un organismos cuya responsabilidad fue la de formular, dirigir, ejecutar las diversas políticas estatales en base a la seguridad, bienestar social, protección hacia la población más vulnerable.

Tras la demanda de la sociedad la institución busco proyectar una imagen en base al desarrollo programático además de la ampliación de las coberturas geográficas a través del manejo de un conjunto de programas, proyectos con orientación a la atención de estos sectores en una forma directa además de la generación de fuentes de trabajo con la ejecución de convenios con las organizaciones no gubernamentales, comunitarias y organismos del sector público. Según el Acuerdo Ministerial No. 850, publicada en Registro Oficial No. 61 del 8 de noviembre de 1984, se creó la Dirección de Atención Gerontológica, la cual se encargó del manejo de la política de mejoramiento sobre las condiciones de vida que poseían las personas de la Tercera Edad.

En el Decreto Ejecutivo No. 765 publicado en el Registro Oficial No. 190 de 21 de mayo de 1985, nace la Dirección Nacional de Poblaciones indígenas con la finalidad de organizar el desarrollo integral de los pueblos indígenas del Ecuador.

Otra de las transformaciones más importantes que ha sufrido esta organización es la que se generó a través del Decreto Ejecutivo No. 580 del 23 de agosto en el año 2007 que se publicó en el Registro Oficial Suplemento No. 158, el 29 de agosto de 2007, lo misma que dio origen a la creación del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), (Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017).

Las atribuciones actuales de la institución son:

- Promoción activa de la inclusión de carácter económico, social de los grupos vulnerables de la población del Ecuador para el aseguramiento de los niveles de calidad de vida.
- Eliminación de las condiciones que restringen la participación libre en diversos aspectos tales como el económico, político, social al interior de las comunidades.

- Promover que los grupos vulnerables de la sociedad tengan un mayor acceso a los beneficios, oportunidades que las instituciones de carácter económico, social brindan a la sociedad en general.
- Fortalecer una mayor cobertura de la atención integral a la población en general en especial a los niños/as; adolescentes, adultos mayores, personas con discapacidad que viven en condiciones de vulnerabilidad. (Decreto Ejecutivo 580, 2007).

El Decreto Ejecutivo N. 1356 de 12 de noviembre de 2012 en el registro oficial No. 838 del 26 de noviembre de 2012 transfirió al Ministerio de Inclusión Económica y Social el Instituto de la Niñez y la Familia-INFA y el Programa de Protección Social (PPS) para la ejecución de los procesos bajo 4 ejes principales tales como la Protección Social, Desarrollo Integral, Promoción, Movilidad y además el respectivo aseguramiento no Contributivo. El mayor enfoque del Ministerio de inclusión Económica y Social es el de mejorar la calidad de vida de los grupos más vulnerables a nivel nacional y en generar oportunidades para todos los ciudadanos con la mayor equidad posible.

4.1.2 Filosofía Institucional

El Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, en la actualidad posee la siguiente filosofía.

4.1.2.1 Misión

Establecer y ejecutar políticas, regulaciones, estrategias, programas y servicios para la atención durante el ciclo de vida, protección especial, aseguramiento universal no contributivo, movilidad social e inclusión económica de grupos de atención prioritaria (niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad) y aquellos que se encuentran en situación de pobreza y vulnerabilidad”.

4.1.2.2 Visión

Ser la entidad pública que ejerce la rectoría y ejecuta políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención durante el ciclo de vida con prioridad en la población de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad y aquellos y aquellas que se encuentran en situación de pobreza, a fin de aportar a su movilidad social y salida de la pobreza”

4.1.2.3 Valores institucionales

Los valores que rigen en el desarrollo de las acciones del Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES son: “ Integridad, transparencia, responsabilidad, lealtad, eficiencia y eficacia, superación personal, liderazgo democrático, calidad, respeto, promover el bien común, vocación de servicio, excelencia operacional., capacidad de aprendizaje”. (Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017).

4.1.3 Servicios y funciones institucionales

El Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES según la legislación del estado las facultades, competencias, atribuciones y rol institucional según la matriz de competencias el accionar de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES que se dan a conocer en la tabla 3.

Tabla 3 Servicios y Funciones Institucionales

NIVEL	FACULTAD
Nivel de Planta Central	Área de Rectoría Área de Planificación Área de Regulación Área de Control Área de Gestión
Nivel de Coordinación Zonal	Área de Planificación Área de Coordinación Área de Gestión
Nivel de Direcciones Distritales	Área de Coordinación Área de Gestión
Nivel de Oficinas Distritales– Circuitos	Área de Gestión

Fuente: Dirección de Cambio de Cultura Organizacional - Coordinación General de Gestión Estratégica

Competencias y atribuciones: Según la legislación del estado las competencias del Ministerio de Inclusión Económica y Social se muestran en la tabla 4.

Tabla 4 Competencias y Atribuciones

COMPETENCIA	ATRIBUCIÓN
Desarrollo Integral	Garantizar la aplicación de las diversas normas, planes, programas que apoyen el fomento de que se garantice los derechos a los niños/as , adolescentes, jóvenes, adultos mayores y discapacitados con la finalidad de que se cumpla el ejercicio pleno y libertad e igualdad en base del buen vivir.
Protección Especial	Formulación de políticas que apoyen la regulación en la protección de los derechos de los niños/as, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y discapacitados para que se asegure su cumplimiento.
Aseguramiento No Contributivo	Aseguramiento del cumplimiento de los programas y su relación con las transferencias de carácter monetario en los servicios brindados a la ciudadanía a nivel Zonal, Distrital y Circuital.
Promoción y movilidad Social	Coordinación de la ejecución de los programas dirigidos a que se promuevan las capacidades humanas, producción, movilidad, en especial en los beneficiarios del bono de desarrollo humano para que se vinculen con los ejes de la Inclusión Social y Ciclo de Vida.

Fuente: Dirección de Planificación e Inversión – Coordinación General de Planificación

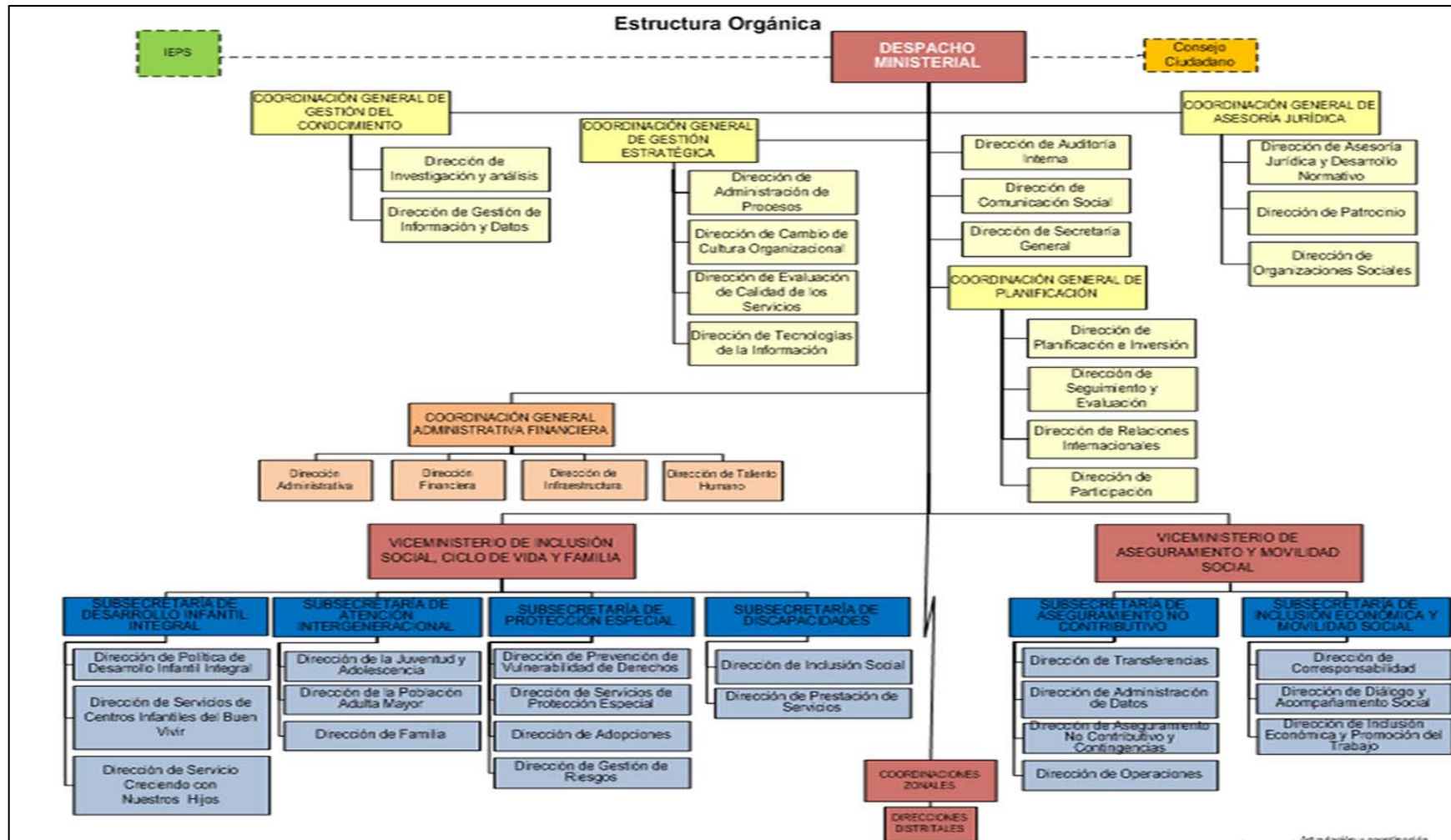
Rol Institucional

El rol institucional se encuentra alineado según el accionar de la rectoría, planificación, gestión además el respectivo control de la aplicación de las políticas sobre la inclusión de carácter económico, social.

4.1.4 Estructura organizacional del Mies

El Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador en la actualidad posee la siguiente estructura organizacional como se muestra en el gráfico 10, 11, 12 respectivamente.

Gráfico 10 Estructura Organizacional del MIES



Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017

Gráfico 11 Estructura Organizacional de las coordinaciones Zonales

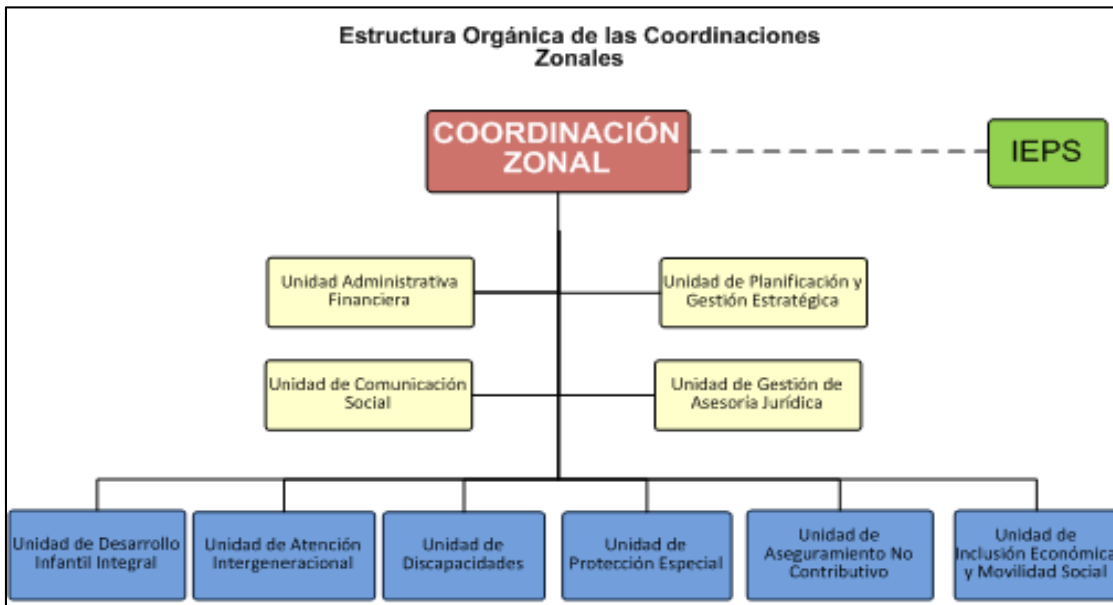


Gráfico 12 Estructura Organizacional de las Direcciones Distritales



Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017

4.1.5 Marco jurídico

El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) al ser una institución pública del orden nacional que garantiza los derechos de los ecuatorianos sobre los diversos aspectos de la inclusión, busca ser el puente entre las personas que reciben el bono, los campesinos pobres, emprendedores populares, asociaciones, cooperativas, los niños, jóvenes, adultos mayores, grupos con capacidades especiales hacia su vinculación con la sociedad y la economía, a continuación se detalla su marco jurídico que soporta su creación, ejecución y accionar:

DECRETO EJECUTIVO No. 12 de 17 DE ENERO DEL 2007, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL SUPLEMENTO 8 EL 25 DE ENERO DEL 2007. Art. 1.- mediante el cual se incrementa el valor del Bono de Desarrollo Humano a la suma de treinta dólares mensuales para las familias que se ubiquen en el primer y segundo quintiles más pobres que estará condicionado al cumplimiento de los requisitos establecidos por el Programa de Protección Social del Ministerio de Bienestar Social, dirigido a familias y personas ubicadas en el primero y segundo quintil más pobre según el índice de bienestar establecido por la Secretaría Técnica del Frente Social (SELBEN)..

DECRETO EJECUTIVO No. 1824 DE 1 DE SEPTIEMBRE DEL 2006, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL No. 351 DE 7 DE SEPTIEMBRE DEL 2006, mediante el cual se crea la PENSIÓN ASISTENCIAL para personas de la tercera edad o con discapacidad en situación de pobreza, como un subprograma del Bono de Desarrollo Humano, consistente en una transferencia monetaria mensual de treinta dólares, sin ningún requisito adicional, dirigida a las personas de sesenta y cinco años de edad en adelante, que se hallen ubicados en el 40% más pobre de esta población o con una discapacidad igual o mayor al 40%, acreditadas con el carné del Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS y que se encuentren en el quintil 1 y 2, conforme al índice de focalización de beneficios que será determinado por la Secretaría Técnica del Frente Social. **ACUERDO MINISTERIAL No. 512 DE 4 DE JULIO DEL 2003**, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL No. 142 DE 7 DE AGOSTO DEL 2003, mediante el cual se expide el Manual Operativo del Programa Bono de Desarrollo Humano BDH. **DECRETO EJECUTIVO No. 347-A DE 25 DE ABRIL DEL 2003**, PUBLICADO EN EL REGISTRO OFICIAL No. 76 DE 7 DE MAYO DEL 2003, mediante el cual se cambia el Programa Bono Solidario por Programa Bono de Desarrollo Humano – BDH, que consiste en la entrega de un subsidio monetario condicionado al cumplimiento de requisitos que establezca el Programa de Protección Social del Ministerio de Bienestar Social”.

4.1.6 Alineación del accionar del (MIES)

Con el fin de determinar las diversas dimensiones de la alineación del cumplimiento al interior del MIES se va a proceder a presentar una matriz de Elaboración Programación Plurianual de la Política Pública según el Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017 que se compone que se presenta en la tabla 5.

Tabla 5 Alineación del accionar del (MIES)

Programación Plurianual de la Política Pública	Plan Nacional del Buen Vivir	OBJETIVO 2
Promover la igualdad, inclusión, equidad a nivel de territorio en base de las diversidades		
Políticas Objetivo 2		
Garantizar adecuados niveles de igualdad real considerando el acceso a los diversos servicios tales como los de salud, educación de calidad para las personas que son parte de los grupos vulnerables para que se frene las brechas de desigualdad, exclusión y sin dejar de lado la discriminación.		
Garantizar adecuados niveles de protección especial en los ciclos de vida a las personas que son parte de los grupos vulnerables.		
Garantizar el acceso a la protección para que se fomente la inclusión económica, social de personas y sus familias que están en situación vulnerable como en el caso de la movilidad humana.		
Garantizar índices de Buen Vivir en áreas rurales para que se enfrente a las desigualdades de tipo territorial y que se promueva la armonía en los espacios rurales.		
OBJETIVO 4		
Fortalecer el desarrollo de las capacidades, potencialidades que poseen los ciudadanos		
Políticas Objetivo 4		
Alcanzar la universalización para el acceso en áreas tales como la educación inicial, básica, bachillerato, y que sea totalmente democrático el acceso a las universidades.		
OBJETIVO 6		
Consolidación de la transformación de la justicia, para que se fortalezca espacios de la Seguridad integral en base a los derechos humanos.		
Políticas Objetivo 6		
Combatir para que se erradique la violencia y el abuso contra niñas, niños y adolescentes		
OBJETIVO 12		
Garantizar altos índices de soberanía, paz, para que se obtenga una mayor inserción estratégica a nivel de latinoamericana y el mundo.		
Políticas Objetivo 12		
Fortalecer el nivel de relaciones fronterizas en base a la orientación del ejercicio pleno que garantice el derecho de las poblaciones.		

Meta: Universalizar el nivel de cobertura de los programas destinados a la primera infancia en los niños/as menores de 5 años que son parte de las situaciones de pobreza para que se obtenga el 65,0% a nivel nacional

Indicador: % de niño/as menores de 5 años que son parte de los Programas de primera infancia en el sector público, privado.	
Agenda Sectorial	Política de la Agenda Sectorial
Aseguramiento de la población al acceso de los servicios de atención, cuidado para que se promueva la inclusión social, y a su vez que se promueva la prevención de la vulneración de derechos y que se restituya los mismos.	
Fortalecer los procesos de reinserción familiar para que se generen mecanismos que garanticen el derecho de niños, niñas y adolescentes en situación de vulneración de derechos.	
Promover el aseguramiento no contributivo para la población vulnerable que no tiene acceso a la seguridad social fortaleciendo el aseguramiento universal.	
Promover un adecuado acceso de los espacios públicos considerando la equidad social para los niños/as, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y discapacitados.	
Política Sectorial	Política Sectorial
Aseguramiento de la población al acceso a los servicios de atención, cuidado para que se promueva la inclusión social, a su vez prevención de la vulneración de derechos y se restituyan los mismos.	
Fortalecer el desarrollo de los procesos de reinserción familiar lo cual promueva la garantía de acceso de los niños/as, adolescente, joven, adultos mayores y discapacitados que son parte de los grupos vulnerables.	
Promover que se asegure la contribución de las contingencias que son destinadas a los grupos de atención prioritaria, que se encuentran en vulnerabilidad en base del marco de la política de protección social considerando las competencias del MIES	
Generación de oportunidades para que se genere el desarrollo, fortalecimiento del sistema económico sin dejar de lado al aspecto social, solidario para que se promueva la eficaz inclusión a las finanzas populares	
Generación, fortalecimiento de las habilidades, capacidades, fortalezas que las personas poseen para la incorporación efectiva en los diversos mercados, autonomía, sostenibilidad productiva que apoye la inclusión económica de las diversas familias que tienen condiciones de pobreza y a su vez vulnerabilidad.	
Promover un adecuado acceso a los espacios públicos tomando en consideración el enfoque al acceso a los niños/as, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y discapacitados.	
Promover un adecuado aseguramiento de carácter contribución además del abastecimiento eficaz de las contingencias que tienen destino a los grupos vulnerables con atención prioritaria en base a las competencias del MIES	
Proteger a las diversas familias que consideradas como pobres sobre la presencia de riesgos de generación de generen movilidad social descendente.	
Asegurar que los diversos núcleos familiares que tienen condición de pobreza extrema considerando el nivel de consumo para que se reduzca en riesgo de movilidad social descendente.	

Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017

4.1.7 Estructura y funciones del Plan Familia

Según el MIES, (2013) se ha identificado que:

Plan Familia es una estrategia del actual gobierno para conocer y atender las necesidades de las familias ecuatorianas en situación de pobreza y vulnerabilidad. Consiste en un conjunto de visitas que realizarán los Técnicos de Acompañamiento Familiar del MIES con el propósito de apoyar a las familias en la creación de un plan

personalizado que les permita mejorar su calidad de vida utilizando sus propios recursos.

El plan busca acompañar a las familias que se encuentran en situación de extrema pobreza en base a las características que posee cada uno de los miembros, además de las condiciones de relaciones al interior de las familias e impactos en el entorno comunitario. Las familias que aspiran a ser seleccionadas para que sean parte del acompañamiento familiar son parte de las que han recibido la encuesta del Registro Social, considerando su condición cumplen los parámetros requeridos las cuales son acreedoras a los servicios que presentan. Es importante considerar que no hay otros mecanismos para el ingreso al plan que se detalla en la tabla 6.

Tabla 6 Eje acceso cobertura objetivo estratégico

EJE ACCESO COBERTURA OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1	
Incrementar el nivel de acceso, para que las brechas se eliminen en relación a los servicios sociales y se promueva un adecuado desarrollo integral en base a la protección especial, inclusión económica de las personas que son parte de los grupos vulnerables.	
Indicador	Meta
% de niños/as que tiene 0 a 36 meses de edad que son parte de los servicios de desarrollo infantil integral.	98%
% de jóvenes y adolescentes que son parte de los servicios sociales de atención y cuidado	75%
% adultos mayores que son parte de los servicios sociales de atención y cuidado	70%
% de personas que poseen discapacidad que son parte de los servicios sociales de atención y cuidado	60%
% de personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad que son parte de los servicios sociales de atención y cuidado	100%
% de la población que tienen la condición de extrema pobreza acompañado de aseguramiento no contributivo y que posee protección social.	85%
% de la población en pobreza que poseen un piso de protección social en base a los mecanismos de que se relacionan a la inclusión económica.	100%
% de usuarios egresados de los servicios del bono de desarrollo humano y ya son parte de los mecanismos de inclusión económica.	100%
% de familias que se encuentran en situación de vulnerabilidad, extrema pobreza y que ya son parte del programa acompañamiento familiar.	100%

Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017

El trabajo del “Plan Familia” se caracteriza por 8 dimensiones de interés familiar las cuales son: Identificación, salud, educación, capacitación, protección social, habitabilidad, ingresos, trabajo, dinámica familiar y sin dejar de lado a la justicia y los derechos. Este tipo de dimensiones evalúan la realidad de cada miembro de la familia a través de la evaluación de una lista de logros básicos con el fin de obtener metas claras que evidencien el progreso de las familias que son parte del plan por lo cual sus acciones se caracterizan de la siguiente forma:

- En todo el proceso se desarrollarán una serie de capacitaciones para dotar de todas las herramientas, así como conocimiento a los técnicos que son parte del acompañamiento familiar para que desarrollen de forma eficiente la eficiencia y calidad.
- Las visitas de acompañamiento tendrán una duración de 4 días de la semana; el quinto día se destinará para una reunión en la cual los técnicos van a exponer los casos y poder dar seguimiento al trabajo ya desarrollado con las familias. La otra mitad de la jornada se enfocará al manejo de otros temas tales como la planificación y sistematización de los reportes semanales.
- Es necesario que se dé importancia a la planificación de un conjunto de medidas sobre la supervisión, monitoreo sobre el nivel de calidad del trabajo en base de aspectos tales como las ejecución de las vistas de supervisión a las familias, uso de las llamadas telefónicas en la obtención de información sobre la opinión familiar sobre la ejecución del proceso.

Las familias que son parte del plan familia deben cumplir con las siguientes expectativas:

- Debe cumplir con los acuerdos ya establecidos durante cada visita para que se comprometa de forma efectiva a la construcción, ejecución de los objetivos del “plan Familia”.
- Debe recibir al técnico en cada visita y ser un ente participe de la construcción de su plan familia en el que involucre a un mayor número de miembros del hogar para la respectiva ejecución.

- Generar un compromiso de cumplimiento hacia la concreción de las metas familiares de forma efectiva en el proceso.

El proyecto “Plan Familia” busca fomentar en las familias el desarrollo de la capacidad para que encuentre soluciones y que pueda ponerlas en práctica de una forma responsable e independiente tomando en consideración el marco de la corresponsabilidad y respeto de cada uno de los derechos de los integrantes. (MIES, 2015).

4.2 ANÁLISIS INTERNO AL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL

4.2.1 Políticas de Talento Humano

A nivel del MIES y del Distrito Quito Centro no existe un Reglamento Interno donde consten políticas y normas que regulen la gestión del talento humano, sin embargo su accionar se encuentra regido por la LOSEP (LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO) ubicada en el tercer suplemento del Registro oficial No.483, del 20 de abril del 2015 la cual señala que:

“Art. 50.- **Organismos de aplicación.**- La aplicación de la presente Ley, en lo relativo a la administración del talento humano y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos: a) Ministerio de Relaciones Laborales; y b) Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las establecidas en el artículo 3 de la presente Ley”

Art. 51.- **Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley.**- El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias: a) Ejercer la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedir las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos, conforme lo determinado en esta ley; b) Proponer las políticas de Estado y de Gobierno, relacionadas con la administración de recursos humanos del sector público; c) Efectuar el control en la administración central e institucional de la Función Ejecutiva mediante: inspecciones, verificaciones, supervisiones o evaluación de gestión administrativa, orientados a vigilar el estricto cumplimiento de las normas contenidas en esta ley, su reglamento general, las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales y demás disposiciones conexas.

Art. 52.- **De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.**- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades: a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia; b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de

gestión del talento humano; c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales; d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales; e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones; f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales”

4.2.2 Características de la cultura organizacional

Con relación a la cultura organizacional desde la perspectiva de talento humano al interior del Distrito Quito Centro MIES y en “Plan Familia” se puede mencionar que no existen estudios que evidencien algún tipo de información referencial.

4.2.2.1 Problemas de la cultura organizacional

A través de la revisión de información interna al accionar de la gestión de la cultura organizacional institucional y del análisis ocupacional se ha detectado las siguientes características y problemas que son:

- Ineficaz preparación de los funcionarios del “Plan Familia” hacia la identidad institucional para que se genere un alto impacto en el resultado del servicio que ofrece a los usuarios.
- Ineficiencia en el cumplimiento del perfil requerido en el desempeño de cada uno de los cargos, actividades tales como el acompañamiento técnico, familiar.
- Presencia de ciertas irregularidades que han generado que no se haya podido cumplir con el 100% de los objetivos en la selección de personal.
- Presencia de funcionarios con nombramiento al azar como colaboradores del “Plan Familia” sin determinar si cumplían o no con el perfil del puesto.
- No se tomó en cuenta la preparación y formación de los funcionarios a ocupar estos puestos por lo que esto ha generado grandes inconvenientes en el resultado del servicio final.

4.2.3 Características del actual clima laboral

Según el Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017 se ha detectado que en abril de 2012 la Dirección de Cambio de Cultura Organizacional ejecutó un diagnóstico para medir la situación actual del clima laboral en la institución para la cual participaron 4.685 funcionarios a nivel nacional de un grupo de 9.342 funcionarios, de tal forma los resultados más relevantes identificados se exponen a continuación. El 71% de los participantes poseen título académico de tercer nivel, el 13% poseen el bachillerato, pero el 9,28% poseen título de cuarto nivel, finalmente el 6% poseen una capacitación técnica. Los cuales se exponen en el gráfico 13.

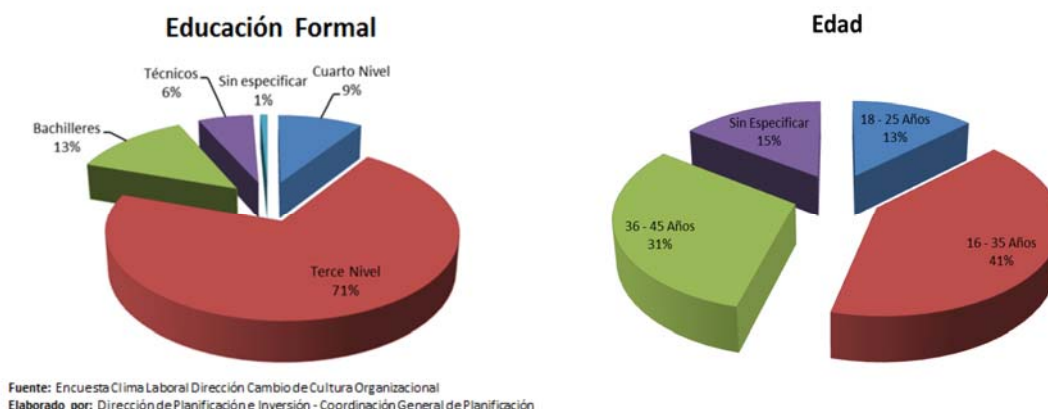


Gráfico 13 Características del actual clima laboral

Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017

- El 41% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 26 a 35 años, pero el 31%, está en la edad comprendida entre 36 y 45 años, finalmente el 13% se encuentra el rango 18 a 25 años.
- El 28% señala que posee un nivel de antigüedad de 3 y 6 años, pero el 27% tienen menos de 1 año, y el 24% se encuentra 1 a 3 años.
- El 67% comenta labora bajo un contrato de servicios ocasionales que se encuentra sujeto a la LOSEP, finalmente el 16% tiene nombramiento permanente, que se exponen en el gráfico 14.

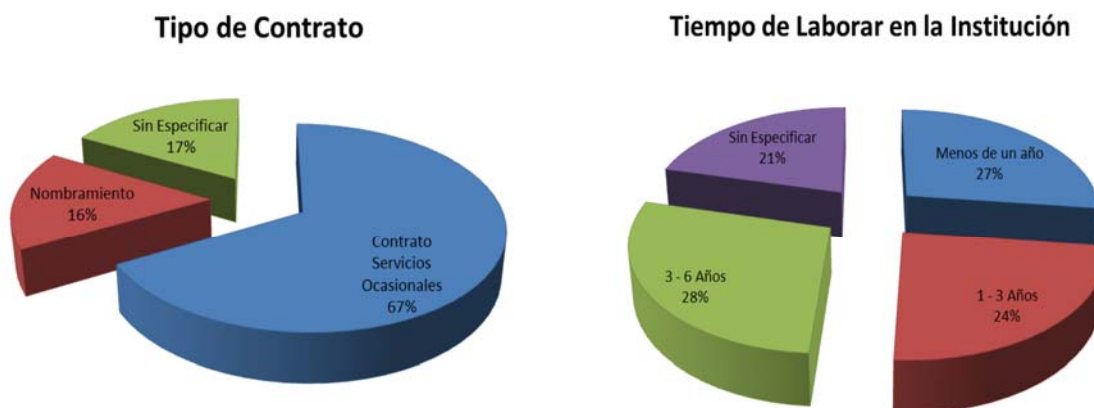


Gráfico 14 Características del actual clima laboral

Fuente: Plan Estratégico Institucional Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017.

4.2.3.1 Perspectiva del talento humano con relación al clima laboral

Con relación al clima laboral desde la perspectiva de talento humano al interior del Distrito Quito Centro MIES y en “Plan Familia” se puede mencionar que no existen estudios que evidencien algún tipo de información referencial que evidencie las características del actual clima.

4.2.5 Modelo de gestión plan familia del distrito Quito Centro

El plan familia se caracteriza por tener un modelo de gestión específica dentro del Ministerio el mismo que se va a detallar a continuación:

4.2.5.1 Funciones, servicios que se ejecutan en el Plan Familia

Funciones

- Es un servicio que se caracteriza por la presencia de un Técnico de Acompañamiento Familiar, quien es un profesional especializado que tiene la habilidad de generar información, asesoramiento, orientación a las familias que tienen la orientación de la construcción de un plan familiar con

la finalidad de que se obtenga un mejoramiento de la calidad de vida a través del empleo de sus recursos propios.

- La atención del técnico se caracteriza por ser cálida, acogedora, comprometida, es considerado como un factor motivador para que se genere el cambio en este tipo de hogares.
- En la fase actual se trabaja con casos específicos pero posteriormente se podrá ofertar el acceso a los servicios sociales los mismos que son planificados por los directivos de la Subsecretaría correspondiente del Ministerio de Inclusión Económica y Social ya que uno de los lineamientos se enfoca en no generar una saturación en este mecanismo.
- En la siguiente fase se va a ofertar un paquete de propuestas en base al emprendimiento productivo para las familias que se consideran como preparadas con el fin de estas abandonen la situación de vulnerabilidad y a su vez salgan de la extrema pobreza en la que se encontraban al iniciar el plan.

Servicios


- Se busca visitar 120.000 hogares al mes a nivel nacional, para la obtención de la meta final es decir para diciembre del 2015 obtener, 1'200.000 hogares con el beneficio del Bono de desarrollo Humano (BDH).
- Crea un sistema de acceso a los servicios sociales, permite la verificación del destino del bono.
- Identificar cuáles son las familias que han accedido al crédito y las condiciones de vida.
- Conocer si las familias necesitan otros servicios destinados para los grupos vulnerables tales como los niños menores de 5 años, personas con capacidades especiales, adultos mayores.
- No es el censo del bono más bien es un sistema que permite conocer la situación integral de los beneficiarios.

- Se aplicará a los hogares que tienen niños menores de 3 años, que sea parte de los servicios de los centros Infantiles del Buen Vivir, y en los que tienen niños de 0 y 5 años.
- Se busca generar procesos de acercamiento con las familias y poder sacarlas de la pobreza.

4.2.5.2 Estructura de Visitas Técnicas


A continuación se va a presentar la estructura que se emplea durante la primera y segunda visita a las familias que son beneficiarias de los servicios del PLAN FAMILIA del MIES que se ponen en evidencia en la tabla 7, 8 respectivamente.

Tabla 7 Estructura de primera visita técnica

 ESTRUCTURA DE LA PRIMERA VISITA PROGRAMA ACOMPAÑAMIENTO FAMILIAR 2014								
TEMA: Invitación a las familias a participa del programa de Acompañamiento Familiar del PLAN FAMILIA								
OBJETIVOS: Motivar a las familias contactadas a aceptar las visitas de acompañamiento familiar y participar activamente en el proceso								
MOMENTO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TIEMPO SUGERIDO	HERRAMIENTAS	RESPONSABLE	QUÉ NOS INTERESA	RECOMENDACIONES
SALUDO	Obtener la aceptación de la familia para realizar la visita	Saludo afectivo	<ul style="list-style-type: none"> El Técnico de Acompañamiento Familiar (TAF) se presentará ante la familia con la identificación institucional que corresponda. Siempre brindará un saludo afectuoso y respetuoso, indicará su nombre y la institución a la que representa y esperará hasta que la persona responda a su saludo El TAF entablará un diálogo amistoso solicitando respetuosamente permiso para trabajar con la familia por el lapso de 45' a 1 hora fin de presentarle el PLAN FAMILIA del que podría ser parte la familia. Pedir permiso para ingresar al hogar, pero si la familia está dudosa iniciar el diálogo en el exterior 	5 min	Referencia: protocolo de la primera visita	TAF	<ul style="list-style-type: none"> Generar la suficiente confianza y apertura de parte de las familias como para que nos concedan la entrevista El trato debe evidenciar el interés que el TAF tiene por la familia así como la intención del gobierno de acercarse a misma. Que la familia se sienta cómoda y esté dispuesta a conceder al técnico todo el tiempo necesario 	<ul style="list-style-type: none"> La intención de la visita debe estar clara. La expresión de interés no debe redundar en besos ni abrazos, ni exagerar muestras de afecto. No desinforme a la familia sobre el tiempo que va a durar la visita, es preferible que ella sepa el tiempo y acepte a que este inquieta y no preste atención a la entrevista o se niegue en otro momento a recibirle
PRESENTACIÓN DE PLAN FAMILIA	Informar en qué consiste el PLAN FAMILIA	Proporcionar información de manera sencilla respecto al Plan Familia y nivelar expectativas y temores	<ul style="list-style-type: none"> En un primer momento se presentará el TAF como miembro del equipo PLAN FAMILIA Se procederá a explicar que es PLAN FAMILIA, los objetivos, frecuencia de las visitas y la duración del programa (2 años) Sensibilizar sobre la importancia que tiene el proceso de acompañamiento dirigido a las familias usuarias del BDH. 	10 min	Referencias: Protocolo de la primera visita	TAF	<ul style="list-style-type: none"> Informar y motivar a que las familias participen en el acompañamiento del PLAN FAMILIA. Asegurar que la familia comprende el objetivo del Plan Familia y la importancia de su participación en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Toda la atención del TAF debe estar orientada exclusivamente a desarrollar el dialogo con la familia. Durante la visita no usar celular, tenerlo en silencio, no usar audífonos.

Fuente: Información Interna MIES, Plan Familia, (2012)

Tabla 8 Estructura de segunda visita técnica

 ESTRUCTURA DE LA SEGUNDA VISITA								
TEMA: Reconocimiento de los Recursos Familiares OBJETIVOS: Ayudar a las familias contactadas a reconocer los recursos con los que cuentan y motivarlos a usar esos recursos para construir su Plan Familiar								
MOMENTO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TIEMPO SUGERIDO	HERRAMIENTAS	RESPONSABLE	QUÉ NOS INTERESA	RECOMENDACIONES
RECAPITULACIÓN DE LA VISITA ANTERIOR	Mantener una continuidad entre las visitas del acompañamiento	Revisión del acuerdo firmado la visita anterior	<p>Si la familia ya firmó el acuerdo:</p> <ul style="list-style-type: none"> El Técnico de Acompañamiento Familiar (TAF) retomará la lectura de este documento y resaltará la importancia de cumplir con los acuerdos pactados en cada visita. <p>Si la familia aún no firma</p> <ul style="list-style-type: none"> Se preguntará por la decisión que la familia tomó al respecto y sus razones <p>Si la familia no quiere firmar</p> <ul style="list-style-type: none"> Se intentará explicar mejor en qué consiste el acompañamiento para nivelar temores En caso de seguir la negativa, se realizará una visita más antes de la firma de la carta de desistimiento del acompañamiento familiar. 	10 min	Protocolo de la segunda visita Carta de aceptación Carta de desistimiento del acompañamiento	TAF	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar la idea de que ambas partes tienen compromisos que cumplir y no solamente el técnico/a o el Estado Reforzar la idea que debe existir un trabajo realizado no sólo en cada visita sino en el lapso de tiempo entre una y otra Que la familia recuerde el trabajo realizado y los compromisos adquiridos en la visita anterior 	<ul style="list-style-type: none"> Sea tolerante si la familia no ha cumplido con su parte del trato, refuerce la importancia del trabajo familiar pero sin sermonear ni juzgar Escuche atentamente las razones que tiene una familia que no ha firmado aún o que no quiere firmar el consentimiento y trate de nivelar los temores que le manifiesten Si Ud. nota que la familia no tiene claro que es Plan Familia o tiene alguna duda responda amablemente sus preguntas Motive de manera respetuosa y cálida a las familias que no quisieran aceptar el acompañamiento pero sin presionar ni chantajear Si la familia no acepta el acompañamiento será excluida del Bono, esto es importante pero solo use esta información como último recurso NO amenace a la familia para que esta trabaje bien es indispensable su buena voluntad
ANÁLISIS DE LOS RECURSOS FAMILIARES	Ayudar a que la familia comprenda que cuenta con los recursos para salir adelante	Analizar con la familia todos los recursos materiales, relacionales, así como las capacidades y habilidades con las que cuenta	<ul style="list-style-type: none"> Preguntar a la familia sobre los recursos materiales con los que cuenta y ayudarlo a ver que todo (ropa, muebles) es un recurso material a su favor. Preguntar a la familia sobre los recursos humanos o relacionales con los que cuenta y ayudarlo a ver que estas relaciones son el mejor recurso a su favor. 	30 min	Referencias: Protocolo de la segunda visita Lista de recursos familiares (no leer textualmente) Ficha de recursos familiares	TAF	<ul style="list-style-type: none"> Que la familia pueda centrar su foco de atención en lo que ya tiene y no solamente en lo que le falta como es usual en situaciones de privaciones o carencias de diversa índole. 	<ul style="list-style-type: none"> Válgase frecuentemente de una frase muletilla para reforzar la idea: "Uds. tienen muchos recursos como... "Su familia es valiosa por ..." Anotar en la ficha los recursos familiares y hacer que la familia repita " Mi familia es valiosa porque tenemos..." Bajo ningún concepto se trata de un levantamiento de información, NO nos interesa lo que se anote en la ficha sino que la familia visualice que tiene recursos.
MOMENTO	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO	TIEMPO SUGERIDO	HERRAMIENTAS	RESPONSABLE	QUÉ NOS INTERESA	RECOMENDACIONES

Fuente: Información Interna MIES, Plan Familia, (2012)

4.2.7 Descripción del perfil de los servidores

Las características que deben tener servidores que forman parte del equipo de acompañamiento familiar se encuentra en Manual de Puestos en la Descripción y Perfil de puesto.

Adicional como todo servidor público se encuentra regulado por la LOSEP (LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO) ubicada en el tercer suplemento del Registro oficial No.483, del 20 de abril del 2015 señala que:

“a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública; b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente; c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos; d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento; e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley; f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley; g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente: g.1.-Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias; g.2.-Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y, g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente. h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e, i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley”.

4.2.8 Perspectiva de talento humano sobre satisfacción laboral

Con relación a la satisfacción laboral del personal al interior del Distrito Quito Centro MIES y en “Plan Familia” se puede mencionar que no existen estudios o algún tipo de información referencial que pongan en evidencia este aspecto de la investigación.

4.2.9 Perspectivas desempeño laboral en el plan familia

Al analizar información interna del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social, se ha detectado que según los resultados de la evaluación del desempeño aplicada en diciembre del año 2014 a los funcionarios de “Plan Familia”, proporcionada por la Máxima Autoridad del Distrito se ha determinado la presencia de falencias graves en varios aspectos de su desempeño, pero se prefirió no entregar la calificación de dichas evaluaciones por considerarse información confidencial, según la versión expuesta si existe un bajo nivel de desempeño en general dentro de este grupo en particular.

4.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE ESTUDIO DE CAMPO

Tras de la ejecución del procesamiento, análisis de la información obtenida a través de la aplicación del estudio de campo (Ver anexo 2) se va a presentar los resultados que se obtuvieron:

4.3.1 Resultados de la correlación de factores

Para la ejecución del análisis bivariado se empleó la correlación de factores, la valoración personal del desempeño laboral de los funcionarios que laboran en “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social, así como las dimensiones de la cultura organizacional de tal forma los resultados obtenidos fueron:

a) Valoración del nivel de desempeño laboral del personal vs comprendo claramente la estrategia y los objetivos de la institución.

Al tomar en consideración el factor percepción de comprendo claramente la estrategia y los objetivos de la institución en la tabla 9 se presentan los siguientes resultados obtenidos.

Tabla 9 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs comprendo claramente la estrategia

		Comprendo claramente la estrategia y los objetivos				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	0	3	3	6
	Mediano Nivel	2	3	12	4	21
	Bajo nivel	0	1	1	0	2
Total		2	4	16	7	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,918 ^a	6	,432

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

Al analizar las variables desempeño laboral con la comprensión de la estrategia a través de la correlación de variables en la prueba Ji cuadrado se ha detectado que el valor de relación es 5,918^a mientras que el valor límite es 18,55 con 6 gl, generando un resultado que muestra que existe una mínima dependencia entre los dos factores que fueron objeto de análisis.

b) Valoración del nivel de desempeño laboral del personal vs * creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos

Al considerar la variable percepción de creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos en la tabla 10 se presentan los siguientes resultados.

Tabla 10 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs de creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos

		Creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	1	3	2	6
	Mediano Nivel	1	8	12	0	21
	Bajo nivel	1	0	1	0	2
Total		2	9	16	2	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,018 ^a	6	,020

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

A través de la aplicación de la correlación de las variables desempeño laboral vs creencia en la estrategia con el uso de la prueba Ji cuadrado se ha obtenido que el valor de relación es 15,018^a mientras que el valor límite es 18,55 con 6 gl, de tal forma el análisis pone en evidencia que existe una minina relación entre las dos variables analizadas.

c) Valoración del nivel de desempeño laboral del personal vs puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo

Usando la variable percepción de puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo en la tabla 11 podemos ver que los resultados son:

Tabla 11 Correlación de Factores entre *nivel de desempeño laboral del personal vs puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo*

		Puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	2	2	2	6
	Mediano Nivel	1	8	6	6	21
	Bajo nivel	0	0	1	1	2
Total		1	10	9	9	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,719 ^a	6	,944

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

En la ejecución del análisis de la correlación de variables a través del uso de la prueba Ji cuadrado se ha detectado que el valor de relación es 1,719^a mientras que el valor límite Ji cuadrado de tabla es 18,55 con 6 gl, a través de lo que se determina que hay una leve incidencia entre estas dos variables.

d) Valoración del nivel de desempeño laboral del personal vs alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras

Según la percepción de la variable alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras en la tabla 12 se exponen los siguientes resultados.

Tabla 12 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras

		Alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	0	3	1	2	6
	Mediano Nivel	1	1	2	13	4	21
	Bajo nivel	0	0	1	1	0	2
Total		1	1	6	15	6	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,102 ^a	8	,424

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

En el levantamiento de la correlación de variables a través del uso de la prueba Ji cuadrado muestra que el valor de relación es 8,102^a pero el valor límite es 21,95 con 8 gl, por lo que se determina que existe una dependencia mínima entre las dos variables.

e) Valoración del actual desempeño laboral del personal vs es una institución innovadora a cómo se realiza el trabajo

Tomando en consideración a la variable sobre la percepción de una institución innovadora vs cómo se realiza el trabajo en la tabla 13 se van a mostrar los resultados.

Tabla 13 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs cómo se realiza el trabajo

		Es una institución innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	1	1	1	2	1	6
	Mediano Nivel	2	5	6	6	2	21
	Bajo nivel	0	0	1	1	0	2
Total		3	6	8	9	3	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,378 ^a	8	,967

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

En el desarrollo de la correlación de variables a través del uso de la prueba Ji cuadrado se muestra que el valor de relación es 2,378^a, el valor límite es 21,95 con 8 gl, de tal forma muestra que entre estas dos variables la dependencia es leve.

f) Valoración del actual desempeño laboral del personal vs me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades

Considerando la percepción de me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades los resultados que se obtuvieron se pueden observar en la tabla 14.

Tabla 14 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades

		Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	1	0	4	1	6
	Mediano Nivel	3	4	14	0	21
	Bajo nivel	1	0	1	0	2
Total		5	4	19	1	29

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,788 ^a	6	,341

Elaborado por: La Autora \

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

Del estudio de la correlación de variables se ha determinado que el valor de relación es 6,788^a mientras que el valor límite Ji cuadrado 18,55 con 6 gl, de este análisis de las variables muestra que existe una dependencia mínima.

g) Valoración del actual desempeño laboral del personal vs recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre mi desempeño

En el análisis de la percepción de recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre mi desempeño en la tabla 15 se pueden observar sus resultados.

Tabla 15 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre mi desempeño

		Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	0	2	3	1	6
	Mediano Nivel	2	3	9	6	1	21
	Bajo nivel	0	0	1	1	0	2
Total		2	3	12	10	2	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,895 ^a	8	,548

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

Después de la aplicación del análisis de la respectiva correlación de las variables se ha determinado que el valor de relación es 6,895^a, pero el límite es 21,95, lo cual indica que si existe una mínima dependencia entre las dos variables que fueron analizadas.

k) Valoración del actual desempeño laboral del personal vs* me siento orgulloso de trabajar para mi institución

En el análisis de la percepción de me siento orgulloso de trabajar para mi institución en la tabla 16 se presentan los siguientes resultados.

Tabla 16 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento orgulloso de trabajar para mi institución

		Me siento orgulloso de trabajar para mi institución					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	0	1	3	2	6
	Mediano Nivel	2	2	2	11	4	21
	Bajo nivel	0	1	0	0	1	2
Total		2	3	3	14	7	29*

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,921 ^a	8	,545

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

Tras el desarrollo de la correlación de variables con el empleo de la prueba Ji cuadrado ha generado que el valor de relación es 6,921^a pero el valor límite es 21,95 con 8 gl, el análisis de estos resultados indica que, aunque mínima si existe relación entre las variables.

4.3.2 Verificación/ validación de la hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se ha considerado la valoración del actual desempeño laboral del personal vs me siento orgulloso de trabajar para mi institución los resultados se van a mostrar en la tabla 17.

Tabla 17 Correlación de Factores entre nivel de desempeño laboral del personal vs me siento orgulloso de trabajar para mi institución.

		Me siento orgulloso de trabajar para mi institución					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia	Alto nivel	0	0	1	3	2	6
	Mediano Nivel	2	2	2	11	4	21
	Bajo nivel	0	1	0	0	1	2
Total		2	3	3	14	7	29

*(Un caso perdido, el encuestado no respondió)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,921 ^a	8	,545

Elaborado por: La Autora

Fuente: Análisis chi-cuadrado o *ji-cuadrado*, *Cruce de variables en SPSS*

Tras el análisis de los resultados de la aplicación de la prueba Ji cuadrado a través del empleo de una correlación de dos variables dependiente e independiente se ha determinado que a pesar de ser leve el si existe influencia de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral del funcionario.

4.3.3 Discusión de los resultados de estudio de campo

Después del procesamiento de la información obtenida a través del estudio de campo aplicado a los funcionarios que laboran en el “Plan Familia” del MIES los resultados más relevantes generados son:

- El 30,0% de los funcionarios señalan considera que la cultura organizacional tiene un alto impacto en su desempeño, mientras que el 26,7% comentan que no tiene mucho impacto.
- Mientras que el 53,3% de los funcionarios señalan que están de acuerdo sobre la comprensión clara de la estrategia y los objetivos de la institución, y el 23,3 % comentan que se encuentran muy de acuerdo.
- Además el 33,3% de los funcionarios señalan que están de acuerdo sobre la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador que otorga el puesto, mientras que el 30,0% comentan que están muy de acuerdo.
- Se debe considerar que el 50,0% de los funcionarios comentan que están de acuerdo sobre el sentimiento de orgullo de trabajar para la institución, mientras que el 23,3% señalan están muy de acuerdo.
- Finalmente se debe señalar que el 33,3% de los funcionarios señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la posibilidad de decidir trabajar por más tiempo por la organización, mientras que el 23,3% señalan que están muy de acuerdo.
- Con relación a la valoración del actual nivel de desempeño laboral en los funcionarios del Plan Familia del Distrito Quito Centro se ha detectado que el 70,0% comentan que el desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro es mediano nivel, mientras que el 20,0% señalan que es de alto nivel.

Estadísticamente se ha detectado que la cultura organizacional influye considerablemente en el desempeño laboral de las personas dentro de una organización, sin embargo al interior de “Plan Familia” del Distrito Quito

Centro del MIES, se ha identificado que la influencia es mínima y genera un bajo impacto en su desempeño a pesar de que su desempeño es mediano.

4.3.4 Presentación de las conclusiones del estudio de campo

Las conclusiones que ha generado el estudio de campo aplicado a los funcionarios que laboran en el Plan Familia del MIES se presentan a continuación:

- Los funcionarios en su mayoría señala que están en desacuerdo cuando se analiza el impacto la cultura organizacional en el desempeño lo cual evidencia que para ellos no existe relevancia de este factor al interior de la institución.
- Se refleja que los funcionarios están de acuerdo con la comprensión clara de la estrategia y los objetivos de la institución se puede determinar que es factor podría tener un mayor enfoque para que se pueda llegar a obtener una total comprensión del accionar institucional.
- Un alto porcentaje de los funcionarios manifiesta que se encuentra de acuerdo sobre la motivación para aportar más allá de las responsabilidades formales en el puesto, situación que se considera como favorable la misma que deberá ser fortalecida.
- Con relación a las oportunidades para que las ideas sean aprobadas y aplicadas se establece que alrededor del 50% del funcionario se encuentra de acuerdo sobre esta idea, se debe fortalecer este punto para que las mejores ideas sean aplicadas a corto y mediano plazo.
- En la muestra investigada de los funcionarios que laboran en el plan familia del MIES se ha determinado que existe el requerimiento de aplicación del respectivo feedback sobre el nivel de desempeño laboral para que tengan información sobre las fortalezas y las oportunidades de mejora, para poder fortalecer o tomar los correctivos necesarios según sea el caso.

4.4 LEVANTAMIENTO DE MATRICES

4.4.1 Matriz EFI

Después de analizar los diversos aspectos internos institucionales, los del área de gestión de talento humano del Ministerio de Inclusión Económica y Social, del plan Familia se va a presentar la matriz de factores internos en la tabla 18.

Tabla 18 Matriz EFI del Plan Familia en el MIES

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
1. institución que forma parte del desarrollo social del Ecuador	.05	4	.24
2. Sus servicios y Funciones Institucionales se encuentran regulados por el SENPLADES	.15	4	.64
3. El rol institucional se encuentra alineado según el accionar de la rectoría, planificación, gestión	.06	4	.72
4. Busca promover la igualdad, inclusión, equidad a nivel de territorio en base de las diversidades	.08	3	.24
5. Garantiza índices de Buen Vivir en áreas rurales para que se enfrente a las desigualdades	.06	3	.36
Debilidades			2.20
1. A nivel del MIES y del Plan FAMILIA no existen políticas y normas que regulen la gestión del talento humano.	.06	2	.10
2. No existen estudios referenciales que evidencien información sobre cultura organizacional, clima laboral desde la perspectiva de talento humano.	.16	2	.30
3. El 33,3% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la posibilidad de decidir trabajar por más tiempo por la organización	.18	1	.08
4. El 70,0% comentan que el desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro es mediano nivel.	.08	1	.08
5. Se requiere que se aplique un feedback sobre el nivel de desempeño laboral para que tengan información sobre los aciertos, fallas.	.12	1	.06
Total	1.00		2.82

Elaborado por: La Autora

Después de analizar al escenario interno del Plan Familia en el MIES se determinó que las fortalezas han generado un peso de 0,82; pero las debilidades internas obtuvieron un peso de 2,20. Lo cual ha puesto en evidencia que las debilidades tienen un alto impacto sobre las fortalezas, se detectó el requerimiento del desarrollo de una propuesta de gestión del valor ético organizacional en los funcionarios.

4.4.2 Matriz EFE

Como parte del análisis situacional se va a presentar a los factores del escenario externo que generan influencia en el accionar del Ministerio de Inclusión Económica y Social, del Plan Familia en la tabla 19.

Tabla 19 Matriz EFE del Plan Familia en el MIES

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. El accionar se encuentra alineado al plan del buen vivir	.08	3	.24
2. Existe total apoyo de la presidencia a la ejecución de planes, proyectos sociales.	.06	2	.12
3. Es un ente de gestión de cambio en los sectores vulnerables	.11	1	.11
4. Es el motor que genera mayores oportunidades de acceso toda la población ecuatoriana en los diversos sectores.	.14	4	.56
5. Su trabajo y accionar se enfoca en los grupos vulnerables del Ecuador.	.09	4	.36 (1,39)
Amenazas			
1. Poca difusión de los planes y proyectos a nivel nacional en los grupos vulnerables	.10	2	.20
2. Poco conocimiento de los grupos vulnerables sobre sus derechos y obligaciones	.12	4	.48
3. Rechazo de los grupos vulnerables al compromiso de cumplimiento para la obtención del cambio.	.07	3	.21
4. Presencia de inestabilidad política y social del país	.13	2	.26
5. Los beneficios de las políticas sociales no lleguen a satisfacer todas las necesidades de los grupos vulnerables	.10	1	.10 1,25
Total	1.00		2.64
Nota:			
(1) El valor de la calificación muestra el nivel de eficacia de las acciones de la organización equivalente a cada factor, por lo cual 4 = superior, 3 = arriba de la media, 2 = respuesta media, 1 = la respuesta es mala.			
(2) El valor total al ser ponderado generado es de 2,64 el cual relativamente es mayor de la media que es igual a 2.50.			

Elaborado por: La Autora

Después de analizar a los factores externos identificados se ha detectado que las oportunidades han generado un valor de 1,39, mientras que las amenazas han obtenido un valor de 1,25, lo cual pone en evidencia que en el escenario externo presenta mayores oportunidades para el desarrollo del accionar del Plan Familia en el MIES se cumpla con alta expectativa de éxito.

4.4.3 Matriz FODA

Para dar por finalizado el análisis de los aspectos Internos institucionales, del área de talento humano, y los factores externos del Ministerio de Inclusión Económica y Social, del Plan Familia se va a presentar a las respectivas fuerzas identificadas a través de una matriz FODA en la tabla 20.

Tabla 20 Matriz FODA del Plan Familia en el MIES

<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La institución que forma parte del desarrollo social del Ecuador 2. Sus servicios y Funciones Institucionales se encuentran regulados por el SENPLADES 3. El rol institucional se encuentra alineado según el accionar de la rectoría, planificación, gestión 4. Busca promover la igualdad, inclusión, equidad a nivel de territorio en base de las diversidades 5. Garantiza índices de Buen Vivir en áreas rurales para que se enfrente a las desigualdades 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A nivel del MIES y del Plan FAMILIA no existen políticas y normas que regulen la gestión del talento humano. 2. No existen estudios referenciales que evidencien información sobre cultura organizacional, clima laboral desde la perspectiva de talento humano. 3. El 33,3% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la posibilidad de decidir trabajar por más tiempo por la organización 4. El 70,0% comentan que el desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro es mediano nivel. 5. Se requiere que se aplique un feedback sobre el nivel de desempeño laboral para que tengan información sobre los aciertos, fallas.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El accionar se encuentra alineado al plan del buen vivir 2. Existe total apoyo de la presidencia a la ejecución de planes, proyectos sociales. 3. Es un ente de gestión de cambio en los sectores vulnerables 4. Es el motor que genera mayores oportunidades de acceso a toda la población ecuatoriana en los diversos sectores. 5. Su trabajo y accionar se enfoca en los grupos vulnerables del Ecuador. 	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca difusión de los planes y proyectos a nivel nacional en los grupos vulnerables 2. Poco conocimiento de los grupos vulnerables sobre sus derechos y obligaciones 3. Rechazo de los grupos vulnerables al compromiso de cumplimiento para la obtención del cambio. 4. Presencia de inestabilidad política y social del país 5. Los beneficios de las políticas sociales no lleguen a satisfacer todas las necesidades de los grupos vulnerables

Elaborado por: La Autora

4.5 DISEÑO DE PROPUESTA DE VALOR ÉTICO ORGANIZACIONAL

4.5.1 Prólogo de la propuesta

La cultura organizacional se considera como un tema recurrente en los diversos estudios de las áreas de talento humano, para algunos especialistas del área es un tema importante pero para otros ya está gastado además sobrevalorado, porque no genera trascendencia y genera mucho requerimiento de inversión.

Adicional a esto los trabajadores de las organizaciones perciben cuando la cultura organizacional se encuentra afectada, cuando existe descuido de los directivos como consecuencia de la desmotivación, esto genera un impacto negativo.

Tomando en cuenta la importancia que posee la gestión adecuada de la cultura organizacional se realizará una propuesta que busca promover el valor ético como una práctica que cada vez más crece ya que las organizaciones son consideradas como un espacio en el que se toma decisiones que impactan en la sociedad, ya que a través de las practicas filosóficas se pueden diseñar los procesos en base a las responsabilidades que deben ser compartidos por todos los miembros con la finalidad de que se fortalezca los niveles de identidad de los funcionarios de “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del MIES.

Debe ser un sistema que haga posible la eficaz interacción de todos los elementos que forman parte de la cultura organizacional y el desempeño de los colaboradores se lo debe realizar con base en los principios corporativos para que se desarrolle una identidad institucional a través del levantamiento de un conjunto de acciones que promuevan el valor ético organizacional, que se generen los valores corporativos y se mayor importancia al empoderamiento de la misión, visión, valores, es necesario contar con un plan de acción que apoye la minimización de los diversos problemas de identidad.

4.5.2 Alcance de la propuesta

El alcance que se pretende cumplir a través del desarrollo de una propuesta de gestión del valor ético organizacional que permita el mejoramiento del desempeño, accionar de los funcionarios de “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del MIES es el de mejorar índices de desempeño a través de una mejora en la identidad institucional del personal, de tal forma se obtendrá una eficaz integración, cohesión para así poder obtener adecuados índices de eficiencia y cumplimiento de los objetivos propuestos.

4.5.3 Objetivos en la propuesta de fortalecimiento

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la propuesta son:

- Crear una estrategia de mejoramiento de identificación del personal con la cultura organizacional, con el fin de potenciar su desempeño.
- Promover la importancia que tiene el valor ético organizacional al interior de “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del MIES.
- Proponer un conjunto de acciones que desarrollen el valor ético organizacional en el “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del MIES.
- Generar acciones que fortalezcan la cultura organizacional en los funcionarios del Plan Familia”.

4.5.4 Dimensiones de la propuesta de fortalecimiento

Las dimensiones de la propuesta son:

- **Propuesta de Valor:** Es el aporte social que genera el Plan Familia” del Distrito Quito centro del MIES por el cual va a ser reconocida al interior de la sociedad.

- **Difusión de valores:** Es de vital importancia que los integrantes del Plan Familia del Distrito Quito centro del MIES conozcan cual es el propósito de creación, la proyección de futuro y los valores que inspiran en sus funcionarios para así fortalecer el sentido accionar de la organización.
- **Prioridad a la importancia de los principios:** Los principios al ser considerados como un conjunto de valores, normas, creencias tienen un rol importante en las organizaciones, dentro del Plan Familia del Distrito Quito centro del MIES es importante que se dé el rol adecuado considerando los valores para que en la aplicabilidad exista una relación virtuosa entre el cumplimiento de la filosofía corporativa y el desempeño laboral.
- **Uso de las Guías de acción:** Son un conjunto de acciones que representan a los valores, principios que generalmente son la orientación para que los trabajadores actúen y tomen dediciones, de tal forma es importante que en el interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se promueva el uso de las guías de acción como una eficaz herramienta de gestión para que se puedan obtener líderes y altos índices de eficiencia, eficacia.
- **Selección de las áreas de acción:** Tiene enfoque sobre los escenarios en donde se desarrolla las actividades del Plan Familia del Distrito Quito centro del MIES ya sea interno o externo con una alta representación de las acciones con los funcionarios, y con los beneficiarios de los servicios. De tal forma es importante que exista una alta delegación de la responsabilidad para que se pueda operar en los dos contextos.

4.5.5 Viabilidad de la propuesta

El desarrollo de la presente propuesta es totalmente viable ya que posee características, condiciones que contribuyen a que se promueva en la ejecución de las actividades de los funcionarios del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES la importancia del valor ético como una práctica la cual define una parte de la personalidad que determina la conducta, los valores, principios la cual deberá

ser acogida por todos los niveles sin importar su jerarquización o cargo para así garantizar el cumplimiento de la filosofía institucional.

4.5.6 Acciones para promover el valor ético organizacional

Con la finalidad de promover el valor ético que muestra el gráfico 15 al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se van a exponer un conjunto de acciones que se exponen en la tabla 21.



Gráfico 15 Valor ético organizacional
Fuente: valoresyeticaorganizacional, (2014), Los Valores

Tabla 21 Acciones para promover el valor ético organizacional

N.	Tipo de acción	Descripción de la acción
1	alineación de comunicación	Es necesario que los directivos promuevan una adecuada alineación de la comunicación en base de los objetivos estratégicos en los funcionarios del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES
2	Transmisión de los reglamentos	Con la transmisión el código ético se busca generar una estrategia para que los funcionarios del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES puedan resolver los problemas éticos y exista una cultura de apoyo entre los miembros.
3	Evitar la improvisación y	Se debe tomar conciencia que los directivos deben evitar la improvisación al momento

	pérdida de información	de manejar la información sobre el accionar del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES y a toda costa evitar la pérdida de la información.
4	Ejemplo de comportamiento ético	Es de vital importancia que los responsables que manejan la información al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES deber ser un ejemplo de comportamiento ético que tengan cumplimiento de promesas.
5	Buscar los mejores medios	Es importante que los directivos del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES deben definir los mejores medios que permitan la transmisión de la información a los funcionarios y los beneficiarios.
6	Llevar a cabo todas las acciones comunicativas	Los directivos del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES deben definir los momentos más oportunos para que se ejecuten las acciones de comunicación de una forma eficiente.

Elaborado por: La Autora

4.5.7 Generación de los valores institucionales

Para que se desarrolle, promueva la generación y transmisión de los valores institucionales mostrados en el gráfico 16, se van a delinear un conjunto de acciones las que se muestran en la tabla 22.



Gráfico 16 valores corporativos

Fuente: managementjournal, (2014), El fomento de los valores corporativos, esencial para la organización

Tabla 22 Acciones para la generación de los valores corporativos

N.	Tipo de acción	Descripción de la acción
1	Identificar los valores actuales	Es importante que al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES que a través de una observación, análisis a los líderes para detectar la declaración de valores, además las condiciones del entorno laboral, procedimientos, políticas y analizar los comportamientos, acciones de los funcionarios.
2	Definir los valores deseables	Al detectar la declaración de valores al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES es de vital importancia que se definan a los que representará el accionar en los funcionarios.
3	Crear un enunciado definido	Al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se debe definir qué significa cada valor y como se ve en realidad, para así definir los comportamientos representativos que cada valor debe tener.
4	Crear estructuras y prácticas en el trabajo	Para que se genere una conciencia del valor es importante que al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se cree una estructura para que practiquen los valores de una forma permanente para así promover un hábito, luego costumbre y finalmente obtener una cultura.
5	Reconocer y corregir los comportamientos	Es necesario que al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se reconozca a y se corrija a tiempo los comportamientos para que se envíen mensajes claros del comportamiento deseable e indeseable.
6	Revisar los procesos, políticas, sistemas.	Al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES es de vital importancia que los elementos se encuentren alineados hacia los valores y cultura organizacional ya que no genera impacto cuando se maneja la confianza como valor pero se aplica una inspección minuciosa. .
7	Ejercicio de la comunicación de forma permanente y continua.	Para hacer vivencial los factores es necesario que se los comunique frecuentemente de diversas formas a través de diversos mecanismos tales como el verbal, escrito, visual, de una forma creativa e impactante.
8	Revisión, aprendizaje y renovación del proceso.	Al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se debe dedicar el tiempo suficiente, recursos al tema porque es importante tomar en consideración a los elementos fluctuantes, dinámicos, activos que requieren un trabajo constante.

Elaborado por: La Autora

4.5.8 Acciones para fortalecer la cultura organizacional

Con el fin de fortalecer la cultura organizacional que expresa en el gráfico 17, al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se van a proponer un conjunto de acciones en la tabla 23.



Gráfico 17 Cultura organizacional

Fuente: applausemobile, (2014), **Cultura organizacional**

Tabla 23 Acciones para fortalecer la cultura organizacional

N.	Tipo de acción	Descripción de la acción
1	Revisión de la cultura corporativa	Al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES se debe revisar la cultura corporativa para detectar si se encuentra alineada con el cumplimiento de los objetivos y contribuir a que los funcionarios cumplan de una forma eficaz.
2	Involucrar a todos los funcionarios	Todos los funcionarios del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES deben ser parte de la redefinición de la cultura y promover campañas donde los funcionarios sean escuchados
3	Generar una campaña de culturalización permanente	Diseñar una campaña permanente en que se enfoque a la culturalización en la que se desarrolle la inducción a los nuevos funcionarios y la re inducción a los que ya son parte.
4	Crear una leyenda sobre la historia de la creación, los líderes	En la formulación de la leyenda se debe considerar el pasado, las fechas, los logros obtenidos con el paso del tiempo para que se promueva el sentido de cumplimiento de los sueños.

5	Promover la importancia que tiene el trabajo para el cumplimiento de la misión.	Es importante que los funcionarios entiendan el rol que tiene el cumplimiento de su trabajo para el cumplimiento de la visión a través de la difusión de estrategias indicadores alineados a la cultura.
6	Consumir alimentos con los colaboradores	Los directivos deben compartir la hora del almuerzo con los funcionarios que son parte del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES al menos una vez a la semana para sí promover el fortalecimiento de las relaciones.
7	Importancia de reconocer los logros	Los directivos deben enfocar el uso del tiempo para trabajar en el reconocimiento del éxito, lo cual contribuya a reflexionar sobre la importancia del trabajo bien hecho ya que los funcionarios se van a sentir apreciados, reconocidos y el ambiente se mejorara.
8	Importancia del saludo	Al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES los funcionarios deben comprender la importancia que tiene el saludo como un paso que incrementa la afectividad para luego ser una costumbre.
9	Poner en evidencia el poder de cambio.	Mostrar la gestión del cambio sin poner en riesgo el bienestar de los funcionarios y sin tener que recurrir al estrés laboral.
10	Designar comportamientos modelo	Se debe determinar el tipo de comportamiento que se va a extender a los funcionarios al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES en base a los focos de energía, productividad, interacción, orgullo.
11	Desarrollar un cambio que sea sostenible	Destacar la persistencia en el comportamiento cultural de los funcionarios como un líder la cual empieza desde el primer día de su nombramiento hasta el último día que trabaje al interior del Plan Familia del Distrito Quito Centro del MIES.

Elaborado por: La Autora

4.5.9 Identificación de responsabilidad

En el desarrollo de la propuesta se va a presentar a los responsables de la ejecución según las dimensiones y acciones que se sugieren ser aplicadas las cuales se detallan en la tabla 24.

Tabla 24 Identificación de responsables de la propuesta

N.	Perspectiva/ Actividad	Descripción de responsables
1	Propuesta de Valor	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
2	Difusión de valores	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
3	Prioridad a la importancia de los principios	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
4	Uso de las Guías de acción	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
5	Selección de las áreas de acción	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
6	Promover el valor ético organizacional	Directivos del MIES Funcionarios del Plan Familia
7	Generación de los valores corporativos	Funcionarios del Plan Familia
8	Fortalecimiento de la cultura organizacional	Funcionarios del Plan Familia

Elaborado por: La Autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones generales que ha arrojado el estudio aplicado a los funcionarios que laboran en el Plan Familia del MIES del Distrito Quito Centro del MIES son:

Conclusiones

- La situación de la actual de la cultura organizacional del Distrito Quito Centro evidencia que solo la mitad del personal comentan que están de acuerdo sobre el sentimiento de orgullo de trabajar para la institución.
- En el desarrollo del estudio se determinó que la cultura organizacional genera un impacto mínimo e influencia en el desempeño del personal que labora en “Plan Familia” Del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Se ha determinado que el personal requiere de feedback/ retroalimentación sobre el nivel de desempeño laboral para que tengan información sobre los aciertos, fallas para poder tomar los correctivos necesarios y que se promueva mayores oportunidades en relación a la comunicación, trabajo en equipo.
- El personal en su mayoría se encuentran de acuerdo sobre el enfoque que se aplica sobre los equipos de trabajo al interior de la organización, además se ha detectado que se deberá dar una mayor difusión sobre la orientación al trabajo para que se logre un mayor conocimiento de los objetivos a lograr.

Recomendaciones

Las recomendaciones que la aplicación del respectivo estudio generó son:

- Desarrollar un análisis de cultura organizacional una vez por año para que se detecte los requerimientos, expectativas y necesidades de los funcionarios de forma oportuna y se desarrollen los correctivos de la forma más oportuna.
- Otorgar un mayor énfasis a la evaluación del desempeño ya que en la actualidad es mediano, promover su importancia dentro de la organización con la finalidad de que se obtenga índices de productividad y cambio personal.
- Fomentar la investigación como instrumento de desarrollo con el objetivo de que se genere una eficaz consolidación organizacional transformando a la institución en un ente competitivo.
- Plantear nuevas estrategias para que se promueva un adecuado alineamiento hacia la obtención de mejores niveles de comunicación, capacidad de aprendizaje, enfoque estratégico, adaptación al cambio, mejoramiento de la identidad institucional y mejoramiento en el desempeño.
- Usar el feedback/ retroalimentación personal como un elemento importante en el proceso de evaluación de desempeño para que los funcionarios del plan familia tengan un alto conocimiento de sus aciertos, fallas para que se puedan tomar los correctivos necesarios de forma oportuna.

BIBLIOGRAFÍA

ACTIONCOACH, (2012), Indispensable aplicar el Coaching, si requieres mejorar tu desempeño, tomado de <http://blog.actioncoach.com.mx/indispensable-aplicar-el-coaching-si-requieres-mejorar-tu-desempeno/>

ALLES, M. (2006). Desempeño por Competencias: Evaluación 360°. Argentina: Granica.

BAGGINI, (1999), Julián, Gestión de personal, Quinta Edición. México D.F.: McGraw Hill.

BYARS & RUE, (1996), Gestión de Recursos Humanos, España: Ediciones División IRWIN.

COWLING, Alan, JAMES, Philip (1997): La Administración de Personal y las Relaciones Industriales, Editorial Prentice Hall, México.

CHAVENATO, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac GrawHill. México.

CHAVENATO, I. (2009), Gestión del Talento Humano 3ª edición, Editora McGraw-Hill.

CHIAVENATO, I (1995), Administración de Recursos Humanos, México: Ediciones Mc Graw Hill Interamericana.

CHIAVENATO, I. (2000), Administración de Recursos Humanos, 5ta. Ed. McGraw Hill, Colombia.

CHIAVENATO, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (8ª Ed.). México. McGraw-Hill.

CHIAVENATO, Idalberto (1989) Introducción a la teoría general de la administración. McGraw Hill. México

CHIAVENATO, Idalberto, (1999), Administración de Recursos Humanos. McGraw-Hill, quinta Edición Santafé de Bogotá.

DEBATES I.E.S.A, (1997), Institutos de Estudios Superiores de Administración, Business Source Complete.

DIRECCIÓN DE CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL - Coordinación General de Gestión Estratégica, (2008), tomado de app.mies.gob.ec/.

ENPERSONATALENTO, (2012), Cultura Organizacional y Cambio, tomado de <http://www.enpersonatalento.com/cultura-organizacional-y-cambio/>

GARCÍA MONCADA, Ramón A, (2013), Gerencia Para Una Educación de Calidad, EAE Editorial Academia Española.

GIBSON, Rowan, (1997), Editor. Repensando el futuro. Santafé de Bogotá: Norma.

HACKMAN, J.R. y OLDHAM, G.R. (1975): "Development of the job diagnostic survey". The Journal of Applied Psychology. (2015).

HARPER Y LYNCH (1992): "Manuales de recursos humanos". Ed. La Gaceta de los Negocios. Madrid.

HELLRIEGEL Don/SLOCUM John, (2004), Comportamiento Organizacional. Internacional Thomson Editores. México.

HOFSTEDE G. (1997) Cultures and organizations software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival McGraw Hill

HOUSE, R. Y MITCHELL, T. (1974). Path goal theory of Leadership. En J.M. Pennings (Ed.), *Decision Making: an organizational behavior approach*.

HUELLADO, (2012), Diagnósticos Organizacionales, tomado de http://www.huellado.com/paginas/areas/04e-diagnosticos_organizacionales.htm

KARPF Y OJEDA en dosmasdos, (2013), Introducción al Marketing (I), tomado de <http://dosmasdos.com.ar/2013/04/introduccion-al-marketing-i/>

LEVY-LEBOYER, C (1997), Gestión de las competencias, Capellades; Gestión 2000.

LEVY-LEBOYER, C. (1992). Evaluación del personal. Los métodos a elegir. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

MINISTERIO DE FINANZAS, (2012) Ley orgánica de servicio público, tomado de http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/REGLAMENTO_LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf

MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (2013), Informe de gestión, app.mies.gob.ec/

MINTZBERG Henry. (1991), Sobre las Organizaciones, Ediciones Díaz de Santos, S.A. España,

OEI, (1997), Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas, tomado de http://www.oei.es/etp/formacion_basada_competencia_laboral.pdf

PALACI, F. (2005). Psicología de la Organización. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.

PETTIGREW, Andrew M.(1979). "On studying organizational cultures." Administrative Science Quarterly 24,

PINDER, C. (1984): *Beliefs, Expected Values, and Volunteer Work Behavior* en Larry F More Motivating Volunteer: How the rewards of unpaid work can meet people's need Vancouver Volunteer Centre, Canada.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Ministerio de Inclusión Económica y Social 2014 – 2017, tomado de app.mies.gob.ec/

PORTER Y LAWLER, (1968), *Managerial attitudes and performance*. Homewood, Ill: Irwin-Dorsey

PSICOLOGIAYEMPRESA, (2011), *Desempeño y estándar: Conceptos*, tomado de <http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>

ROBBINS, S.P. (1996). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall.

ROBBINS, Stephen P. (1987). *Cultura organizacional*. En *Comportamiento organizacional* México: Prentice Hall Hispanoamericana.

SIERRA, Martín., OpCit, SEMINARIO Cultura Organizacional. Memorias

UNIVERSIDAD DEL ZULIA, (2011). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior*, tomado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73718406007>

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA (2009), *Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional*, tomado de <http://sociales.redalyc.org/articulo.oa?id=100212301008>

VALORES, PERÚ, (2012), *Medición del desempeño*, tomado de http://www.valores.peruv.com/medicion_desempeno/medicion_desempeno.htm

VARGAS HERNÁNDEZ, J.G.: (2007) La culturocracia organizacional en México, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007b/301.

VOZ DE HOUSTON, (2015), Elementos clave en la medición del desempeño, tomado de <http://pyme.lavoztx.com/elementos-clave-en-la-medicin-del-desempeo-9380.htm>

WERTHER, Jr., WILLIAM B. y DAVIS, Keith, (1998), Administración de personal y recursos humanos, 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana de México, México, D. F.

ANEXOS

Anexo 1 Diseño de Encuesta
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Identificar el nivel de influencia de la cultura organizacional el de desempeño de los funcionarios que laboran en el “Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Datos Informativos

Género Masculino () Femenino ()

Edad 20 a 29 años () 30 a 39 años () 40 – 49 años () 50 o más años ()

Tiempo de Trabajo: 1-2 años () 2-3 años () 3-4 años () 4 -5 años () más de 5 años ()

Área de Trabajo: ...

1. Según su opinión como es el impacto que genera la cultura

organizacional en el nivel de desempeño de los funcionarios que laboran

Nada impactante () Algo impactante () Impactante () Medianamente impactante () Totalmente impactante ()

2. Evalúe según su criterio del 1 al 5 donde

1=Muy en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4=De acuerdo 5= Muy de acuerdo

	Opción	Valoración
A. ÉNFASIS ESTRATÉGICO AL USUARIO		
1	Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi institución	
2	Creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos para mi institución en este momento	
3	Se procura comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios	
4	Se mantiene a su equipo enfocado para lograr los objetivos compartidos	
B. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE		
1	Puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo que me permiten hacerlo bien	
2	Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas	
3	Lo orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño	
4	Se alienta a su equipo a encontrar novedosas y mejores maneras de hacer las cosas	
C. ADAPTACIÓN AL CAMBIO		
1	Es una institución innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)	
2	Con orientación de largo plazo (es decir, se centra en objetivos de largo plazo, además de los resultados de corto plazo)	

3	Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto	
4	Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador	
D. TRABAJO EN EQUIPO		
1	En mi equipo se trabaja de manera organizada	
2	Se incentiva a los colaboradores a asumir riesgos con responsabilidad	
3	Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño	
4	Existe orientación para ayudarlo a mejorar sus habilidades y desempeño	
E. COMUNICACIÓN		
1	Mi institución es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores	
2	Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas	
3	Se escuchan sus ideas y opiniones	
4	Puedo expresar libremente mis opiniones sin miedo a represalias	
F. COMPROMISO		
1	Me siento orgulloso de trabajar para mi institución	
2	Mi institución me motiva a dar lo mejor de mí	
3	Si tuviera la posibilidad de escoger, ¿trabajaría para la institución por más tiempo?	
4	Recibo reconocimiento cuando hago un buen Trabajo.	
G. LEALTAD, RESPETO, TOLERANCIA		
1	Soy tratado con respeto como persona	
2	Sé lo que se espera de mí en mi trabajo	
3	Se demuestra atención y preocupación por sus colaboradores	
4	La institución me apoya para lograr un equilibrio razonable entre mi vida laboral y mi vida personal	

H. DESEMPEÑO LABORAL

1. De las siguientes opciones ¿Como usted valora el actual nivel de desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia” del Distrito Quito Centro del Ministerio de Inclusión Económica y Social?

Alto nivel () Mediano nivel () Bajo nivel ()

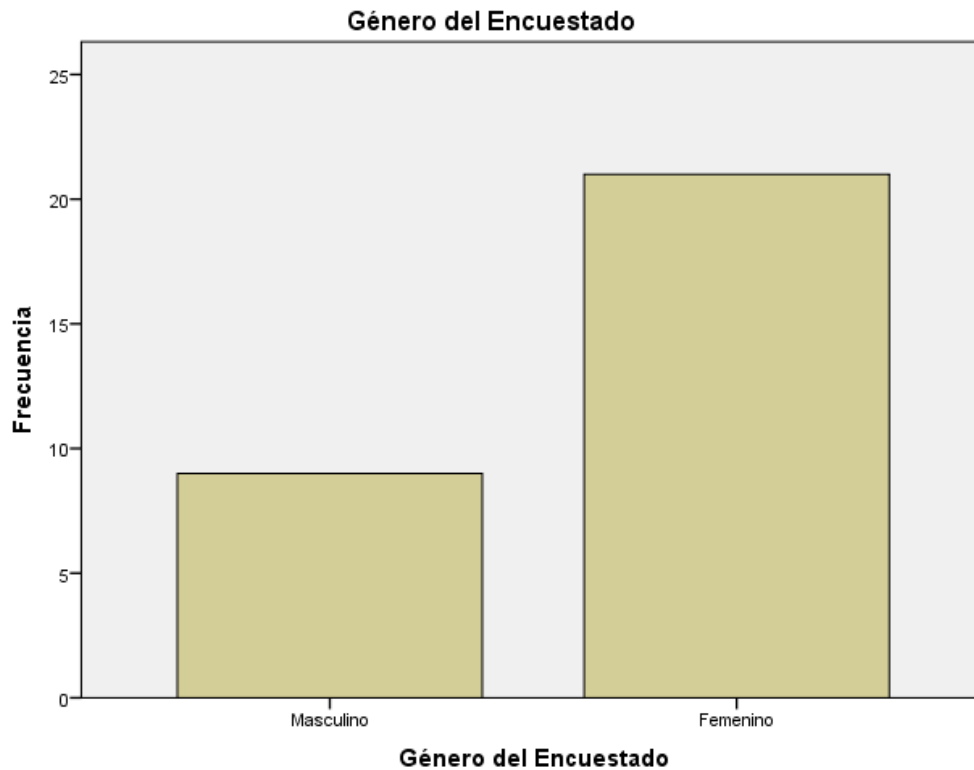
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

DATOS INFORMATIVOS

Género

Género del Encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	9	30,0	30,0	30,0
	Femenino	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 70% representa al género Femenino, mientras que el 30% representa al género masculino.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que en la organización existe un porcentaje alto de personal femenino vs el personal masculino.

Edad

Edad del Encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20 a 29 años	7	23,3	23,3	23,3
	30 a 39 años	11	36,7	36,7	60,0
	40 – 49 años	6	20,0	20,0	80,0
	50 o más años	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

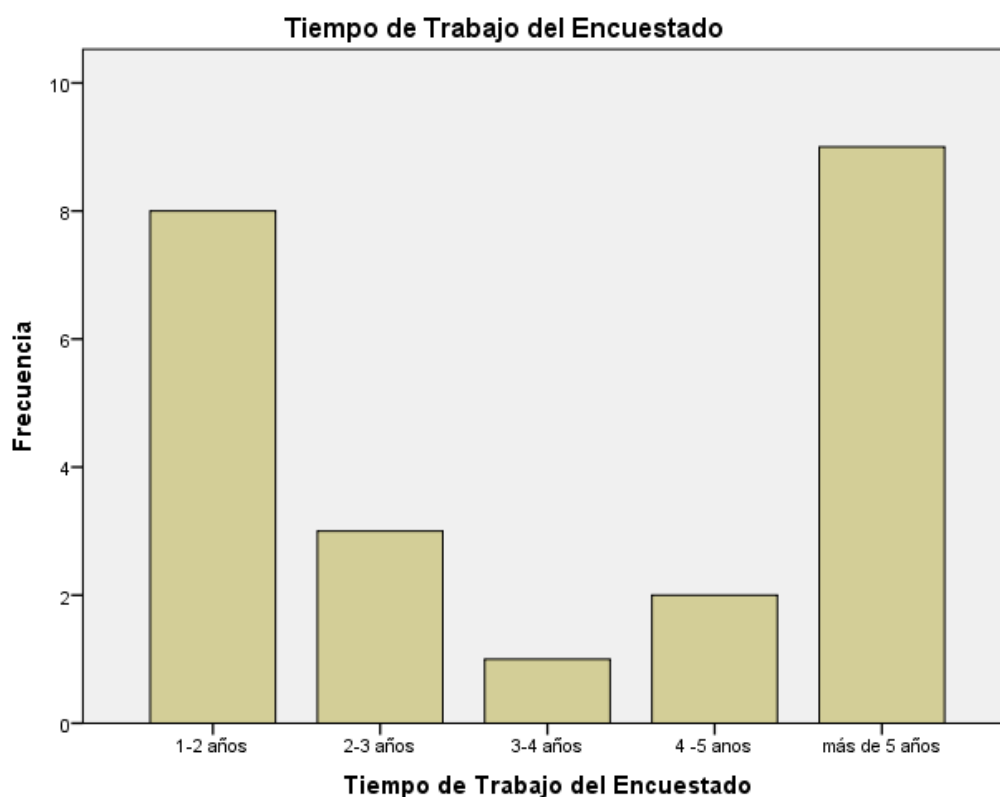
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 36,7% pertenece al rango de edad de 30 a 39 años, mientras que el 23,3% es parte del rango de 20 a 29 años.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal analizado en su mayoría pertenece al rango de edad de 30 a 39 años lo que evidencia que existe juventud.

Tiempo de Trabajo

Tiempo de Trabajo del Encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-2 años	8	26,7	34,8	34,8
	2-3 años	3	10,0	13,0	47,8
	3-4 años	1	3,3	4,3	52,2
	4 -5 anos	2	6,7	8,7	60,9
	más de 5 años	9	30,0	39,1	100,0
	Total	23	76,7	100,0	
Perdidos	Sistema	7	23,3		
Total		30	100,0		



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del a la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 30,0% del personal tiene un tiempo de trabajo de más de 5 años, mientras que el 26,7% es parte del rango de 1-2 años

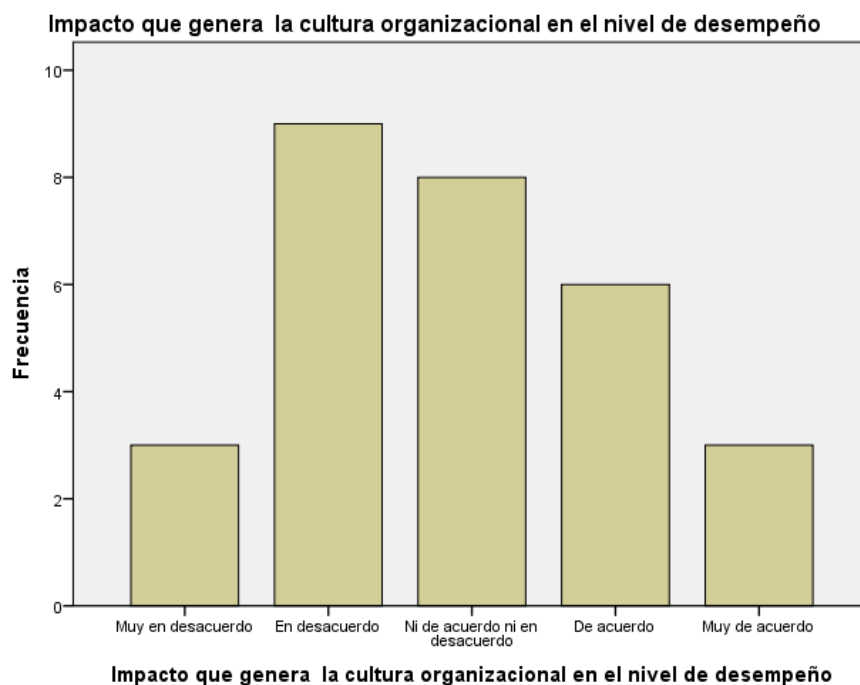
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que tiene más de 5 años de trabajo en la institución, lo cual evidencia que existe una alta experiencia en el desarrollo de las actividades del trabajo.

IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Según su opinión como es el impacto que genera la cultura organizacional en el nivel de desempeño de los funcionarios que laboran

Impacto que genera la cultura organizacional en el nivel de desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	10,0	10,3	10,3
	En desacuerdo	9	30,0	31,0	41,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26,7	27,6	69,0
	De acuerdo	6	20,0	20,7	89,7
	Muy de acuerdo	3	10,0	10,3	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,3		
Total		30	100,0		



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 30,0% señala que se encuentra en desacuerdo sobre el impacto la cultura organizacional en el desempeño, mientras que el 26,7% comentan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

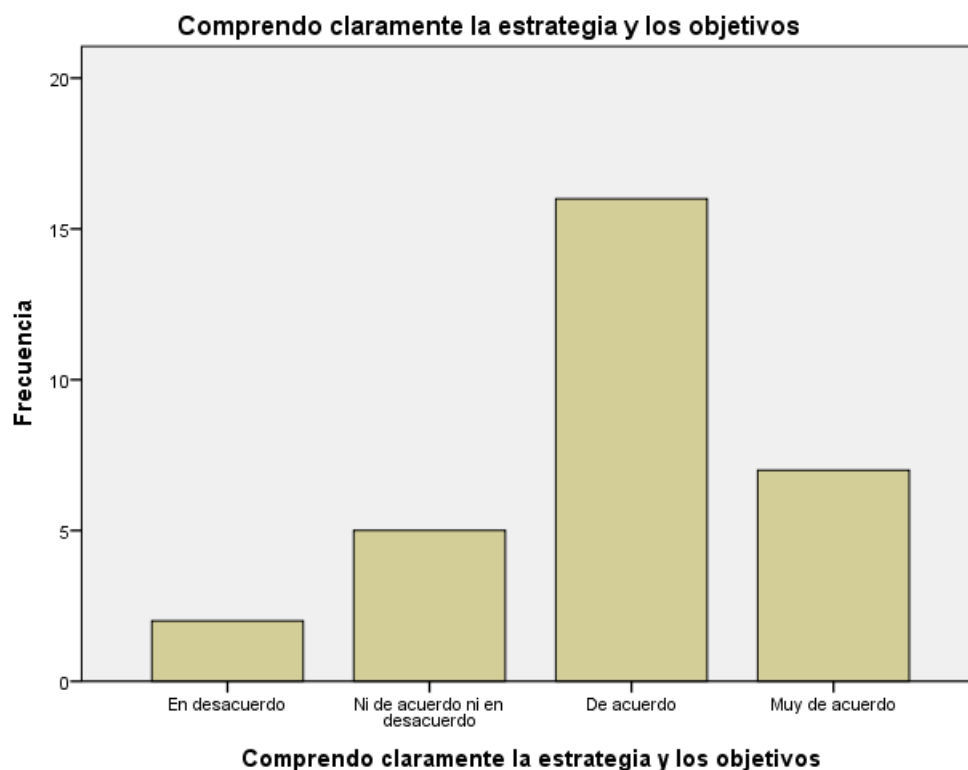
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría están en desacuerdo cuando se analiza el impacto la cultura organizacional en el desempeño lo cual evidencia que no existe relevancia al interior de la institución.

A) ÉNFASIS ESTRATÉGICO AL USUARIO

1. ¿Comprendo claramente la estrategia y los objetivos de mi institución?

Comprendo claramente la estrategia y los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	23,3
	De acuerdo	16	53,3	53,3	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 53,3% señalan que están de acuerdo sobre la comprensión clara de la estrategia y los objetivos de la institución, mientras que el 23,3 % comentan que se encuentran muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría están de acuerdo con la comprensión clara de la estrategia y los objetivos de la institución lo cual evidencia que es factor que debe tener un mayor enfoque para que se pueda llegar a obtener una total comprensión del accionar institucional.

2. ¿Creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos para mi institución en este momento

Creo que nuestra estrategia y objetivos son los correctos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,3	33,3	40,0
	De acuerdo	16	53,3	53,3	93,3
	Muy de acuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

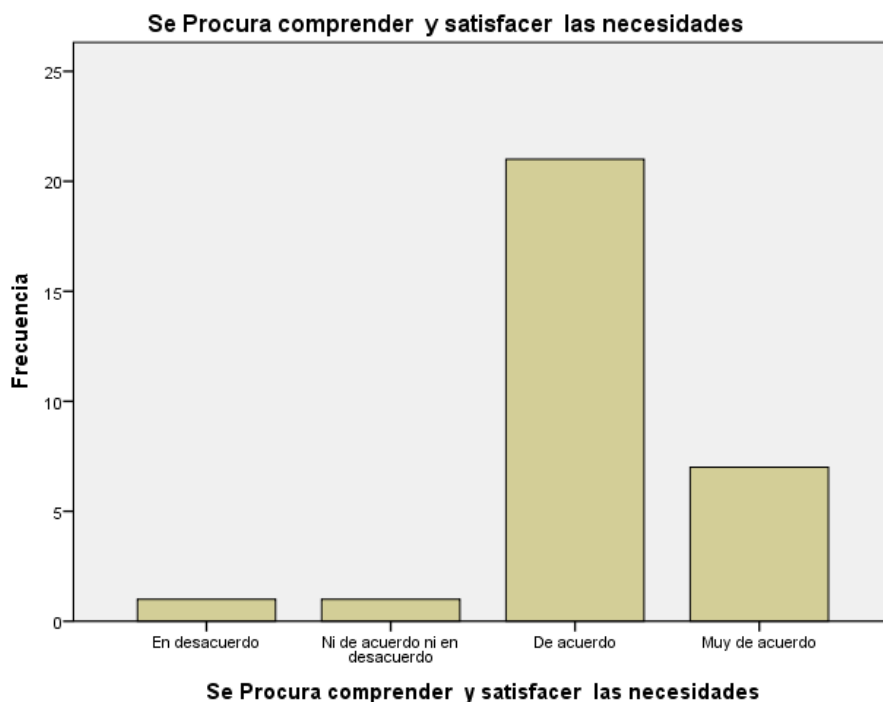
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 53,3% señala que está de acuerdo sobre validación de la estrategia y objetivos, mientras que el 33,3% comentan que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría evidencia que está de acuerdo sobre la validación de la estrategia, objetivo pero aun así muestra que se requiere desarrollar acciones que fortalezcan una mayor difusión del accionar con la finalidad de que los equipos de trabajo se encuentren alineados hacia las diversas operaciones de la organización.

3. ¿Se procura comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios?

Se Procura comprender y satisfacer las necesidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,3	3,3	6,7
	De acuerdo	21	70,0	70,0	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

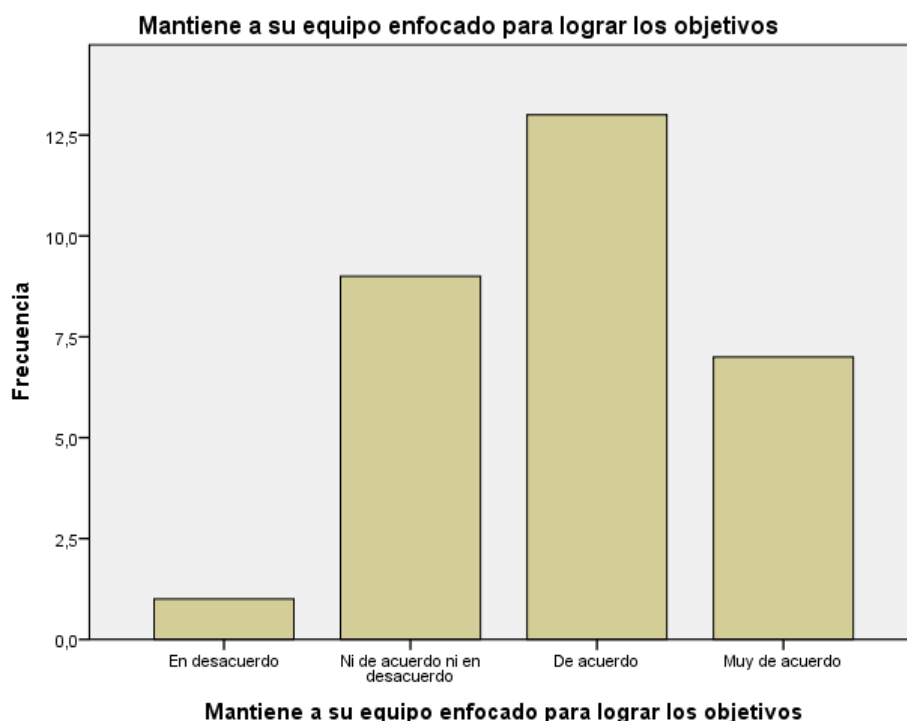
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 70,0% se encuentra de acuerdo que la organización procura comprender y satisfacer las necesidades de los usuarios, mientras que el 23,3% comentan que están muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría está de acuerdo sobre el accionar de la organización en pro de satisfacer al usuario pero también se evidencia que no lo están en su totalidad, para lo cual es evidente que se debe dar un mayor énfasis por parte de la organización al talento humano para que se pueda motivar una adecuada alineación hacia las operaciones.

4. ¿Se mantiene a su equipo enfocado para lograr los objetivos compartidos?

Mantiene a su equipo enfocado para lograr los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30,0	30,0	33,3
	De acuerdo	13	43,3	43,3	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 43,3% señalan que se encuentran de acuerdo con el enfoque que tienen los equipos de trabajo para lograr los objetivos compartidos, mientras que el 23,3% argumentan que están muy de acuerdo.

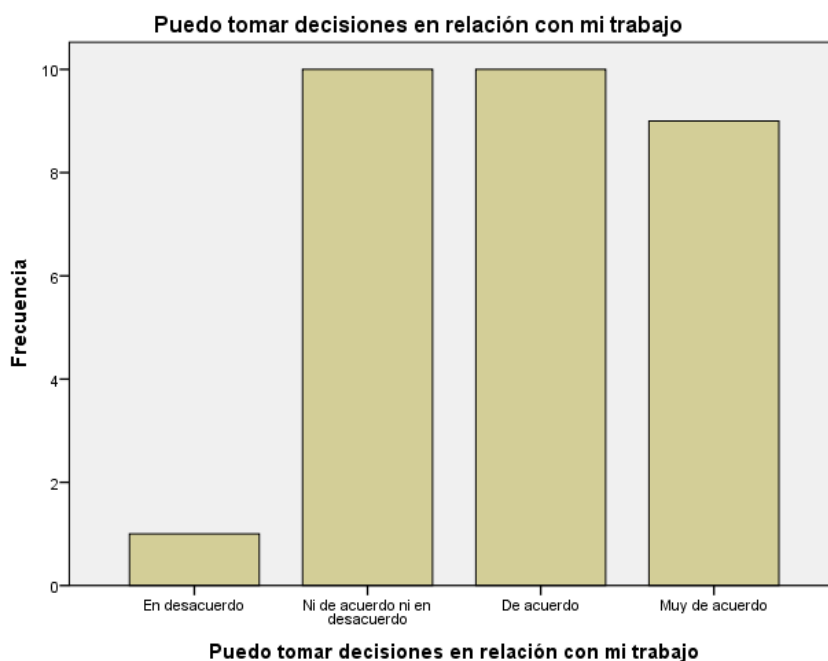
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentran de acuerdo sobre el enfoque que se aplica sobre los equipos de trabajo al interior de la organización, por lo cual también se ha detectado que se deberá dar una mayor difusión sobre la orientación al trabajo para que se logre un mayor conocimiento de una forma clara, concreta.

B) CAPACIDAD DE APRENDIZAJE

5. ¿Puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo que me permiten hacerlo bien?

Puedo tomar decisiones en relación con mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,3	33,3	36,7
	De acuerdo	10	33,3	33,3	70,0
	Muy de acuerdo	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

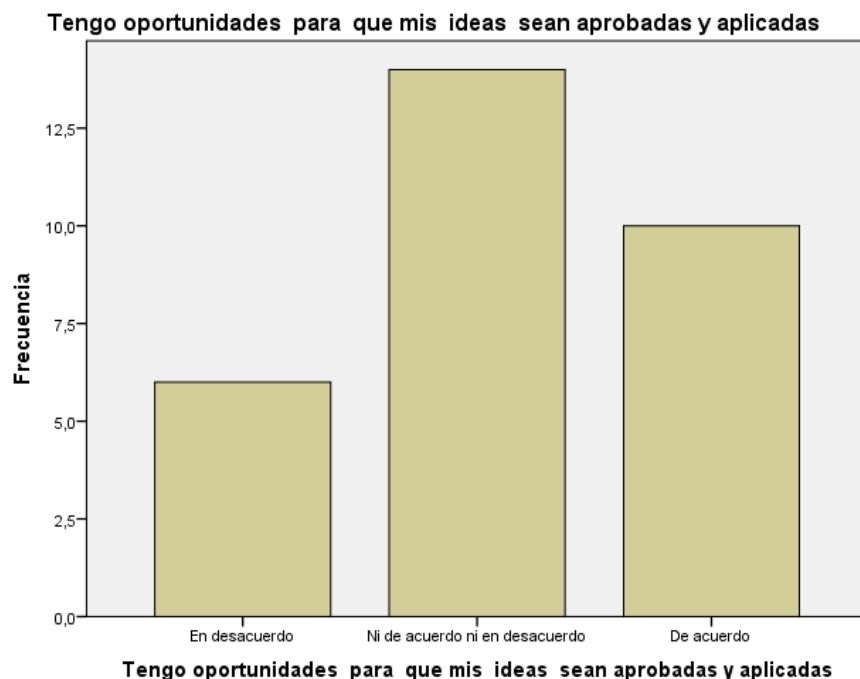
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 33,3% comentan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre tomar decisiones en relación con el trabajo para hacerlo bien, mientras que el 33,3% están de acuerdo, y finalmente el 30,0% responden que están muy de acuerdo.

6. Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría desconocen sobre la importancia que tiene el poder de tomar decisiones en relación al trabajo para hacerlo bien, de tal forma se muestra que la organización no ha puesto énfasis en que se difunda el valor de la decisión ya sus actividades están orientadas a los reglamentos y decisiones de los altos directivos.

7. ¿Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?

Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	6	20,0	20,0	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	46,7	46,7	66,7
	De acuerdo	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

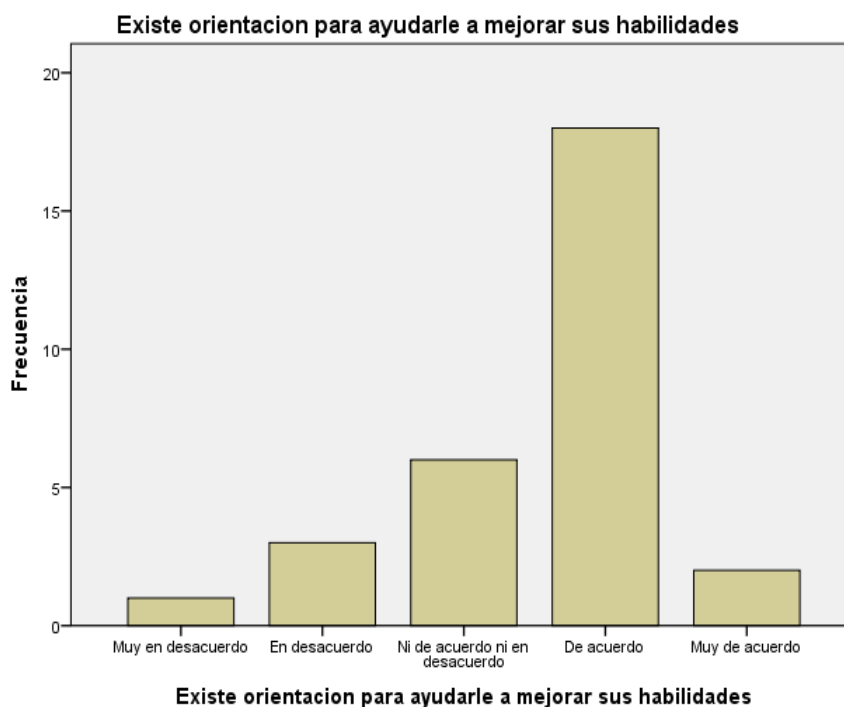
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 46,7% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre las oportunidades para que las ideas sean aprobadas y aplicadas, mientras que el 33,3% argumentan que se encuentran de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que desconocen sobre la importancia que tiene las oportunidades para que las ideas sean aprobadas y aplicadas en relación a la capacidad de aprendizaje por lo cual se ha determinado que al interior de la institución todavía no se da una mayor apertura para una alta interacción con el personal para que se pueda lograr la sensación de generación de un aporte en la gestión.

8. ¿Se orienta para ayudarle a mejorar sus habilidades y desempeño?

Existe orientación para ayudarle a mejorar sus habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	En desacuerdo	3	10,0	10,0	13,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0	20,0	33,3
	De acuerdo	18	60,0	60,0	93,3
	Muy de acuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 60,0% comentan que están de acuerdo con la orientación hacia ayudar a mejorar las habilidades y desempeño, mientras que el 20,0% argumentan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

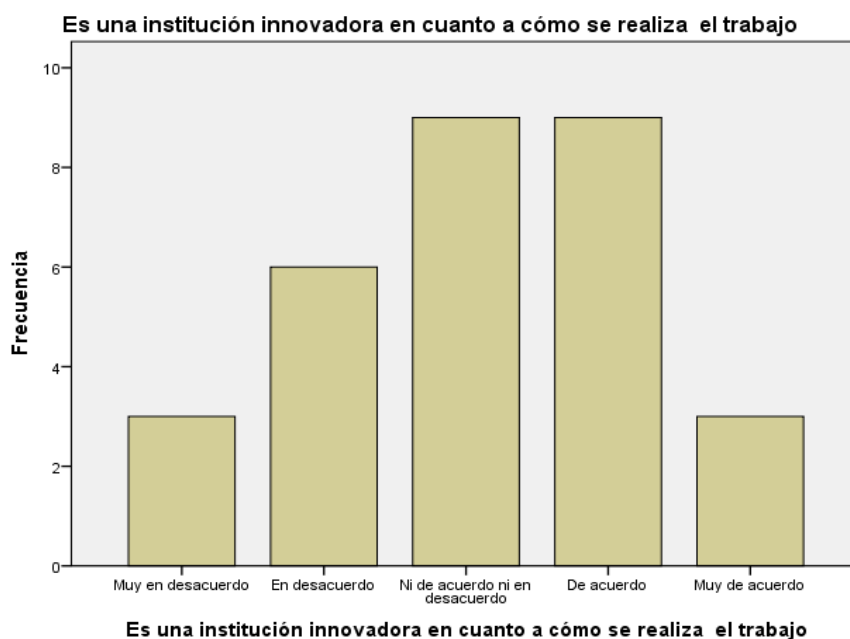
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría están de acuerdo sobre la orientación hacia el mejoramiento de las habilidades lo cual se considera como un factor positivo por parte de la organización, este tipo de accionar deberá ser fortalecido de forma permanente al interior de todos los equipos de trabajo para que puede obtener un mejor desempeño.

C) ADAPTACIÓN AL CAMBIO

9. ¿Es una institución innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo (usa nuevas tecnologías y enfoques creativos)?

Es una institución innovadora en cuanto a cómo se realiza el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	6	20,0	20,0	30,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30,0	30,0	60,0
	De acuerdo	9	30,0	30,0	90,0
	Muy de acuerdo	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

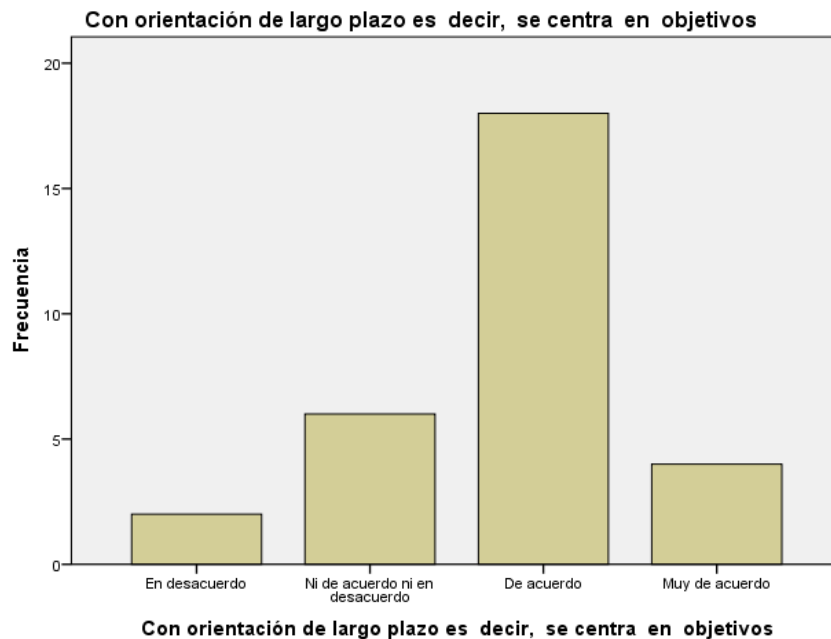
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 30,0% comentan que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el uso de la innovación en cuanto a cómo se realiza el trabajo, mientras que el 30,0% manifiestan que están de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre el uso de la innovación en el desarrollo del trabajo, de tal forma se evidencia que la institución todavía no hace un mayor énfasis en el uso eficaz de la tecnología en la ejecución de las actividades por lo cual es una debilidad que debe ser tratada con la finalidad que se pueda generar un alto conocimiento de la importancia que tiene el uso de la tecnología en los equipos de trabajo.

10. ¿Con orientación de largo plazo (es decir, se centra en objetivos de largo plazo, además de los resultados de corto plazo)?

Con orientación de largo plazo es decir, se centra en objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20,0	20,0	26,7
	De acuerdo	18	60,0	60,0	86,7
	Muy de acuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 60,0% comentan que se encuentran de acuerdo sobre la orientación de largo plazo y los resultados de corto plazo, mientras que el 20,0% señalan que están Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentra de acuerdo sobre la orientación de largo plazo, la obtención de los resultados a corto plazo lo cual muestra que es un punto positivo que deberá ser fortalecido para que todos los equipos de trabajo que existen al interior de la institución para que tengan una adecuada alineación hacia las futuras metas, resultados que se pueden alcanzar a través de un trabajo eficaz, eficiente.

11. ¿Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades formales de mi puesto?

Me siento motivado para aportar más allá de las responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	5	16,7	16,7	16,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13,3	13,3	30,0
	De acuerdo	20	66,7	66,7	96,7
	Muy de acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 66,7% argumentan que se encuentran de acuerdo sobre la motivación para aportar más allá de las responsabilidades formales en el puesto, mientras que el 16,7% comentan que están en desacuerdo.

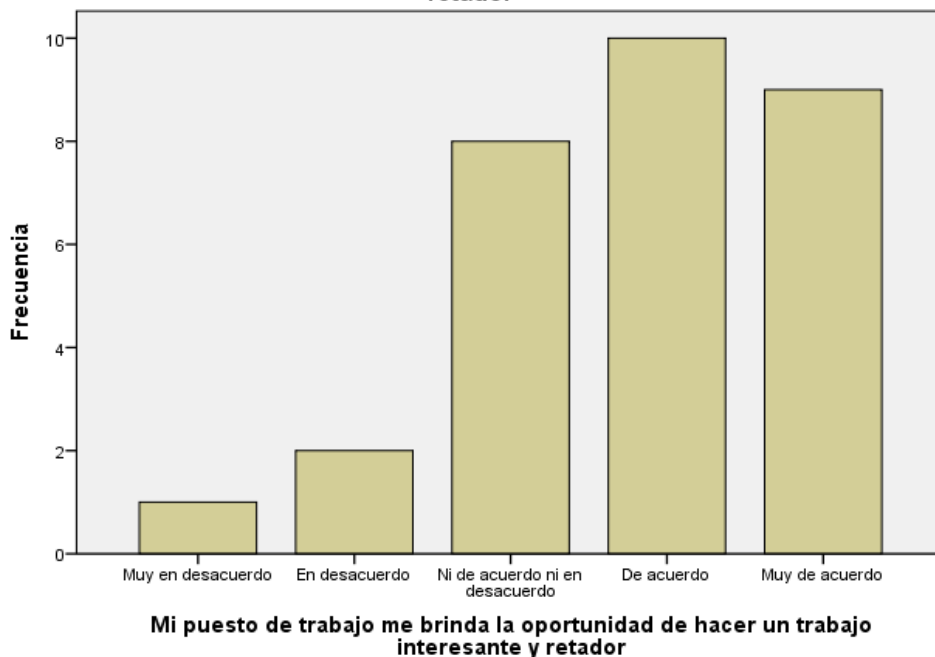
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentran de acuerdo sobre la motivación para aportar más allá de las responsabilidades formales en el puesto, situación que se considera como favorable la cual deberá ser fortalecida en cada uno de los cargos para que tras un cierto periodo asegurar la obtención de una total satisfacción que les permita al talento humano tener acceso a poder aportar de una forma eficiente, eficaz.

12. ¿Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador?

Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	En desacuerdo	2	6,7	6,7	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26,7	26,7	36,7
	De acuerdo	10	33,3	33,3	70,0
	Muy de acuerdo	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Mi puesto de trabajo me brinda la oportunidad de hacer un trabajo interesante y retador



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 33,3% señalan que están de acuerdo sobre la oportunidad de de hacer un trabajo interesante y retador que otorga el puesto, mientras que el 30,0% comentan que están muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señalan que están de acuerdo sobre la la oportunidad de de hacer un trabajo interesante y retador que otorga el puesto lo cual se evidencia que la institución entrega estímulos a los equipos de trabajo situación que se debe fortalecerse para que cada uno de los trabajadores tenga la oportunidad de tener mayores retos al momento de ejercer sus actividades en el puesto que ocupan.

D) TRABAJO EN EQUIPO

13. En mi equipo se trabaja de manera organizada

En mi equipo se trabaja de manera organizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	6,7	6,9	6,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,3	34,5	41,4
	De acuerdo	14	46,7	48,3	89,7
	Muy de acuerdo	3	10,0	10,3	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,3		
Total		30	100,0		



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

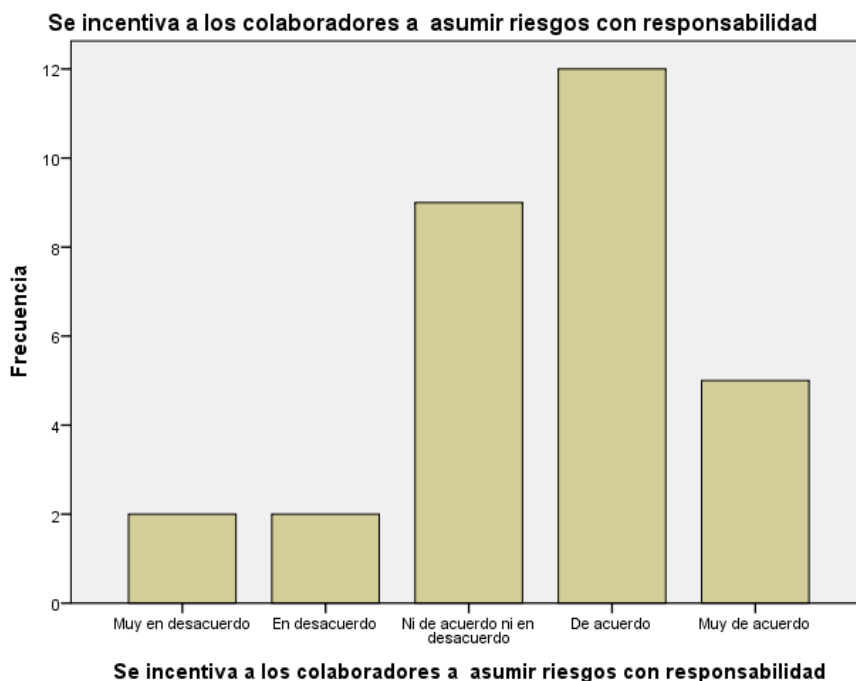
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 46,7% manifiestan que están de acuerdo sobre el trabajo en equipo organizado, mientras que el 33,3% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señalan que que están de acuerdo sobre el trabajo en equipo organizado, lo cual evidencia ya existen indicios donde dan valor a esta tendencia pero es necesario que se considere que es necesario que en los equipos de trabajo existe buenas relaciones entre sus miembros, además de acciones en las que se dé prioridad a los diversos estilos de actitud, compromiso, ética de trabajo. Para que en un mediano y largo plazo se puede obtener la realización, el éxito en el desarrollo de las operaciones.

14. ¿Se incentiva a los colaboradores a asumir riesgos con responsabilidad?

Se incentiva a los colaboradores a asumir riesgos con responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	2	6,7	6,7	13,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30,0	30,0	43,3
	De acuerdo	12	40,0	40,0	83,3
	Muy de acuerdo	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 40,0% comentan que se encuentran de acuerdo sobre los incentivos a los colaboradores a asumir riesgos con responsabilidad, mientras que el 30,0% manifiestan que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo.

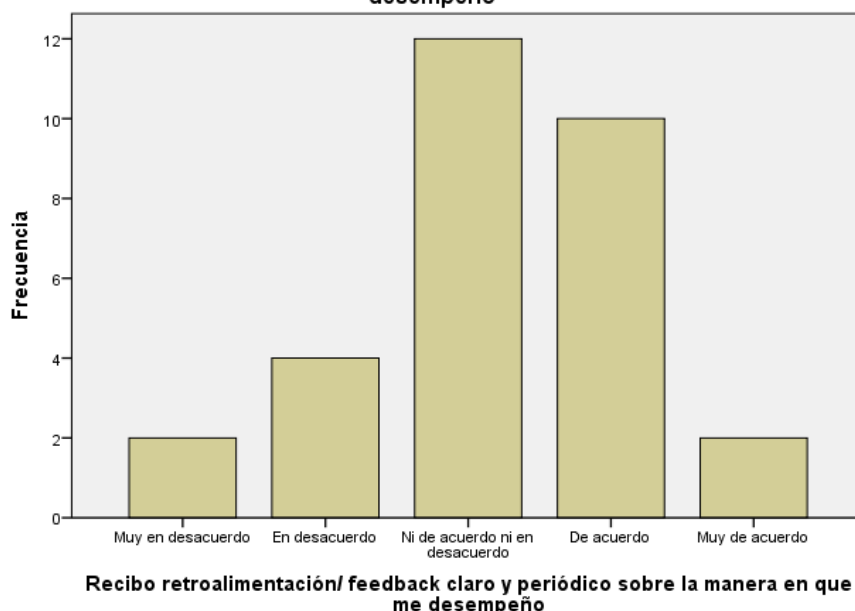
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentran de acuerdo sobre los incentivos que la institución entrega para que asuman riesgos lo cual se considera como una fortaleza que debe ser trata con alta importancia para que todos los trabajadores puedan llegar a asumir mayores responsabilidades en sus puestos para que así se pueda estimular un alto compromiso interno.

15. ¿Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño?

Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	4	13,3	13,3	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	40,0	40,0	60,0
	De acuerdo	10	33,3	33,3	93,3
	Muy de acuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Recibo retroalimentación/ feedback claro y periódico sobre la manera en que me desempeño



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 40,0 % comentan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la retroalimentación/ feedback claro y periódico que reciben sobre el desempeño individual, mientras que el 33,3% señalan que se encuentran de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría desconocen la importancia que tiene la entrega de retroalimentación/ feedback claro sobre el desempeño laboral, por lo cual se evidencia que la institución lo hace de forma parcial de tal forma se considera como una debilidad que debe ser tratada de forma oportuna a través de una difusión clara, concreta, correctiva, estimuladora para que evite impactos en el nivel de desempeño de los trabajadores de forma oportuna.

16. ¿Hay una buena cooperación y trabajo en equipo en mi grupo de trabajo?

Hay una buena cooperación y trabajo en equipo en mi grupo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	6	20,0	20,0	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7	6,7	26,7
	De acuerdo	18	60,0	60,0	86,7
	Muy de acuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 60,0% comenta que se encuentra de acuerdo sobre la buena cooperación y trabajo en equipo en el grupo, mientras que el 20,0% expresan que están en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señalan que se encuentran de acuerdo sobre la cooperación en los equipos de trabajo, situación que se evidencia como positiva la cual deberá ser fortalecida a través la aplicación de un conjunto de acciones que contribuyan a estimular de forma permanente las ventajas de la buena coordinación del trabajo coordinado de los trabajadores y cómo van a poder contribuir a la obtención del cumplimiento de los objetivos institucionales.

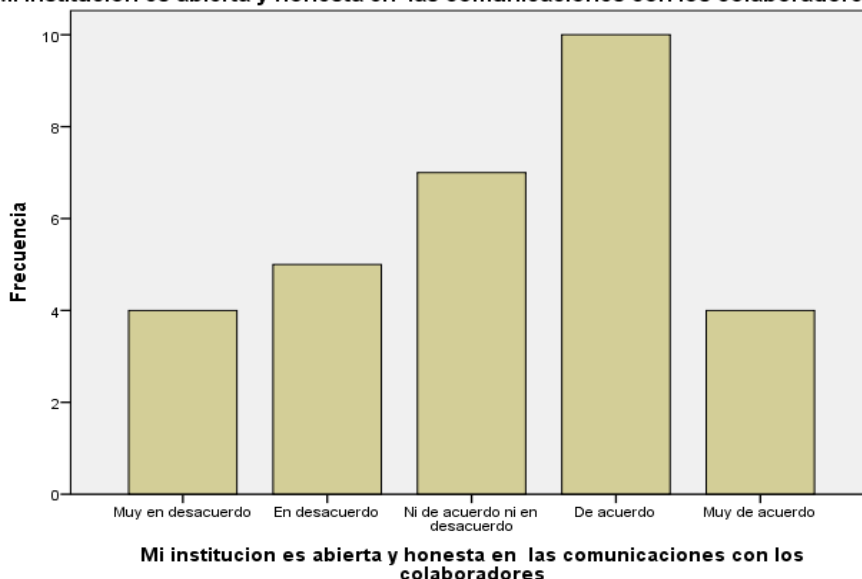
E) COMUNICACIÓN

17. ¿Mi institución es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores?

Mi institución es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	5	16,7	16,7	30,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23,3	23,3	53,3
	De acuerdo	10	33,3	33,3	86,7
	Muy de acuerdo	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Mi institución es abierta y honesta en las comunicaciones con los colaboradores



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

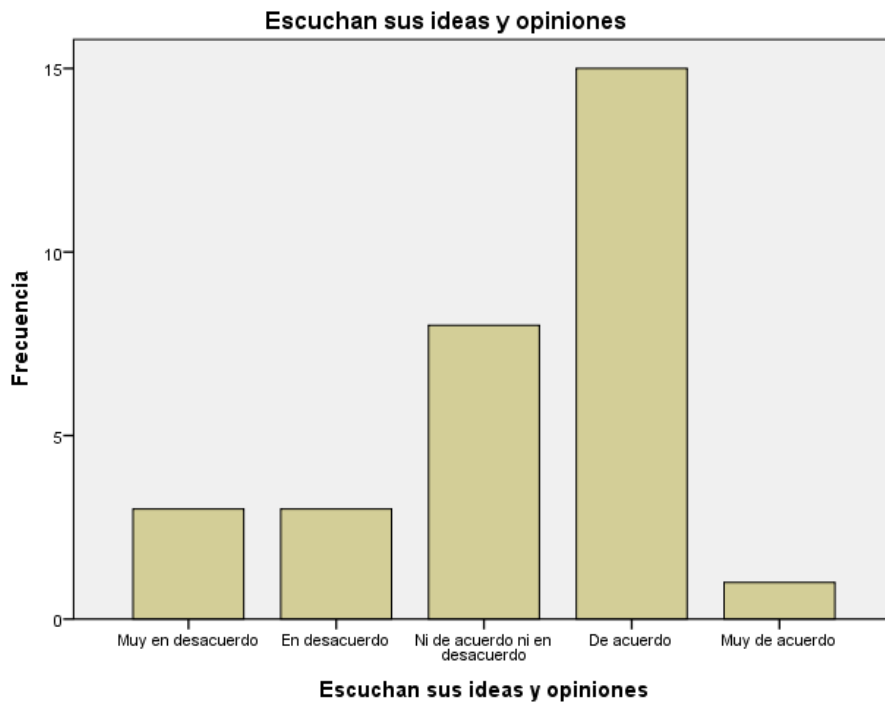
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 33,3% comentan que están de acuerdo sobre la apertura y honestidad en las comunicaciones con los colaboradores, mientras que el 23,3% argumentan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señalan que se encuentran de acuerdo sobre apertura y manejo de las comunicaciones pero se ha identificado que el accionar no es eficiente en su totalidad ya que existe un segmento que se encuentra indiferente, por lo cual se evidencia que se debe dar una mayor amplitud al accionar para que todo el personal se parte y tenga un alto conocimiento sobre la situación actual de la comunicación.

18. ¿Se escucha sus ideas y opiniones?

Escuchan sus ideas y opiniones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	3	10,0	10,0	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26,7	26,7	46,7
	De acuerdo	15	50,0	50,0	96,7
	Muy de acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

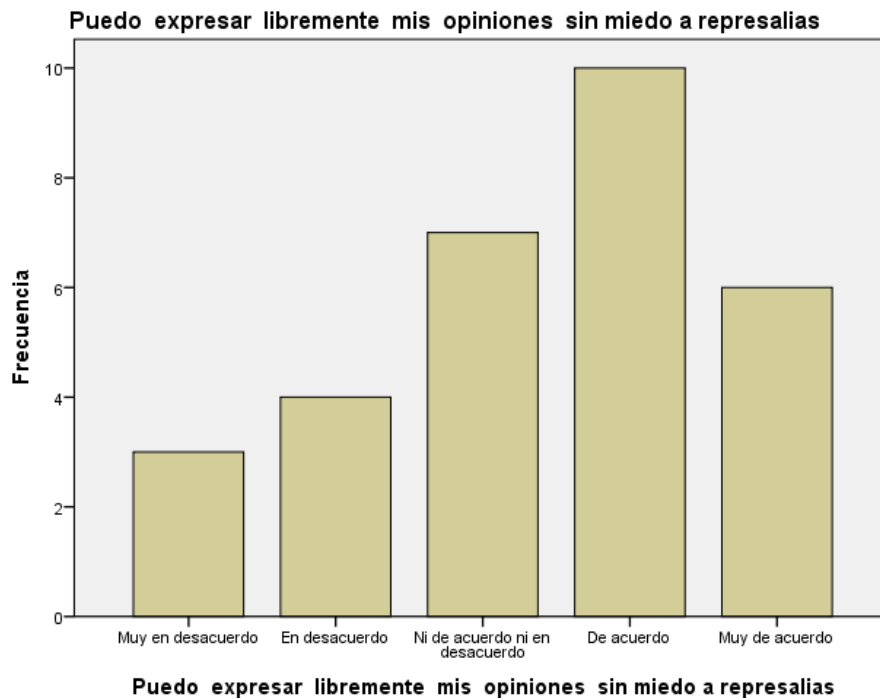
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 50,0% señalan que están de acuerdo sobre la escucha de las ideas y opiniones para el desarrollo de la capacidad de comunicación, mientras que el 26,7% se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señalan que están de acuerdo sobre la la escucha de las ideas y opiniones para el desarrollo de la capacidad de comunicación lo cual evidencia que la institución se enfoca en dar mayor importancia al aporte que entregan los equipos de trabajo sobre la ejecución de las actividades relacionadas con los puestos de trabajo con lo cual la transmisión de información tiende a fortalecerse.

19. ¿Puedo expresar libremente mis opiniones sin miedo a represalias?

Puedo expresar libremente mis opiniones sin miedo a represalias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	4	13,3	13,3	23,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23,3	23,3	46,7
	De acuerdo	10	33,3	33,3	80,0
	Muy de acuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

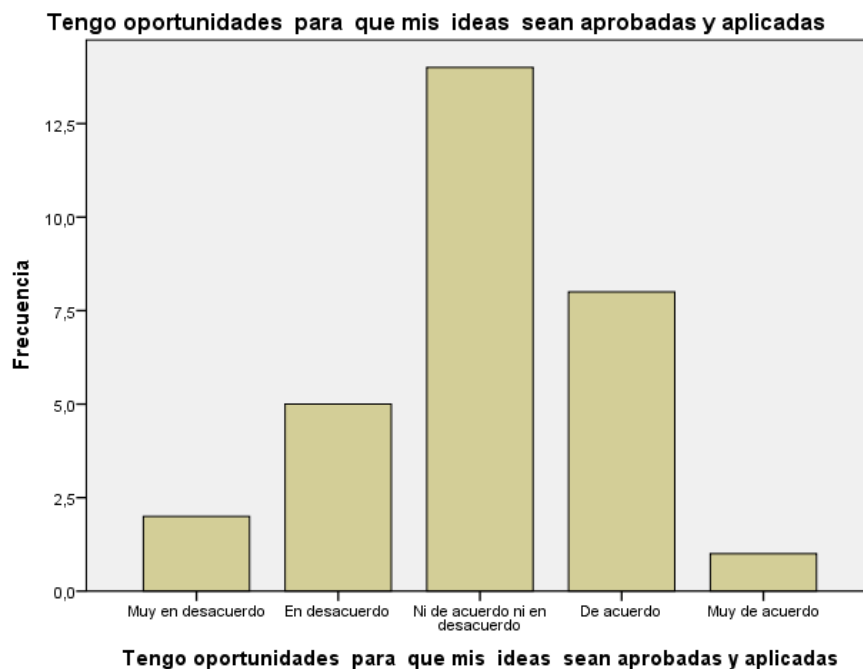
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 33,3% comentan que están de acuerdo sobre la viabilidad de expresión de sus opiniones de forma libre sin miedo a represalias, el 23,3% señalan que están ni de acuerdo ni en acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que está de acuerdo a la viabilidad de expresión de sus opiniones de forma libre sin miedo a represalias, con lo cual evidencia que la institución entrega oportunidades a los equipos de trabajo para que puedan contribuir a que la transmisión de información pueda llegar a ser fortalecida en todos los niveles ya sean estos administrativos, operativos, apoyo etc.

20. ¿Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas?

Tengo oportunidades para que mis ideas sean aprobadas y aplicadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	5	16,7	16,7	23,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	46,7	46,7	70,0
	De acuerdo	8	26,7	26,7	96,7
	Muy de acuerdo	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 46,7% comenta que se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la aprobación, aplicación de las ideas, oportunidades relación a la comunicación interna, mientras que el 26,7% comentan que están de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la aprobación, aplicación de las ideas, oportunidades en relación a la comunicación interna, lo cual muestra que es una debilidad ya que la institución está dejando en inefectividad la apertura, honestidad en las comunicaciones, con libre expresión de las opiniones sin miedo a las represalias para que las ideas, opiniones, sean escuchadas, esto genera que los aportes que hacen los equipos de trabajo no son tomados en cuenta.

H) COMPROMISO

21. ¿Me siento orgulloso de trabajar para mi institución?

Me siento orgulloso de trabajar para mi institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	3	10,0	10,0	16,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,0	10,0	26,7
	De acuerdo	15	50,0	50,0	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

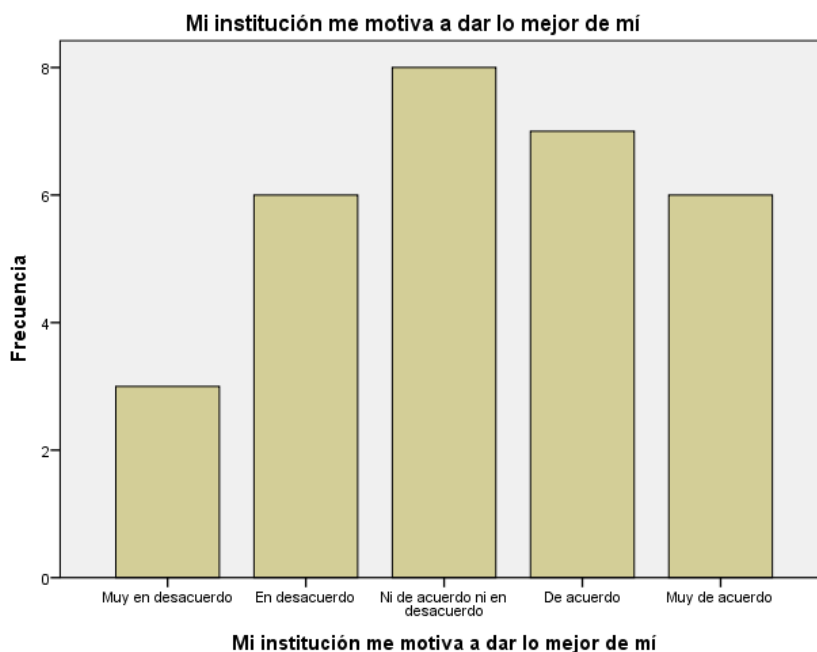
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 50,0% comentan que están de acuerdo sobre el sentimiento de orgullo de trabajar para la institución, mientras que el 23,3% señalan que están muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que están de acuerdo sobre el orgullo que genera el hecho de trabajar para la institución lo cual muestra que existe una tendencia en la cual ya se muestra que el trabajo ha generado un sentido especial porque sus habilidades personales tienen una tendencia de ser únicas que generan valor para los usuarios de los servicios del plan familia situación que debe fortalecerse de forma permanente.

22. ¿Mi institución me motiva a dar lo mejor de mí?

Mi institución me motiva a dar lo mejor de mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	3	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	6	20,0	20,0	30,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26,7	26,7	56,7
	De acuerdo	7	23,3	23,3	80,0
	Muy de acuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 26,7% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la motivación que otorga la institución a dar lo mejor de sí mientras que el 23,3% están de acuerdo.

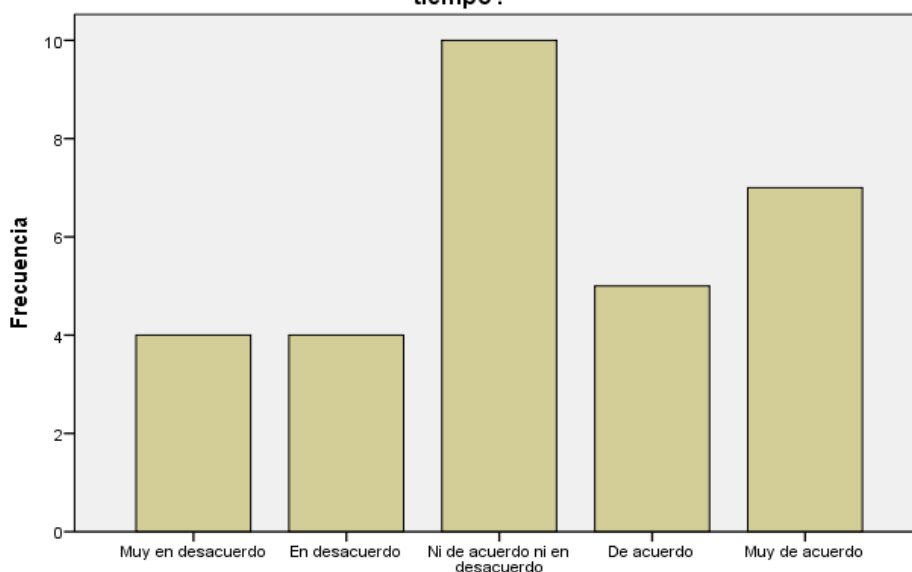
Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que ni de acuerdo ni en desacuerdo con la motivación que otorga la institución a dar lo mejor de sí lo cual muestra que la institución debe poner más énfasis el promover la obtención del máximo potencial que poseen todos los miembros de los equipos de trabajo lo cual va a contribuir a que el personal en un mediano plazo pueda llegar a obtener altos niveles de desempeño laboral lo cual va a impactar de forma positiva en el cumplimiento de los objetos y metas de la organización.

23. ¿Si tuviera la posibilidad de escoger, ¿trabajaría para la institución por más tiempo?

Si tuviera la posibilidad de escoger, ¿trabajaría para la institución por más tiempo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	4	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	4	13,3	13,3	26,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,3	33,3	60,0
	De acuerdo	5	16,7	16,7	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Si tuviera la posibilidad de escoger, ¿trabajaría para la institución por más tiempo?



Si tuviera la posibilidad de escoger, ¿trabajaría para la institución por más tiempo?

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 33,3% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la posibilidad de decidir trabajar por más tiempo por la organización, mientras que el 23,3% señalan que están muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría se encuentra indiferente ante la posibilidad de trabajar por más tiempo por la institución, lo cual se muestra que la organización no existen acciones que se enfoquen en promover un plan de carrera a través del tiempo para la retención del mejor talento humano que permita el aseguramiento de la gestión del conocimiento, reducción del nivel de rotación y presupuesto.

24. ¿Recibo reconocimiento cuando hago un buen Trabajo?

Recibo reconocimiento cuando hago un buen Trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	9	30,0	30,0	36,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	43,3	43,3	80,0
	De acuerdo	4	13,3	13,3	93,3
	Muy de acuerdo	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 43,3% comentan que se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con el reconocimiento que se otorga al trabajo bien hecho, mientras que el 30,0% señalan que están en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría ni de acuerdo ni en desacuerdo con el reconocimiento que se otorga al trabajo bien hecho lo cual muestra la ausencia de acciones enfocadas al reconocimiento del mejor desempeño esto provoca una alta desmotivación lo cual impide que los equipos de trabajo van más allá y solo se limiten al cumplimiento de sus responsabilidades, funciones así truncan la generación de valor agregado en el trabajo.

G) LEALTAD, RESPETO, TOLERANCIA

25. ¿Soy tratado con respeto como persona?

Soy tratado con respeto como persona

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	5	16,7	16,7	16,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10,0	10,0	26,7
	De acuerdo	15	50,0	50,0	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 50,0% comentan que están de acuerdo en el trato que la institución genera en base al respeto como persona, mientras que el 23,30% argumentan que están de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría está de acuerdo en el trato que la institución genera en base al respeto como persona lo cual muestra que la institución tiene un buen enfoque a las relaciones humanas donde se crea y mantiene a los miembros de los equipos de trabajo relaciones cordiales, vínculos amistosos que promueven el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

26. ¿Sé lo que se espera de mí en mi trabajo?

Sé lo que se espera de mí en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,7	16,7	16,7
	De acuerdo	18	60,0	60,0	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

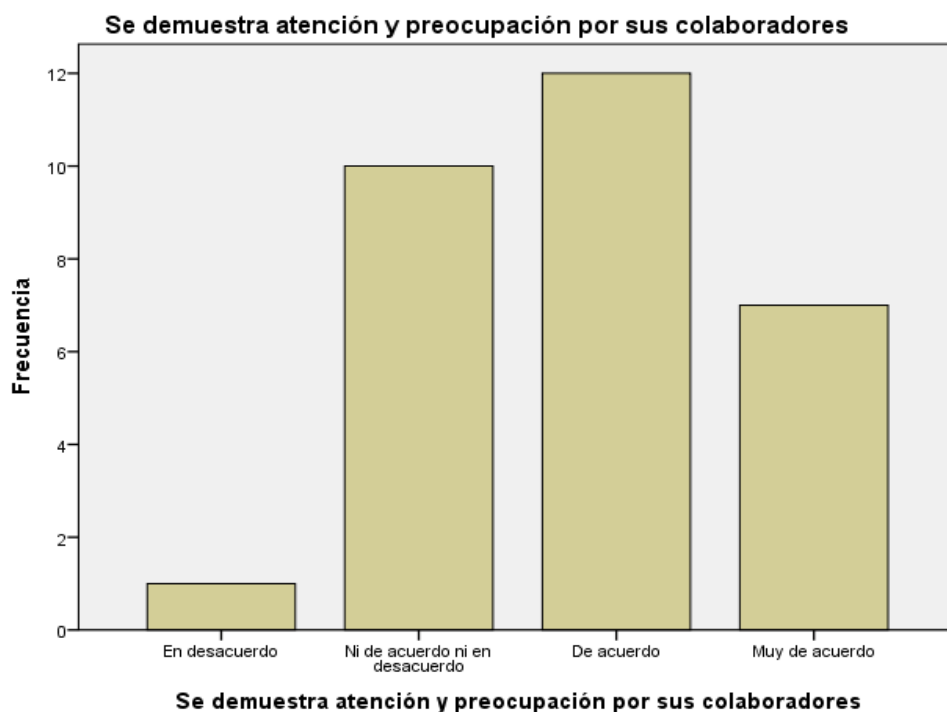
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 60,0% comentan que están de acuerdo en saber lo que la institución espera obtener en su puesto de trabajo, mientras que el 23,3% argumentan que están muy de acuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría señala que están de acuerdo en saber lo que la institución espera obtener en su puesto de trabajo, por lo cual los directivos esperan competencias y habilidades distintas de los equipos de trabajo, acompañados de lealtad organizacional, creatividad, alto desempeño, cooperación, pero a su vez los equipos esperan que la organización les facilite posibilidades de ascenso, buen clima organizacional, cultura laboral, esta situación debe ser fortalecida en cada uno de los niveles de la institución para que se genere una clara identidad.

27. ¿Se demuestra atención y preocupación por sus colaboradores?

Se demuestra atención y preocupación por sus colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	1	3,3	3,3	3,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33,3	33,3	36,7
	De acuerdo	12	40,0	40,0	76,7
	Muy de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

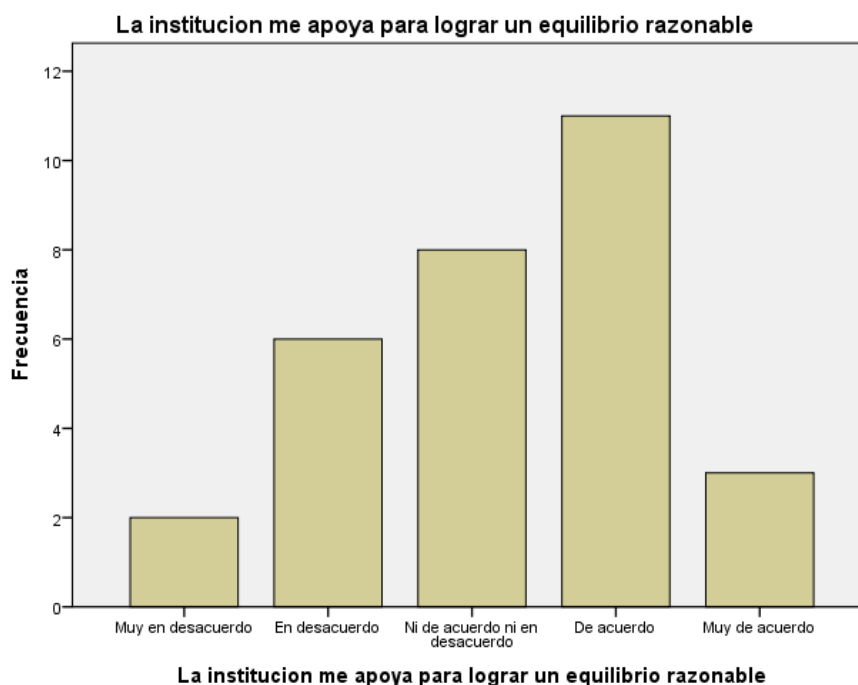
Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 40,0% comentan que están de acuerdo con la muestra de atención y preocupación hacia los colaboradores por parte de la institución, mientras que el 33,3 señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría ha comentado que están de acuerdo con la muestra de atención y preocupación hacia los colaboradores por parte de la institución, lo cual pone en evidencia que ya existen indicios en que se da un valor al talento humano ya que cada vez se ha comprobado que ninguna organización va a poder obtener éxito si no hay compromiso, esfuerzo de sus miembros, de tal forma se deberá fortalecer para que se pueda extender hacia cada uno de los equipos de trabajo.

28. ¿La institución me apoya para lograr un equilibrio razonable entre mi vida laboral y mi vida personal?

La institución me apoya para lograr un equilibrio razonable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	6	20,0	20,0	26,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26,7	26,7	53,3
	De acuerdo	11	36,7	36,7	90,0
	Muy de acuerdo	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 36,7% comentan que están de acuerdo en el apoyo de la institución para lograr un equilibrio razonable entre la vida laboral, personal, mientras que el 26,7% señalan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría han manifestado que están de acuerdo en el apoyo de la institución para lograr un equilibrio razonable entre la vida laboral, personal lo cual muestra la presencia de indicios que se muestra apoyo al trabajador para que desarrolle su trabajo de forma productiva en base al empoderamiento, equilibrio humano, de tal forma es importante que se desarrollen acciones que abarquen los beneficios a todos los equipos de trabajo.

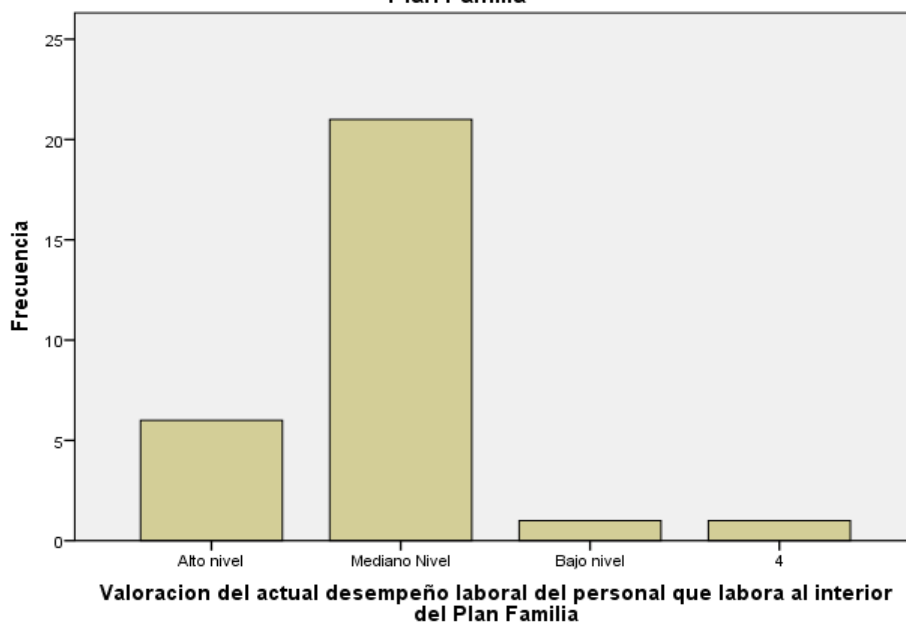
J) DESEMPEÑO LABORAL

29. ¿Cómo usted valora el actual nivel de desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro?

Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto nivel	6	20,0	20,7	20,7
	Mediano Nivel	21	70,0	72,4	93,1
	Bajo nivel	2	6,7	6,9	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Perdidos	Sistema	1	3,3		
Total		30	100,0		

Valoración del actual desempeño laboral del personal que labora al interior del Plan Familia



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Análisis: Después del procesamiento de la información obtenida de la muestra del personal en el plan familia del MIES se ha identificado que el 70,0% comentan que el desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro es mediano nivel, mientras que el 20,0% señalan que es de alto nivel.

Interpretación: Al analizar, y tratar la información obtenida se puede expresar que el personal en su mayoría han manifestado que el desempeño laboral del personal del Plan Familia del Distrito Quito Centro es mediano nivel, lo cual muestra que existe la presencia de un conjunto de factores que impactan en el desempeño de los trabajadores, para lo cual es necesario que sean investigados para que sean detectados y tratados a tiempo.