

658.314
S246m



41

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL

“Medición del Clima Laboral en la Subdirección
Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas”

Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas (IESS)

Atención: Ing. Grace Reyes Quirindumbay-
Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas.

Responsable: María Fernanda Sarmiento Romo

23 de Febrero del 2012

658.314
S246m

RESUMEN

El presente proyecto consiste en la Medición de Clima Laboral en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo-Guayas, el mismo que se lo realizó debido a la necesidad de conocer la realidad que estaba viviendo la entidad, ya que el comportamiento de los colaboradores no era el adecuado y por lo tanto los resultados obtenidos dentro de su producción no eran los óptimos y deseados, debido a esto se procedió a ejecutar grupos focales con los colaboradores de la Subdirección, lo cual permitió conocer sus pensamientos y necesidades, posteriormente se ejecuto un plan de acción que ayude a mejorar la motivación de los mismos y finalmente se realizo una encuesta a los colaboradores para conocer el impacto que tuvo la realización de las actividades del plan de acción en cada uno de ellos.

PALABRAS CLAVES

Motivación, Comunicación, Empoderamiento, Trabajo en equipo, Empatía, Retroalimentación, Flexibilidad.

INDICE

GENERAL

PROPUESTA

1. ANTECEDENTES.....	1
1.1. Antecedentes de la empresa u organización.....	1
1.2. Antecedentes del proyecto.....	1
2. FINALIDAD DEL PROYECTO.....	2
3. OBJETIVOS.....	2
3.1. Objetivo General.....	2
3.2. Objetivo Específico.....	2
4. ESPACIO GEOGRÁFICO.....	3
5. GRUPO OBJETIVO.....	3
6. METODOLOGÍA.....	3
6.2 Metodología cualitativa.....	3
6.3 Metodología cuantitativa.....	3
6.2 Estudio de gabinete de fuentes primarias.....	3
6.4 Estudio de gabinete de fuentes secundarias.....	3
7. FASES DEL PROYECTO.....	4
7.1 Diagnostico.....	4
7.1.1 Levantamiento de la información.....	4
7.2 Diseño de la estrategia de abordaje.....	4
7.3 Implementación de la estrategia.....	4
7.4 Medición de los efectos de la implementación.....	4
8. PRODUCTOS A ENTREGAR.....	4
8.1 Informe sobre la implementación.....	4
8.2 Informe Ejecutivo.....	4
9. DURACIÓN.....	5
10. BENEFICIOS.....	5
10.1 Institución.....	5
10.3 Funcionarios.....	5
10.3 Afiliados	5

DESARROLLO DEL PROYECTO

1. Diagnóstico e identificación de la temática.....	1
2. Elaboración de la propuesta.....	10
3. Ejecución.....	14
4. Conclusiones y Recomendaciones.....	18

INFORME

1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Antecedentes del proyecto.....	1
2. FINALIDAD DEL PROYECTO.....	2
3. OBJETIVOS.....	2
4.1 Objetivo General.....	2
4.2 Objetivo Específico.....	2
4. ESPACIO GEOGRÁFICO.....	2
5. GRUPO OBJETIVO.....	2
6. METODOLOGÍA.....	3
6.1 Metodología cualitativa.....	3
6.2 Metodología cuantitativa.....	3
6.3 Estudio de gabinete de fuentes primarias.....	3
6.4 Estudio de gabinete de fuentes secundarias.....	3
7. FASES DEL PROYECTO.....	3
7.1 Diagnostico.....	3
7.1.1 Levantamiento de la información.....	3
7.2 Diseño de la estrategia de abordaje.....	3
7.3 Implementación de la estrategia.....	4
7.4 Medición de los efectos de la implementación.....	4
8. PRODUCTOS A ENTREGAR.....	4
8.1 Informe sobre la implementación.....	4
8.2 Informe Ejecutivo.....	4
9. DURACIÓN.....	4
10. BENEFICIOS.....	4
10.1 Institución.....	4
10.2 Funcionarios.....	5
10.3 Afiliados.....	5
11. ESTRATEGIA PARA UN CLIMA LABORAL OPTIMO.....	6
11.2 Interpretación y análisis de los grupos focales.....	7
11.2 Plan de acción.....	14
11.3 Análisis y tabulación de las encuestas de clima laboral.....	17



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL

“Medición del Clima Laboral en la Subdirección
Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas”

Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas (IESS)

Atención: Ing. Grace Reyes Quirindumbay-
Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas.

Responsable: María Fernanda Sarmiento Romo

13 de Junio del 2012

1. ANTECEDENTES

1.1 Antecedentes de la empresa u organización:

El 18 de abril de 1980, fecha memorable en los anales del IESS, en que la Dirección Regional del Litoral representada por el Dr. Aquiles Rodríguez Venegas, suscribió el contrato con el Ing, Ramón Arauz para la construcción del edificio de la DIVISION DE RIESGOS DEL TRABAJO que se inaugura el día 25 de Julio de 1981, los testigos de honor fueron el entonces Presidente Constitucional del Ecuador Sr. Abogado Jaime Roldós Aguilera y en esa fecha Ministra de Bienestar Social Lcda. Inés Arrata de Sorroza con autoridades seccionales y funcionarios del IESS. También se firmaron ese mismo día los contratos de construcción de los Complejos Habitacionales: Guangala (954 villas) y La Primavera (192 departamentos).

1.2 Antecedentes del proyecto:

Luego de analizar los posibles problemas que existen en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, considero que uno de los más importantes es realizar una **medición de clima laboral**, debido a que es necesario medir el comportamiento y el desarrollo de los colaboradores y a la vez el que está teniendo la organización.

Este estudio de clima laboral se lo hará debido a que se ha podido presenciar una serie de problemas que afectan el bienestar y la estabilidad del clima laboral dentro de la Subdirección, la inexistencia de trabajo en equipo ha provocado que en muchas ocasiones se retrasen, se repitan o no se cumplan los procesos como están establecidos, esto producto de una deficiente retroalimentación entre los colaboradores y los jefes inmediatos, así también como la ausencia de apertura, acuerdos y negociación al momento de enfrentar un problema o conflicto.

Por otro lado la falta de empoderamiento en los colaboradores, esa ausencia de libertad a la hora de elegir, esa autonomía que muchas veces los funcionarios quisieran tener al momento de realizar sus funciones y la cual en ocasiones es restringida, es lo que provoca a la vez una desmotivación en el personal, conllevando esto a una ausencia de responsabilidad en cada uno de sus cargos.

El clima laboral también se ve afectado por un sentido de pertenencia que en muchos de los funcionarios está ausente, esto es lo que se desea erradicar, se debe evitar los chismes y rumores que no solamente afectan al colaborador sino también la productividad de la organización, se necesita lograr una comunicación eficiente que permita transmitir los objetivos y metas que se desea lograr, es decir saber con claridad el horizonte al que se desea llegar para que de esta manera los procesos que en la actualidad no se los cumple a cabalidad sean los mejores en el futuro.

2. FINALIDAD DEL PROYECTO

Contribuiremos a tener un talento humano motivado, satisfecho, creativo y comprometido con la organización. (Ver anexo # 4)

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

- Construir una estrategia de clima laboral en la Subdirección de Riesgos del Trabajo del Guayas, que nos permita mejorar la productividad y la satisfacción del personal.

3.2 Objetivos Específicos:

- Lograr un adecuado trabajo en equipo con los funcionarios de la Institución.
- Fomentar un sentido de pertenencia en los funcionarios para con la Institución.

- Lograr un adecuado empoderamiento de los funcionarios que permita tomar decisiones adecuadas para resolver problemas o conflictos.

4. ESPACIO GEOGRAFICO

El presente proyecto será implementado en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil.

5. GRUPO OBJETIVO

El grupo objetivo que estará involucrado y que serán los beneficiarios en este proyecto son los funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas.

6. METODOLOGÍA

6.1 Metodología cualitativa.

Como técnica cualitativa que utilizaremos en el presente proyecto son los grupos focales, los cuales nos permitirán tener una información más real del problema que acarrea a la organización, al finalizar el proyecto se hará una oficialización de los resultados obtenidos para conocimiento de los directivos y el personal.

6.2 Metodología cuantitativa.

La técnica cuantitativa que utilizaremos son las encuestas, las mismas que nos permitirán medir la información que hemos obtenido a través de los grupos focales realizados.

6.3 Estudio de gabinete de fuentes primarias: Grupos focales, encuestas.

6.4 Estudio de gabinete de fuentes secundarias: Internet, libros de clima laboral.

7. FASES DEL PROYECTO

Las fases de las que estará compuesto este proyecto son las siguientes:

7.1 DIAGNOSTICO

7.1.2 Levantamiento de la información: En esta fase se llevará a cabo la realización de los grupos focales a través de los cuales podremos obtener una mayor información del problema que se está suscitando en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo.

7.2 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE ABORDAJE.

Esta fase consiste en diseñar una estrategia de abordaje de los problemas que se han podido obtener con la ejecución de la fase anterior, se diseñará una estrategia dependiendo de los resultados que se obtengan a través de los grupos focales.

7.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.

Esta fase consiste en la implementación de la estrategia que se han planificado en la fase anterior, dicha estrategia ayudará a los funcionarios a ver de otra manera el panorama que antes les aquejaba, permitiendo así erradicar los problemas de los que se ha hablado anteriormente.

7.3 MEDICIÓN DE LOS EFECTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN.

Se realizará una medición a través de la realización de una encuesta, esta medición irá dirigida a saber cuál es el impacto que hemos logrado a través de la implementación de la estrategia que se realizó en la fase anterior. (Ver anexo # 5)

8. PRODUCTOS A ENTREGAR

8.1 Informe sobre la implementación: Estrategia para un Clima Laboral óptimo.

8.2 Informe ejecutivo: Con conclusiones y recomendaciones.

9. DURACION

El presente proyecto tendrá una duración estimada de 9 meses, es decir que será entregado en el mes de Enero del 2012.

Finalmente los productos logrados a través de la implementación del mismo serán puestos a conocimiento en el mes de Febrero del 2012.

10. BENEFICIOS

Los beneficios que se logran a través de la implementación del presente proyecto serán, múltiples y dirigidos a su vez hacia diferentes personas como lo son:

➤ Institución:

- Obtendrán una mayor productividad y rendimiento por parte del personal.
- Se cumplirán las metas y los objetivos propuestos por la misma.
- Un mejor trabajo en equipo y se fomentará el liderazgo.

➤ Funcionarios:

- Sentirán que son importantes para la organización, lo cual generará un sentido de pertenencia y se sentirán motivados al realizar su trabajo.
- Sentirán confianza en la Institución.
- Serán proactivos al momento de realizar sus funciones y tareas.

➤ Afiliados:

- Sentirán confianza en la Institución en el momento de recibir su prestación.

FASES

1. DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LA TEMATICA:

En la Subdirección Provincial de Riesgos de Trabajo-Guayas, se pudo observar una serie de inconvenientes que estaban afectando a la Institución y a sus colaboradores, es por eso que se puso en marcha una iniciativa de mejorar estos problemas y en lo posible disminuirlos ya que no permitían avanzar y desarrollar debidamente los objetivos y metas que se planteaban.

Luego de un análisis minucioso de distintos temas abordados se tomó la decisión de realizar en la Institución una ***"Medición de Clima Laboral"***, (ver Anexo #1), decisión que estaba basada en la observación de los conflictos internos que los colaboradores vivían en el día a día, en el retraso de los procesos, incumplimiento de metas, desorganización laboral, ausencia de familiaridad y colaboración entre los funcionarios, acompañado también de una conformismo y apatía, lo cual desencadenaba en una desmotivación al trabajar.

Era necesario mejorar el clima laboral y hacer que los funcionarios vean a la Institución como su segundo hogar, teniendo la plena convicción que buen clima laboral ayudaría a mejorar el desempeño y desarrollo de cada uno de ellos, se puso en marcha este proyecto, del cual los más beneficiados serán los colaboradores, la Institución y por ende los afiliados que día a día llegan a realizar sus trámites para acogerse a su prestación.

*Según Davis (1981), "el clima laboral es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sean en un departamento, una entidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización..."*¹

¹ Davis, K (1981). Human Behavior at Work: organizational behavior United States of America: McGraw-Hill

La Institución debe lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas. Si bien existen muchas formas de motivar, es preciso dar a conocer a la Institución la importancia clima laboral adecuado.

El principal activo de una organización son sus empleados, es por ello que la responsabilidad de generar un clima laboral favorable está en manos de los líderes², quienes en su ejercicio deben promover una buena relación entre los compañeros de trabajo.

Pablo Molouny, señala que "como líderes es imprescindible estar atentos a los motivos o señales que hacen que nuestros empleados se sientan desmotivados. Es por ello que se deberá realizar una evaluación de las condiciones en las que se tiene a los empleados y una vez, detectadas estas necesidades, trabajar para brindar un clima laboral que permita el bienestar de todos y cada uno de los miembros de la oficina".

El deficiente clima laboral estaba ocasionando problemas que afectaban a la Institución y por ende a sus colaboradores y sus relaciones laborales, entre ellos se pudo observar la inexistencia de trabajo en equipo (ver Anexo # 2), lo cual no permitía el avance de las actividades que debía cumplir determinado departamento y el equipo en conjunto.

Trabajar en equipo no es una tarea fácil, se debe tomar en cuenta que los empleados pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos. Si este aspecto es pasado por alto en la Institución es muy difícil que las distintas partes logren unirse en un todo que lleve a la organización por el camino del éxito.

² Idalberto Chiavenato, (1993): "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

*Según Martha Alles el Trabajo en equipo "Es la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce un objetivo que no está directamente relacionado con el interés personal. Supone facilidad para las relaciones interpersonales y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. Comportamientos habituales frente a situaciones de grupo que involucran un objetivo en común"*³

El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de sus actividades y tareas. Este equipo debe lograr responder por el resultado final que se quiera lograr evitando cada uno hacerlo de forma independiente, entonces cada integrante del equipo es responsable de un propósito a lograr y sólo si todos cumplen su rol y función será posible sacar el proyecto adelante.

El trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones que cada integrante realice, sino un grupo de personas trabajando juntas en la misma materia, sin embargo si no existe una coordinación entre ellos y si cada uno realiza su trabajo de forma individual, no están formando un equipo, lo que se quiere lograr en la Subdirección es la cohesión e integración, está es una de nuestras metas.

Entonces esta falta de trabajo en equipo que estaba afectando al clima de la Subdirección, se debía a una ausencia de acuerdos para resolver conflictos, si bien es cierto los conflictos siempre existen y existirán, por lo cual es importante aprender a vivir con ellos tratando de que no se manifiesten y sabiéndolos abordar eficientemente cuando ocurren. (ver Anexo # 2)

³ Alles, Martha. Gestión por competencias. El diccionario, Editorial Granica, Buenos Aires, 2002.

*“Una forma de solucionar un conflicto organizacional es a través de la negociación esta puede definirse como un proceso interactivo de solución de conflictos a través del cual las partes pueden llegar a alcanzar una posición nueva, distinta de las planteadas originalmente, y que satisface, en todo o parte, sus intereses conflictivos”.*⁴ José Antonio Viveros.

De acuerdo al diagnóstico realizado se pudo observar que la ausencia de acuerdos y negociación venía ligado a la deficiente retroalimentación que existía entre jefes y colaboradores. Una adecuada práctica de la retroalimentación ayuda al mejoramiento continuo pues nos provee un aprendizaje a través del cual se corrige lo que no está bien y se incentiva a continuar realizando aquello que sí está bien. La efectividad de la retroalimentación en la Institución nos llevará a una alta productividad y en todas las áreas habrá adaptación colectiva.

Al realizar una retroalimentación se mejorará la comunicación de la Institución, se podrá compartir información de cómo se están realizando las acciones y el funcionamiento de las áreas o los departamentos. También la retroalimentación nos ayuda a mejorar y nos encamina a la excelencia, es un proceso fácil, que requiere de esfuerzo y dedicación por parte de los miembros de la Institución.

La práctica de la retroalimentación ayuda a la Institución a detectar, conocer y reconocer las necesidades de realizar capacitaciones, lo cual va a garantizar un mejoramiento continuo en el desempeño de los funcionarios y por lo tanto el logro de metas y objetivos que cada departamento tenga trazado para lograr un fin individual y común que terminará generando una mayor productividad para la Institución

⁴ José Antonio Viveros *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*, Santiago, Oficina Internacional del Trabajo, 2003 - ISBN 92-2-314237-7

También por otro lado la retroalimentación continua permite identificar las capacidades, fortalezas y debilidades que tiene los funcionarios de la Subdirección, servirá para brindar aprendizaje y crecimiento personal, para hacer una contribución objetiva y constructiva en la Subdirección ya que es una oportunidad de aprender y reforzar lo que está débil en cada uno de los colaboradores o en el grupo en general.

Entonces como lo manifiesta Enrique Vergara Schmitt: "es esta una herramienta indispensable en las organizaciones para el mejoramiento continuo, para elevar la productividad de los colaboradores, para alcanzar la excelencia en las organizaciones, genera aprendizaje entre los miembros de la organización y en definitiva para alcanzar la tan preciada rentabilidad."⁵

Sin embargo en este análisis de clima laboral que hemos efectuado podemos observar que surge otro inconveniente mas, como ya lo hemos mencionado en la primera parte de este escrito, el cual tiene una vital importancia y que tal vez sea el desencadenante de los demás, este es la desmotivación, el gran mal de las organizaciones, no hay cosa más frustrante que ver a nuestros colaboradores sin motivación por el trabajo que desempeña cuando además ese puesto de trabajo es el que les gusta. Esto tal vez resulte ser más habitual de lo que se pudo pensar, un trabajador al que le gusta su trabajo puede acabar desmotivado por falta de reconocimiento de su trabajo, por falta de comunicación y organización interna, por carga de trabajo, por no tener un progreso profesional acorde al trabajo efectuado, etc.

Cuando existe un trabajador desmotivado es muy difícil controlar o encaminar la situación porque llega un momento en el cual está totalmente frustrado y que la única salida que le deja la organización es cambiar de trabajo y es este uno de los factores y focos críticos que en este proyecto nos hemos propuesto combatir.

⁵ Enrique Vergara Schmitt, Gestión de Compromisos organizacionales. La retroalimentación. 27 de agosto del 2010

La alta dirección de la Subdirección debe preocuparse por el desarrollo de todos los miembros de su grupo y mostrar interés porque todos estén contentos dentro de lo posible.

Si queremos conseguir que los trabajadores vean nuestra empresa como un lugar para continuar su carrera profesional tenemos que preocuparnos de sus inquietudes, desarrollo y evolución.

Desgraciadamente para demostrar interés por los miembros de una organización no es suficiente con buenas palabras sino que se tienen que producir hechos y acciones que garanticen esas buenas intenciones, porque sino se está produciendo una gran contradicción entre lo que se dicen y lo que se hace realmente.

Entonces el hecho de tan solo pensar que tenemos que ir a trabajar con el mal ambiente que existe en nuestra organización, se nos quitan las ganas de todo y por lo tanto la desmotivación crece y cada día se encuentra más latente.

Por lo tanto se trata de un tema de suma importancia ya que en él se incluye la satisfacción de los trabajadores y está más que visto que mientras mayor sea la satisfacción de los colaboradores habrá mayor productividad. Por lo tanto surge una interrogante ¿Quién controla el clima laboral? ¿Quién debe ser el encargado de motivar una mejor comunicación, la equidad, el trabajo en equipo, el empoderamiento, la capacitación, entre tantos temas que son necesarios conocer y que hoy por hoy en el día a día están directamente relacionados con el ambiente de trabajo. Y, cuando éste no es bueno, es el líder de una organización quien debe mejorarlo.

En base a lo anteriormente expuesto es que hemos creado en conjunto con la dirección de esta dependencia un compromiso por mejorar un tema de vital importancia y que alrededor del mundo entero, en las grandes compañías es tomado como el factor primordial para el adecuado funcionamiento de una organización, teniendo en consideración que cuando puertas adentro de una

compañía el clima laboral está lejos de ser óptimo, quien tiene las llaves para derribar este problema es el jefe o líder de la Institución.

Para que exista un buen clima laboral, o todo lo contrario, la alta dirección es la que se hace cargo de ello mediante un sistema de gestión, donde se encuentran entre otros temas, conocimientos de cambios en las políticas y procedimientos, satisfacción, buen trato, reconocimiento, recursos humano, etc, que se harán cargo de que el ambiente sea lo más óptimo posible o mejorarlo en caso de que no sea tan bueno. (ver Anexo # 2)

Un buen clima puede ayudar a aumentar el rendimiento de la Institución e influye positivamente en el comportamiento de los colaboradores, ya que hace que éstos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización. Por este motivo, es necesario crear un clima laboral adecuado, puesto que producirá una mejora de la productividad a largo plazo, mayor rendimiento del trabajo realizado y menor ausentismo y desmotivación.

Es importante también señalar para una mejor sustentación de este tema, como ya se ha venido diciendo, que para los empleados el ambiente laboral es un factor determinante en su empleo, y es por esto que aquellas empresas que no lo cuiden se arriesgan a una fuga de talento.

En el presente muchas organizaciones se preguntan cómo lograr un óptimo ambiente para sus colaboradores, mientras que por otro lado ellos buscan la manera de sentirse motivados y tranquilos. Por lo tanto en este caso la Institución debe analizar individualmente a sus funcionarios, para conocer los puntos fuertes y débiles de sus colaboradores, de esta manera, el líder tiene que conseguir encajar y ajustar el rol de cada uno, para obtener el máximo rendimiento del equipo y a la vez este adecuado desempeño permitirá lograr grandes beneficios y éxitos a la Institución.

Existen varias actividades que pueden ayudarnos a mejorar el clima laboral de la organización como lo son las actividades extra laborales las cuales ayudan a las personas a descansar, relajarse y salir de la rutina del trabajo, es esto también lo que se pretende fomentar con la aplicación de este proyecto, ya que la rutina en el trabajo puede mermar las ganas de trabajar de los colaboradores, por ello cualquier iniciativa que genere un cambio en sus tareas habituales, puede mejorar y reforzar su actitud hacia el trabajo.

También es recomendable tener un objetivo común, un buen líder, en este caso la Subdirectora de la Institución, tiene que conseguir que todos los integrantes de su equipo se alineen a los objetivos y metas que la Subdirección quiere lograr, esto a la vez permitirá que el colaborador se sienta como un elemento fundamental para el buen funcionamiento de la Institución, deben estar muy motivados para que lleguen a tener la plena convicción de que sin ellos sería muy difícil llegar a la meta, ya que su desempeño y desarrollo es importante para la organización.

Y para que un colaborador llegue a tener este sentimiento motivador es importante el reconocimiento al mérito para conseguir que los trabajadores se comprometan con la empresa y se genere en ellos un sentido de pertenencia, es recomendable que la dirección de la Subdirección reconozca el trabajo bien hecho y lo hagan saber al resto del equipo, así como es importante respaldar al personal ante los posibles fracasos a los que puedan estar expuestos. De esta forma los empleados se sentirán más respaldados y seguros en sus tareas, lo que derivará a una mayor productividad.

Y no puede faltar la igualdad en el trato, la relación jefe-empleado tiene que ser igualitaria e imparcial con todo el equipo. Las desigualdades en el trato laboral con los trabajadores, puede hacer sentir menos favorecido a cierta parte de los trabajadores, y perjudicar seriamente el buen clima de trabajo.

Por otro lado también tenemos un elemento vital y que generará mayor motivación en los colaboradores de la Institución y hablamos del empowerment o empoderamiento, el cual permite crear un ambiente en el cual todos los empleados sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de las tareas que demanden las áreas que están bajo su responsabilidad.

Según Daft nos da una definición que se refiere a la libertad que los trabajadores sienten cuando se les otorga poder y facultades. "El empowerment es la participación en el poder; es decir, la delegación de poder o autoridad a los subordinados."⁶

Esto genera un involucramiento por parte de los trabajadores para alcanzar metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad y entregarla a trabajadores y equipos.

El empowerment es una herramienta de la calidad total que en los modelos de mejora continua y reingeniería, así como en las empresas ampliadas provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo.

En conclusión, hay distintas maneras de demostrar interés por los integrantes de una organización, pero lo más importante es que se realice de manera igualitaria para todos, ya que la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo es finalmente una interacción de un conjunto de personas que definirán el éxito o fracaso de la organización.

Y según la opinión de Davis en la que afirma que "el clima puede influir en la motivación, funcionamiento y satisfacción en el trabajo y que este puede crear expectativas acerca de las consecuencias que tiene las acciones", es que se plantea este proyecto el cual permitirá lograr un mejor porvenir a la Institución.

⁶ DAFT, Richard *Teoría y Diseño Organizacional* traducción de Adolfo Deras Quiñónez. México: Thomson Editores, 1998

2. ELABORACION DE LA PROPUESTA:

Luego de realizar un estudio de los diferentes problemas que se presentan en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo-Guayas junto con su Subdirectora, Ing. Grace Reyes Quirindumbay, se decidió proceder a realizar una medición de clima laboral, se tomaron en cuenta algunas variables que ameritan un análisis minucioso y el estudio de cada una de ellas han permitido establecer diferentes objetivos que se consideran importantes alcanzar, tales como una estrategia⁷ de clima laboral que permita mejorar la productividad y la satisfacción del personal, así como también lograr un adecuado trabajo en equipo, fomentar un sentido de pertenencia y lograr un empoderamiento por parte de los funcionarios.

El logro de estas variables a través de la estrategia de clima laboral permitirá el fortalecimiento y crecimiento de la Institución y por ende la de sus empleados, permitiendo así una salud laboral optima la cual se construye en un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones físicas, psicológicas y administrativas adecuadas o diseñadas, alineadas con los procesos y flujos de trabajo.

Dicho ambiente como espacio de construcción alinea intereses individuales y organizacionales; lo cual no siempre es en forma continua, pero en la medida que el ajuste sea lo más cercano, mayor adaptación se va perfilando con el tiempo. La idea es que trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación creativa y útil para la mejora de las condiciones de salud, seguridad y bienestar.

⁷ Una **estrategia** es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Por lo tanto dicho estudio dio origen a varios objetivos específicos que se debían lograr, entre ellos tenemos:

- Lograr un adecuado trabajo en equipo con los funcionarios de la Institución.
- Fomentar un sentido de pertenencia en los funcionarios para con la Institución.
- Lograr un adecuado empoderamiento de los funcionarios que permita tomar decisiones adecuadas para resolver problemas o conflictos.

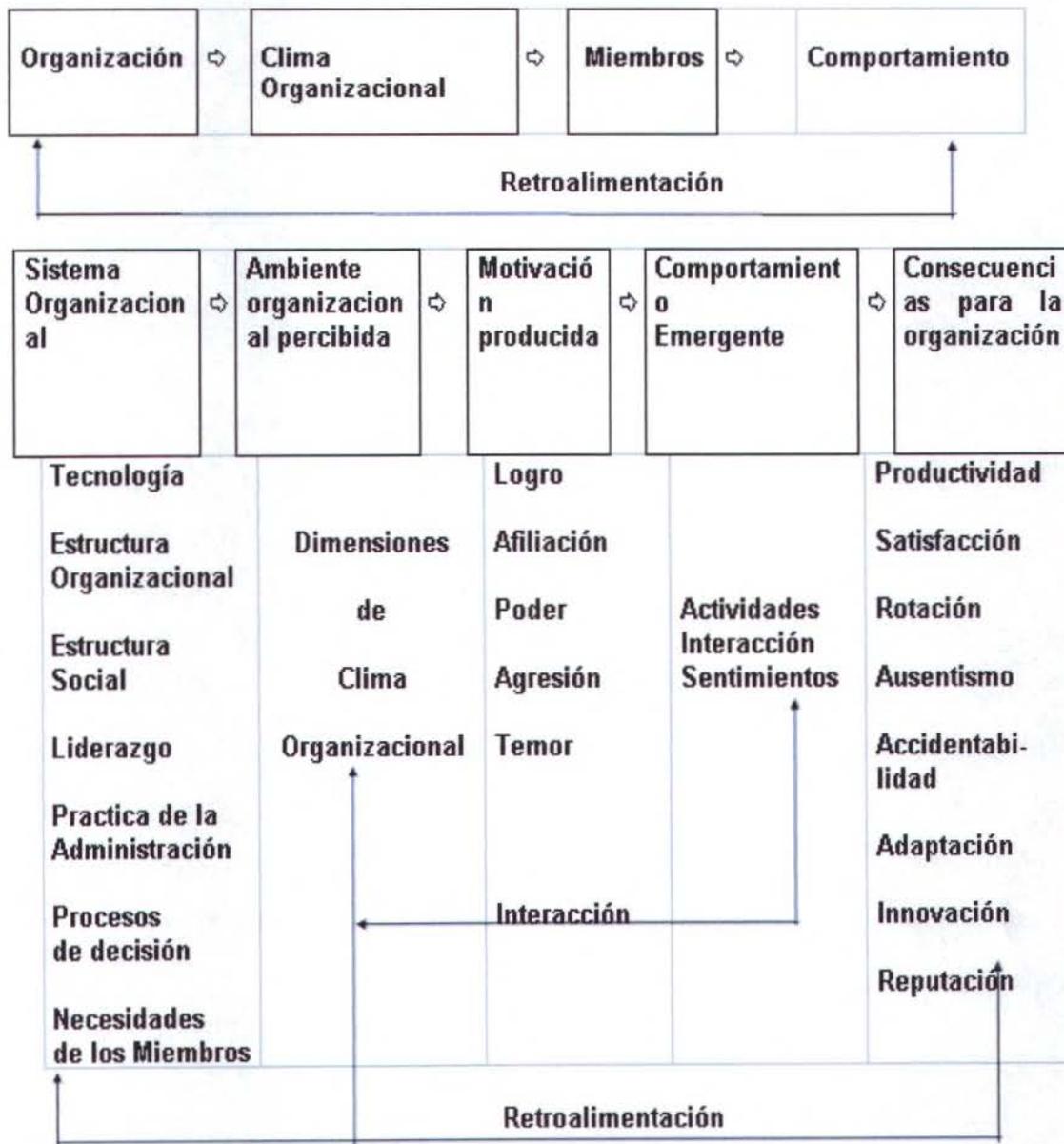
Son escasas las posibilidades para que una persona mantenga una conducta y comportamiento positivos, que garanticen un alto rendimiento y buenos resultados de trabajo, si su percepción sobre el clima organizacional influye hacia una baja motivación y una insatisfacción laboral.

La eficacia, la eficiencia, la productividad y la competitividad son elementos esenciales para que una organización obtenga buenos resultados de trabajo y para ello la conducta y el comportamiento de los recursos humanos son decisivos, jugando el **clima organizacional** un rol preponderante.

“El clima organizacional es un fenómeno relacionado con los factores del sistema organizacional y los elementos psicológicos y motivadores de los trabajadores, percibidos por estos últimos y que determinan su comportamiento en la obtención de los resultados a alcanzar”.⁸

⁸ Ing. Clemente Valdés Herrera-Clima laboral - 03-02-2010

Litwin y Stinger (1978) citado por Gonçalves O, proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional :



Como este esquema lo grafica son varios los aportes que se pueden conseguir a través de una adecuado manejo del clima laboral es por esto que se ha tomado a los funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo como grupo objetivo y se tiene previsto realizar con ellos grupos focales que permitan obtener información real del problema que se está suscitando. (Ver Anexo # 6)

Pero ¿Qué son y en qué consisten estos grupos focales?

El grupo focal de discusión es "focal" porque focaliza su atención e interés en un tema específico de estudio e investigación que le es propio, por estar cercano a su pensar y sentir; y es de "discusión" porque realiza su principal trabajo de búsqueda por medio de la interacción discursiva y la contrastación de las opiniones de sus miembros. El grupo focal es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto.

Las dos técnicas principales usadas para recoger información en la metodología cualitativa son la observación participativa y las entrevistas en profundidad. Los grupos focales poseen elementos de ambas técnicas, y, aunque mantienen su unicidad y distinción como método de investigación, son como "un modo de oír a la gente y aprender de ella".⁹ Los participantes en los mismos encuentran la experiencia más gratificante y estimulante que las entrevistas individuales.¹⁰

Posteriormente luego de realizar dichos grupos focales y una vez que se ha obtenido el diagnóstico del problema, se procedió hacer el diseño de la estrategia de abordaje, esta fue dirigida a la aplicación de varias actividades que permitieron mejorar el clima laboral existente en la Subdirección, la estrategia fue presentada a la Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo-

⁹ (Morgan, 1998b, p. 9).

¹⁰ Miguel Martínez Miguélez-Profesor de la Universidad Simón Bolívar de Venezuela. Los Grupos Focales de Discusión como método de Investigación.

Guayas, la misma que fue aprobada por la evaluadora y dichas actividades fueron implementadas en las fechas acordadas.

Finalmente se realizaron encuestas para medir los efectos que tuvo la estrategia de abordaje, encuestas que fueron aplicadas a todo los funcionarios y posteriormente tabuladas. (ver Anexo # 7)

3. EJECUCION:

Para la ejecución del presente proyecto se realizaron una serie de tareas y actividades que son presentadas a continuación:

Como primera parte del proyecto se sostuvo una reunión con la Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, en la cual se le presentó un plan de actividades y tareas que se desarrollarían en el transcurso del proyecto, plan que ayudó a organizar las tareas y que garantizaría su cumplimiento en las fechas previstas.

En primer lugar se abordó la fase de levantamiento de información del clima laboral en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo, para lo cual se realizó una lista de las variables que serían punto de análisis, y en cada una de ellas se formuló un listado de preguntas que sirvieron de apoyo en el desarrollo de los grupos focales, posteriormente se seleccionó la muestra con la que se trabajó en dichos grupos, conformando tres equipos de ocho funcionarios en cada uno, y una vez que se realizaron estas dos actividades fueron presentadas a la evaluadora del proyecto, la cual las aprobó y se procedió junto con ella a designar las fechas y el lugar donde se desarrollaría la actividad antes mencionada. (Ver Anexo # 5)

Posteriormente y luego de tener organizada las reuniones se precedió hacer convocatorias a cada uno de los integrantes, desarrollando esta actividad el día martes dos de agosto, con una duración aproximada de treinta a cuarenta y cinco minutos en cada equipo.

Con la información obtenida y con el debido respaldo de una grabadora se paso a la siguiente tarea, la cual consistía en la transcripción de las opiniones vertidas en los grupos focales por parte de cada uno de los integrantes, esta transcripción sirvió para realizar una interpretación de las ideas, pensamientos y sentimientos que cada uno de los funcionarios tienen con respecto a la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo en la actualidad. También se realizó un análisis particular que sirvió de ayuda para saber cuáles eran los puntos en los que los integrantes coincidían y cuáles no, esto permite definir y analizar cuáles serán las prioridades que serán tomadas a consideración en el momento de ejecutar las actividades que formen parte de la estrategia para mejorar el clima laboral.

Una vez que se han definido las prioridades se procedió a desarrollar un plan de acción,¹¹ el cual permitió definir las actividades que se realizarían para combatir aquellos puntos en los cuales era necesario aplicar una estrategia, cada actividad tenía su objetivo a lograr y las fechas tentativas en las que se desarrollarían dichas actividades junto con los responsables de cada una de ellas. Este plan de acción contenía las siguientes actividades:

- Realizar publicaciones mensuales del mejor empleado del mes.
- Reunión Navideña fuera de la Institución con el personal con el motivo de integración. (Acto que se realizara después de varios años).
- Entrega de frases motivadoras en la Subdirección.
- Entrevistas con el personal de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo.

¹¹ Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

También se plantearon dos factores críticos¹² de éxito, que fueron abordados por los funcionarios como lo son:

- Ausencia de apoyo y retroalimentación del jefe inmediato hacia los colaboradores.
- Limitadas oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la organización.

Pero para estos factores críticos de éxito no se pudieron plantear actividades a realizar, ya que no estaban en nuestra manos lograrlos, sin embargo se sugirieron acciones que podrían ser puestas en marcha y que serian factibles de desarrollar para disminuir el descontento.

Luego de tener este plan de acción desarrollado, se coordinó con la Subdirectora la presentación del mismo, la cual se realizó el día Lunes 14 de Noviembre, fecha en la que se aprobó dicho plan de acción, se definieron los tiempos y la coordinación de las actividades a desarrollarse.

Posteriormente se comenzó a desarrollar cada una de las actividades planteadas en el plan de acción, la primera de ellas fue seleccionar el mejor empleado del mes, esta actividad se desarrolló con la Subdirectora, quien estaba encargada de la designación, se procedió a analizar los informes mensuales que cada uno de los funcionarios habían presentado como es costumbre cada fin de mes, pero no solamente estos informes fueron tomados como referencia, sino que también se tomó en cuenta la apreciación que había tenido la Subdirectora a través de la observación en la actitud y comportamiento de cada uno de los colaboradores. Una vez seleccionado el mejor empleado del mes se procedió a otorgarle un diploma y dar a conocer entre los diferentes departamentos quien había sido seleccionado.

¹² Son las cosas que tienen que funcionar correctamente si se trata de alcanzar los objetivos.

La segunda actividad a ejecutarse fue la entrega de las frases motivadoras, para esta actividad se compro unos materiales, como foamix en los cuales se realizo un diseño y se colocaron las frases, diseño que fue entregado a la Subdirectora, quien procedió hacer entrega de las mismas.

La tercera actividad que se realizó fue la Organización de una Fiestita Navideña como motivo de integración y unión entre los colaboradores, en esta actividad se procedió a realizar invitaciones para cada uno de los funcionarios, con las cuales se sintieron motivados, esta reunión duró aproximadamente cinco horas y fue realizada en el Salón de Eventos El Cantonés.

Posteriormente se realizaron entrevistas con cada uno de los colaboradores, con la finalidad de conocer sus necesidades, inquietudes y aspiraciones personales dentro de la Subdirección, cada una tuvo una duración promedio de 20 minutos, estas entrevistas fueron moderadas por la Subdirectora.

Luego de ejecutadas todas las actividades que habían sido proyectadas en el plan de acción como estrategia para mejorar el clima laboral, se dejó pasar un tiempo prudente para efectuar la realización de encuestas con las cuales se mediría el impacto que tuvo la aplicación de dicha estrategia. Para estas encuestas se realizó un formato con las principales variables a considerar, cada variable con un grupo de preguntas dando una totalidad de siete variables y cuarenta y seis preguntas, estas encuestas fueron aplicadas a todo el personal de la Subdirección, se procedió a la tabulación de cada una de ellas y una vez obtenido los resultados se realizó un análisis para conocer las opiniones generales que se tenían acerca de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo y el clima que en la actualidad primaba.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN

1. El proyecto de Medición de Clima Laboral contribuyó a que la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas conociera el ambiente de trabajo en el que se han estado desarrollando, cuales son los aspectos que deben fortalecer y cuales deben mejorar, todo esto gracias a una adecuada participación y colaboración de sus funcionarios.

RECOMENDACIÓN

1. Es importante que al momento de desarrollar nuestro proyecto estemos estrechamente involucrados con la organización, para conocer sus fortalezas, debilidades y necesidades, al conocer estos aspectos podremos hacer un adecuado diagnostico de la problemática y podremos dar soluciones viables a la misma.

CONCLUSIÓN

2. El proyecto se pudo cumplir adecuadamente, desarrollando todas las actividades y tareas que se recomendaban por el Dr. Antonio Santos y la Psic. Nancy Pacheco, la orientación de ellos fue fundamental para despejar dudas al momento de realizar las actividades en relación al proyecto de Medición de Clima Laboral.

RECOMENDACIÓN

2. Es indispensable la dedicación de cada uno de los estudiantes en sus proyectos, necesariamente deben asistir a las clases presenciales con puntualidad, presentar lo solicitado por los orientadores en el tiempo establecido, de esta manera la ejecución del proyecto será adecuada y ajustada a la realidad de cada una de las organizaciones.

CONCLUSIÓN

3. En el presente proyecto se ejecutaron todas las actividades y tareas planificadas a cabalidad, las mismas que al momento en que se las ejecutaban permitían ir conociendo diferentes aspectos que caracterizaban a la Institución y con estos aspectos se planteaban objetivos y metas que ayudaban a mejorar aquellas situaciones que afectaban el clima laboral.

RECOMENDACIÓN

3. Es importante que desde el inicio del proyecto se realice un adecuado cronograma de actividades a través del Diagrama de Gantt, pero también es necesario cumplirlas en los tiempos establecidos, esto nos permitirá tener un adecuado funcionamiento de los tiempos en que se deben ejecutar las distintas tareas y por supuesto estar conscientes del orden en que se deben realizar las mismas.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL

“Medición del Clima Laboral en la Subdirección
Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas”

Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo
del Guayas (IESS)

Atención: Ing. Grace Reyes Quirindumbay-
Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo
del Guayas.

Responsable: María Fernanda Sarmiento
Romo

23 de Febrero del 2012

INFORME

1. ANTECEDENTES.....	1
1.1. Antecedentes del proyecto.....	1
2. FINALIDAD DEL PROYECTO.....	2
3. OBJETIVOS.....	2
3.1. Objetivo General.....	2
3.2. Objetivo Específico.....	2
4. ESPACIO GEOGRÁFICO.....	2
5. GRUPO OBJETIVO.....	2
6. METODOLOGÍA.....	3
6.1 Metodología cualitativa.....	3
6.2 Metodología cuantitativa.....	3
6.3 Estudio de gabinete de fuentes primarias.....	3
6.4 Estudio de gabinete de fuentes secundarias.....	3
7. FASES DEL PROYECTO.....	3
7.1 Diagnostico.....	3
7.1.1 Levantamiento de la información.....	3
7.2 Diseño de la estrategia de abordaje.....	3
7.3 Implementación de la estrategia.....	4
7.4 Medición de los efectos de la implementación.....	4
8. PRODUCTOS A ENTREGAR.....	4
8.1 Informe sobre la implementación.....	4
8.2 Informe Ejecutivo.....	4
9. DURACIÓN.....	4
10. BENEFICIOS.....	4
10.1 Institución.....	4
10.2 Funcionarios.....	5
10.3 Afiliados	5
11. ESTRATEGIA PARA UN CLIMA LABORAL OPTIMO.....	6
11.1 Interpretación y análisis de los grupos focales.....	7
11.2 Plan de acción.....	14
11.3 Análisis y tabulación de las encuestas de clima laboral.....	17

1. ANTECEDENTES

1.1 Antecedentes del proyecto:

Una vez analizados los posibles problemas que existen en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, consideramos que uno de los más importantes es realizar una **medición de clima laboral**, debido a que es necesario medir el comportamiento y el desarrollo de los colaboradores y a la vez el que está teniendo la organización.

Este estudio de clima laboral se lo hizo debido a que se pudo presenciar una serie de problemas que afectan el bienestar y la estabilidad del clima laboral dentro de la Subdirección, la inexistencia de trabajo en equipo provocó que en muchas ocasiones se retrasen, se repitan o no se cumplan los procesos como estaban establecidos, esto producto de una deficiente retroalimentación entre los colaboradores y los jefes inmediatos, así también como la ausencia de apertura, acuerdos y negociación al momento de enfrentar un problema o conflicto.

Por otro lado la falta de empoderamiento en los colaboradores, esa ausencia de libertad a la hora de elegir, esa autonomía que muchas veces los funcionarios quisieran tener al momento de realizar sus funciones y la cual en ocasiones es restringida, es lo que provoca a la vez una desmotivación en el personal, conllevando esto a una ausencia de responsabilidad en cada uno de sus cargos.

El clima laboral también se vio afectado por un sentido de pertenencia que en muchos de los funcionarios estuvo ausente, esto es lo que se pudo erradicar, en la actualidad se trata de evitar los chismes y rumores que no solamente afectan al colaborador sino también la productividad de la organización, se logró una comunicación eficiente que permite transmitir los objetivos y metas que se desea lograr, es decir saber con claridad el horizonte al que se desea llegar para que de esta manera los procesos sean mejores en el futuro.

2. FINALIDAD DEL PROYECTO

Logramos tener un talento humano motivado, satisfecho, creativo y comprometido con la organización.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

- Construimos una estrategia de clima laboral en la Subdirección de Riesgos del Trabajo del Guayas, que nos permitió mejorar la productividad y la satisfacción del personal.

3.2 Objetivos Específicos:

- Logramos un adecuado trabajo en equipo con los funcionarios de la Institución.
- Fomentamos un sentido de pertenencia en los funcionarios para con la Institución.
- Logramos un adecuado empoderamiento de los funcionarios que permite tomar decisiones adecuadas para resolver problemas o conflictos.

4. ESPACIO GEOGRAFICO

El presente proyecto se implementó en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, ubicado al sur de la ciudad de Guayaquil.

5. GRUPO OBJETIVO

El grupo objetivo que estuvo involucrado y que fueron los beneficiarios en este proyecto son los funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas.

6. METODOLOGÍA

6.1 Metodología cualitativa.

Como técnica cualitativa que utilizamos en el presente proyecto son los grupos focales, los cuales nos permitieron tener una información más real del problema que acarrea a la organización, al finalizar el proyecto se realizó una oficialización de los resultados obtenidos para conocimiento de los directivos y el personal.

6.2 Metodología cuantitativa.

La técnica cuantitativa que utilizaremos son las encuestas, las mismas que nos permitirán medir la información que hemos obtenido a través de los grupos focales realizados.

6.3 Estudio de gabinete de fuentes primarias: Grupos focales, encuestas.

6.4 Estudio de gabinete de fuentes secundarias: Internet, libros de clima laboral.

7. FASES DEL PROYECTO

Las fases de las que está compuesto este proyecto son las siguientes:

7.1 DIAGNOSTICO

7.1.1 Levantamiento de la información: En esta fase se llevó a cabo la realización de los grupos focales a través de los cuales pudimos obtener una mayor información del problema que se está suscitando en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo.

7.2 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE ABORDAJE.

Esta fase consistió en diseñar una estrategia de abordaje de los problemas que se pudieron obtener con la ejecución de la fase anterior, se diseñó una estrategia de acuerdo a los resultados que se obtuvieron a través de los grupos focales.

7.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.

Esta fase consistió en la implementación de las estrategias que se planificaron en la fase anterior, dichas estrategias ayudaron a los funcionarios a ver de otra manera el panorama que antes les aquejaba, permitiendo así erradicar los problemas de los que se ha hablado anteriormente.

7.4 MEDICIÓN DE LOS EFECTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN.

Se realizó una medición a través de la realización de una encuesta, esta medición fue dirigida a saber cuál es el impacto que hemos logrado a través de la implementación de la estrategia que se realizó en la fase anterior.

8. PRODUCTOS A ENTREGAR

8.1 Informe sobre la implementación: Estrategia para un Clima Laboral óptimo.

8.2 Informe ejecutivo: Con conclusiones y recomendaciones.

9. DURACION

El presente proyecto tuvo una duración de 9 meses, es decir que es entregado en el mes de Enero del 2012

Finalmente los productos logrados a través de la implementación del mismo son puestos a conocimiento en el mes de Febrero del 2012.

10. BENEFICIOS

Los beneficios que se lograron a través de la implementación del presente proyecto son múltiples y dirigidos a su vez hacia diferentes personas como lo son:

➤ **Institución:**

- Obtendrán una mayor productividad y rendimiento por parte del personal.
- Se cumplirán las metas y los objetivos propuestos por la misma.
- Existe un mejor trabajo en equipo y se fomentó el liderazgo.

➤ **Funcionarios:**

- Sentirán que son importantes para la organización, lo cual generará un sentido de pertenencia y se sentirán motivados al realizar su trabajo.
- Sentirán confianza en la Institución.
- Serán proactivos al momento de realizar sus funciones y tareas.

➤ **Afiliados:**

- Sentirán confianza en la Institución en el momento de recibir su prestación.

**ESTRATEGIA PARA UN
CLIMA LABORAL ÓPTIMO
(Productos Elaborados)**



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE GRUPOS FOCALES

➤ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Recoger información sobre las creencias, sentimientos y experiencias que tienen los Funcionario de la Subdirección de Riesgos del Trabajo, lo que permitirá conocer mejor el clima laboral existente.
- Conocer cuáles son los puntos de vista de cada participante con respecto a su vida laboral dentro de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo.

➤ **METODOLOGÍA:**

- **Cualitativa:**

Se ha utilizado la metodología de **GRUPOS FOCALES**, la cual consiste en reunir a un grupo de personas para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, la temática o hecho social que estamos presentando. Estas personas forman parte de la organización y estarán reunidas de acuerdo al mismo perfil, lo cual nos permitirá tener una información más óptima de lo que estamos investigando.

➤ **VARIABLES**

1. Sentido de pertenencia
2. Motivación
3. Trabajo en equipo
4. Emporamiento.

➤ INTERPRETACIÓN

Variables Grupos	TOP OF MIND	SENTIDO DE PERTENENCIA	MOTIVACION	TRABAJO EN EQUIPO	EMPODERAMIENTO
<p>GRUPO FOCAL # 1</p>	<p>-Tienen una buena impresión de la Institución, les transmite seguridad, por el trabajo estable que tienen dentro de la misma, confianza en saber que las cosas que pueden lograr y percibir serán bien recompensadas, significa también para ellos seguridad social, trabajo diario, creen que al hablar del IESS, esto significa contribución social y bienestar para los afiliados, también esfuerzo diario.</p>	<p>-Algunos creen que su futuro es incierto porque no tienen estabilidad laboral, los que son estables ven un futuro un poco más prometedor. -Algunos creen que los ayuda a distraerse y que esto refuerza los lazos de amistad, otros manifiestan que no es equitativo, que de unos se acuerdan y de otros no. -Se sienten orgullosos de pertenecer al IESS y sienten que tienen un gran compromiso.</p>	<p>-Muchos creen que no deben estar en el espacio físico en el que se encuentran ahora, y manifiestan que de esa manera no los están valorando como funcionarios. -Si conocen los objetivos y metas de sus respectivos puestos del trabajo, manifiestan que ahora se les da una mayor capacitación, pero en ocasiones las personas que ingresan a laborar tienen que aprender por sus propios medios. -Conocen los procesos que se siguen en la Subdirección, los años de experiencia les han servido para conocer su trabajo. -La mayoría no se siente motivado al</p>	<p>-Si sienten apoyo por las demás áreas de trabajo, y piensan que existe una buena relación entre ellas, excepto una persona que tiene problemas dentro de su equipo de trabajo. -Manifiestan que el trato que recibe de parte de sus jefes es respetuoso y que tratan de ayudarse mutuamente en las áreas. -La mayor parte del grupo opina que la retroalimentación con sus jefes de área es buena a excepción de una persona.</p>	<p>-Muchos piensan que sus jefes inmediatos tienen liderazgo y que actúan de acuerdo a lo que dicen, a excepción de una persona que manifiesta que su jefa inmediata del ser más sincera y transparente. -Piensan que la atención hacia ellos debe ser más personalizada y que en ocasiones cuando tienen algún problema y piden permisos lo que hacen es descontarles de sus vacaciones y eso no les gusta. -Manifiestan que las oportunidades de crecimiento y desarrollo son limitadas, hay personas que tienen años en el mismo puesto, otras que tienen su profesión y su perfil no se ajusta al del puesto de trabajo. -No están de acuerdo con la manera en que están</p>

			<p>venir a trabajar, porque manifiestan que en el lugar donde trabajan ahora no es cómodo, no están a gusto con el cambio de edificio.</p> <p>-La mayoría si sienten apoyo por parte de sus jefes inmediatos, manifiestan que la Subdirectora tiene voluntad al escucharlos pero le falta un poco de carácter para tomar decisiones que los beneficie a ellos.</p>		<p>siendo evaluados, pues manifiestan que no les parece ser evaluados de acuerdo a una media, dicen que no han recibido retroalimentación por el evaluador para saber lo que están haciendo bien o mal.</p>
<p>GRUPO FOCAL # 2</p>	<p>-No tienen una mala imagen acerca del IESS, se muestran agradecidos, creen que el IESS ofrece un bienestar individual y familiar tanto para ellos como para sus afiliados sienten seguridad en su Institución y se muestran agradecidos con ellos por dejarlos formar parte de esta Institución</p>	<p>-Creen que su futuro es provechoso en la organización, pero también sienten que les deben dar una mayor seguridad laboral, existe cierta incertidumbre e inestabilidad laboral.</p> <p>-Se sienten orgullosos de pertenecer al IESS y creen que son importantes para esta organización.</p> <p>-Sienten que se debe dar la misma atención a todo el personal y no a un grupo selecto.</p>	<p>-Creen que en ocasiones el IESS es ingrato con sus trabajadores por el poder político que se maneja y piensan que los empleados deben ser más valorados en sus puestos de trabajo.</p> <p>-Entienden bien su trabajo, los procesos son claros, conocen sus metas y objetivos y saben cómo cumplirlos,</p> <p>-Se sienten motivados de venir a trabajar día a día, ahora más</p>	<p>-Existe cooperación entre las personas de sus mismos departamentos, pero en ocasiones no existe apoyo de parte de otras áreas, sienten que las cosas han mejorado en relación a unos meses atrás, donde el aprovechamiento de la Subdirección era generalmente bajo.</p> <p>-Creen que son respetados por sus jefes y tiene relaciones saludables.</p>	<p>-Piensan que sus jefes (coordinadores) son líderes, que hay buena comunicación entre ellos y que los ayudan en lo que necesitan.</p> <p>-Manifiestan que se preocupan por lo que necesitan siempre que tienen una duda.</p> <p>-El problema radica en que creen que no tienen mejores oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de su trabajo, consideran a la política como un obstáculo para desarrollarse.</p>

			<p>porque el cambio de edificio, el estar más unidos les ha servido mucho.</p> <p>-La mayoría siente apoyo de sus jefes inmediatos, una minoría manifiestan que existen celos profesionales en algunos coordinadores.</p>	<p>-Existe una adecuada retroalimentación para algunos, pero para una minoría no, tratan de hacer su trabajo por si solos sin que nadie les diga lo que hacen bien o mal</p>	<p>-Además piensan que las evaluaciones de desempeño no son las mejores, se sienten perjudicados, dicen que son injustas y que así su trabajo no está siendo valorado por su directivo mayor.</p>
<p>GRUPO FOCAL # 3</p>	<p>-Tiene una buena impresión del IESS, algunos la sienten como su segundo hogar por sus años de trabajo en el mismo, sienten seguridad, lealtad, confianza, saben que es su trabajo diario y lo ven como las metas y objetivos que deben cumplir diariamente. Otros lo ven como la caja chica del gobierno por la cantidad de dinero que maneja gracias a los afiliados.</p>	<p>-si son muy optimistas, el IESS durante todos estos años le ha dado grandes satisfacciones y son lo que son gracias al IESS, y lo que tienen es gracias a esta Institución.</p> <p>-Pero también creen que ya no es el mismo de antes, eso no los motiva a algunos a participar en las celebraciones que se hacen dentro de él, creen que ahora existe una mayor restricción y que no se comparte como en años anteriores.</p> <p>-Pese a lo mencionado anteriormente se sienten orgullosos de</p>	<p>-Sienten que el trabajo que realizan debe ser mejor reconocido, piensan que han dado mucho por el IESS, han trabajado mucho estos años y a veces sienten que no los valoran por eso.</p> <p>-Conocen sus objetivos y metas, saben realizar su trabajo a cabalidad, los años de experiencia les ha servido.</p> <p>-Se sienten motivados para venir a trabajar día a día, pero también algunos creen que debería existir una mayor libertad para la toma de decisiones en el personal contratado,</p>	<p>-Piensan que si existe una cooperación en las áreas de trabajo, existe una buena relación, más allá de los inconvenientes que se puedan suscitar en ocasiones.</p> <p>-Opinan que la relación con su jefe inmediato es buena, armoniosa, saludable y cordial, creen que tienen su apoyo cuando lo necesitan, saben que es una mujer decidida y emprendedora, pero creen que debería haber una mejor retroalimentación de lo que están haciendo bien o sobre lo que les</p>	<p>-Piensan que su jefa inmediata es líder pero le falta un poco mas de decisión al momento de defender a su grupo de trabajo. Les parece que si actúa de acuerdo a lo que manifiesta y sus decisiones.</p> <p>-Sin embargo piensan que las oportunidades y crecimiento no son mayores, dicen que el personal se desenvuelve de acuerdo a las necesidades de la Institución y que pueden permanecer años en el mismo puesto, a pesar de tener los títulos obtenidos no pueden ascender.</p> <p>-Además no están de acuerdo con las</p>

		<p>pertenecer y de haber pertenecido todo este tiempo al IESS.</p>	<p>piensan también que se debe tomar en cuenta el lugar donde están trabajando actualmente, pues no es cómodo y confortable.</p> <p>-Confían en su jefe inmediato, creen que es una mujer emprendedora, sienten que los escucha, los apoya, pero también creen que les falta mayor firmeza y decisión.</p>	<p>falta mejorar.</p>	<p>evaluaciones de desempeño que últimamente se ha realizado, pues piensan que de la manera en que están siendo calificados no se está considerando su esfuerzo.</p> <p>Manifiestan también que no les parece justo tener calificaciones bajas por culpa de otros compañeros u otras áreas.</p>
--	--	--	--	-----------------------	---

- Análisis Particular

SENTIDO DE PERTENENCIA		
FUTURO DENTRO DE LA COMPAÑÍA	GRUPO 1 Y 2	GRUPO 3
	<p>Piensan que el futuro de ellos en la organización es incierto, no están muy seguros del mismo porque existe una inestabilidad laboral, sobre todo para el personal contratado.</p>	<p>Son optimistas con su futuro, piensan que el IESS por muchos años les ha dado grandes satisfacciones y son agradecidos con la Institución</p>
CELEBRACIONES Y EVENTOS ESPECIALES DENTRO DE LA COMPAÑÍA	GRUPO 1 Y 2	GRUPO 3
	<p>Opinan que estas celebraciones los ayudan a salir de sus rutinas de trabajo, a compartir un momento ameno con sus compañeros, además de que refuerzan sus lazos de amistad, pero también piensan que debería ser equitativo, es decir festejar a todos por igual, no a un grupo selecto</p>	<p>Piensan que ya no se celebra de la misma manera que antes, que ahora hay restricciones y que no se comparte como en años anteriores.</p>

MOTIVACION			
	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
MOTIVACION PARA TRABAJAR	No se sienten motivados para venir a trabajar porque piensan que el lugar de trabajo no es cómodo y confortable. No les gusta el cambio de edificio.	Si se sienten motivados para venir a trabar día a día, creen que ahora están más unidos y que el cambio de edificio les ha servido.	Se sienten motivados para trabajar pero consideran que debe haber una mayor libertad para la toma de decisiones sobre todo en el personal contratado, también mencionan que el lugar de trabajo no es confortable.
TRABAJO EN EQUIPO			
	GRUPO 1 Y 3	GRUPO 2	
COOPERACION Y RELACIONAMIENTO ENTRE AREAS	Piensan que si existe una buena relaciones y cooperación entre las áreas de trabajo, fuera de los inconvenientes que les parecen normales.	Piensan que existe cooperación entre las personas de un mismo departamento pero que en ocasiones no existe apoyo por parte de las demás áreas de trabajo.	
	GRUPO 1 Y 2	GRUPO 3	
RETROALIMENTACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	La mayor parte de los integrantes manifiestan que si existe una adecuada retroalimentación por parte de sus jefes de área.	Este grupo manifiesta que debe haber una mejor retroalimentación de lo que están haciendo bien o lo que están haciendo mal ya que es escasa.	

PLAN DE ACCIÓN

<u>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</u>	<u>OBJETIVO</u>	<u>ACTIVIDADES</u>	<u>FECHA DE COMIENZO Y FIN</u>	<u>RESPONSABLES</u>
Baja percepción de los colaboradores sobre su futuro en la Institución	Crear en los colaboradores un espíritu de optimismo en relación a su futuro dentro de la Institución	Realizar publicaciones mensuales del mejor empleado del mes.	5,6 de Diciembre	Selección del mejor empleado del mes: Ing. Grace Reyes Publicación del mejor empleado del mes: Ma. Fernanda Sarmiento Romo
Ausencia de valoración al colaborador dentro de la compañía	Lograr que los colaboradores sientan que son valorados e importantes para la organización.	Reunión Navideña fuera de la Institución con el personal con el motivo de integración. (Acto que se realizara después de varios años)	22 de Diciembre	Moderadora de la reunión: Ing. Grace Reyes Realización de las convocatorias: María Fernanda Sarmiento Romo
		Entrega de frases motivadoras en la Subdirección	24 y 28 de Noviembre	María Fernanda Sarmiento Romo
Ausencia de apoyo y retroalimentación del jefe inmediato hacia los colaboradores	Lograr que los colaboradores conozcan como están realizado su trabajo y se sientan apoyados y comprendidos por su jefe inmediato.	Entrevistas con el personal de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	2,5,8,9,12 de Diciembre	Moderadora de las entrevistas: Ing. Grace Reyes Realización de las convocatorias: María Fernanda Sarmiento Romo
Limitadas oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la organización	Lograr una continua promoción de los funcionarios de acuerdo a los avances que tengan dentro de sus actividades	Elemento a tomar en cuenta: Debido a que este problema no es posible erradicarlo en su totalidad, pues no está en nuestras manos, se sugiere realizar equipos de trabajo, para que los funcionarios tengan un mejor		Ing. Grace Reyes Quirindumbay

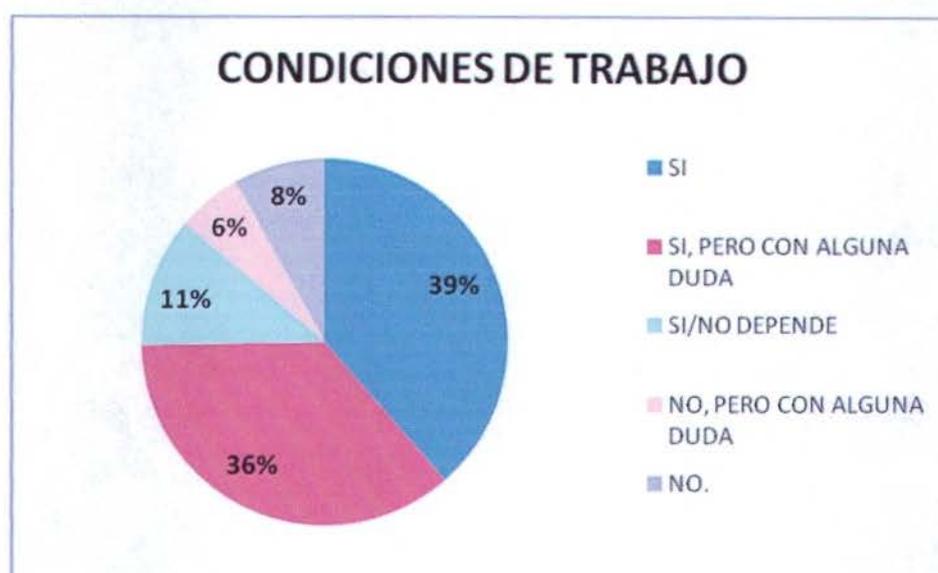
		crecimiento dentro de sus puestos de trabajo, puedan conocer mejor sus funciones y por lo tanto puedan desempeñarse mejor.		
Ausencia de evaluaciones de desempeño eficientes y eficaces	Lograr que las evaluaciones de desempeño se realicen ajustadas a la realidad del perfil del cargo y del funcionario.	Elemento a tomar en cuenta: Debido a que este es otro problema que no está en nuestras manos erradicarlo, sin embargo por su vital importancia, sugiero que se trate de evaluar al funcionario lo más cerca de su realidad y posteriormente realizar reuniones con ellos para que de esta manera conozcan en que están fallado, que deben mejorar y que están haciendo bien, de esta manera se evitará un descontento y desmotivación en el personal		Evaluador: Ing. Grace Reyes Quirindumbay

**ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE
ENCUESTAS DE CLIMA
LABORAL.**

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

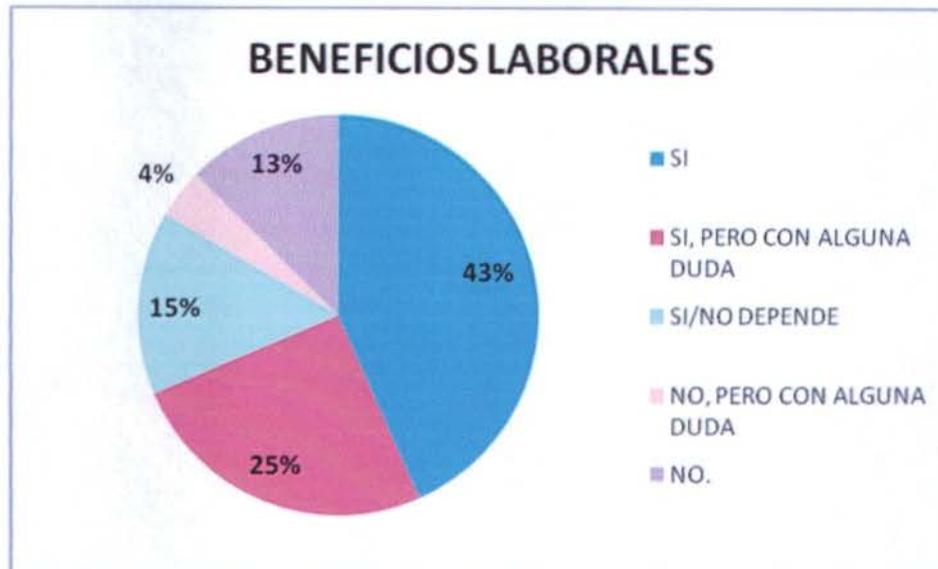
De acuerdo a la información obtenida en la aplicación de la encuesta de clima laboral en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo-Guayas podemos observar los siguientes resultados:

GRAFICO # 1



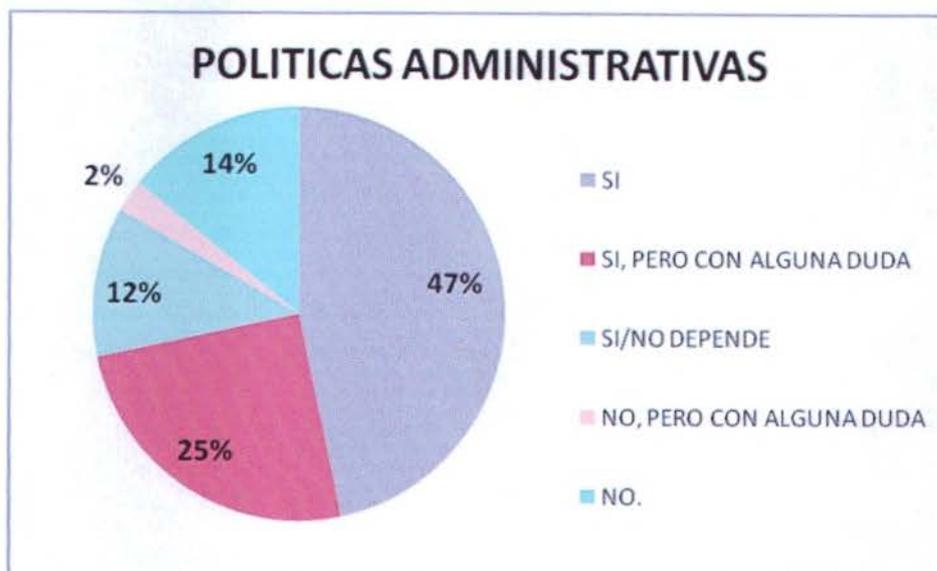
Como podemos observar en el diagrama el 39% de los colaboradores de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo en cuanto a las condiciones en las que laboran perciben que la distribución física de su área facilita la realización de sus labores, piensan que su ambiente es confortable, que cuentan con el equipo y las condiciones suficientes para realizar sus labores, por otra parte podemos observar también un 36% que opina que si es confortable el área pero tienen dudas y una menor parte opina que el área en la que trabajan no reúnen las condiciones de trabajo necesarias, correspondiente esto al 6% y 8%.

GRÁFICO # 2



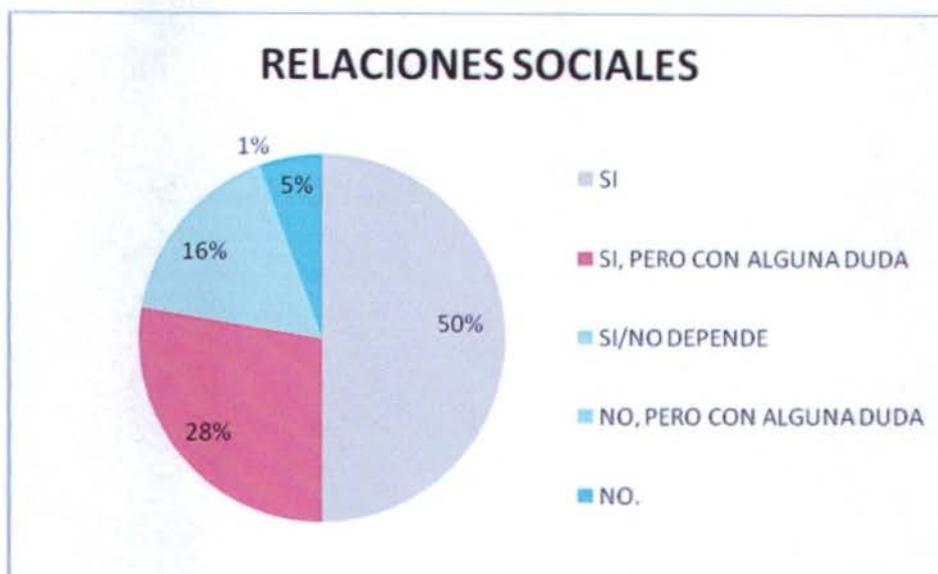
En cuanto a los beneficios laborales que perciben los trabajadores, una mayoría correspondiendo esto al 43%, opinan que si están conscientes de los beneficios que ofrece la Institución para ellos, piensan que sus sueldos son aceptables, consideran que tanto los hombres como las mujeres son tratados con igualdad y no existe distinción entre ellos, un 25% consideran estar conscientes pero con alguna duda, un 13% manifiestan que no están al tanto de los beneficios laborales, además una minoría piensan que no conocer estas ventajas pero sin embargo presentan dudas, esto equivale al 4%.

GRÁFICO # 3



De acuerdo al cuadro presentado se puede observar que en cuanto a las políticas administrativas el 47% de los colaboradores de la Institución manifiestan que a ellos si se les permite influir en las planeación, procedimientos y actividades que la Subdirección desarrolle, también sienten que reciben un buen trato por parte de sus compañeros y que los directivos si reconocen el esfuerzo realizado por cada uno de ellos durante sus labores cotidianas, podemos observar también que un 25% consideran que sus opiniones son tomadas en cuenta, pero con alguna duda, y vemos que en un tercer lugar encontramos un 14% del personal manifiesta todo lo contrario, lo cual indica que a pesar de no ser el porcentaje más alto es necesario tomar en cuenta este indicador con el fin de disminuir este resultado y brindar una mayor seguridad a los colaboradores con el fin de que perciban que son tomados en cuenta en estos aspectos.

GRÁFICO # 4



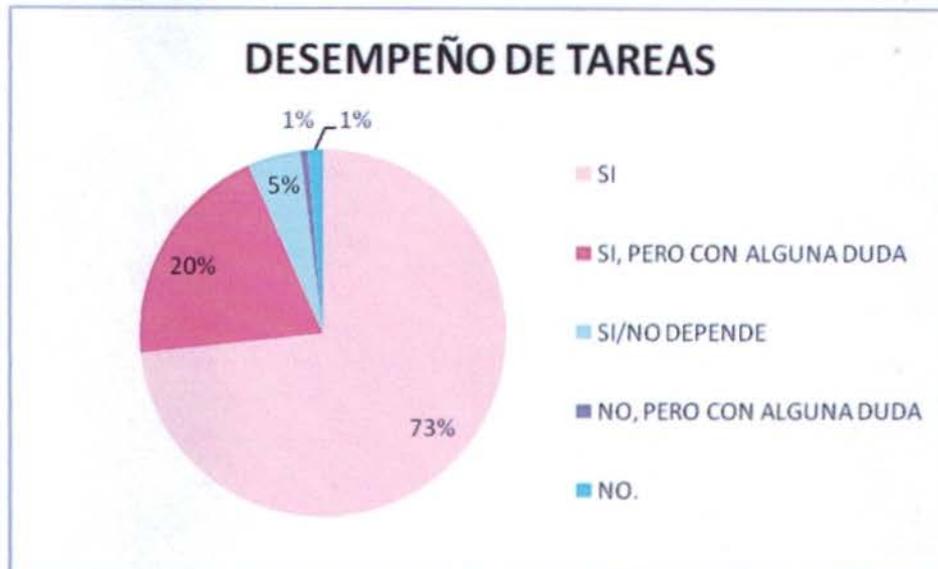
En cuanto a la variable de relaciones sociales podemos observar que el 50% de los colaboradores indican que el ambiente creado en la Subdirección de Riesgos del Trabajo es agradable, se sienten satisfechos con la relación que tienen con sus jefes inmediatos y les agrada trabajar con sus compañeros, pero es tan solo la mitad que lo manifiesta con total seguridad, vemos en el gráfico que un 28% lo afirma pero con alguna duda, este porcentaje no es negativo, pero es importante también considerarlo y trabajar en aquellas personas, con el fin mejorar su motivación, lo idea es que el total de la Subdirección mantenga buenas relaciones sociales con sus compañeros de trabajo, esto ayudará a erradicar ese 16% y 5% que aún no está seguro de estas variables.

GRÁFICO # 5



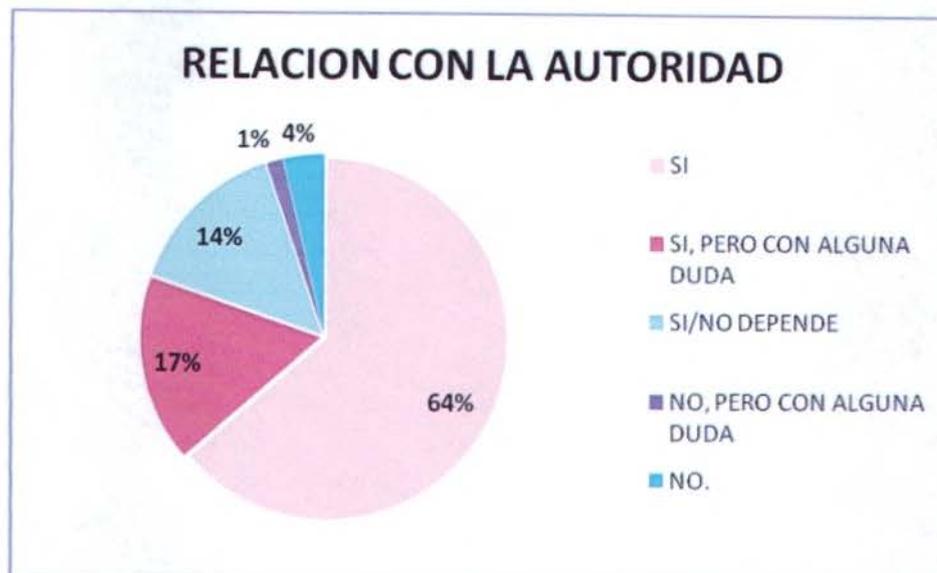
En cuanto al desarrollo personal un alto porcentaje correspondiendo este al 67% manifiestan que su trabajo les permite sentirse desarrollados personalmente, disfrutan de él, se sienten útiles y realizados, lo cual demuestra que un alto grado de los funcionarios de la Subdirección en este aspecto se sienten satisfechos, siendo esto un punto positivo para el camino hacia el logro de un excelente clima laboral, es recomendable seguir trabajo en este tema para continuar mejorando y reforzar aquel 33% que aun no se sienten desarrollados en su totalidad en la organización.

GRÁFICO # 6



En cuanto a esta variable se puede observar que el 73% de los colaboradores en relación con el desempeño de sus tareas se sienten satisfechos, pues una gran mayoría piensa que las actividades que realizan son realmente valiosas y les dan importancia a lo que hacen, se sienten complacidos, les gusta su trabajo diario y se sienten en libertad de efectuar cambios en la forma en que lo realizan con el fin de hacerlo más productivo y efectivo. Aún hay que seguir trabajando y no dejar de preocuparse por este factor, de acuerdo al gráfico presentado existe un porcentaje que no tiene la misma seguridad que la mayoría de los funcionarios y es en esta pequeña área que hay que poner atención para continuar reforzándolos.

GRÁFICO # 7



Se puede observar en este gráfico que un alto porcentaje correspondiendo este al 64% revelan que tiene una buena relación con la autoridad, los funcionarios han podido manifestar que su jefe inmediato es comprensivo, que valora su trabajo y su esfuerzo, esto es positivo para la organización porque un buen líder tiene seguidores y por lo tanto pueden formar equipos de trabajo que permitan realizar actividades en conjunto. También es importante saber que los colaboradores han manifestado que con sus jefes inmediatos mantienen una buena comunicación, lo cual es importante también para el cumplimiento de metas y objetivos.

Vemos a un 36% de los colaboradores los cuales aun no se sienten totalmente seguros de tener una adecuada relación con sus jefes, a pesar de ser un porcentaje inferior al obtenido, hay que seguir trabajando en él para darles la seguridad que tienen la mayoría de los funcionarios y sobre todo generar una confianza de jefe-colaborador.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL**

**“Medición del Clima Laboral en la Subdirección
Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas”**

**Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas (IESS)**

Atención: Ing. Grace Reyes Quirindumbay-
Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo del
Guayas.

Responsable: María Fernanda Sarmiento Romo

23 de Febrero del 2012

ANTECEDENTES

Luego de analizar los posibles problemas que existen en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, consideramos que uno de los más importantes es realizar una **medición de clima laboral**, debido a que es necesario medir el comportamiento y el desarrollo de los colaboradores y a la vez el que está teniendo la organización.

Este estudio de clima laboral se lo hará debido a que se ha podido presenciar una serie de problemas que afectan el bienestar y la estabilidad del clima laboral dentro de la Subdirección, lo cual ha provocado que en muchas ocasiones se retrasen, se repitan o no se cumplan los procesos como están establecidos.

OBJETIVOS

- Construimos una estrategia de clima laboral en la Subdirección de Riesgos del Trabajo del Guayas, que nos permitió mejorar la productividad y la satisfacción del personal.
- Logramos un adecuado trabajo en equipo con los funcionarios de la Institución.
- Fomentamos un sentido de pertenencia en los funcionarios para con la Institución.
- Logramos un adecuado empoderamiento de los funcionarios que permite tomar decisiones adecuadas para resolver problemas o conflictos.

METODOLOGÍA

- **Metodología cualitativa.**

Como técnica cualitativa que utilizamos en el presente proyecto son los grupos focales, los cuales nos permitieron tener una información más real del problema que acarrea a la organización, al finalizar el proyecto se realizó una oficialización de los resultados obtenidos para conocimiento de los directivos y el personal.

- **Metodología cuantitativa.**

La técnica cuantitativa que utilizaremos son las encuestas, las mismas que nos permitirán medir la información que hemos obtenido a través de los grupos focales realizados.

RESULTADOS ANÁLISIS-GRUPOS FOCALES

SENTIDO DE PERTENENCIA			
FUTURO DENTRO DE LA COMPAÑÍA	GRUPO 1 Y 2		GRUPO 3
	<ul style="list-style-type: none"> • Futuro incierto, no están seguros del mismo • Inestabilidad laboral-Personal contratado 		<ul style="list-style-type: none"> • Optimista con su futuro en la Institución. • Tienen muchas satisfacciones con el paso de los años. • Se muestran agradecidos con la Institución.
CELEBRACIONES Y EVENTOS ESPECIALES DENTRO DE LA COMPAÑÍA	GRUPO 1 Y 2		GRUPO 3
	<ul style="list-style-type: none"> • Esto los ayuda a salir de la rutina de trabajo, se refuerzan los lazo de amistad. • Piensan que estas celebraciones deben ser equitativas, por igual, no a un grupo selecto. 		<ul style="list-style-type: none"> • No se celebra de la misma manera de antes, existen restricciones, no es igual a los años anteriores
MOTIVACION			
MOTIVACION PARA TRABAJAR	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
	<ul style="list-style-type: none"> • No existe motivación para trabajar, el lugar de trabajo es incomodo y poco confortable 	<ul style="list-style-type: none"> • Si se sienten motivados para venir a trabajar día a día, • ahora están más unidos, el cambio de edificio les ha servido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se sienten motivados para trabajar pero consideran que debe haber una mayor libertad para la toma de decisiones sobre todo en el personal contratado. • Lugar de trabajo poco confortable.
TRABAJO EN EQUIPO			
COOPERACION Y RELACIONAMIENTO ENTRE AREAS	GRUPO 1 Y 3		GRUPO 2
	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una buena relaciones y cooperación entre las áreas de trabajo, fuera de los inconvenientes que les parecen normales. 		<ul style="list-style-type: none"> • Piensan que existe cooperación entre las personas de un mismo departamento pero que en ocasiones no existe apoyo por parte de las demás áreas de trabajo.
RETROALIMENTACIÓN DEL JEFE INMEDIATO	GRUPO 1 Y 2		GRUPO 3
	<ul style="list-style-type: none"> • Piensa que existe una adecuada retroalimentación por parte de sus jefes de área. 		<ul style="list-style-type: none"> • Manifiestan que debe haber una mejor retroalimentación de lo que están haciendo bien o lo que están haciendo mal ya que es escasa.

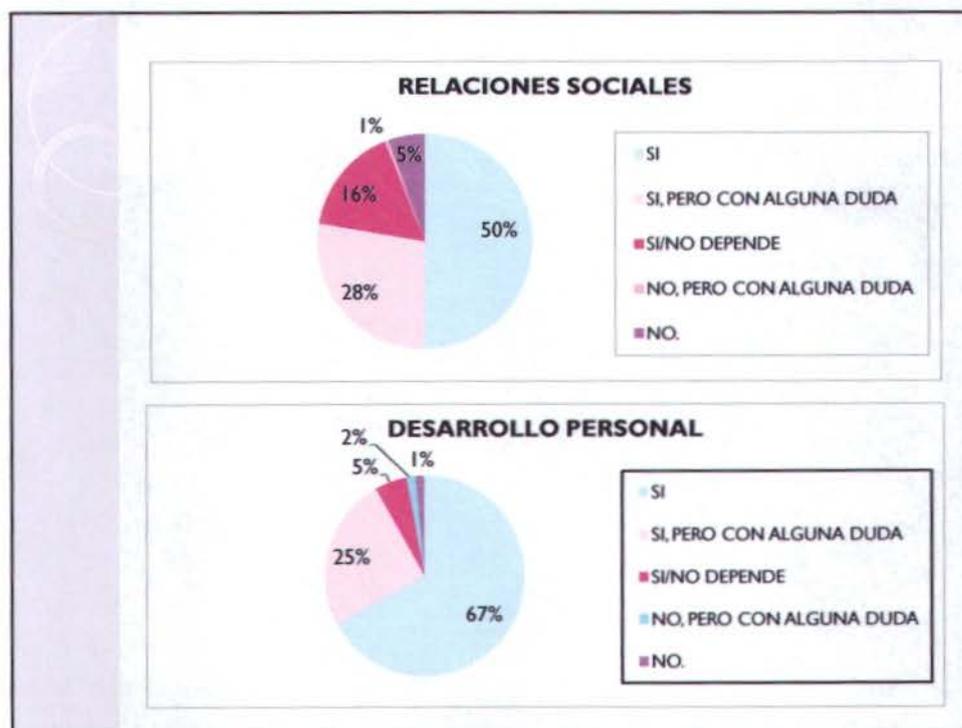
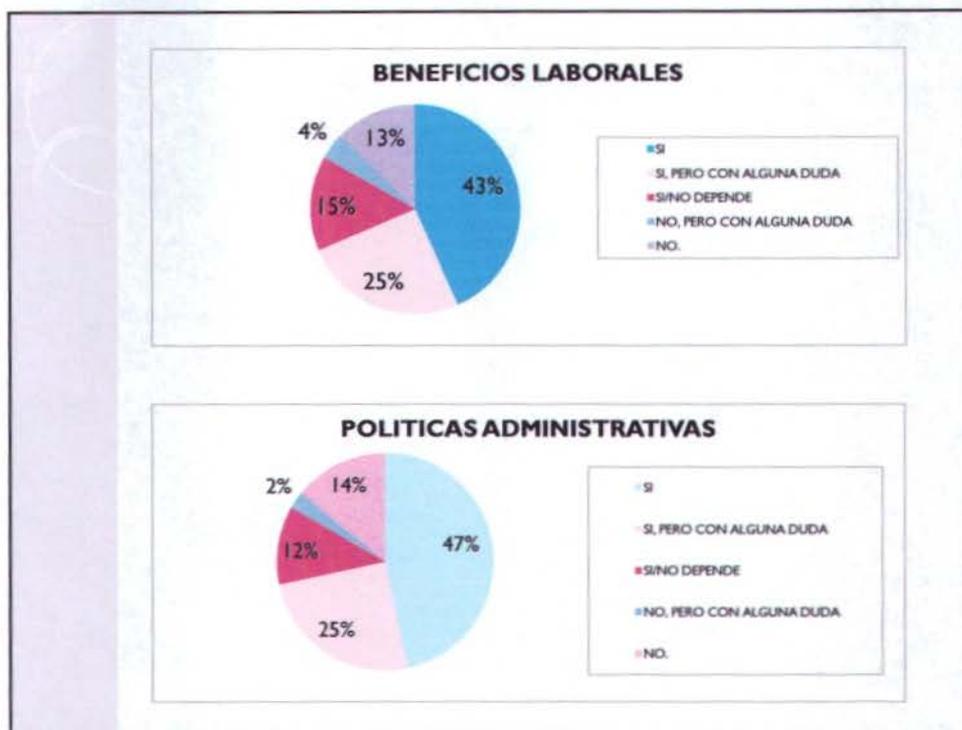
PLAN DE ACCIÓN

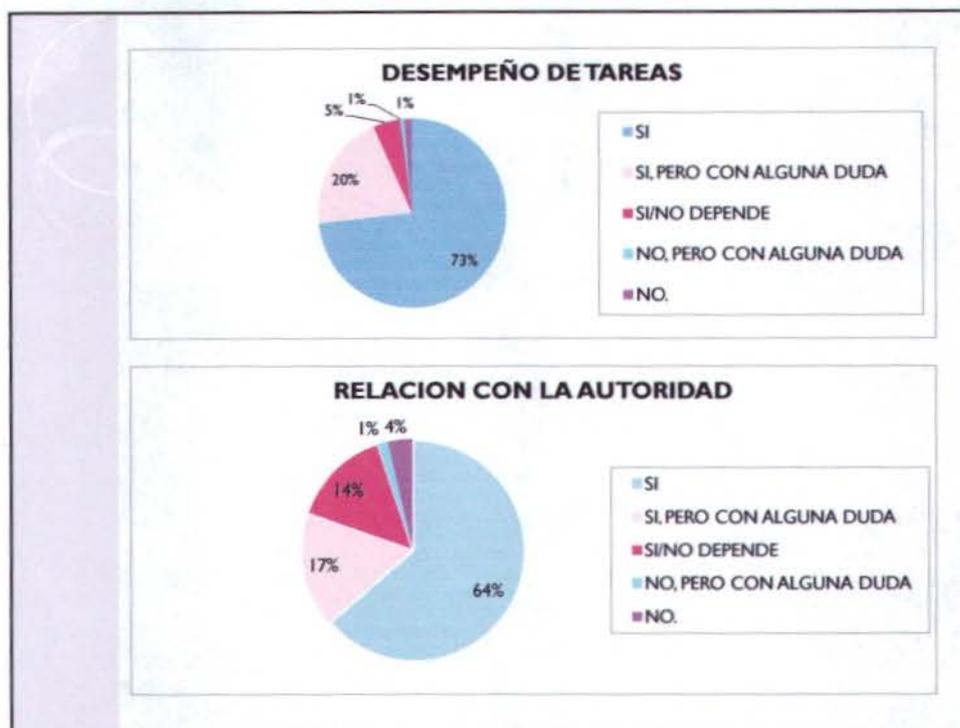
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Baja percepción de los colaboradores sobre su futuro en la Institución	Crear en los colaboradores un espíritu de optimismo en relación a su futuro dentro de la Institución	Publicaciones del mejor empleado del mes
Ausencia de valoración al colaborador dentro de la compañía	Lograr que los colaboradores sientan que son valorados e importantes para la organización.	Reunión Navideña fuera de la Institución (Acto que se realizara después de varios años) Entrega de frases motivadoras en la Subdirección
Ausencia de apoyo y retroalimentación del jefe inmediato hacia los colaboradores	Lograr que los colaboradores conozcan como están realizado su trabajo y se sientan apoyados y comprendidos por su jefe inmediato.	Entrevistas con el personal de la SPRTG
Limitadas oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la organización	Lograr una continua promoción de los funcionarios de acuerdo a los avances que tengan dentro de sus actividades	Elemento a tomar en cuenta: SUGERENCIA.
Ausencia de evaluaciones de desempeño eficientes y eficaces	Lograr que las evaluaciones de desempeño se realicen ajustadas a la realidad del perfil del cargo y del funcionario.	Elemento a tomar en cuenta: SUGERENCIA

ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

CONDICIONES DE TRABAJO







CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A través de esta medición de clima laboral se ha podido observar los siguientes resultados:

CONCLUSIÓN :

1. Los funcionarios en la actualidad, después de algunos cambios de edificio a los que ha sido sujeta la Subdirección, sienten un ambiente confortable para realizar sus labores de trabajo, esto se debe a que cuentan con los equipos, mobiliarios, temperatura y áreas físicas adecuadas para desempeñar sus actividades.

RECOMENDACIÓN:

- 1.- Es importante que para los cambios de edificio que se proyectan en el futuro, se tome en cuenta las condiciones físicas de trabajo a las que van a estar expuestos los funcionarios, ya que es un factor importante para la motivación de los mismos.

CONCLUSIÓN :

2. Se perciben un ambiente de cordialidad y familiaridad entre compañeros y jefes, lo cual permite realizar el trabajo en armonía, se sienten satisfechos con las relaciones interpersonales existentes en la actualidad, pues manifiestan que existe una mayor unión.

RECOMENDACIÓN:

2. Es necesario no descuidar las relaciones sociales o lazos de armonía que cada colaborador tenga en la Subdirección, es importante saber que mientras más unidos se encuentren, mayor colaboración y productividad habrá en cada uno de ellos.

CONCLUSIÓN :

3. Dentro de la Subdirección la gran mayoría de los colaboradores, en cuanto a su aspecto personal, manifiestan que se sienten complacidos con su desarrollo propio, sienten que su trabajo es útil para la labor que realizan, que son tomados en cuenta para las actividades que se efectúan y que sus opiniones son valiosas al momento de trazar metas y objetivos que benefician al desarrollo de la Subdirección.

RECOMENDACIÓN:

3. Es indispensable no dejar de lado al personal, tomar en cuenta sus aspiraciones y deseos, contar con ellos y siempre estar pendientes de sus dudas, opiniones y desacuerdos, pues necesitan sentirse seguros y respaldados por los jefes inmediatos, esto ayudará a mejorar el trabajo en equipo y la comunicación organizacional.

ANEXO # 1

ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS

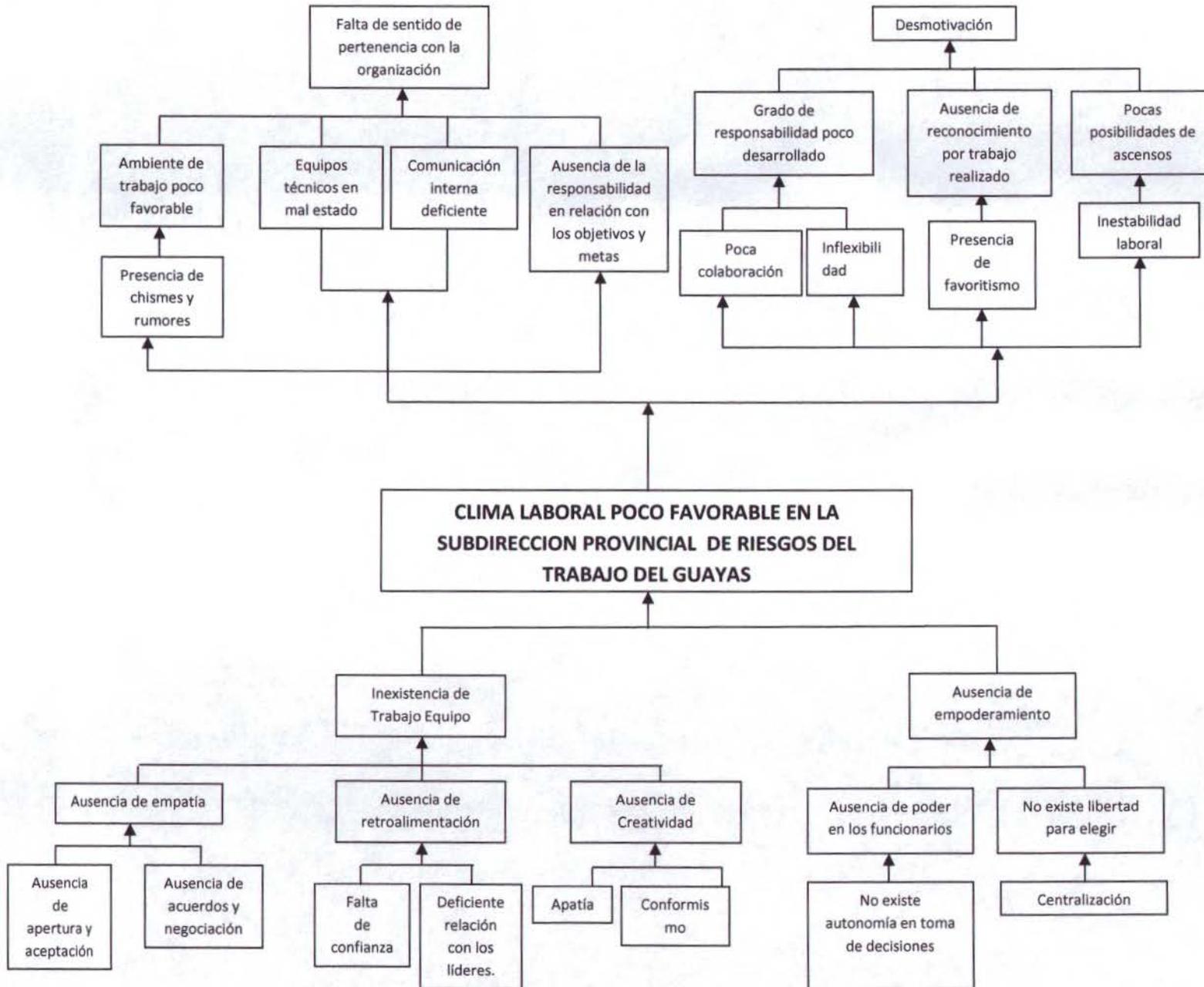
El presente proyecto va a ser implementado en la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas, para ello se ha realizado un análisis acerca de los problemas que suelen presentarse en la misma, entre ellos tenemos:

No.	PROBLEMATICAS	PRIORIDADES	JUSTIFICACION
1	Implementación de una evaluación de desempeño de 360°	Media	<p>Considero a este tema importante pues a pesar de que si existen evaluaciones al personal, creo que se debería implementar una evaluación mucho más amplia e integral, esta herramienta permitirá obtener información desde diferentes fuentes como lo son los jefes inmediatos, los pares, el cliente interno y los clientes externos, y a la vez ayudará a proporcionar a los colaboradores una retroalimentación más eficiente y eficaz de lo que están haciendo bien y lo que deben mejorar.</p> <p>Esta evaluación a mas de que ayudará a medir el desempeño del colaborador, permitirá medir las competencias y diseñar programas de desarrollo con la finalidad de mejorar los resultados del desempeño y efectividad del servicio prestado por todo individuo de la Organización.</p>
2	Medición del clima laboral	Alta	<p>Siempre es importante conocer los diferentes puntos de vista de los colaboradores con respecto a muchos temas relacionados a la organización de la cual forman parte, es por esto que considero necesario que en esta entidad se realice una medición de clima laboral, con el fin de mejorar ciertos aspectos que están afectando el clima en el que se desenvuelve el personal.</p>

3	Implementación de un Departamento de Recursos Humanos	Alta	Si bien es cierto como Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social si cuentan con un Departamento de Recursos Humanos, pero este está ubicado en la caja del Seguro y por lo tanto a nivel de nuestra Subdirección no se cuenta con un Departamento de Recursos Humanos que permitirá velar por el personal de una manera directa, es considerado necesario la creación de dicho departamento con la finalidad de velar por la satisfacción de los colaboradores y mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización.
---	---	------	---

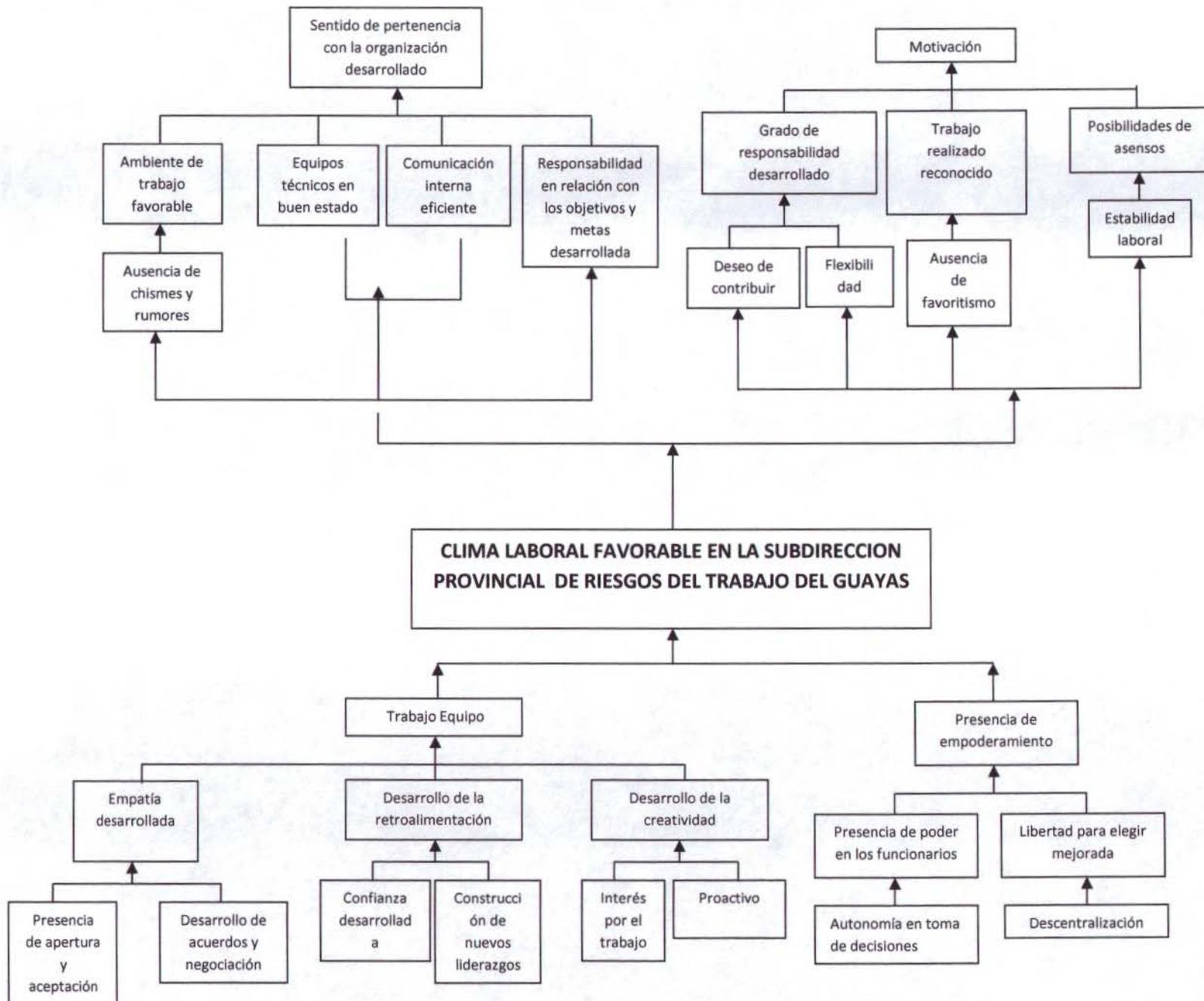
ANEXO # 2

ARBOL DE PROBLEMAS



ANEXO # 3

ARBOL DE OBJETIVOS



<u>OBJETIVOS</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>MEDIOS DE VERIFICACION</u>	<u>SUPUESTOS</u>
Finalidad: Personal motivado y comprometido	Cumplimiento de objetivos y metas en cada puesto de trabajo	1.- Evaluaciones de desempeño 2.- Estadísticas	Funcionarios manifiestan responsabilidad por sus tareas y actividades diarias.
Propósito: Construir una estrategia de clima laboral	Ejecución de los Grupos focales	Asistencia del personal a la realización de los grupos focales	Funcionarios manifiestan una mayor disposición para realizar las actividades diarias.
Componentes: 1. Sentido de pertenencia. 2. Empoderamiento. 3. Trabajo en equipo	1. Mejor desempeño en el trabajo. 2. Toma adecuada de decisiones 3. Funcionarios trabajan coordinadamente y resuelven problemas o conflictos a través de los acuerdos.	1. Evaluación de desempeño	1. Funcionarios dispuestos a comprometerse con la institución. 2. Aprobación de las autoridades para una mayor libertad en la toma de decisiones. 3. Disposición del personal para asistir a charlas motivacionales.
Actividades: 1. Realización de grupos focales. 2. Diseño de la estrategia para abordar el tema 3. Realización de la estrategia de abordaje. 4. Implementación de la encuesta de clima laboral.	1. Asistencia del personal. 2. Grado de satisfacción de los funcionarios.	1. Nómina de asistencia. 2. informe	1. Personal de la Institución dispuesto a mejorar el clima laboral.

ANEXO # 5**PLAN DE ACCIÓN**

ACTIVIDADES	TAREAS	OBJETIVOS	RESPONSABLES	RECURSOS	INVOLUCRADOS	DURACION
Levantamiento de la información	<ol style="list-style-type: none">1. Realizar una guía de preguntas.2. Seleccionar a la muestra con la que se va a trabajar en los grupos focales.3. Seleccionar el lugar donde se van a realizar las reuniones.4. Organizar las reuniones.5. Realizar las convocatorias a las reuniones.6. Realizar los grupos focales.7. Transcripción de los grupos focales8. Interpretación de los grupos focales y revisiones constantes.9. Elaboración del plan de acción con actividades a desarrollarse.	Obtener información más ajustada a la realidad de la Organización	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none">✓ Hoja.✓ Salón.✓ Impresora.✓ Pizarrones✓ Marcadores✓ Lápices	Funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del trabajo	14 semanas
Establecimiento de prioridades	<ol style="list-style-type: none">1. Tiempo para definir las prioridades.2. Presentación de las prioridades.	Definir los temas más importantes a ser tratados en el plan de acción	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Lápiz✓ Papel.✓ Impresora.	Ing. Grace Reyes Quirindumbay Ma. Fernanda Sarmiento Romo	2 semanas
Definición del plan de acción	<ol style="list-style-type: none">1. Coordinación para la presentación del plan de acción.2. Presentación del plan de acción3. Aprobación del plan de acción	Diseñar una estrategia adecuada que permita abordar las problemáticas.	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none">✓ Computadora✓ Lápiz✓ Papel.✓ Impresora.	Ing. Grace Reyes Quirindumbay Ma. Fernanda Sarmiento Romo	1 semana

Desarrollo del plan de acción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir tiempo de duración del plan de acción 2. Coordinar actividades a realizarse. 3. Preparación de materiales a utilizarse. 4. Ejecución del plan de acción. 5. Organización para la publicación de frases motivadoras. 6. Selección de las frases motivadoras. 7. Diseño y realización de las frases motivadoras. 8. Entrega de las frases motivadoras. 9. Organización de las entrevistas con cada uno de los empleados. 10. Ejecución de las reuniones para tener las entrevistas con colaboradores. 11. Selección del mejor empleado del mes 12. Publicación de mejor empleado del mes. 13. Organización de la fiesta navideña 14. Realización de la fiesta navideña 	Implementar la estrategia planificada	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hoja. ✓ Salón. ✓ Impresora. ✓ Pizarrones ✓ Marcadores ✓ Lápices 	Funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del trabajo Ma. Fernanda Sarmiento Romo	7 semanas
Preparación de las encuestas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una guía de preguntas. 2. Seleccionar a la cual se le va aplicar la encuesta 3. Imprimir las encuestas 4. Realizar las encuestas 	Realizar las encuestas para medir el impacto obtenido	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computadora ✓ Lápiz ✓ Papel. ✓ Impresora. 	Funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del trabajo	3 semanas
Presentación del informe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la información obtenida. 2. Preparación del informe final. 3. Presentación del informe final. 	Exponer el resultado obtenido a través de la implementación del plan de acción	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computadora ✓ Lápiz ✓ Papel. ✓ Impresora. 	Ma. Fernanda Sarmiento Romo Ing. Grace Reyes Quirindumbay	2 semanas

ANEXO # 6

GRUPOS FOCALES

VISUALIZACION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO.

Evaluador: Ma. Fernanda Sarmiento Romo

Estimado colaborador:

Con el objetivo de brindarle un mejoramiento continuo en la calidad de nuestras atenciones internas y para aumentar la satisfacción del clima laboral, mucho agradeceré realizar esta visualización de satisfacción conmigo para fortalecer aquellos puntos débiles que se convertirán en oportunidades de mejora y nos ayudara a crecer.

- **TOP OF MIND**

1. ¿Al escuchar la palabra IESS, que es lo primero que a usted piensa?

- **SENTIDO DE PERTENENCIA**

1. ¿Soy optimista con mi futuro dentro de la Institución?
2. ¿Existe celebración de eventos especiales dentro de la Institución?
3. ¿Tengo orgullo de trabajar dentro de la Institución?

- **MOTIVACION**

1. ¿Me siento valorado?
2. ¿Los objetivos de mi cargo son claros y entendibles?
3. ¿Entiendo mi trabajo a cabalidad?
4. ¿Tengo motivación de venir a trabajar todos los días?
5. ¿Existe apoyo de mi jefe inmediato para solucionar mis problemas y dudas?

- **TRABAJO EN EQUIPO**

1. ¿Existe cooperación entre áreas de trabajo?
2. ¿Existe relacionamiento entre áreas?
3. ¿El tratamiento de mi jefe es moderad y saludable?
4. ¿Existe apoyo y retroalimentación de mi jefe inmediato por el buen trabajo?

• **EMPORAMIENTO**

1. ¿Existe liderazgo, mi jefe actúa de acuerdo con lo que habla y dice?
2. ¿Mi supervisor o jefe inmediato es líder?
3. ¿Mi superior inmediato se preocupa por mí?
4. ¿Existe oportunidad de crecimiento y desarrollo interno?
5. ¿Soy evaluado y conozco mis puntos fuertes y débiles?

ANEXO # 7

SUBDIRECCION PROVINCIAL DE RIESGOS DEL TRABAJO DEL GUAYAS

Clima Organizacional

El propósito de esta encuesta es garantizar que la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas se beneficie con sus opiniones, aportes y sugerencias. Los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar planes de acción, con el fin de mejorar las políticas y procedimientos de la organización.

Por favor responda el cuestionario individualmente, no incluya su nombre, a menos que así lo desee. La información que usted proporcione es de carácter anónimo.

No	No, pero con alguna duda	Si/No Depende	Si, pero con alguna duda	Si
1	2	3	4	5

INFORMACION OBJETIVA:

Las siguientes preguntas requieren información personal. Estas preguntas nos permiten observar como las diferentes áreas perciben a la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas.

No.	CONDICIONES DE TRABAJO	5	4	3	2	1
1	La distribución física de mi área de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	El ambiente donde trabajo es confortable					
3	El mobiliario que utilizo para realizar mi trabajo se encuentra en buenas condiciones.					
4	Para realizar mi trabajo cuento con suficiente equipo.					
5	¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?					
6	¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?					
7	¿El nivel de ruido es soportable?					

No.	BENEFICIOS LABORALES	5	4	3	2	1
8	Se a cuales puestos puedo aspirar dentro de la empresa.					
9	La Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo ofrece					

	beneficios que contribuye a la motivación del personal.					
10	Siento que el sueldo que tengo es aceptable.					
11	¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la Institución?					
12	¿Considera que existe igualdad entre los hombre y mujeres en cuanto a la remuneración percibida dentro de la empresa?					

No.	POLITICAS ADMINISTRATIVAS	5	4	3	2	1
13	Me dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, los procedimientos y las actividades de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas de acuerdo a mis responsabilidades.					
14	Siento que recibo de mis compañeros un buen trato.					
15	Se reconoce mi esfuerzo si trabajo mas de las horas reglamentarias.					
16	Estoy informado de las razones por las cuales hacen cambios en las política y procedimientos.					

No.	RELACIONES SOCIALES	5	4	3	2	1
17	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
18	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
19	Me gusta tener familiaridad con las personas con las que trabajo.					
20	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
21	Estoy satisfecho con el respeto que mi jefe inmediato me brinda.					
22	La motivación es generalmente alta en los miembros de mi proceso.					

No.	DESARROLLO PERSONAL	5	4	3	2	1
23	Siento que el trabajo que hago es adecuado para mi personalidad					
24	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
25	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
26	Disfruto cada labor que realizo en mi trabajo.					
27	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
28	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a)					
29	Estoy satisfecho (a) con el trabajo que me asignan.					
30	Conozco cuales son las responsabilidades y deberes de mi puesto de trabajo.					
31	Estoy satisfecho con el volumen de trabajo que tengo					

No.	DESEMPEÑO DE TAREAS	5	4	3	2	1
32	Las tareas que realizo son tan valiosas como las de cualquier otro colaborador.					
33	Las tareas que realizo las percibo con mucha importancia.					
34	Me dan oportunidad adecuada para influir en la planeación, los procedimientos y las actividades de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas de acuerdo a mis responsabilidades.					
35	Me gusta el trabajo que realizo.					
36	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
37	En mi puesto de trabajo tengo la libertad para efectuar cambios en la forma que realizo mi trabajo con el fin de hacerlo mas efectivo.					

No.	RELACION CON LA AUTORIDAD	5	4	3	2	1
38	Mi jefe inmediato es comprensivo					
39	Me es grata la disposición de mi jefe cuando le hago alguna consulta sobre mi trabajo.					
40	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
41	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
42	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					
43	Recibo de mi jefe la información que necesito para hacer mi trabajo.					
44	El resultado de mi última evaluación está de acuerdo a la forma en que me desempeño.					
45	Mi jefe inmediato tiene buena comunicación conmigo					
46	Mi jefe inmediato usa su tiempo efectivamente y presta adecuada atención a la calidad de mi trabajo.					

ANEXO # 8

DIAGRAMA DE GANNT

<u>FASES</u>	ACTIVIDADES	MESES / SEMANAS	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBR E				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE		ENE RO	
			TAREAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	
<u>DIAGNOSTICO</u>	LEVANTAMIENT O DE LA INFORMACION	Realizar una guía de preguntas												X																								
		Seleccionar a la muestra con la que se va a trabajar en los grupos focales													X																							
		Seleccionar el lugar donde se van a realizar las reuniones													X																							
		Organizar las reuniones													X																							
		Realizar las convocatorias a las reuniones													X																							
		Realizar los grupos focales														X																						
		Transcripción de los grupos focales														X	X	X	X																			
		Interpretaciones de los grupos focales y revisiones constates																		X	X	X	X															
<u>DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE ABORDAJE</u>	ESTABLECIMIE NTO DE PRIORIDADES	Tiempo para definir las prioridades																														X	X					
		Presentación de las prioridades																														X						
	DEFINICION DEL PLAN DE ACCION	Coordinación para la presentación del plan de acción																														X						
		Presentación del plan de acción																														X						
<u>IMPLEMENTACI ON DE LA</u>	DESARROLLO DEL PLAN DE ACCION	Aprobación del plan de acción																													X							
		Definir tiempo de duración del plan de acción																													X							

ANEXO # 9

BITÁCORAS

BITACORA-MIERCOLES 20 DE ABRIL AL MARTES 26 DE ABRIL

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 20 de Abril del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Explicación sobre la realización del proyecto en general *Explicitación sobre la realización del árbol de problemas y objetivos.
Sábado 23 de Abril del 2011	15:00 a 16:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Búsqueda de información referente al clima laboral.
Lunes 25 de Abril del 2011	10:00 a 10:15	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas	Ing. Grace Reyes Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Conversación sobre la realización del proyecto y los posibles problemas que hay dentro de la Subdirección y la priorización del más importante.
Martes 26 de Abril del 2011	18:00-21:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Formulación de los posibles problemas (checklist) *Elaboración del árbol de problemas y objetivos **Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana

BITACORA-MIERCOLES 27 DE ABRIL AL MARTES 03 DE MAYO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 27 de Abril del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación en la reunión del checklist, del árbol de problemas y objetivos.
Sábado 30 de Abril del 2011	15:00-16:35	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección, del árbol de problemas y objetivos en base a lo acordado en la clase del miércoles 27 y jueves 28 de mayo.
Lunes 02 de Mayo del 2011	18:00-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la matriz marco.
Martes 03 de Mayo del 2011	18:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 04 de Mayo. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana

BITACORA-MIERCOLES 04 DE MAYO AL MARTES 10 DE MAYO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 04 de Mayo del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación en la reunión del árbol de problemas y objetivos corregido. *Presentación de la matriz marco lógico.
Sábado 07 de Mayo del 2011	10:00-11:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección de la matriz marco lógico en base a lo acordado en la clase del miércoles 04 y jueves 05 de mayo.
Lunes 09 de Mayo del 2011	11:00	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo del Guayas	Ing. Grace Reyes Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Conversación para presentación de avances de proyecto. (no se pudo realizar por ocupaciones de la Subdirectora)
Martes 10 de Mayo del 2011	18:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 11 de Mayo. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana

BITACORA-MIERCOLES 11 DE MAYO AL MARTES 17 DE MAYO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 11 de Mayo del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de la matriz marco lógico corregida. *Explicación sobre la realización de la propuesta a ser presentada en la siguiente semana. *Explicación de cómo debía ser redactado el checklist.
Domingo 15 de Mayo del 2011	10:00-12:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del checklist en forma de redacción ya que antes se lo tenía como puntos. *Se realizaron los siguientes puntos de la propuesta: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Antecedentes del proyecto. ✓ Antecedentes de la empresa. ✓ Finalidad. ✓ Objetivos generales y específicos. ✓ Espacio Geográfico ✓ Grupo objetivo. ✓ Metodología.
Lunes 16 de Mayo del 2011	17:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se realizaron los siguientes puntos de la propuesta: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fases del proyecto. ✓ Productos a entregar ✓ Duración ✓ Beneficios.
Martes 17 de Mayo del 2011	18:00-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración del Diagrama de Gantt *Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 18 de Mayo. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana

BITACORA-MIERCOLES 18 DE MAYO AL MARTES 24 DE MAYO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 18 de Mayo del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación en la reunión de la propuesta realizada.
Domingo 22 de Mayo del 2011	14:30-15:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección en la priorización del problema del checklist. *Corrección de la propuesta en los siguientes puntos: ✓ Finalidad. ✓ Objetivo general. ✓ Metodología.
Lunes 23 de Mayo del 2011	18:00-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	* Corrección de la propuesta en los siguientes puntos: ✓ Fases del proyecto ✓ Diagrama de Gantt.
Martes 24 de Mayo del 2011	19:00-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 25 de Mayo. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 25 DE MAYO AL MARTES 31 DE MAYO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 25 de Mayo del 2011	19:00-22:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación en la reunión de la propuesta corregida.
Sábado 28 de Mayo del 2011	12:00-14:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión del proyecto en general para cualquier corrección tanto en redacción y coherencia en los puntos. *Corrección de las fases del proyecto.
Domingo 29 de Mayo del 2011	11:30-12:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	* Corrección de la propuesta en los siguientes puntos: ✓ Diagrama de Gantt.
Lunes 30 de Mayo del 2011	18:00-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión de ejemplos en el Cd de los planes de acción. *Elaboración del plan de acción.
Martes 31 de Mayo del 2011	18:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 01 de Junio. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 01 DE JUNIO AL MARTES 07 DE JUNIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 02 de Junio del 2011	19:00-21:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de la propuesta corregida, de acuerdo a la reunión anterior.
Sábado 04 de Junio del 2011	12:30-14:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del plan de acción y finalidad de acuerdo a las observaciones realizadas por el Dr. Antonio Santos. *Corrección del Diagrama de Gannt
Martes 07 de Junio del 2011	18:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día Miércoles 08 de Junio. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 08 DE JUNIO AL MARTES 14 DE JUNIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 08 de Junio del 2011	19:00-21:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación del plan de acción y finalidad, de acuerdo a lo acordado con el Dr. Santos
Viernes 10 de Junio del 2011	18:30-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión de la propuesta para ser expuesta el día Lunes 13 de Junio a la Subdirectora
Sábado 11 de Junio del 2011	12:30-12:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión de la propuesta.
Lunes 13 de Junio del 2011	10:30-11:00	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de la propuesta a la Subdirectora de Riesgos del Trabajo
Martes 14 de Junio del 2011	17:00-17:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 15 DE JUNIO AL MARTES 21 DE JUNIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 17 de Junio del 2011	18:30-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Investigación sobre encuestas que deban aplicarse para medición de clima laboral.
Sábado 18 de Junio del 2011	17:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Análisis de las posibles encuestas que se han podido obtener el día anterior, análisis de las preguntas que serían factibles aplicar.
Lunes 20 de Junio del 2011	18:00-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Visitas a páginas de Internet donde pude encontrar más encuestas para clima laboral sugeridas por catedráticos. *Formulación de la encuesta.
Martes 21 de Junio del 2011	17:30-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del trabajo a ser presentado el día miércoles 22 de junio. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 22 DE JUNIO AL MARTES 28 DE JUNIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 22 de Junio del 2011	19:00-19:40	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación en la tutoría de las encuestas realizadas.
Viernes 24 de Junio del 2011	17:30-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del formato de las encuestas presentadas al Dr. Santos.
Lunes 27 de Junio del 2011	20:00-21:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*última revisión y análisis del formato de la encuesta, se procede enviar vía mail al Dr. Santos dicho formato para revisión y aprobación del mismo.
Martes 28 de Junio del 2011	17:30-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión del e-mail enviado por Dr. Santos en el que indica que primero se debería realizar entrevistas de profundidad, las mismas que ayudarán posteriormente a las encuestas y sugiere tomar las preguntas de la encuesta como referente para la entrevista *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 29 DE JUNIO AL MARTES 05 DE JULIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 02 de Julio del 2011	10:00-12:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Formulación de las entrevistas de acuerdo a lo acordado con el Dr. Santos vía e-mail.
Lunes 04 de Julio del 2011	18:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión e impresión de la entrevista formulada.
Martes 05 de Julio del 2011	19:30-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 06 DE JULIO AL MARTES 12 DE JULIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 06 de Julio del 2011	19:00-21:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de la entrevista realizada, el Dr. Santos sugiere que para la cantidad de personas que existen en la Subdirección de Riesgos del Trabajo no es conveniente realizar encuestas y entrevistas preliminares, se debería realizar inmediatamente los grupos focales.
Sábado 09 de Julio del 2011	15:15:16:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección de las fases del proyecto y diagrama de Gantt pues se anulan las entrevistas y encuestas. *Revisión en el Cd sobre los grupos operativos.
Domingo 10 de Julio del 2011	16:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Formulación de las variables de acuerdo a los temas que se van a investigar en la medición de clima laboral y formulación de sus preguntas.
Martes 12 de Julio del 2011	18:30-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión de las variables y preguntas a ser presentadas el día de la tutoría. *Impresión del trabajo a ser presentado el Miércoles 13 de Julio. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 13 DE JULIO AL MARTES 19 DE JULIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 13 de Julio del 2011	18:00-18:40	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de las variables con las preguntas que van a ser tratadas en los grupos focales.
Sábado 16 de Julio del 2011	16:00-17:10	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección de algunas preguntas que van a ser realizadas en los grupos focales.
Lunes 18 de Julio del 2011	11:00-11:30	Subdirección Provincial de Riegos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Reunión con la Subdirectora para informar que en los días venideros se realizaran los grupos focales, se le informa que se requiere una sala de reuniones para la realización de los grupos focales
Martes 19 de Julio del 2011	19:30-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 20 DE JULIO AL MARTES 26 DE JULIO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 21 de Julio del 2011	19:00-21:00	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se le comunica a la Psic. Pacheco que se a mantenido una reunión con la Ing. Grace Reyes-Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo informando que se realizarán próximamente los grupos focales.
Viernes 22 de Julio del 2011	11:00-11:45	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo Guayas	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Selección de la muestra que asistirá a los grupos focales.
Lunes 25 de Julio del 2011	11:00-11:20	Subdirección Provincial de Riegos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Selección del lugar donde se van a realizar las reuniones.
Martes 26 de Julio del 2011	18:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 27 DE JULIO AL MARTES 02 DE AGOSTO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 28 de Julio del 2011	14:00-15:00	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo Guayas	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Organización de las reuniones y realización de convocatorias.
Viernes 29 de Julio del 2011	11:00-11:45	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo Guayas	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Entrega de convocatorias a la muestra que se ha tomado.
Martes 02 de Agosto del 2011	09:00-09:30	Subdirección Provincial de Riegos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización del primer grupo focal.
	09:30-10:00			*Realización del segundo grupo focal.
	10:30-11:00			*Realización del tercer grupo focal.
	18:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 03 DE AGOSTO AL MARTES 09 DE AGOSTO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 06 de Agosto del 2011	14:00-16:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Escuchar las grabaciones de los grupos focales.
Domingo 07 de Agosto del 2011	16:00-17:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Transcripción de la primera parte del primer grupo focal.
Lunes 08 de Agosto del 2011	18:00-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Transcripción de la segunda parte del primer grupo focal.
Martes 09 de Agosto del 2011	18:30-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Preparar el material a ser presentado el día 10 de Agosto en Tutoría. *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 10 DE AGOSTO AL MARTES 16 DE AGOSTO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 10 de Agosto del 2011	19:00-19:40	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de los avances que se han realizado en el proyecto, se presentan las convocatorias realizadas y se comunica que ya se han realizado los grupos focales.
Sábado 13 de Agosto del 2011	16:00-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Transcripción del segundo grupo focal.
Lunes 15 de Agosto del 2011	18:00-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Interpretación de los dos primeros grupos focales en diagrama sugerido por Dr. Santos.
Martes 16 de Agosto del 2011	17:30-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 17 DE AGOSTO AL MARTES 23 DE AGOSTO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 19 de Agosto del 2011	19:00-20:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Transcripción de la primera parte del tercer grupo focal.
Sábado 20 de Agosto del 2011	15:00-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Transcripción de la segunda parte del tercer grupo focal.
Lunes 22 de Agosto del 2011	18:00-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Interpretación de tercer grupo focal.
Martes 23 de Agosto del 2011	18:00-18:20	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del material a ser presentado en la próxima tutoría del jueves 25 de agosto *Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 24 DE AGOSTO AL MARTES 30 DE AGOSTO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 25 de Agosto del 2011	19:00-19:40	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación de las transcripciones de los grupos focales con sus interpretaciones. (tutoría)
Sábado 27 de Agosto del 2011	15:00-16:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión de las transcripciones para definir las prioridades.
Martes 30 de Agosto del 2011	17:40-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 31 DE AGOSTO AL MARTES 06 DE SEPTIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 01 de Septiembre del 2011	20:00-21:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Investigación en internet sobre estrategias para mejorar el clima laboral
Sábado 03 de Septiembre del 2011	15:00-16:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión del cd de prácticas organizacionales para indagar sobre interpretaciones y estrategias de clima laboral.
Martes 06 de Septiembre del 2011	17:40-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 07 DE SEPTIEMBRE AL MARTES 13 DE SEPTIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 10 de Septiembre del 2011	16:00-16:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se envía un mensaje por interno al Dr. Santos solicitando una cita con el.
Lunes 12 de Septiembre del 2011	18:30-19:15	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se realiza esta reunión con el fin de saber cómo realizar la definición de las prioridades y la estrategia de abordaje.
Martes 13 de Septiembre del 2011	17:30-17:50	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 14 DE SEPTIEMBRE AL MARTES 20 DE SEPTIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 16 de Septiembre del 2011	10:00-11:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización de la interpretación de acuerdo a la reunión sostenida con el Dr. Santos el 12 de Septiembre. Se desarrollan de los antecedentes y los objetivos específicos.
Domingo 18 de Septiembre del 2011	18:30-19:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión de los objetivos y corrección de los mismos.
Lunes 19 de Septiembre del 2011	12:00-12:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Desarrollo de la metodología para la interpretación de los grupos focales y transcribir las variables con las preguntas que se realizaron en los mismos.
Martes 20 de Septiembre del 2011	17:30-17:50	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 21 DE SEPTIEMBRE AL MARTES 27 DE SEPTIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 23 de Septiembre del 2011	18:30-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Desarrollo de la interpretación del primer grupo focal.
Domingo 25 de Septiembre del 2011	14:00-15:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	* Desarrollo de la interpretación del segundo grupo focal.
Martes 27 de Septiembre del 2011	19:30-19:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 28 DE SEPTIEMBRE AL MARTES 04 DE OCTUBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 28 de Septiembre del 2011	19:00-20:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Desarrollo de la interpretación del tercer grupo focal.
Viernes 30 de Septiembre del 2011	19:00-20:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	* Revisión y corrección de las interpretaciones realizadas sobre los grupos focales.
Martes 04 de Octubre del 2011	18:20-18:35	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 05 DE OCTUBRE AL MARTES 11 DE OCTUBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 05 de Octubre del 2011	20:00-20:10	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se envía al Dr. Santos mensaje para acordar cita vía Facebook
Martes 11 de Octubre del 2011	18:00-19:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Posterior a recibir la llamada para tutoría presencial, se procede a revisar el material trabajado durante las vacaciones para su respectiva presentación, se realiza la impresión de dicho material
	19:45-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 12 DE OCTUBRE AL MARTES 18 DE OCTUBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 13 de Octubre del 2011	19:00-19:40	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Tutoría para presentar avances del proyecto.
Sábado 15 de Octubre del 2011	10:00-12:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización del análisis particular de acuerdo a lo sugerido por el Dr. Santos en tutoría.
Lunes 17 de Octubre del 2011	18:00-19:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización de las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a las interpretaciones de los grupos focales.
Martes 18 de Octubre del 2011	22:00-22:20	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 19 DE OCTUBRE AL MARTES 25 DE OCTUBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 22 de Octubre del 2011	15:00-17:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización del posible Plan de acción a ejecutarse.
Martes 25 de Octubre del 2011	20:00-20:45		Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación a la Psic. Nancy Pacheco el plan de acción realizado
	22:10-22:25	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 26 DE OCTUBRE AL MARTES 01 DE NOVIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 26 de Octubre del 2011	19:00-20:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del plan de acción de acuerdo a lo sugerido por la Psic. Pacheco
Jueves 27 de Octubre del 2011	20:00-20:20	Oficina del Dr. Antonio Santos	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Presentación al Dr. Santos el posible Plan de acción a ejecutarse.
Lunes 31 de Octubre del 2011	18:00-19:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del Plan de acción y se envía a Dr. Santos vía Facebook para su aprobación.
Martes 01 de Noviembre del 2011	22:30-22:45	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 02 DE NOVIEMBRE AL MARTES 08 DE NOVIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Domingo 06 de Noviembre del 2011	22:25	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se envía un mensaje en Facebook, ya que me encuentro en espera de la aprobación del plan de acción por parte del Dr. Santos
Martes 08 de Noviembre del 2011	17:27	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se insiste por medio de mensaje en Facebook, se encuentra en espera de aprobación de Plan de acción. *Posteriormente Dr. Santos responde el mensaje.
	22:15-22:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 09 DE NOVIEMBRE AL MARTES 15 DE NOVIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 10 de Noviembre del 2011	11:00	Subdirección Provincial de Riesgo del Trabajo del Guayas	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se entabla conversación con Ing. Reyes para presentación del plan de acción. Se acuerda la cita para el Lunes 14 de Noviembre
Lunes 14 de Noviembre	17:45-19:00	Subdirección Provincial de Riesgo del Trabajo del Guayas	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Reunión para presentación de Plan de Acción a Ing. Reyes.
Martes 15 de Noviembre del 2011	22:15-22:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 16 DE NOVIEMBRE AL MARTES 22 DE NOVIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 18 de Noviembre del 2011	10:00- 11:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Consulta en internet sobre frases motivadoras y actividades que ayuden a mejorar el clima laboral.
Lunes 21 de Noviembre del 2011	21:58	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Se envía un mensaje a Facebook al Dr. Santos informando que se ha efectuado la presentación del Plan de Acción
Martes 22 de Noviembre del 2011	22:15- 22:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 23 DE NOVIEMBRE AL MARTES 29 DE NOVIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 24 de Noviembre del 2011	18:00- 20:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión y diseño de las frases motivadoras que serán entregadas a cada uno de los funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo.
Lunes 28 de Noviembre del 2011	14:00- 14:30	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ing. Grace Reyes	*Entrega de frases motivadoras a los funcionarios.
Martes 29 de Noviembre del 2011	19:00- 19:10	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 30 DE NOVIEMBRE AL MARTES 06 DE DICIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Miércoles 30 de Noviembre del 2011	14:30-15:15	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo Ing. Grace Reyes	*Reunión para establecer las fechas y horarios en que se tendrán las entrevistas con cada uno de los funcionarios de la Subdirección.
Viernes 02 de Diciembre del 2011	11:00-14:30	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ing. Grace Reyes Funcionarios de la Subdirección.	*Entrevistas con los funcionarios de la Subdirección de Riesgos del Trabajo, cada una duró aproximadamente 20 minutos.
Lunes 05 de Diciembre del 2011	15:00-15:20			*Selección del mejor empleado del mes por parte de la Subdirectora Provincial de Riesgos del Trabajo.
Martes 06 de Diciembre del 2011	11:00-11:30	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Publicación del mejor empleado del mes.
	20:00-20:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 07 DE DICIEMBRE AL MARTES 13 DE DICIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 08 de Diciembre del 2011	13:00-15:00	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ing. Grace Reyes Funcionarios de la Subdirección.	*Entrevistas con los funcionarios de la Subdirección de Riesgos del Trabajo, cada una duró aproximadamente 20 minutos.
Viernes 09 de Diciembre del 2011	11:00-13:30			
Lunes 12 de Diciembre del 2011	13:30-14:30			
Martes 13 de Diciembre del 2011	20:00-20:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 14 DE DICIEMBRE AL MARTES 20 DE DICIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 15 de Diciembre del 2011	15:00-16:00	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ing. Grace Reyes Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Reunión para planificar la Reunión Navideña con la Subdirectora.
Lunes 19 de Diciembre del 2011	12:00-12:15	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ing. Grace Reyes Ma. Fernanda Sarmiento Funcionarios de la Subdirección.	*Entrega de invitaciones para Reunión Navideña a Funcionarios.
Martes 20 de Diciembre del 2011	19:00-19:15	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITACORA-MIERCOLES 21 DE DICIEMBRE AL MARTES 27 DE DICIEMBRE

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 22 de Diciembre del 2011	12:00-18:00	Salón de eventos El Cantonés	Funcionarios de la Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	*Reunión Navideña con motivo de compartir e integrarnos en estas fechas importantes.
Martes 27 de Diciembre del 2011	19:45-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITÁCORA - MIÉRCOLES 28 DE DICIEMBRE AL MARTES 03 DE ENERO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Jueves 29 de Diciembre del 2011	19:00-22:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización de la primera parte del informe a presentar el 10 de enero, caratula, índices, propuesta.
Martes 03 de Enero del 2012	19:45-20:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITÁCORA - MIÉRCOLES 04 DE ENERO AL MARTES 10 DE ENERO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Viernes 05 de Enero del 2012	20:00-22:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización de la segunda parte del informe a presentar el 10 de enero. Desarrollo del proyecto, informe.
Sábado 06 de Enero del 2012	10:00-10:50	Subdirección Provincial de Riesgos del Trabajo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo Funcionario de la Subdirección	*Realización de las encuestas de clima laboral a los Funcionarios.
Domingo 08 de Enero del 2012	11:00-14:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Tabulación de las encuestas realizadas e informe de las mismas.
Lunes 09 de Enero del 2012	18:00-22:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Realización de la tercera parte del informe a presentar el 10 de enero. Anexos, revisión e impresión del informe a presentar.
Martes 10 de Enero del 2012	20:45-21:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITÁCORA - MIÉRCOLES 11 DE ENERO AL MARTES 17 DE ENERO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 14 de Enero del 2012	10:00-13:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión y corrección del informe de acuerdo a lo revisado el día martes 10 de enero.
Domingo 15 de Enero del 2012	15:00-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección y desarrollo del marco lógico en desarrollo del proyecto e informe ejecutivo.
Lunes 16 de Enero del 2012	21:00-23:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Corrección del diagrama de Gannt y corrección de la fase tres: ejecución.
Martes 17 de Enero del 2012	18:45-19:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.

BITÁCORA - MIÉRCOLES 18 DE ENERO AL MARTES 24 DE ENERO

<u>FECHA</u>	<u>HORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>PERSONAJES</u>	<u>ACTIVIDADES</u>
Sábado 21 de Enero del 2012	10:00-18:00	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Revisión y corrección del primer borrador del proyecto
Lunes 16 de Enero del 2012	17:00-18:30	Domicilio de Ma. Fernanda Sarmiento Romo	Ma. Fernanda Sarmiento Romo	*Impresión del primer borrador del proyecto
				*Elaboración de la bitácora correspondiente a esta semana.