

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
PSICOLOGÍA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: PSICÓLOGA

TEMA:
IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN MOTIVACIONAL A LOS TRABAJADORES
CON RELACIÓN DE DEPENDENCIA DE LA AGENCIA DE PROMOCIÓN
ECONÓMICA CONQUITO EN EL AÑO 2020- 2021

AUTORA:
MARÍA FERNANDA MORA FLORES

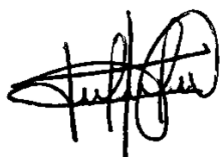
TUTOR:
CARLOS FERNANDO PADILLA CHIRIBOGA

Quito, febrero del 2022

Cesión de derechos de autor

Yo María Fernanda Mora Flores, con documento de identificación N° 1720418142, manifiesto mi voluntad y cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del trabajo de grado/titulación intitulado: “Implementación de un plan motivacional a los trabajadores con relación de dependencia de la Agencia de Promoción económica ConQuito en el año 2020- 2021”, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Psicóloga, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.



Nombre: María Fernanda Mora Flores

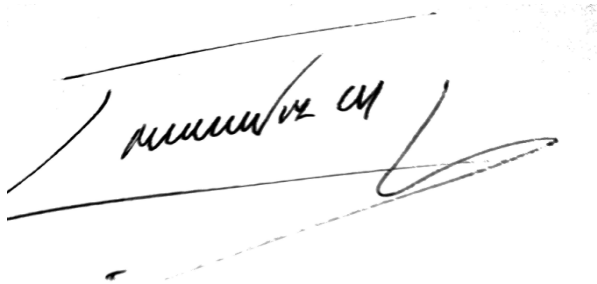
Cédula: 1720418142

Fecha: Quito, febrero del 2022

Declaratoria de coautoría del docente tutor/a

Yo declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el trabajo de titulación, Implementación de un plan motivacional a los trabajadores con relación de dependencia de la Agencia de Promoción Económica ConQuito en el año 2020- 2021 realizado por María Fernanda Mora Flores, obteniendo un producto que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, febrero del 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Fernando Padilla Chiriboga', enclosed within a hand-drawn rectangular box.

Nombres y apellidos completos: Carlos Fernando Padilla Chiriboga
Cédula de identidad: 1704025004

Carta de autorización



CARTA DE AUSPICIO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

La Agencia de Promoción Económica CONQUITO da auspicio al trabajo de titulación "Implementación de un plan motivacional a los trabajadores con relación de dependencia de la Agencia de Promoción Económica CONQUITO en el año 2020- 2021" de la Sta. **María Fernanda Mora Flores**, con Ci: 172041814-2 por lo que autoriza el uso, publicación y desarrollo.

Quito, 09 de abril del 2021

Atentamente,



Firmado digitalmente por:
WILSON EDUARDO
MERINO
RIVADENEIRA

Wilson Merino

DIRECTOR EJECUTIVO

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación se lo dedico a:

Mis padres, quienes con su paciencia y esfuerzo fueron un pilar importante para llegara cumplir esta meta más en mi vida, gracias padres adorados por creer en mí, por darmela motivación para conseguir este momento tan anhelado y siempre estar presentes encada paso que doy. Todo se lo debo a ustedes, me han enseñado lo que soy como persona, mis valores y principios y todo ello con una inmensa cantidad de amor y sin pedir nunca nada a cambio, siempre les estaré agradecida.

Mis hermanos y hermana, por siempre hacerme sentir su cariño, por apoyarme en todo momento y ser tan unidos a mí.

A todos ustedes, les agradezco con todo el corazón.

Índice de contenido

Resumen

Abstract

Introducción	1
PRIMERA PARTE	2
1. Datos informativos del proyecto	2
1.1 Nombre del proyecto	2
1.2 Nombre de la institución	2
1.3 Tema que abordó la experiencia	2
1.4 Localización	2
2. Objetivo de la sistematización	3
3. Eje de la sistematización	4
4. Objeto de la sistematización	8
5. Metodología de la sistematización	9
6. Preguntas clave	11
7. Organización y procesamiento de la información	12
SEGUNDA PARTE	27
Objetivo General:	27
Objetivos Específicos:	28
10. Caracterización de los beneficiarios	29
11. Interpretación y reflexión	30
12. Principales logros del aprendizaje	32
Conclusiones	35
Recomendaciones	37
Lista de referencias	38
Anexos	40

Índice de tablas

Tabla: 1	16
Tabla: 2	29
Tabla: 3	62
Tabla: 4	63

Índice de figuras

Figura 1: Necesidad de protección y seguridad.....	13
Figura 2: Necesidades sociales y de pertenencia.....	14
Figura 3: Necesidad de autoestima.....	14
Figura 4: Necesidad de autorrealización	15
Figura 5: Calidad de trabajo luego de la aplicación del plan.....	23
Figura 6: Fortalecimiento en el rendimiento productivo de equipos de trabajo a partir de la aplicación del plan.	23
Figura 7: Alcance del proyecto.....	23
Figura 8: Motivación de los colaboradores tras la aplicación del plan.	24
Figura 9: Actividades propuestas	24

Índice de anexos

Anexo 1	40
Anexo 2	41
Anexo 3	43
Anexo 4	44
Anexo 5	55
Anexo 6	56
Anexo 7	62
Anexo 8	63
Anexo 9	68
Anexo 10	69
Anexo 11	70

Resumen

Está demostrado que la satisfacción en el trabajo influye en la disposición de los trabajadores frente a sus responsabilidades, cualquier institución o empresa que tenga consideración por sus colaboradores, tomará en cuenta los factores psicológicos relacionados a la motivación laboral ya que éstos permiten manifestar todas las capacidades que el colaborador posee, a su vez, los incentivos y retribuciones laborales sirven de gran utilidad para la estimulación positiva en el ambiente laboral. Por su parte, un trabajador motivado desarrollará sentido de pertenencia y reconocimiento hacia su empleo, reflejando como consecuencia beneficios para sí mismo y un desempeño profesional exitoso.

El presente trabajo de titulación surge con el propósito de revelar cómo la motivación es un componente importante para el mundo empresarial de hoy en día, además, exhibe el profundo tema que tiene al asociarse la motivación con los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica ConQuito y como ésta influye en su desempeño laboral. Se realizó una investigación tipo teórica y práctica, fundamentada en una revisión sistemática, permitiendo así obtener distintas perspectivas de autores para su análisis y su posterior aplicación, siendo así que el objetivo planteado sea más factible y viable. Por consiguiente, se describen cuáles fueron las herramientas que facilitaron el proceso, los resultados y actividades que se aplicaron y cuales fueron alcanzados, y por último se detallan conclusiones y recomendaciones importantes para el profundo entendimiento de sus lectores y su posterior aplicación si alguna empresa u organización así lo encuentra conveniente.

Palabras clave: Motivación laboral, satisfacción en el trabajo, ambiente laboral, desempeño profesional.

Abstract

It has been proven that satisfaction within the workplace influences the willingness of workers to face their responsibilities, any institution or company that has consideration for its collaborators, will consider the psychological factors related to work motivation since these allow all abilities to be manifested that the employee possesses, in turn, labor incentives and rewards are very useful for positive stimulation in the work environment. In this case, a motivated worker will develop a sense of belonging and recognition towards his job and as a result the employee will reflect benefits for him/herself and contribute with a successful professional performance.

The following thesis has been elaborated with the purpose of revealing how motivation is a crucial element for the current business world, in addition, it exhibits the profound role that motivation has when associating with the collaborators of the ConQuito Economic Promotion Agency and how it influences in their job performance. A theoretical and practical research was carried out, based on a systematic review, thus allowing different perspectives of authors to be obtained for its analysis and subsequent application, thus making the objective set more feasible and viable. Consequently, it describes which were the tools that facilitated the process, the results and activities that were applied in the motivational plan and which were achieved, and finally important conclusions and recommendations for the deep understanding of its readers and their subsequent application are detailed. if any company or organization finds it convenient.

Keywords: Work motivation, job satisfaction, work environment, professional performance.

Introducción

La escasa motivación en el ambiente laboral puede dificultar, la tranquilidad de un trabajador, además de llevar a resultados poco favorables respecto a los objetivos de la institución y aunque muchas veces un colaborador mantenga tiempos prolongados en su puesto de trabajo, es posible que no se encuentre desarrollando sus capacidades ni habilidades de forma productiva, de modo que un buen incentivo emocional podrá aumentar notablemente su rendimiento.

El plan motivacional partió por petición y por medio de un correo electrónico institucional por parte de la coordinación administrativa de la Agencia de Promoción Económica ConQuito, se pudo tener en cuenta una serie de propuestas para el inicio del proyecto, sin embargo, en la fase de diagnóstico, se verificó que los empleados se encontraban desmotivados, efectuando así que su inicio sea inmediato.

Por otra parte, el presente proyecto partió en un cambio de autoridades y en medio de una crisis sanitaria (Covid-19), arraigándose a la dificultad de su desarrollo, sin embargo, con la ayuda de tutores tanto de la universidad como de la corporación, se pudo alcanzar las metas planteadas y se consiguió notar cambios que beneficiaron de forma significativa a los colaboradores.

PRIMERA PARTE

1. Datos informativos del proyecto

1.1 Nombre del proyecto

Implementación de un plan motivacional a los trabajadores con relación de dependencia de la Agencia de Promoción Económica ConQuito en el año 2020-2021.

1.2 Nombre de la institución

Este proyecto se llevó a cabo en la Agencia de Promoción Económica ConQuito, durante el período abril- julio del año 2021.

1.3 Tema que abordó la experiencia

El tema que aborda la experiencia se encuadra en la categoría de psicología organizacional, ya que se describe a la motivación de los colaboradores en la corporación y aumento de incentivos-satisfacción de necesidades basados en la jerarquía de Maslow. Para así, fortalecer su rendimiento productivo en ConQuito. De acuerdo con Aamodt (2010), el objetivo de la psicología organizacional es lograr que los trabajadores alcancen un estado emocional equilibrado e ideal, “de tal manera que no puedan esperar a trabajar” (Aamondt, 2010, pág. 12). El autor también comenta que la finalidad es conseguir que los trabajadores puedan tener una adaptación y nivel de conocimiento que permitan que se genere un desempeño excepcional.

1.4 Localización

Distrito Metropolitano de Quito (Av. Maldonado Oe1-172 y Carlos María de la Torre, sector centro sur de la ciudad).

2. Objetivo de la sistematización

La sistematización es un modelo en el que se resume la investigación cualitativa necesaria en el entrenamiento laboral del trabajo social para producir el conocimiento que permite, comprender el hecho de que somos activos y determinar estrategias de actuación adecuadas en función del problema al que nos enfrentamos. regalos.

Por esta organización sistemática entendemos que es un ejercicio de reflexión crítica para optimar lo que se ha realizado, independientemente del objetivo, destinatario o institución bajo la cual se realiza la práctica. Una metodología logra el objetivo de mejorar las prácticas si se hace en conjunto con su desarrollo Una metodología puede facilitar la organización del trabajo y redirigirlo, identificar problemas y soluciones, descubrir y estandarizar reservas (RePraSis, 2013).

3. Eje de la sistematización

El eje que direcciona el análisis e interpretación de esta sistematización es la motivación, específicamente en el ambiente de trabajo. La motivación en el entorno laboral, ha sido una herramienta por la cual, por años, ha aumentado el desempeño de los miembros de una estructura organizativa.

La propuesta de esta herramienta es aumentar la posibilidad de incentivación personal y grupal de los trabajadores para que puedan efectuar sus actividades con la mejor efectividad y éxito posible. Además, esa misma motivación mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores tanto dentro como fuera del área laboral. Son varios factores los que influyen en la motivación profesional, entre ellos se puede señalar, por ejemplo, la personalidad, el comportamiento, así como el sistema de creencias de una persona.

Etimológicamente, la motivación surge del latín motus o motivus, cuyo significado es “causa del movimiento”. (Pinillos, 2021), define como motivación al énfasis que una persona se auto descubre hacia un medio para satisfacer algún propósito o necesidad determinado. Para ello, según el autor, la persona modifica, crea o aumenta el impulso de recurrir a un medio para poner en acción su objetivo.

Por lo tanto, de esto se puede inferir que la motivación es un proceso donde se encuentra implicada la personalidad en el entorno del individuo. En el área psicológica, Maslow es uno de los principales autores que ha definido una estructura clara de la motivación. Para el autor, la motivación es una manera por la cual una persona se estimula (ya sea interna o externamente) con el fin de generar una acción que le permita conseguir o satisfacer sus necesidades.

En virtud de esta propuesta, Maslow realizó una jerarquía de necesidades donde demuestra que existen niveles; esto se apega, notoriamente, a la rama humanista de la psicología. (Maslow, 1991) las clasifica en necesidades fisiológicas, necesidad de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidad de autoestima y la última, necesidad de autorrealización. La necesidad fisiológica implica la satisfacción de necesidades físicas básicas o de subsistencia; por ejemplo, comer, dormir, respirar, hidratarse. La necesidad de seguridad implica la satisfacción de la seguridad física, de empleo, salud. La necesidad social solo puede cubrirse toda vez que se han satisfecho las anteriores necesidades, pues implica el afecto por parte de alguien más.

La necesidad de estima tiene relación con la necesidad de estatus, pertenencia, logros y poder del ser humano. Finalmente, la necesidad de autorrealización requiere de la satisfacción de todas las anteriores necesidades para poder experimentar un sentimiento de plenitud propia-personal. Cabe notar que Maslow no tuvo la intención de aplicar esta jerarquía de necesidades en el ámbito laboral; sin embargo, no se debe pasar por alto que, en la actualidad, los niveles de necesidad deben ser tomados en cuenta para poder medir la motivación de cada empleado.

Existen autores que han desarrollado el concepto de la motivación en el marco organizacional, entre ellos se encuentran Armstrong (1991), Robbins (1999) y Chiavenato (2000). Para Armstrong (1991), al hablar de trabajadores nos referimos a la parte humana de la compañía; de manera que es indispensable favorecer su bienestar debido a que de ellos depende la productividad y producción de la estructura organizacional. Por lo tanto Armstrong, determina que “la motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño” (Armstrong, 1991, pág. 266).

Robbins (1999) sigue una línea parecida respecto de las necesidades de la organización; sin embargo, tiene un enfoque más grupal y basado en las metas empresariales, antes que en las personales. Así, define que “la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización” (Robbins, 1999, pág. 17). Por lo tanto, son las metas organizacionales las que fijan y delimitan el interés personal de cada trabajador; para ello, debe poder estar conectado con los valores de la empresa, así como con su misión y visión.

(Chiavenato, 2014), complementa la definición de Robbins al especificar que la motivación es lo que resulta de la relación interactiva del individuo con la situación que lo rodea. Es decir, que el ambiente laboral debe tener los factores y elementos suficientes para que se pueda incentivar la motivación del trabajador. Esto quiere decir que el ambiente laboral requiere de procedimientos y procesos determinados para que el área humana pueda interrelacionarse. La relación entre los miembros de la organización es una pieza clave para que puedan cooperar por un objetivo común.

Es claro que la organización debe basarse en lineamientos específicos para garantizar un ambiente laboral que incentive la motivación de los trabajadores. Para ello, retomando los términos de la jerarquía de Maslow, las necesidades han ido adquiriendo importancia debido a que representan el fundamento de la motivación personal de cada trabajador. Por esa razón,

forman parte del proceso de motivación en la organización laboral, lo que implica que la motivación es un incentivo para fortalecer el rendimiento productivo.

Lo que cabe analizar son, de acuerdo con (Vroom, 1964), el tipo de metas o incentivos por los que los trabajadores logren involucrarse con los objetivos organizacionales. En principio, se pensaría que la remuneración económica es el principal o único incentivo.

Sin embargo, hay otros incentivos de motivación que se equiparan con lo propuesto por Maslow, la estima, el logro y la autorrealización. Por lo tanto, la jerarquía de necesidades pasa a ser un modelo de motivación laboral por la cual el trabajador logra alcanzar todo su potencial y que debe garantizarse dentro de la organización.

Chiavaneto, por su parte, complementa esta propuesta tomando en cuenta la perspectiva personal de cada trabajador hacia un comportamiento específico. Por ello, indica que la motivación requiere de un estímulo externo o del ambiente, así como de otros procesos mentales internos individuales. Los estímulos externos se refieren, precisamente, a la cultura organizacional. Es decir, “el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y que está relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (García Solarte, 2009). Se entiende que se trata del ambiente laboral de una persona, en el que se incluye, además, las interrelaciones con los demás miembros de la estructura.

En materia de gestión empresarial como de estudio laboral, (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 2011) plantean, desde una perspectiva psicológica, que la motivación involucra factores como el reconocimiento, la responsabilidad, el incentivo, y los logros; además, otro tipo de factores que denomina “la higiene” como son el ambiente de trabajo, el estatus, las relaciones personales, el ambiente físico y el sueldo o salario. Esta es la primera referencia a las implicaciones del clima organizacional como resultado de la motivación e incentivos que cada trabajador recibe. No obstante, la perspectiva de Herzberg difiere de, por ejemplo, la de Chiavaneto ya que este último enfatiza la importancia de los incentivos personales, antes que los organizacionales como propone Herzberg.

Es relevante vincular la motivación con el clima organizacional pues estos dos elementos dependen el uno del otro. Por lo tanto, se puede señalar que un sub-eje de esta sistematización es el clima organizacional de ConQuito, además de la motivación de los trabajadores. Esto se debe a que el clima en las organizaciones, Chiavenato, tiene que ver con cada propiedad motivacional del ambiente organizacional; por lo tanto, implica una revisión de cada aspecto

organizativo que esté vinculado con incentivos, estimulación de distintas motivaciones a los participantes.

“El clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción a las necesidades individuales de los miembros y eleva su moral. Es inapropiado cuando ahorra frustración en tales necesidades” (Chiavenato, 2014, pág. 18). Además, aclara que el estado motivacional influye sobre el clima organizacional y viceversa. Es decir, uno de los elementos importantes que determinan el clima de la organización es la motivación. Por lo mismo, el clima organizacional incide directamente sobre la motivación de los empleados, lo cual solo indica que si uno de estos elementos llega a mal funcionar, se genera una problemática.

Evidentemente, la motivación de cada trabajador facilita que exista un buen rendimiento profesional, lo cual, a la vez, genera una mejora en el ambiente o clima organizacional. Por lo tanto, se deben tomar en cuenta factores motivacionales como la compensación salarial, la equidad, la seguridad social, y la existencia de herramientas adecuadas para el trabajo de cada miembro; adicionalmente, se puede tener presente la oportunidad de crecimiento profesional dentro de la organización.

4. Objeto de la sistematización

El objeto de la sistematización es identificar experiencias organizadas. Para definir las, es necesario determinar los límites temporales y espaciales de la experiencia o experiencias que se encontrarán (Acosta, 2005).

La experiencia que se va a sistematizar es la implementación del plan motivacional a los trabajadores con relación de dependencia de la Agencia de Promoción Económica ConQuito (en adelante “ConQuito”) durante el periodo abril-julio del año 2021. Específicamente, se sistematizará la experiencia de trabajo o proceso de la implementación del plan motivacional en ConQuito. Esta organización tiene como actividad principal el progreso socioeconómico y también productivo del Distrito Metropolitano de Quito y sus respectivos sectores de influencia.

ConQuito se basa en apoyar las diplomacias nacionales de igualdad en el territorio, a través de acuerdos de actores privados y públicos con el fin de motivar la producción nacional, distrital y local. Es así que promueve el desarrollo de emprendimiento a través de servicios, proyectos y programas propios de la empresa. En ConQuito se evidenció la inexistencia de motivación en los trabajadores debido a diferentes factores.

Se identificó la insuficiente colaboración en las actividades laborales, lo cual estaba limitando el rendimiento productivo. También, desmotivación por la falta de participación, ausencia de actividades recreativas, la monotonía y la escasa comunicación. De manera similar, se evidenció que existe falta de apoyo en el clima organizacional, como falta de empatía, cooperación y calma emocional. Todo esto contribuyó a que fuese necesaria la implementación de un plan motivacional a los trabajadores para mejorar su experiencia laboral y, así, mejorar su rendimiento productivo.

Por lo tanto, para la sistematización de la experiencia de implementación del plan se tomarán en cuenta los resultados en la motivación; para ello, habrá que referirse a los incentivos brindados a los trabajadores propuestos en el plan motivacional.

5. Metodología de la sistematización

Para la reconstrucción de esta experiencia, se recopiló la información obtenida en la implementación (diagnóstico, diseño, proyecto, evaluación y registro). Además, la sistematización no es, únicamente, cualitativa o cuantitativa, sino que es mixta.

Existen diferentes escuelas que se refieren a la metodología de la sistematización; es decir, a las herramientas por las que se recupera la información de una experiencia para volverla conocimiento teórico. No obstante, las herramientas más conocidas son “la recuperación y ordenamiento de la experiencia, la delimitación del objeto y objetivos de la sistematización, la delimitación de la experiencia a sistematizar y del objeto y objetivos, y el punto de partida” (Acosta, 2005, pág. 26).

- a. **Recuperación y ordenamiento de la experiencia:** se parte de la delimitación de los objetivos y objeto de la sistematización. Se recupera la experiencia desde el objeto, se debe notar que el énfasis empieza en la recuperación. La técnica por la cual se logra esto es a través del análisis de las preguntas y restauración de la información. También, se utiliza la técnica de la síntesis como respuesta a las preguntas. Por lo tanto, el tipo de metodología es de exposición.
- b. **Delimitación del objeto y objetivos de la sistematización:** en este punto inicia el diseño del proyecto. Se reconstruye la experiencia desde el objeto, se debe notar que el énfasis reposa en la reconstrucción. La técnica por la cual se logra esto es a través del análisis de preguntas en todos los períodos y procesos, a las etapas de la experiencia, así como a las hipótesis explícitas. También, se utiliza la técnica de la síntesis como respuesta a las preguntas. Por lo tanto, el tipo de metodología es de exposición.
- c. **Delimitación de la experiencia a sistematizar y del objeto y objetivos:** aquí se parte por la descripción de la experiencia a sistematizar. Se registra la experiencia mediante un registro ordenado o cuadro cronológico. La técnica por la cual se logra esto es a través de la exposición y clasificación de las etapas experimentadas. También, se recurre al análisis y conclusión del registro o registros. Por lo tanto, el tipo de metodología es de redacción.
- d. **El punto de partida:** aquí se parte de las preguntas iniciales que delimitan el objetivo, el objeto y el eje de sistematización. Se recupera la experiencia desde el proceso vivido a través de una reconstrucción de la historia y el ordenamiento- clasificación de la información. La técnica por la cual se logra esto es a través de la reflexión de fondo,

análisis, síntesis e interpretación de los resultados y etapas del proceso de la experiencia. También, se recurre a los puntos de llegada, es decir, a la formulación de conclusiones junto a la comunicación de aprendizajes. Este tipo de metodología, por lo tanto, es de reflexión.

Por la naturaleza de este proyecto, se recurrirá a la cuarta herramienta metodológica de sistematización. Es decir, al punto de partida. Para lo cual se realizará la recopilación de información, su respectivo ordenamiento, análisis e interpretación y, finalmente, se reflexionará sobre la misma.

6. Preguntas clave

Para esta sistematización se proponen las siguientes preguntas clave:

- Pregunta de inicio

¿Qué situación motivó la idea de diseñar e implementar un plan motivacional en la organización ConQuito?

¿Cómo y de qué manera se han involucrado los beneficiarios en el proyecto?

¿Quiénes son los actores involucrados en las distintas etapas de sistematización?

- Pregunta interpretativa:

¿Cuáles son las relaciones entre los trabajadores de ConQuito?

¿Cómo se llevó a cabo el proceso de diseño del plan motivacional?

¿Cómo han mejorado las relaciones de convivencia en la organización ConQuito?

- Pregunta de cierre:

¿Cuál sería el impacto del proyecto en la organización ConQuito?

¿Cuáles son los beneficios individuales y colectivos que se observan?

¿En qué medida se alcanzaron los resultados esperados?

7. Organización y procesamiento de la información

La información necesaria que se utilizó para la sistematización provino tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias. Las fuentes secundarias contienen la información en libros, artículos, documentos, opiniones personales y experiencias prácticas. Estas fuentes fundamentaron el estado deficiente de la motivación de los trabajadores de ConQuito y los efectos negativos sobre el rendimiento productivo de la organización. Para desarrollar el proyecto se establecieron fases por las que se permite alcanzar los objetivos de la investigación. Las fases fueron:

1. Ejecución del diagnóstico de las necesidades existentes en la organización ConQuito
2. Diseño del plan motivacional
3. Implementación del plan motivacional
4. Monitoreo del plan motivacional
5. Descripción de principales hallazgos

7.1 Resultados del diagnóstico inicial

El diagnóstico se realizó mediante una encuesta a los trabajadores de ConQuito con el fin de aplicar programas de intervención para mejorar tanto el rendimiento, la satisfacción y el clima laboral en el año 2020- 2021. A partir del mismo, se establecieron como causas principales de problemas en la organización a la desmotivación, la escasa comunicación interna y la falta de vínculo entre la empresa y la familia.

Adicionalmente, cada participante debió contestar el cuestionario MbM. Éste mide las motivaciones internas, tal como las diferencia la persona encuestada. Parte del trabajo desarrollado por el psicólogo Abraham Maslow, quien identificó que todos nacemos con determinadas motivaciones propias, además se divide en cinco niveles de necesidades: Además, constituye de una serie de veinte afirmaciones en forma de escala de Likert, en donde se marca la letra que más refleje el punto de vista personal, sobre trabajo y vida laboral, de acuerdo con lo siguiente:

5 = Muy de acuerdo

4 = Más o menos de acuerdo

- 3 = Poco de acuerdo
- 2 = Un poco de acuerdo
- 1 = No estoy de acuerdo

Necesidades fisiológicas: El principal tipo de motivación es la supervivencia y la satisfacción de necesidades que implican para ello. Estas necesidades incluyen comida, agua, respiración y un lugar para esconderse. Todos nacemos con estas necesidades, que guían nuestro comportamiento de una forma u otra en nuestra vida. No obstante, en la sociedad donde vivimos, gran parte de las personas tienen necesidades fisiológicas totalmente cubiertas, por lo que el cuestionario MBM no mide necesidades fisiológicas, por el hecho comprobado de que una persona que realice este cuestionario encontrará satisfechas sus necesidades fisiológicas, y por tanto su mayor motivación no surge de la satisfacción de estas necesidades básicas del ser humano (Sashkin, 1996).

Necesidad de protección y seguridad: Ésta es la primera necesidad ubicada en la encuesta MbM, muy seguido dialogamos de tener una seguridad económica, un nivel de vida adecuados al igual que sentir seguridad en el trabajo. Las compañías tratan de utilizar refuerzos o incentivos para recompensar el buen desempeño, haciendo así que se satisfaga esta necesidad (Sashkin, 1996).

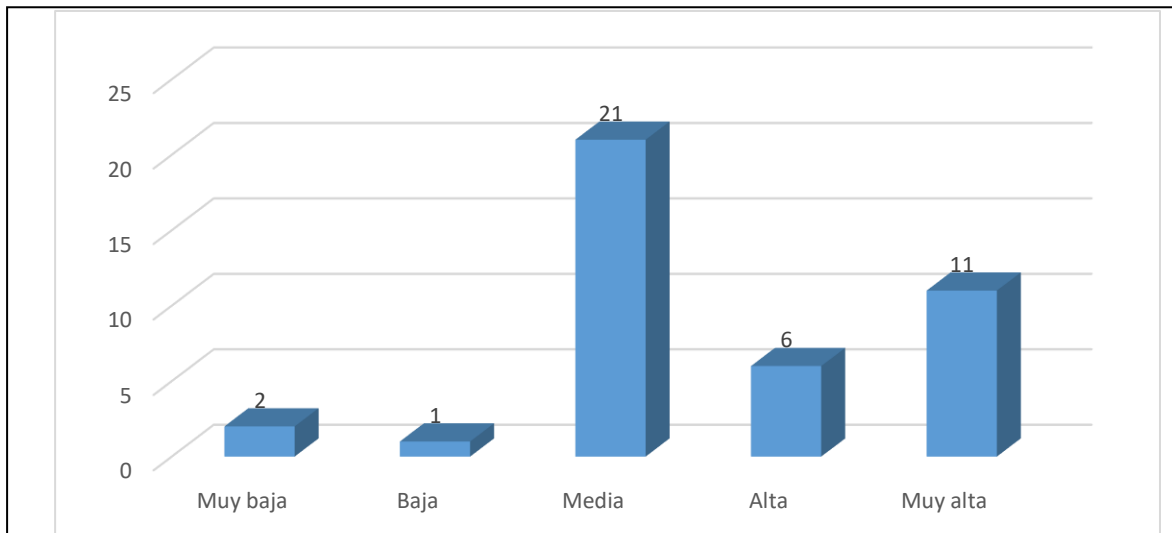


Figura 1: Necesidad de protección y seguridad

Figura 1: Muestra que con relación a los 41 encuestados, el 52% de los trabajadores no se sentían completamente seguros en su puesto de trabajo. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Necesidades sociales y de pertenencia: La siguiente necesidad determina las relaciones sociales y necesidad de pertenencia que los individuos tenemos en el ambiente (Sashkin, 1996).

Figura 2: Necesidades sociales y de pertenencia

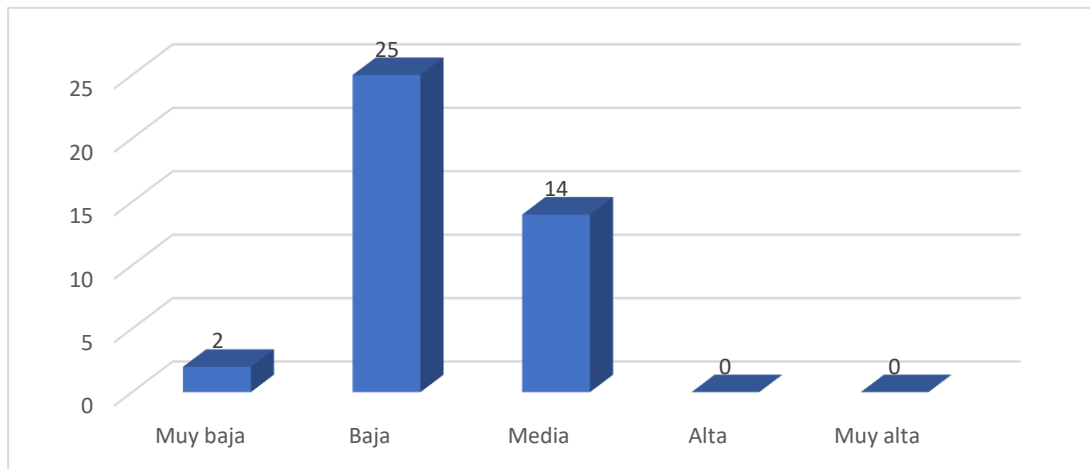


Figura 2: De acuerdo con la siguiente figura, un 62% de los colaboradores no poseía totalmente el sentimiento de pertenencia ni relación duradera hacia la organización. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Necesidad de autoestima: Quizás la mayoría de personas opinan estar estimulados por la investigación de sus valores personales ya que ya que necesitan sentirse importantes. La necesidad de respeto por uno mismo es fundamental para el tercer tipo de motivación humana (Sashkin, 1996).

Figura 3: Necesidad de autoestima

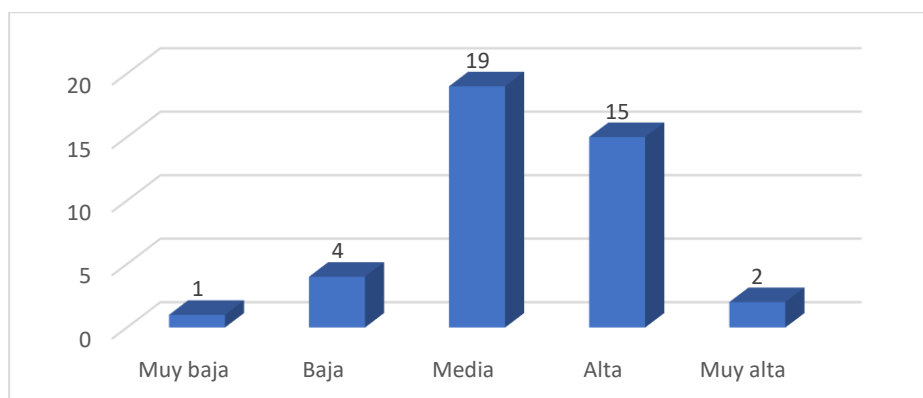
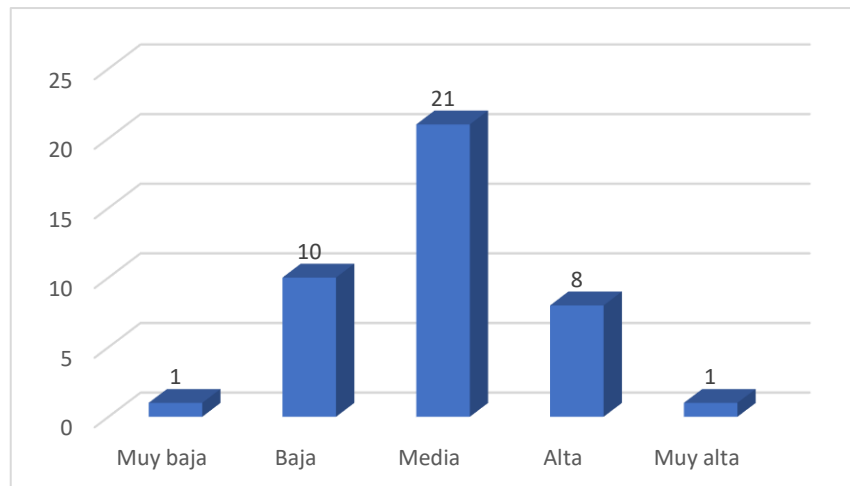


Figura 3: Como lo muestra la tercera figura, el 47% de los trabajadores no sentían por completo su valor en la institución y tenían una percepción media respecto a su desempeño en el trabajo. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Necesidades de autorrealización: La última medida de la encuesta MbM, aquí se focaliza lo que Maslow considera el más alto nivel de motivación para los humanos: la exploración del crecimiento personal y la búsqueda de ser cualquier cosa en lo que uno pueda llegar a ser (Sashkin, 1996).

Figura 4: Necesidad de autorrealización



Nota: En el caso del gráfico 4, se puede observar que un 52% de las personas encuestadas no sentían estar desarrollando el 100 % de su potencial profesional. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Todos los resultados encontrados tras la aplicación del diagnóstico inicial y el cuestionario MbM fueron enviados y expuestos a la dirección ejecutiva mediante un informe con el fin de dar conocimiento a las autoridades de ConQuito y empezar con el plan motivacional.

7.2 Diseño del plan motivacional

El proyecto estuvo dirigido a los trabajadores con relación de dependencia que se encuentran laborando en la Agencia de Promoción Económica ConQuito y a su Director Ejecutivo como beneficiarios directos mientras que como beneficiarios indirectos está la población en general quienes se involucran de una u otra manera en la organización. Se sugirieron las siguientes actividades y tareas a realizar:

Número de la tabla: 1

Título de tabla: Actividades sugeridas y áreas comprometidas

Área comprometida	Actividad
<ul style="list-style-type: none"> • Agrupar • Fortalecimiento Productivo y EPS • Talento humano y Apoyo • Economía Popular y Solidaria-Mercado público • Comunicación y RRPP • Planificación y control interno • Conectividad • Empleo y capacitación • Dirección ejecutiva • Economía Popular y Solidaria-Quito efectivo • Financiero 	Entregar libros motivacionales a los trabajadores para incentivar al desarrollo profesional y emocional.
	Implementar estímulos no monetarios para reconocer a los trabajadores y estimularlos eficazmente.
	Realizar dinamismos y actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo con el fin de fomentar unión.
	Ejecutar un mecanismo de gestión de sugerencias y quejas de los trabajadores mediante un buzón de proposiciones que puede tener anonimato si el colaborador lo requiere.
	Activar herramientas (pizarras donde puedan escribir peticiones) que ayuden a dar autonomía y a alcanzar sus metas propuestas.
	Implementar un tipo de encuesta semestral de forma anónima y confidencial en la que los trabajadores contesten una serie de preguntas previamente establecidas.
	Otorgar evaluaciones a jefes inmediatos por parte de los trabajadores de forma anónima.
	Fomentar tableros de anuncios para la participación de los empleados.
Realizar dinámicas de integración mediante celebración de actividades festivas.	

Nota: Las áreas involucradas fueron todas las pertenecientes a “ConQuito” **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

7.3 Implementación del plan motivacional

A continuación, se detallarán resultados, actividades e indicadores que se realizaron en la matriz de marco lógico previamente aprobados.

- a) **Primer resultado:** Aumento de rendimiento laboral programando actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo para fomentar la unión entre empleadores y empleados.

La actividad propuesta inicialmente fue la realización de capacitaciones al personal para así incentivar al desarrollo profesional y emocional de los mismos, sin embargo, dicha actividad

tuvo que ser modificada ya que el supuesto de este resultado si afectó de forma negativa por la disponibilidad de tiempo de los trabajadores, en especial los que pertenecen al área de agrupar, los cuales pasan la mayoría del tiempo en trabajo de campo, por lo que se dificultó su asistencia.

Así pues, la actividad fue transformada a proporcionar un libro motivacional del autor Deepak Chopra (las 7 leyes espirituales del éxito) a cada trabajador donde se detalle específicamente los puntos significativos del libro donde cada colaborador lo pudo leer a su ritmo.

Por otro lado, al finalizar su lectura, se realizó una encuesta con la herramienta virtual de Microsoft “Forms” contando con opciones de respuesta en forma de escala de Likert, cabe recalcar que su vocabulario es de modo sencillo con el propósito del entendimiento y realización de todos los trabajadores.

Por otra parte, se implementaron estímulos no monetarios con la variable puntualidad, y cursos UNICEFF para de esta manera reconocer a los trabajadores y estimularlos eficazmente, esta actividad fue alcanzada con éxito, los directivos accedieron de la manera más cordial haciendo más factible el proyecto.

b) Segundo resultado: Incentivar a los trabajadores a anunciar sus quejas o nuevas propuestas.

La actividad siguiente promovió a que los trabajadores anuncien sus malestares con la ayuda de los afiches publicitarios enviados por distintos canales de comunicación que la institución proporciona, a su vez, se ejecutó el sistema de quejas y sugerencias mediante el buzón de proposiciones, de tal forma que la comunicación interna mejoró siendo más apropiada para la organización.

c) Tercer resultado: Promover un ambiente de apoyo en la organización para así conseguir un clima laboral eficaz.

Como actividad se planteó implementar tableros de anuncios, con el fin de que esto beneficie a los trabajadores en referencia de su autonomía y alcance de metas propuestas.

Por otra parte, los colaboradores tuvieron retroalimentaciones constantes por parte de su guía o jefe inmediato, el medio de verificación de esta actividad fue una encuesta en la que de igual forma sus preguntas fueron sencillas para el entendimiento de todos los que trabajan en la organización.

7.4 Monitoreo del plan motivacional

Para el entendimiento y análisis de cómo se realizó el proyecto, se parte de lo alcanzado en el mismo:

- **Generar un plan motivacional a los trabajadores de ConQuito para incrementar la productividad laboral en el año 2020-2021.**

El desarrollo del proyecto partió por la identificación de su necesidad en la fase de diagnóstico ejecutado en la organización, en donde, se evidenció notoriamente la falta de motivación en sus trabajadores y la importancia de realizar el plan para mejorarla.

La herramienta empleada para el medio de verificación fue una encuesta de 16 preguntas a modo de escala de Likert en la que todos los colaboradores con relación de dependencia fueron partícipes de la misma.

Posterior a la aplicación de la encuesta, se logró conseguir su objetivo inicial el cual era el identificar la existencia de un problema en la organización para su próxima solución.

A continuación se detallan los objetivos específicos ya planteados con anterioridad en la fase de diseño de proyecto:

- **Morigerar la inestabilidad emocional en los colaboradores de ConQuito, para fortalecer su rendimiento productivo.**

Se partió con la entrega de cuarenta y cinco libros motivacionales de Deepak Chopra (Las 7 leyes espirituales del éxito) y la ejecución de un video con la recapitulación del mismo libro con el propósito de un completo entendimiento por parte de todos los colaboradores, el medio de verificación fueron fotografías tomadas al momento de su entrega.

- **Potenciar la comunicación interna en función de la misión y objetivos organizacionales, coadyuvando a su cumplimiento.**

Se realizó un sistema de gestión de sugerencias mediante un buzón de proposiciones en el que los colaboradores pudieron tener autonomía, el medio de verificación de esta actividad fue el registro de número de sugerencias propuestas y fotografías del momento del buzón.

Por otro lado, se aplicó el Cuestionario MbM elaborado por (Sashkin, Cuestionario MbM, 1996), el cual constata de una sucesión de calificaciones que pueden manifestar o no lo que la persona evaluada cree sobre su vida profesional.

La información receptada fue puesta en una tabulación de Excel con el fin de dar seguimiento al nivel de motivación de los colaboradores en la corporación, el medio de verificación fue el registro de cuestionarios contestados.

- **Mejorar la relación entre los mandos directivos y operativos para equilibrar el clima organizacional.**

Se llevaron a cabo convivencias entre todos los colaboradores donde se proporcionaron lunch's para cada uno de los integrantes y dinámicas de integración con el fin de pretender dejar de lado tensiones provocadas por el trabajo. El medio de verificación fueron fotografías tomadas en el acto y el listado de trabajadores que fueron partícipes.

7.5 Descripción de principales hallazgos

a) Avance del logro de resultados y objetivos

Es fundamental considerar que el área de talento humano es de gran importancia para la ejecución de este tipo de proyectos ya que sin su apoyo la organización no marcharía de manera óptima ni tampoco se cumplirían los objetivos o metas propuestas por los altos mandos.

Con la finalidad de revelar el progreso del proyecto, es necesario detallar los resultados y actividades realizadas, los cuales fueron propuestos en el marco lógico ya aprobado previamente.

- **Primer resultado: Aumento de rendimiento laboral mediante actividades recreativas para fomentar la unión entre empleadores y empleados.**

Las personas pasan casi un tercio de sus vidas en el lugar de trabajo, donde ocurren muchas relaciones personales y situaciones estresantes. El estrés en el trabajo tiene resultados negativos que se pueden apreciar en la salud física y mental de los individuos (García, Puebla, Herrera, & Daudén, 2015).

En este sentido cabe recalcar que es de suma importancia el estado mental de los trabajadores, el conocer y valorar si se sienten integrados en la organización puede hacer que el rendimiento de los mismos se vea incrementado. Para el cumplimiento de este resultado, fueron necesarias tres actividades importantes:

- **Primera actividad:** Entregar libros motivacionales a los trabajadores para incentivar al desarrollo profesional y emocional.

En la primera actividad como se lo mencionó previamente, se entregaron cuarenta y cinco libros motivacionales donde constan todas las áreas con relación de dependencia que laboran en ConQuito con el fin de que tras su lectura los mismos sientan la consideración que la organización les tiene, este libro fue escogido con suma cautela para que aporte significativamente a sus lectores, es así que Chopra trata de mostrar 7 leyes para alcanzar el éxito y la felicidad, motivando así a sus lectores tanto en su vida laboral como también privada.

- **Segunda actividad:** Implementar estímulos no monetarios para reconocer a los trabajadores y estimularlos eficazmente.

Respecto a esta actividad, se publicaron en las instalaciones de la organización dos tableros de anuncios y por medio del correo institucional a los “Madrugadores del mes (mayo, junio y julio del año 2021)” además, se reconocieron a los tres primeros colaboradores en cumplir con los cursos virtuales de UNICEFF abril 2021, también hubo reconocimientos particulares a los trabajadores que no solo llevaron a cabo los dos cursos dispuestos por los directivos sino que realizaron más por su propia cuenta, y por último se agradeció a los colaboradores del área de agrupar, por demostrar responsabilidad y orden al momento de justificar sus asistencias, siendo la primera área en hacerlo.

- **Tercera actividad:** Realizar dinámicos y actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo con el fin de fomentar unión.

Se implementó la “felicitación” a los colaboradores que cumplían años a partir del mes de mayo, reconociéndolos con un cupcake personalizado para cada uno y un correo electrónico institucional en donde se les dedicó unas palabras de felicitación por parte de todo talento humano y su jefe inmediato respectivamente.

- **Segundo resultado: Incentivar a los trabajadores a anunciar sus quejas o nuevas propuestas**

Muy a menudo, los colaboradores demuestran estar insatisfechos en su puesto de trabajo por medio de convenios o quejas formales. Por medio de esta comunicación los trabajadores se mantienen en su empleo haciendo así que se convenzan de que esto es un buen mecanismo para mejorar su situación en el trabajo (Robbis, 1998).

En resumidas cuentas, el estar al tanto de las peticiones, quejas o anuncios de los colaboradores puede fortalecer vínculos con todos en la organización, y además incrementar

la satisfacción de los trabajadores. Es así que, para el cumplimiento de este resultado, se emplearon distintas actividades que fueron necesarias para su desarrollo, tales como:

- **Primera actividad:** Ejecutar un mecanismo de gestión de sugerencias de los trabajadores mediante un buzón de proposiciones que puede tener anonimato si el colaborador lo requiere.

La actividad partió con la reactivación del buzón de sugerencias en la organización, mediante un afiche publicitario para el reconocimiento del mismo y su puesta en acción; cada sugerencia fue acogida por el analista de talento humano de la institución dándole una pronta respuesta y toma en cuenta del escritor de tal propuesta si es que lo hubiere.

- **Segunda actividad:** Activar herramientas (pizarras donde puedan escribir peticiones) que ayuden a dar autonomía y a alcanzar sus metas propuestas.

Se hizo la entrega de una pizarra líquida a cada colaborador que no la poseía, dándole así autonomía para la escritura de los urgentes o apuntes necesarios para realizar sus metas propuestas. En total, fueron entregadas 2 pizarras líquidas.

- **Tercera actividad:** Implementar un tipo de encuesta mensual de forma anónima y confidencial en la que los trabajadores contesten una serie de preguntas previamente establecidas.

Se realizó una encuesta con la finalidad de conocer la opinión y criterio de los trabajadores en su puesto de trabajo, preguntas para identificar si sus equipos y herramientas están siendo las más adecuadas o si necesitan capacitaciones para su mejor desempeño, haciendo así que tengan sentido de pertenencia y una relación duradera en la institución.

- **Tercer resultado: Promover un ambiente de apoyo en la organización para así conseguir un clima laboral eficaz.**

El apoyo organizacional es visto como un aspecto que incluye todo lo que acompaña al apoyo que la empresa brinda a sus empleados. Expresar aprecio, participación de los empleados en las decisiones que les afecten de una forma u otra, y consideración y aprecio como personas destacadas, coherentes con sus propios intereses (Madero Gómez, 2012).

En relación a lo antes expuesto, cabe enfatizar que los colaboradores son seres humanos, no máquinas. Por ende, los altos mandos deben ser fraternales; en otras palabras, siempre debe existir la preocupación o consideración hacia el trabajador, no solamente cuando al trabajo se refiere, sino también conocer sus opiniones.

De la misma manera, para el cumplimiento de este resultado, se emplearon distintas actividades que fueron necesarias para su desarrollo:

- **Primera actividad:** Otorgar evaluaciones a jefes inmediatos por parte de los trabajadores de forma anónima.

Para su desarrollo, se implementó el tipo de evaluación semestral a cada jefe inmediato con el fin de conocer si el mismo, da escucha de las propuestas de sus subordinados, conoce si se toma acciones que refuercen el objetivo común, da aportaciones a cada miembro del equipo o si ofrece soluciones a tareas complejas, de lo contrario se tomarían medidas resolutivas.

- **Segunda actividad:** Fomentar tableros de anuncios para la participación de los empleados.

En esta actividad, se publicaron distintos momentos importantes de los colaboradores como actividades festivas, por ejemplo, el día de la madre o día del padre, cumpleaños del mes y riesgos ergonómicos significativos para el conocimiento de los mismos. Los tableros de anuncios demostraron ser valiosos ya que de esta forma los colaboradores mostraron más unión entre los mismos.

- **Tercera actividad:** Realizar dinámicas de integración mediante celebración de actividades festivas.

Las actividades recreativas fueron realizadas en la cafetería de la institución haciendo un compartir entre todos los colaboradores, cabe recalcar que se respetaron todas las medidas de bioseguridad por la crisis sanitaria actual en el mundo (Covid-19).

Por otro lado, se realizó la aplicación de un cuestionario posterior a la ejecución del proyecto, con el fin de evidenciar si existieron cambios que beneficiaron a los colaboradores de ConQuito o no, el cuestionario fue empleado en forma de escala de Likert con un lenguaje claro y sencillo para el entendimiento de todos sus integrantes, a su vez, contuvo 5 preguntas.

A continuación, se detallan las respuestas contestadas por los trabajadores:

Figura 5: Calidad de trabajo luego de la aplicación del plan.

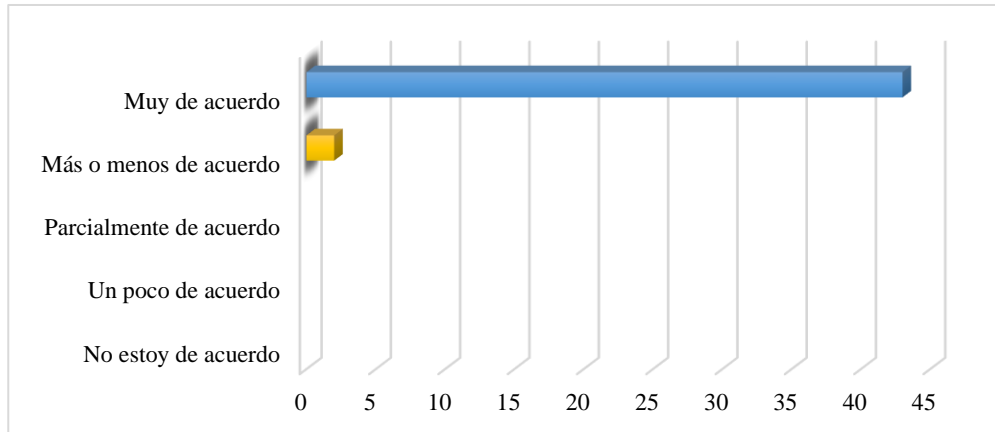


Figura 5: La figura siguiente nos indica que, en relación a los 45 trabajadores encuestados, el 96% de los mismos piensan que la calidad de trabajo si mejoró sustancialmente. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Figura 6: Fortalecimiento en el rendimiento productivo de equipos de trabajo a partir de la aplicación del plan.

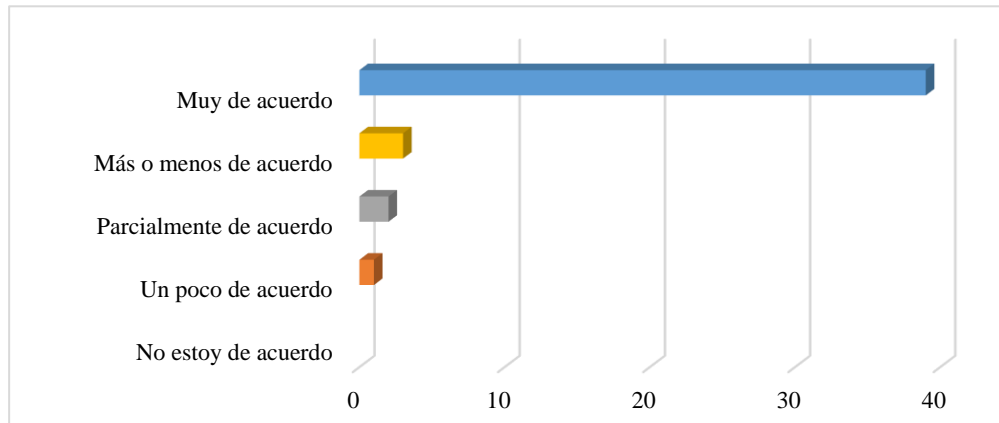


Figura 6: En la próxima figura, de 45 personas encuestadas, se puede aludir que, según los datos expuestos, el 87% de los trabajadores considera que el rendimiento productivo si se optimizó de manera significativa. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Figura 7: Alcance del proyecto.

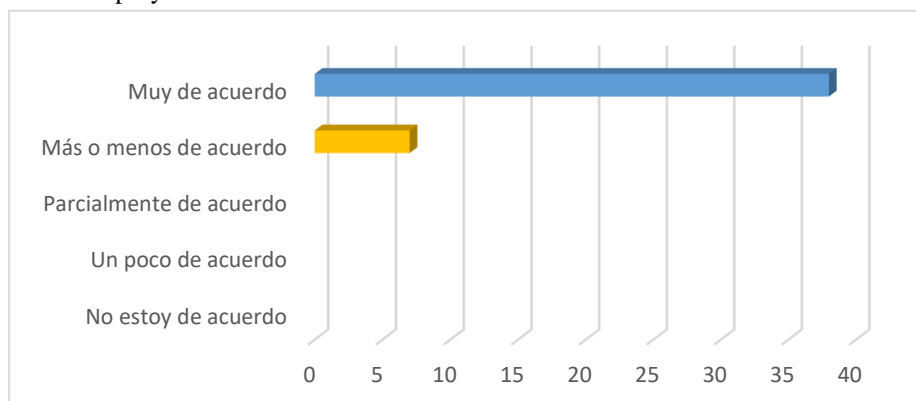


Figura 7: La figura 7 indica que un 84% de los encuestados opina que el proyecto si alcanzó su propósito mientras que un 16% siente estar más o menos de acuerdo. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Figura 8: Motivación de los colaboradores tras la aplicación del plan.

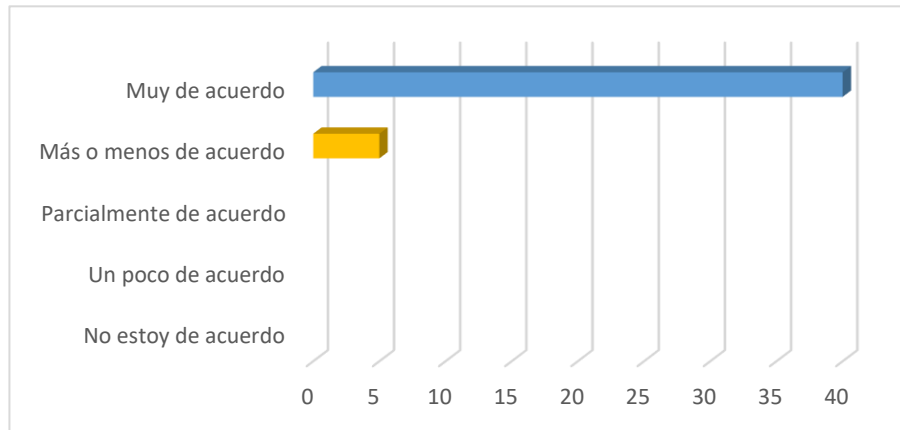


Figura 8: A continuación, la figura 8 nos muestra que el 89% de los colaboradores ha señalado estar completamente de acuerdo respecto a la pregunta realizada. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Figura 9: Actividades propuestas

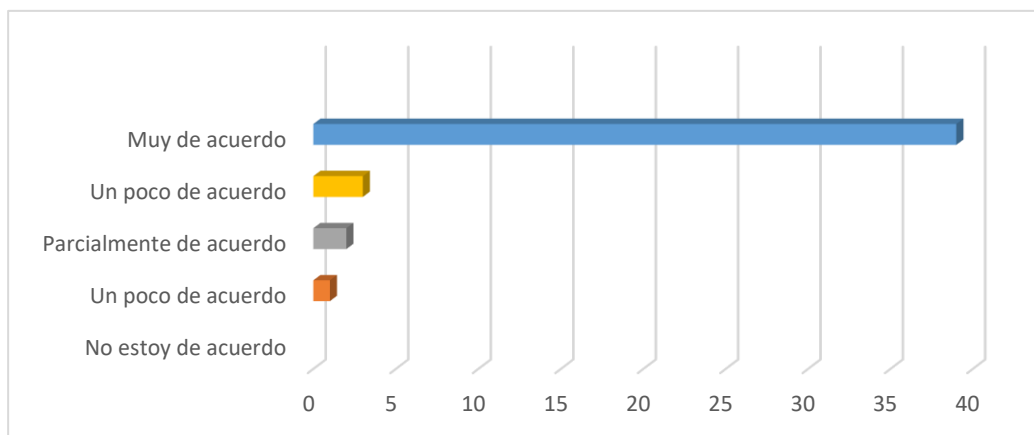


Figura 9: Se puede observar cómo el 87% de las personas que laboran en ConQuito, consideran que las actividades propuestas en el plan fueron convenientes, sin embargo, existió un número de 3 personas que opina estar básicamente de acuerdo respecto a esta pregunta, 2 personas están parcialmente de acuerdo y 1 esta sólo un poco de acuerdo. Esto nos permite inferir que como la mayoría ha calificado de forma positiva, este objetivo si se cumplió. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Como se pudieron observar en los gráficos anteriores, existió un cambio positivo tras la aplicación del plan motivacional, esto nos permite inferir en que los objetivos planteados si se cumplieron.

8. Organización y procesamiento de la información

Según Hurtado (2000), los instrumentos y técnicas de recolección de datos son las herramientas que le habilitan al investigador conseguir la información precisa para dar sentido al motivo de la investigación. Entre ellas se encuentra la investigación, la entrevista, la encuesta y la recopilación documental.

Esta investigación requirió de la realización de encuestas y recopilación documental. Las entrevistas son necesarias para calificar las experiencias personales de cada trabajador dentro de su ámbito de trabajo, así como la perspectiva sobre la incidencia de la desmotivación en sus actividades. Este apartado está dedicado a la recopilación y análisis de los resultados obtenidos del diagnóstico inicial a los trabajadores en ConQuito, así como del proceso de implementación del plan motivacional.

Lo que se puede extraer de los resultados del diagnóstico inicial es, de manera general, los trabajadores de ConQuito se encontraban desmotivados. El tiempo de inactividad está asociado con un entorno o clima laboral negativo. Ahora, debemos relacionar los riesgos psicosociales del trabajo, éstos se deben generalmente a “una mala organización y gestión, así como a un entorno social negativo” (Gil- Monte, 2012) éstos son los efectos que dichos riesgos pueden tener sobre la salud mental, social o física de los colaboradores; como ocurre con la desmotivación y la falta de comunicación.

Los elementos de peligro psicosocial más importantes dentro del área de trabajo pueden ser organizativos. Este tipo de problema surge cuando hay problemas en la empresa y la estructura empresarial. En este sentido, “son las personas que influyen en las políticas, valores, cultura y filosofía de la empresa; así como en las relaciones laborales” (Gil- Monte, 2012). Puede causar problemas como estrés y tensión. En última instancia, estos factores de riesgo organizacional se convierten en factores de riesgo ocupacional.

Como resultado, “las condiciones laborales, el diseño y la calidad del trabajo se ven afectados” (Gil- Monte, 2012). Lo que en última instancia afecta a la salud de los trabajadores. Los riesgos más comunes son: problemas laborales, niveles de interferencia, desorganización, problemas de rol, contratos inseguros, conflictos de programación, burnout o maquinaria, equipos y herramientas en mal estado (Gil- Monte, 2012).

Al mismo tiempo, los problemas de motivación se asocian con el trabajo rutinario monótono, la duplicación de tareas y el mal uso de habilidades, así como la incertidumbre sobre el desempeño de las tareas (Peiró, 2004). El grado de control se refiere al grado de control que

tienen los trabajadores sobre el trayecto hacia el logro de las metas laborales y sobre las acciones organizativas o de la empresa (Peiró, 2004).

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que la degradación y los riesgos involucrados aumentarán con el tiempo y el lugar. Esto significa que “la mayoría de factores son exagerados porque ni la cultura empresarial ni el liderazgo se pueden definir dentro de la empresa” (Peiró, 2004). Asimismo, es difícil de cuantificar. Si bien hay factores que pueden contabilizarse (ruido, luz y espacio), hay otros que no pueden contabilizarse (como la cohesión social, la motivación y la comunicación dentro de la empresa). Además, están asociados a otros factores de riesgo.

La falta de conciencia motiva a muchos trabajadores a normalizar estos riesgos y desarrollar tolerancia a las malas condiciones psicosociales de trabajo. Esto significa que es difícil desarrollar una estrategia de intervención (Giner Alegría, 2012).

SEGUNDA PARTE

9. Justificación

Esta sistematización tiene su justificación centrada en el hecho de que en ConQuito existe una problemática con relación a la desmotivación de los trabajadores. La motivación es una característica natural del ser humano. Pues, a partir de la misma, se puede alcanzar un objetivo o meta. Puede estar relacionada con el aprendizaje, así como con otros elementos.

La motivación es el impulso interno de la mente que lleva a tomar decisiones para lograr o lograr una cosa específica. Algo puede ser definido por diferentes contextos. Esto quiere decir que la motivación puede generarse a través de estímulos internos; Cómo estar motivado para ser más responsable. O a través de estímulos internos que son influenciados por otras personalidades en el proceso motivacional. Los integrantes familiares del individuo pueden o no estar allí, al igual que otras personas con las que un sujeto puede entrar en contacto. De esta forma, la motivación surge de la interacción del mundo exterior con el yo interior. En consecuencia, es un proceso que necesita apoyo en todo el trayecto de la existencia de una persona.

Por ello, se optó por sistematizar la experiencia en el diagnóstico inicial y el proceso de implementación del plan motivacional. Para así, poder otorgar una respuesta o solución a otras posibles organizaciones que enfrenten este tipo de problemáticas sobre la motivación.

Así mismo, podrá servir de guía para entender la situación de una estructura organizativa y poder solucionar el surgimiento de futuras problemáticas sobre desmotivación. En cambio, el proceso de implementación del plan motivacional sirve como guía de posibles proyectos futuros de intervención social en áreas laborales.

Debido a la situación de desmotivación identificada en los trabajadores de ConQuito, se optó por diseñar e implementar un plan motivacional por el cual se reducirían las principales causas de la desmotivación en el clima organizacional. Así mismo, el diagnóstico sirvió para identificar dichas causas. Se define un conjunto de objetivos para la situación descrita anteriormente, que consta de un objetivo general y tres objetivos específicos, como se describe a continuación.

Objetivo General:

Generar un plan motivacional a los trabajadores de ConQuito para incrementar la productividad laboral en el año 2020-2021.

Objetivos Específicos:

- Morigerar la inestabilidad emocional en los colaboradores de ConQuito, para fortalecer su rendimiento productivo.
- Potenciar la comunicación interna en función de los valores organizacionales, coadyuvando a su cumplimiento.
- Mejorar la relación entre los mandos directivos y operativos para equilibrar el clima organizacional.

10. Caracterización de los beneficiarios

Número tabla: 2

Título de tabla: Número de beneficiarios directos en la organización.

COLABORADORES DE LA AGENCIA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA “CONQUITO”		
	RESULTADO	
MASCULINO	28	62%
FEMENINO	17	38%
TOTAL	45	100%

Nota: Porcentaje de colaboradores partícipes en el plan motivacional. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

11. Interpretación y reflexión

La motivación y el ambiente laboral son dos elementos que van de la mano y que generan valor en el interior de la corporación. Mientras la motivación aumenta, se mejora el clima organizacional y esto permite que se establezcan relaciones de colaboración, interés y autorrealización.

Al evidenciar la perspectiva personal de cada trabajador de ConQuito, fue posible notar que la satisfacción de la situación previa a la implementación del plan motivacional reflejaba que había un alto índice de desmotivación.

Pese a que no se ha realizado una valoración sobre la perspectiva actual de los trabajadores de ConQuito, se pudo visualizar durante el proceso de implementación que los mismos reaccionaban de forma positiva a los diferentes incentivos. Cuando en una rutina monótona, sin cambios, se introduce alguna novedad, se mejora el interés del trabajador en su área laboral.

Evidentemente, esto repercute en los resultados de productividad. Claro que este análisis compete al ámbito económico; no obstante, hay la seguridad de afirmar que, si existe un ambiente organizacional motivante, los trabajadores van a tener un mayor interés por alcanzar los objetivos de la empresa.

Algo que también se puede desprender de esta sistematización y proyecto es que el ámbito profesional y el mercado de trabajo son cada vez más exigentes. Si bien es cierto que se debe economizar los recursos, no se debe dejar de lado la salud mental de los trabajadores. En un ambiente donde impera la rutina, la falta de incentivos y la desmotivación, es mucho más posible que los trabajadores estén expuestos a riesgos psicosociales como la fatiga, el estrés y el *burn-out* (Jaramillo, 2017).

Es un hecho que la sociedad se encuentra expuesta a una serie de riesgos, ya sea para la vida, para la salud, para la integridad física, o para la seguridad. Incluso, hay riesgos que no dependen de la actividad o interacción (como en el caso de enfermedades transmisibles, o accidentes en el trabajo), sino que hay riesgos que surgen por catástrofes naturales.

Es decir, que la población siempre está en peligro; y cada persona está expuesta a riesgos en particular. Además, ningún riesgo existe de forma aislada, sino que se puede deber a múltiples causas. Por ejemplo, la depresión por estrés es una de las causas por las que hay mayor desmotivación y menor productividad. La depresión es un trastorno mental que afecta la

funcionalidad y productividad de la persona, además es una problemática de preocupación internacional. Esto es debido a que se ha estimado que es la segunda causa de mortalidad a nivel mundial (Organización mundial de la salud, 2013).

Igualmente, no solo se trata de una complicación médica; sino que también tiene un componente social. Ya que quienes padecen depresión pueden tener complicaciones emocionales, pueden reducir la disponibilidad para otro tipo de riesgos. Como, por ejemplo, riesgo de suicidio o de autolesión.

Adicionalmente, la depresión surge a partir de otros riesgos, un ejemplo es el aislamiento social; también, se considera factor de riesgo para la depresión a la inestabilidad laboral, familiar o económica. Un riesgo significativo y determinante de la depresión es la exposición constante a un ambiente de estrés.

Por ello, es más común que se desarrolle depresión en instituciones educativas o en el trabajo. Cuando un ambiente laboral tiene una alta carga de estrés, existe mayor susceptibilidad para que se generen síntomas asociados a la depresión.

Más allá de esto, también cabe tener en cuenta el bienestar general de los trabajadores; pues así se garantizan mayores beneficios para la organización. Los incentivos suficientes para motivarlos, así como proporcionarles las seguridades necesarias no solo aseguran equilibrio emocional, sino que mejoran las relaciones con los clientes de la organización.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que hay algunas expectativas o propuestas que no pueden ser incluidas a cabalidad. Como es el caso de actividades que, por cuestiones de logística o disponibilidad, no se pudieron realizar. No obstante, la principal lección aprendida de este proceso de intervención fue que no se requieren de grandes inversiones para mejorar los incentivos motivacionales de la organización.

De hecho, la cultura organizativa puede mejorarse notoriamente con estrategias simples como actividades de ocio o recreativas. Incluso, se puede tomar en cuenta la implementación de espacios de desconexión ya que, aunque es cierto que la productividad requiere de atención focalizada, es necesario que los trabajadores puedan desvincularse de las tensiones que implica la jornada laboral.

12. Principales logros del aprendizaje

12.1. ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas? ¿Qué es lo que se aprendió con el proyecto?

La principal enseñanza fue la vinculación directa que la motivación tiene sobre el clima organizacional. Además, que es necesario efectuar evaluaciones constantes sobre la motivación de los trabajadores; así como del cumplimiento de su jerarquía de necesidades. Mientras esa jerarquía se encuentre satisfecha, es más viable que se pueda exigir una alta productividad, así como una buena interrelación entre los miembros de la organización.

Por otro lado, todos los colaboradores por distintos cargos que tengan son importantes para la organización por lo que darles escucha o prestar atención a sus necesidades dará un cambio significativo para su motivación e incluso para la productividad de la corporación.

12.2. ¿Cómo aportó mi formación académica a entender las prácticas psicosociales desde distintos ámbitos de intervención?

El ámbito de la psicología laboral permite evaluar el bienestar de los trabajadores. En virtud de las implicaciones de la motivación, fue posible identificar las falencias del clima organizacional de ConQuito. Así mismo, se pudo identificar la relación que esta problemática tiene en el ámbito de los riesgos psicosociales del trabajo; como de posibles repercusiones en la salud mental. En la actualidad, se valora mucho más el bienestar de los trabajadores, haciendo así que el plan motivacional sea necesario para los mismos.

12.3. ¿Qué haría? ¿Qué cambiaría?

Definitivamente, es necesario conservar el diagnóstico inicial, así, como el plan motivacional; sobre todo, por las estrategias que se pudieron desprender de cada uno, sin el diagnóstico inicial no se hubiera logrado saber cuál era la falencia en específico que ConQuito tenía.

Lo que se podría cambiar es el presupuesto, tal vez, se pudo haber aumentado o transformado las actividades que por no tener dinero suficiente no se aplicaron.

12.4. ¿Qué productos generó el proyecto de intervención?

Claramente, es el plan motivacional. Por el cual se pudieron generar cambios en las perspectivas de cada trabajador; en especial, de su motivación en el trabajo, y de su relación con el entorno de ConQuito. De esa manera, se pudieron encontrar estrategias y actividades por las que se implementaron incentivos para fortalecer su rendimiento productivo, el bienestar y la salud psicológica de los trabajadores.

12.5. ¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no? ¿Por qué?

El objetivo general de este proyecto se cumplió porque se pudo generar el plan motivacional e implementarlo apropiadamente. La productividad laboral en el periodo señalado fue evaluada mediante un cuestionario aplicado tras la ejecución del proyecto, de forma general y a breves rasgos, se pudo notar cambios de disposición al realizar labores por parte de los colaboradores. Del mismo modo, las capacitaciones impartidas por la institución fueron acogidas expeditamente, sin señuelos, por lo que se infiere a que la productividad si se acrecentó de forma notoria.

Por otro lado, los objetivos específicos de este proyecto de intervención fueron:

- Morigerar la inestabilidad emocional en los colaboradores de ConQuito, para fortalecer su rendimiento productivo.
- Potenciar la comunicación interna en función de la misión y objetivos organizacionales, coadyuvando a su cumplimiento.
- Mejorar la relación entre los mandos directivos y operativos para equilibrar el clima organizacional.

Se puede aseverar que estos tres objetivos se cumplieron debido a que de igual manera, se evidencia en el cuestionario aplicado mejoras actitudinales en los colaboradores. Se pudo verificar que el clima organizacional optimó notablemente respecto a la interacción y comunicación. Lo cuál a largo plazo, incide directamente en la motivación de los trabajadores; es decir, en su tranquilidad o estabilidad emocional.

12.6.¿Identificaron elementos de riesgo en algún momento de la experiencia con el proyecto de intervención?

El principal elemento de riesgo, lógicamente, es la posibilidad de contagio por Covid- 19. Debido a que en el periodo en el que se realizó la intervención todavía existían varias restricciones por la pandemia, era claro que existía riesgo de contagio por lo que el temor de varios colaboradores era un impedimento para aplicar el plan es por esto que se tuvieron que cambiar actividades.

12.7.¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

El principal elemento innovador es la inclusión de ciertas actividades que, generalmente, no suelen contener como parte de los planes motivacionales. Como, por ejemplo, la actividad de retroalimentación hacia los trabajadores. Es común ver que la retroalimentación se realice desde quienes son intervenidos; no obstante, un valor innovador de esta intervención es el

intercambio de papeles para que así los trabajadores se sintiesen más incluidos.

12.8. ¿Qué impacto tiene esos elementos innovadores para los grupos poblacionales con cuales se trabajó?

Además de sentir la inclusión, también sirve para un ejercicio de autoconocimiento sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y aptitudes de cada persona. La retroalimentación es un mecanismo por el cual se motiva al evaluado a mejorar constantemente, con base en los requerimientos u objetivos de un equipo determinado. Por lo tanto, el impacto es positivo ya que brinda una introspección de los errores y virtudes de cada trabajador de manera privada y personal.

12.9. ¿Qué impacto a nivel de la salud mental se evidenció como consecuencia del proyecto?

Como se ha venido mencionando, si no se pone atención sobre el bienestar general de los empleadores, se corren varios riesgos a nivel físico y mental. El más relevante, claro está, es el psicológico ya que implica el reconocimiento de diferentes factores humanos que van mucho más allá del análisis económico.

Conclusiones

- Como partida, se realizó el diagnóstico inicial a través de una encuesta tipo escala de Likert mediante un lenguaje claro con el fin de que todos alcancen su comprensión, allí se identificó las problemáticas latentes en la organización, las cuales estaban relacionadas al nivel de motivación en los colaboradores de ConQuito, hecho que llevó a la generación de este plan motivacional.
- En base a las características más sobresalientes, la tranquilidad emocional de los colaboradores de ConQuito tiene una gran relación con las personas que interactúan en el ambiente laboral. La implementación del plan motivacional no solo mejoró los incentivos que reciben diariamente para realizar su trabajo, sino que optimizó las relaciones dentro de la empresa, con lo que se consigue una mejor productividad.
- Asimismo, es relevante considerar el pensamiento de los colaboradores para enfrentar problemas tanto como para brindar soluciones. El plan motivacional proporcionó una propuesta de vía comunicativa, el buzón de sugerencias, para que los trabajadores pudieran manifestar las falencias del clima organizacional sin que, por ello, fuesen juzgados. Al tener la libertad de comunicar sus inquietudes e ideas para mejorar el ambiente laboral de ConQuito, se involucran con mayor interés en las actividades del plan motivacional; lo cual incide en la atención a las metas, en general, de ConQuito.
- Por otro lado, se pudo mantener la empatía de la organización y el colaborador a través de la proporción de elementos que satisfagan la jerarquía de necesidades para los trabajadores, como tableros de anuncios, dinámicas de integración, así como las peticiones que los trabajadores requerían. Al mismo tiempo, esto facilitó la participación activa de los miembros en la organización para que el plan motivacional se implemente apropiadamente.
- Por consiguiente, la aplicación del plan motivacional fue realizada en su totalidad, sin embargo, si existieron varios cambios en las actividades y herramientas inicialmente propuestas dado a que no implicaban a todo el personal por la crisis sanitaria Covid-19, ésta alteró en cierto modo a la participación de todos los colaboradores de manera presencial, no obstante, se utilizó la herramienta Zoom con el fin de que todo el personal participe en las actividades planteadas.
- A partir de la definición que muchos psicólogos han tenido sobre la motivación, podría decirse que es la necesidad que conduce a nuestro comportamiento. Según Abraham Maslow, la motivación es el impulso que las personas tienen para satisfacer sus

necesidades, si, esta definición es puesta en un ambiente laboral, se infiere a que los colaboradores que no cumplen con sus necesidades se sentirán intranquilos y desmotivados.

Recomendaciones

- Se recomienda que se mantenga implementado el plan motivacional y que se vaya actualizando conforme a las sugerencias propuestas por los trabajadores de ConQuito, así como las que puedan surgir en el ambiente laboral.
- Se recomienda realizar un seguimiento de manera periódica de la situación de ConQuito, específicamente, de los trabajadores y su estado de motivación y tranquilidad emocional. Para así lograr identificar los elementos nuevos que puedan llegar a influir el comportamiento ya sea de manera positiva o negativa.
- Se recomienda utilizar las actividades incluidas y delimitadas en el plan motivacional como guía para futuros proyectos de intervención para entornos laborales similares a ConQuito.
- Se recomienda mantener un seguimiento de la satisfacción de la jerarquía de necesidades de los trabajadores; así como el nivel de empatía presente en la empresa para estar al tanto de posibles falencias y las acciones para resolverlas.
- Se recomienda que los altos directivos estimulen al personal de ConQuito a la continua capacitación sobre nuevas herramientas virtuales que van surgiendo en el mercado para que, de esta manera la crisis sanitaria o fenómenos naturales no impidan el relacionarse unos con otros manteniendo así la unión entre colaboradores.
- Se recomienda prestar atención a las necesidades que el colaborador requiere para que de esta manera se cumpla el nivel más alto de la motivación en las personas, además de la indagación del autodesarrollo y el afán por ser todo lo que uno puede llegar a ser.

Lista de referencias

- Aamondt, M. (2010). *Psicología industrial/ organizacional*. La Paz: CENGAGE Learning.
- Acosta, L. (2005). *Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica*. Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe.
- Armstrong, M. (1991). *Gerencia de recursos humanos: integrando el personal y la empresa*. Legis.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw- Hill Interamericana.
- García Solarte, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Cali: Cuadernos de administración.
- García, J., Puebla, M., Herrera, P., & Daudén, E. (2015). *Desmotivación personal sanitario y síndrome de burnout. Control de las situaciones de tensión. La importancia del trabajo en equipo*. Actas Dermo. Sifiliográficas.
- Gil- Monte, P. (2012). *Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional* (Vol. 29). Revista peruana de medicina experimental y salud pública.
- Giner Alegría, C. (2012). *Evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo*. Anales de derecho.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (2011). *The motivation to work*. Transaction Publishers.
- Madero Gómez, S. (2012). *La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral*. Monterrey: Ciencia UANL.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Organización mundial de la salud. (2013). *Plan de acción sobre la salud mental*. Ediciones de la OMS.
- Peiró, J. (2004). *El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales del trabajo* (Vol. 3). Universitas psychologica.
- Pinillos, J. (2021). *Motivación y aprendizaje*. Revista española de pedagogía.

RePraSis. (2013). *Red de prácticas sistematizadas*. Santa Fe.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. Pearson.

Sashkin, M. (1996). *El cuestionario MbM* (Vol. 3).

Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.

Anexos

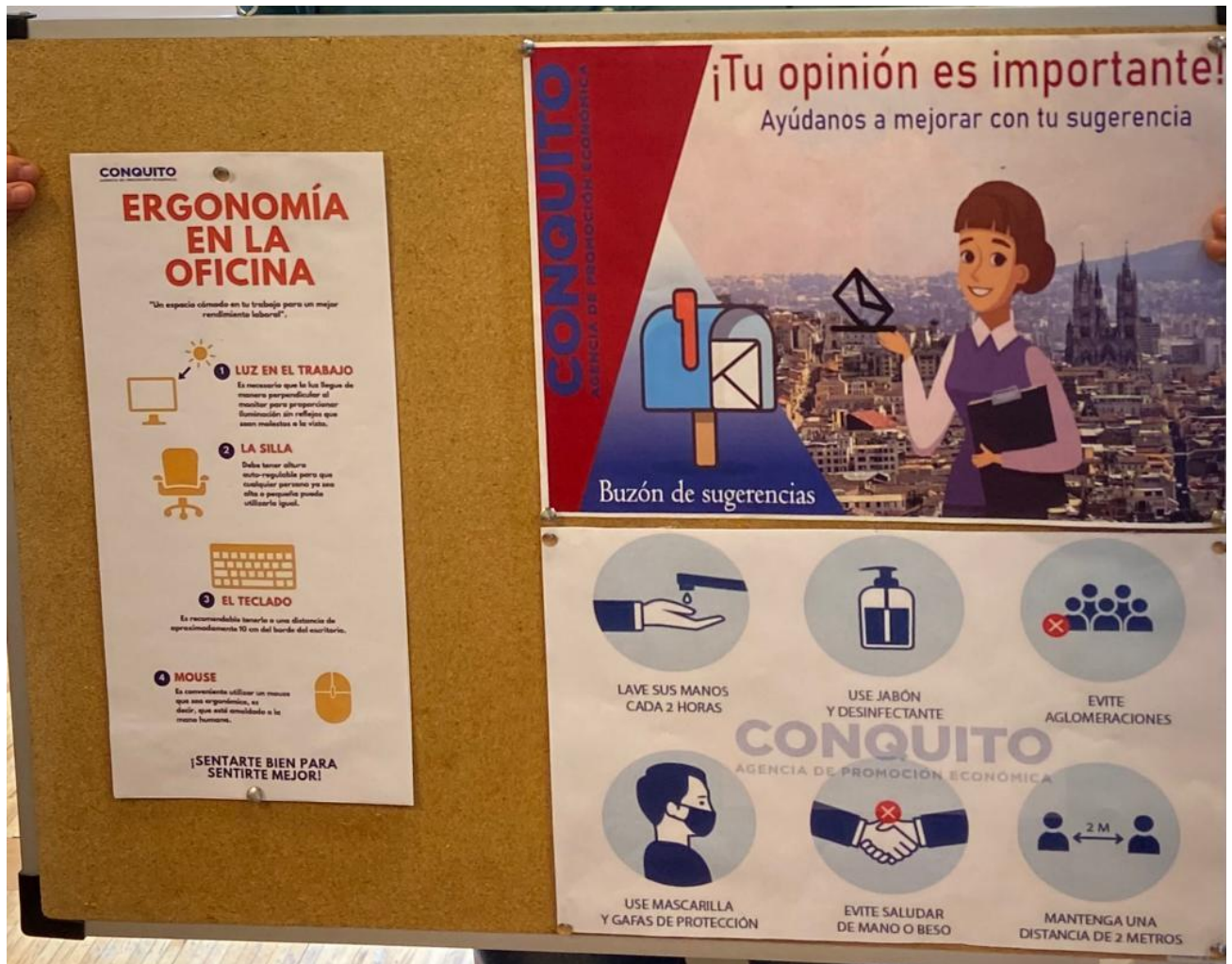
Anexo 1

Afiche para reactivar el buzón de sugerencias



Anexo 2

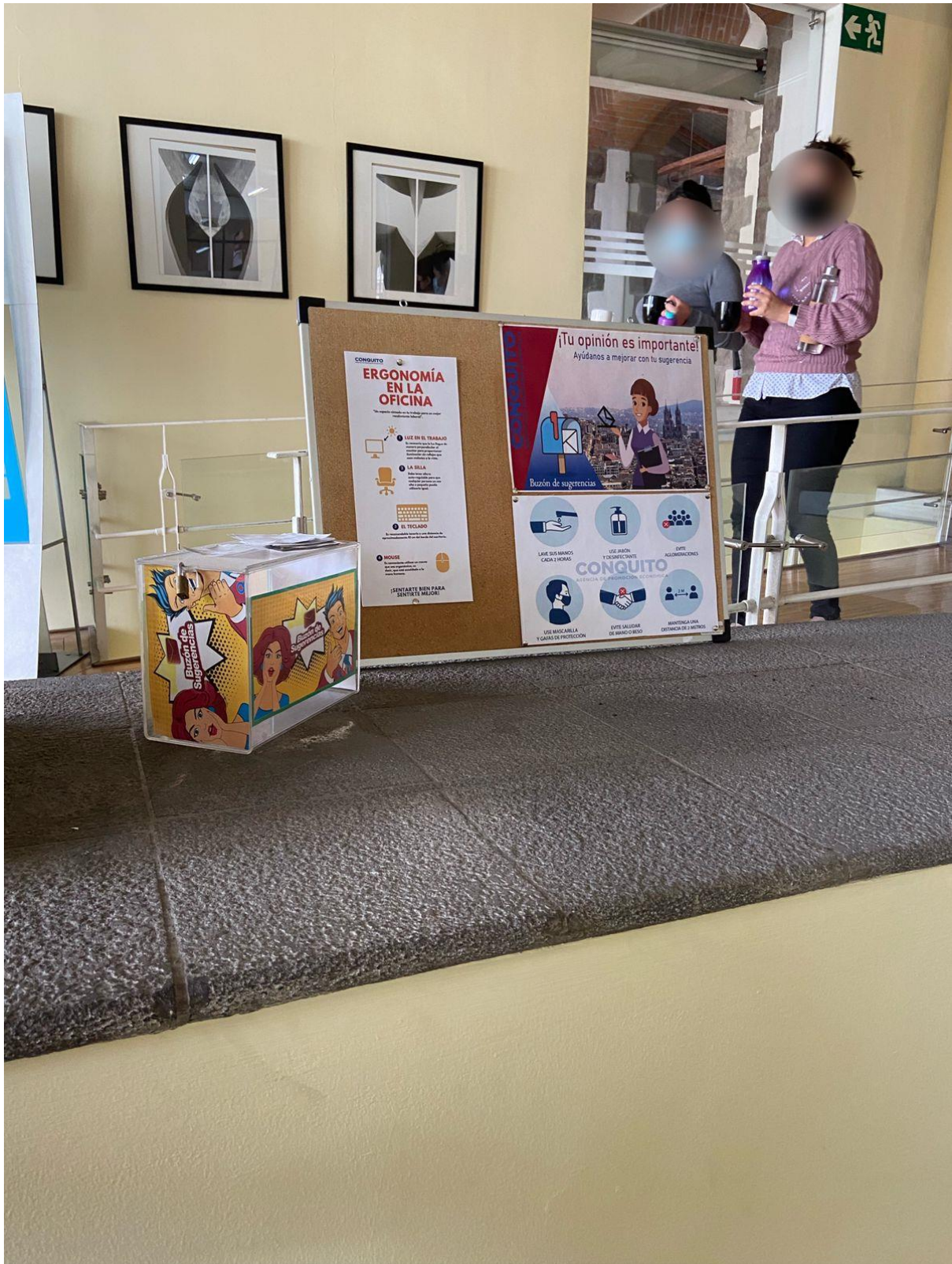
Fotografías de los tableros de anuncio colocados





Anexo 3

Buzón de sugerencias



Anexo 4

Fotografías de los libros entregados

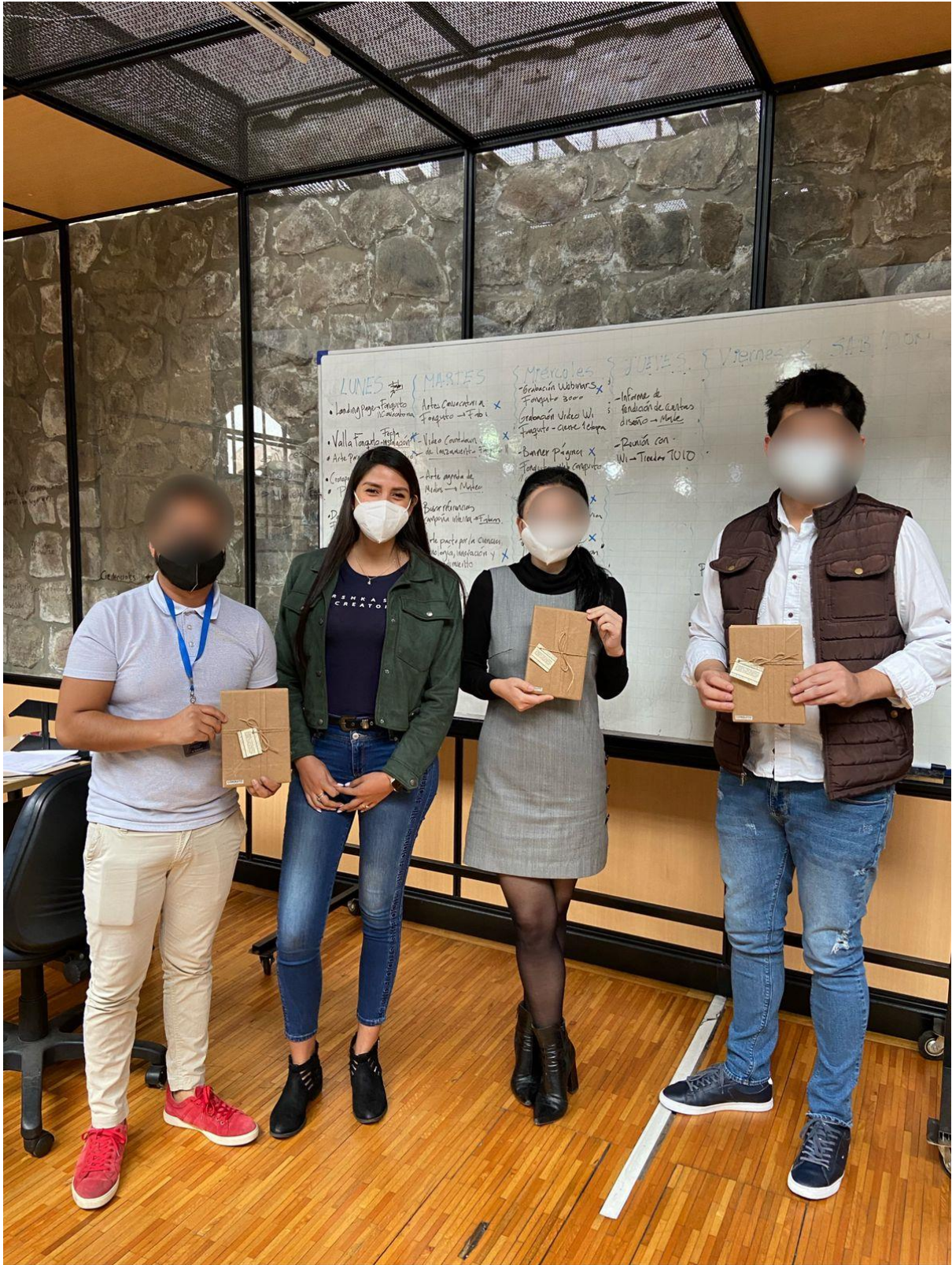


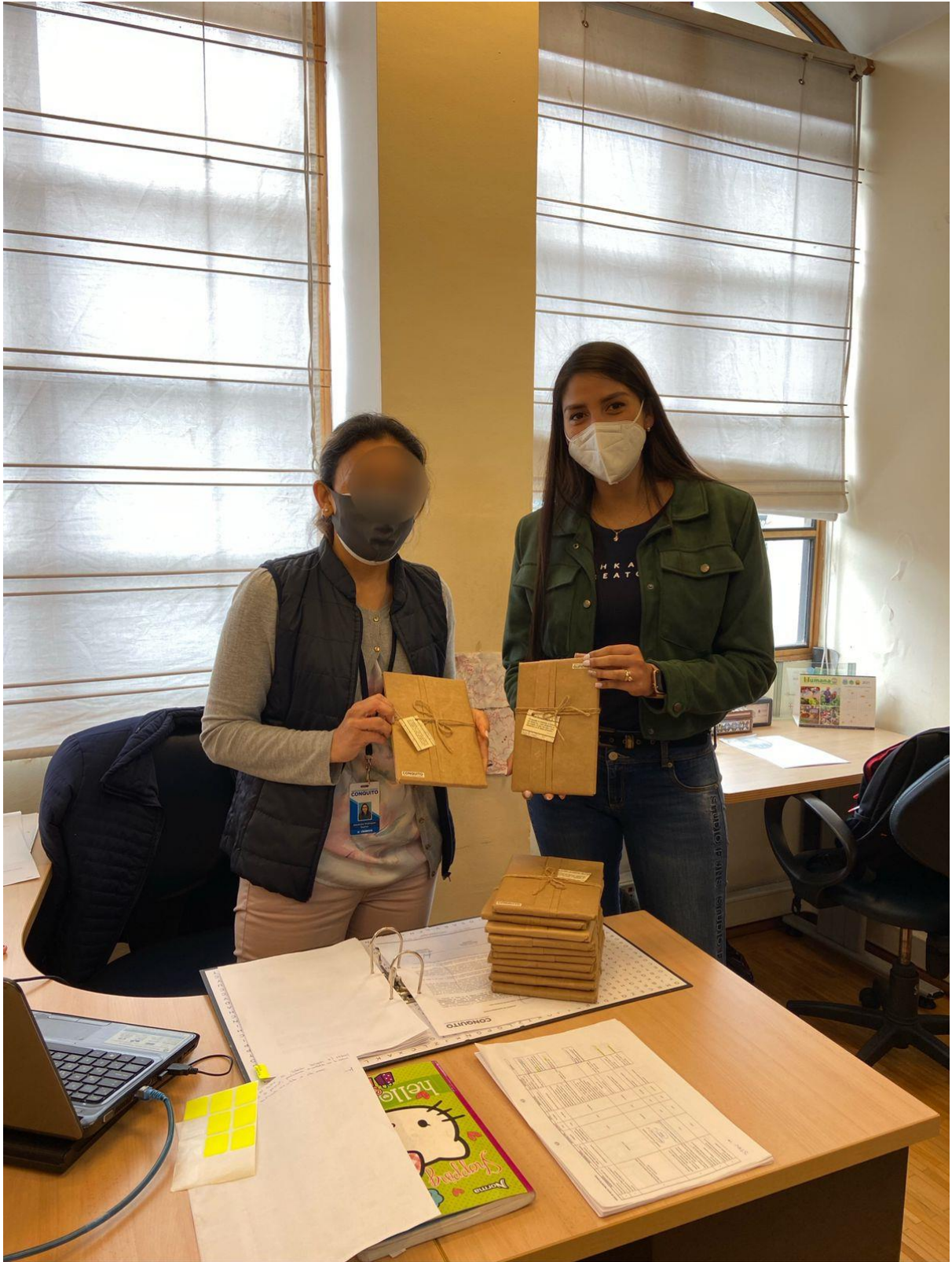




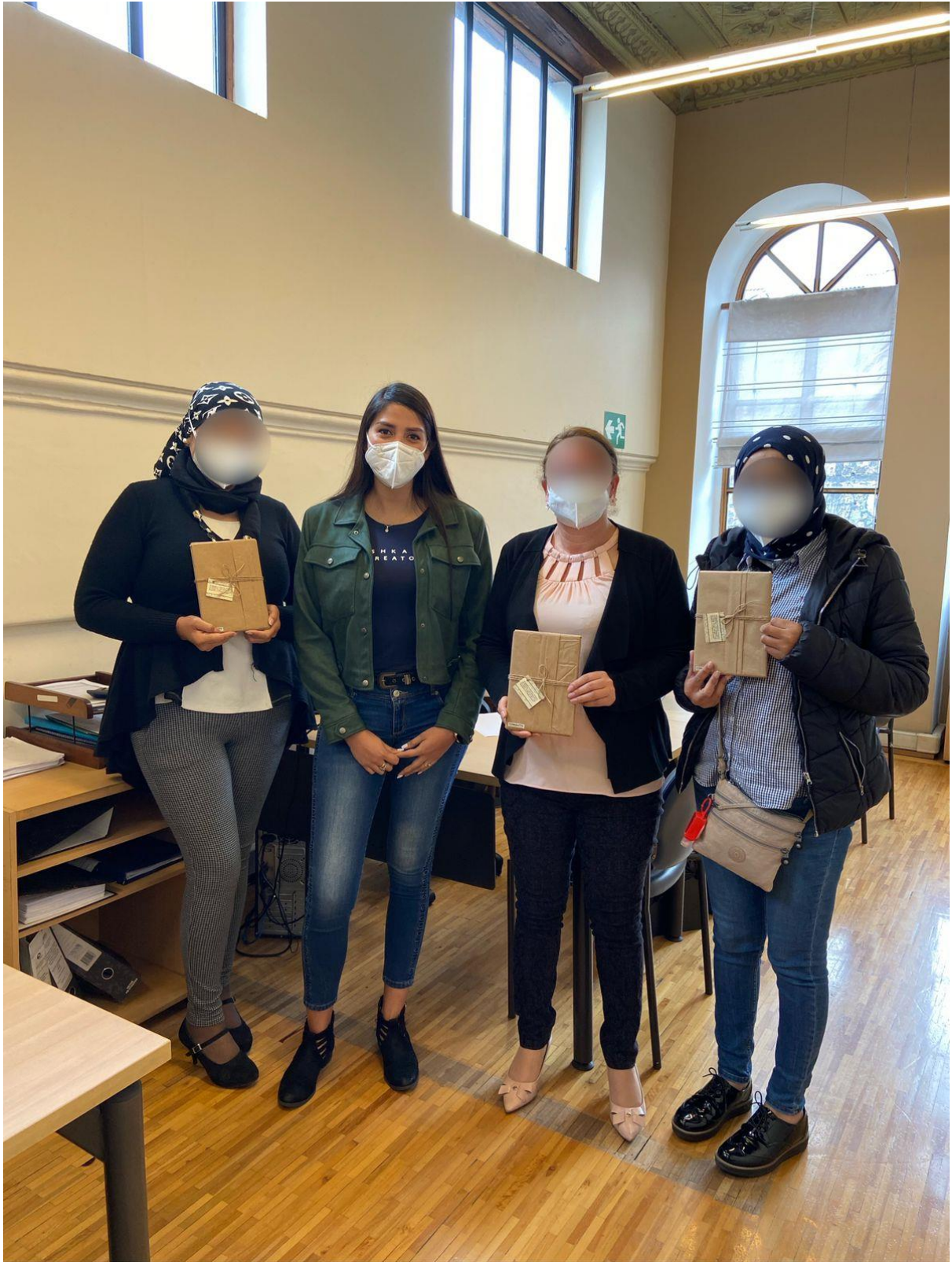
















Anexo 5

Fotografía de las dinámicas de integración realizadas (lunch entre todos los colaboradores)



Anexo 6

Fotografías de las dinámicas de integración realizadas (cumpleañeros del mes de mayo-junio)













Anexo 7

Número de tabla: 3

Título de la tabla: Resultados del diagnóstico inicial

1.- ¿Cree usted que se deba realizar el proceso de Planificación de Gestión del Talento Humano una vez al año?	7	0	0	0
2.- ¿Cree que un líder de talento humano debe posicionar la misión y visión de la empresa?	9	0	0	1
3.- ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización es el adecuado?	1	6	1	2
4.- ¿Considera que las actividades de capacitación deben ser centralizadas?	5	4	1	0
5.- Cuenta el área de capacitación y empleo con presupuesto autónomo para su desarrollo?	1	7	0	2
6.- ¿Considera que las autoridades toman las acciones adecuadas tras realizar una evaluación de desempeño?	0	2	1	7
7.- ¿Cree usted pertinente que las capacitaciones se deban realizar frecuentemente?	7	3	0	0
8.- ¿Cree que las evaluaciones de desempeño se ejecutan en el tiempo adecuado?	0	8	2	0
9.- ¿Considera que dentro de la organización debe implementarse métodos informativos o interactivos sobre seguridad y salud organizacional?	8	2	0	0
10.- ¿Es importante para usted como trabajador la seguridad de su empresa?	9	0	1	0
11.- ¿Considera que la organización tiene la obligación respecto a la seguridad y salud organizacional en situaciones emergentes?	9	0	1	0
12.- Considera que la organización genera un vínculo entre la empresa y la familia?	1	1	2	6
13.- ¿Cree usted que tras la pandemia de COVID- 19 la institución si ha cumplido de la mejor manera con los beneficios que el empleado requiere o podría requerir?	1	0	2	7
14.- ¿Cree que para un mejor funcionamiento de la organización debe de existir la participación de todos los colaboradores incluyendo jefes?	7	1	2	0
15.- ¿Considera que al desvincular a un colaborador debe de ser de manera presencial?	8	2	0	0
16.- ¿Cree que exista motivación por parte de los trabajadores para que exista una mayor productividad y menos desvinculaciones?	1	1	2	6

Nota: Proporciona información relacionada a las respuestas del diagnóstico inicial que se realizó en la organización, dando como resultado la inexistencia de motivación en la corporación. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021)

Anexo 8

Número de la tabla: 4

Título de tabla: Lista de beneficiarios directos en la organización.

NOMBRES Y APELLIDOS	NIVEL ACADÉMICO	GENERO	ÁREA	CARGO
AGUALONGO REINOSO ANGEL JAVIER	* Especialista superior en proyectos de desarrollo, * Ingeniero Agrónomo	Masculino	Agrupar	Técnico de campo Agrupar
ALBUJA TELLO JAVIER PATRICIO	* Ingeniero Empresarial	Masculino	Fortalecimiento Productivo y EPS	Coordinador de fortalecimiento productivo y EPS
ÁLAVA MACIAS LUBER DANIEL	* Ingeniero Empresarial	Masculino	Talento humano y apoyo	Analista de RRHH
AMAGUAYO PUGLLA MAYRA IRENE	* Licenciada en Contabilidad y Auditoría	Femenino	Economía popular y solidaria-mercado público	Técnico economía popular y solidaria 3
ANALUISA COLLAHUAZO LUIS FERNANDO	Bachillerato	Masculino	Agrupar	Auxiliar de servicios 4
ANZIETA REYES ALEJANDRO MILTON	* Licenciado en Comunicación con mención en periodismo para prensa radio y televisión	Masculino	Comunicación y RRPP	Técnico comunicación 1
ARGOTI SANTA CRUZ GUILLERMO FERNANDO	Estudios en curso: Ing. en Diseño gráfico empresarial	Masculino	Comunicación y RRPP	Técnico diseñador 1
ARROYO TOBAR WALTER ORLANDO	Ingeniero en Administración Publica	Masculino	Planificación y control interno	Analista de planificación y control interno 1

BENITEZ MEJIA XAVIER FERNANDO	Egresado: Licenciatura en publicidad y mercadeo	Masculino	Conectividad	Responsable de conectividad 1
BURBANO FRANCISCO MANUEL	Bachillerato	Masculino	Talento humano y apoyo	Auxiliar de servicios 4
CAICEDO ESTRELLA JULIO JAVIER	Cursando: Licenciatura en psicología	Masculino	Empleo y capacitación	Técnico empleo y capacitación 3
CARRILLO PAREDES KAREN ABIGAIL	Cursando: Ing. finanzas y auditoria	Femenino	Emprendimiento e innovación	Asistente de emprendimiento e innovación 2
CRESPO PEÑAHERRERA WALTER ENRIQUE	Master of science in public policy and administration (comparative public policy and administration), *Licenciado relaciones internacionales	Masculino	Emprendimiento e innovación	Responsable de innovación tecnológica
DE LA TORRE MAZA DAVID EDISSON	Economista	Masculino	Economía popular y solidaria-quito efectivo	Técnico economía popular y solidaria 2
DUCHIMAZA ANGAMARCA MAURICIO GEOVANNY	Ingeniero Agrónomo	Masculino	Agrupar	Técnico de campo Agrupar
DUQUE VIZUETE JUAN GABRIEL	Ingeniero Agrónomo	Masculino	Agrupar	Técnico de campo Agrupar
ENRIQUEZ FLORES HENRY WILMER	Ingeniero en electrónica digital y telecomunicaciones	Masculino	Sistemas	Técnico sistemas 3
ESPINOSA BARONA MARILYN DEL ROCIO	Bachillerato	Femenino	Dirección ejecutiva	Asistente 2

EVAS VARGAS MERCEDES	Bachillerato	Femenino	Talento humano y apoyo	Auxiliar de servicios 2
FARES TARCO ANGEL LEONIDAS	Primaria	Masculino	Agrupar	Auxiliar de servicios 4
FLORES FLORES NIBIA DEL ROCIO	Economista	Femenino	Financiero	Coordinadora financiera
GARCIA ENRIQUEZ GANDHY EDUARDO	Ingeniero Empresarial	Masculino	Talento humano y apoyo	Técnico administrativo 1
GAROFALO SOSA PABLO HERNAN	Ingeniero Agrónomo	Masculino	Agrupar	Experto de agrupar
GUAMBA VASCO PAOLA CRISTINA	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contadora pública autorizada	Femenino	Financiero	Contador general
GUZMAN BENITEZ JUAN ESTEBAN	Licenciado en Ciencias de Salud global y Medicina Social	Masculino	Emprendimiento e innovación	Técnico de EEI
HERRERA SALAS CLARITA PATRICIA	Ingeniera Empresarial	Femenino	Talento humano y apoyo	Responsable administrativa financiera 1
HERRERA RAZA ADRIAN ALEJANDRO	Sociología, mención relaciones internacionales	Masculino	Economía popular y solidaria	Técnico de economía popular y solidaria 1
HINOJOSA LUNA EDGAR WILSON	Ingeniero Agrónomo	Masculino	Agrupar	Técnico junior
LARREA FLORES DANIELA CAROLINA	Ingeniera en Negocios Internacionales	Femenino	Emprendimiento e innovación	Especialista de emprendimiento e innovación
LIZANO OTUNA DARIO JAVIER	Primaria	Masculino	Talento humano y apoyo	Auxiliar de servicios 2
LOGROÑO PALACIOS YESSSENIA ADELA	Cursando: Ingeniería en Administración de Talento Humano	Femenino	Talento humano y apoyo	Asistente 1

MERINO RIVADENEIRA WILSON EDUARDO	Máster en Investigación y Política comparada. *Máster en dirección estratégica y gestión de la innovación. *Ingeniería Comercial	Masculino	Dirección ejecutiva	Director Ejecutivo
MONGE RODRIGUEZ ANA MARIA	Ingeniera Comercial mención negocios internacionales	Femenino	Emprendimiento e innovación	Analista de proyecto
MORALES OLALLA JONATHAN DAVID	*Magister en Ciencias y políticas económicas *Licenciatura multilingüe en negocios y relaciones internacionales	Masculino	Emprendimiento e innovación	Especialista de innovación tecnológica
PAUCAR TAPIA MARIA ISABEL	Egresada: Escuela de derecho	Femenino	Economía popular y solidaria EPS	Técnico economía popular y solidaria 1
PAZMIÑO CRUZ JOHAN ANTONIO	Cursando: Ing. Finanzas y Auditoria	Masculino	Economía popular y solidaria EPS	Asistente de economía popular y solidaria 2
PERACHIMBA VILAÑA GUADALUPE	Ingeniera Agrónoma	Femenino	Agrupar	Técnico de campo Agrupar
PROAÑO AGUIRRE CHRISTIAN DAVID	Bachiller	Masculino	Empleo y capacitación	Técnico empleo y capacitación 3
PULAMARIN CABEZAS EDISON JAVIER	INGENIERA AGRÓNOMA	Masculino	Agrupar	Técnico de campo Agrupar
RICAURTE PACHECO ERIKA MARGOTH	Cursando: Ing. Administración de empresas	Femenino	Emprendimiento e innovación	Asistente de emprendimiento e innovación 2
RODRIGUEZ DUEÑAS MARIA ALEXANDRA	Ingeniera Agrónoma	Femenino	Agrupar	Responsable de agrupar 2

RODRIGUEZ ROSARIO MARCELO VINICIO	Bachiller	Masculino	Talento humano y apoyo	Auxiliar de servicios 4
SUAREZ SUAREZ MARIA FERNANDA	Ingeniero Comercial. especialista superior en gerencia para el desarrollo	Femenino	Planificación y control interno	Responsable de planificación y control interno 1
TIPAN LOYA GLADYS GUADALUPE	Bachillerato	Femenino	Talento humano y apoyo	Auxiliar de servicios 3
YUGSI CASA CECILIA DEL CARMEN	Economista	Femenino	Financiero	Técnico presupuesto administrativo 1

Nota: Listado de todo el personal de ConQuito. **Elaborado por:** María Fernanda Mora (2021).

Anexo 9

Cuestionario aplicado tras la ejecución del proyecto.

Conteste cada una de las siguientes preguntas de la forma en que usted más crea conveniente de acuerdo a la siguiente escala

- 5 = Muy de acuerdo
- 4 = Más o menos de acuerdo
- 3 = Parcialmente de acuerdo
- 2 = Un poco de acuerdo
- 1 = No estoy de acuerdo

¿Hubo mejor calidad de trabajo luego de la aplicación del plan?

1	2	3	4	5

¿Considera usted que el rendimiento productivo de su equipo se fortaleció a partir de la aplicación del plan?

1	2	3	4	5

¿Piensa usted que el proyecto alcanzó su propósito? (Motivar a los colaboradores)

1	2	3	4	5

¿Se sintió motivado tras la realización del plan?

1	2	3	4	5

¿Cree que las actividades propuestas fueron las más convenientes?

1	2	3	4	5

Nombre:

Anexo 10

Cuestionario para medir la calidad de retroalimentaciones impartidas por jefes inmediatos.

Marque con una (X) en la opción de respuesta que usted considere correcta.

1. ¿Piensa usted que su jefe inmediato le guía de una manera adecuada?

Si	No

2. ¿Cree que su guía le da retroalimentaciones en un tiempo apropiado?

Si	No

3. ¿Usted considera que su jefe inmediato tiene predisposición para enseñarle cuando no entiende algo?

Si	No

4. ¿Piensa usted que su jefe inmediato le escucha cuando tiene dudas?

Si	No

Anexo 11

Estímulos no monetarios aplicados (incentivos para los colaboradores).

CONQUITO
AGENCIA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA

MADRUGADORES FEBRERO 2021

DARÍO LIZANO

ANGEL FARES

VALORAMOS SU PUNTUALIDAD !!!

1

2

3

MADRUGADORES MARZO 2021



1



2



3



VALORAMOS SU PUNTUALIDAD !!!

MADRUGADORES ABRIL



1

2021



2



3

VALORAMOS SU PUNTUALIDAD !!!

CONQUITO

AGENCIA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA

Reconocemos a los tres primeros colaboradores por su mérito y responsabilidad en cumplir con los cursos virtuales de UNICEFF abril 2021.

Reconocimiento particular a Nibia Flores por no solo realizar 2 cursos sino 5.

CURSOS UNICEFF



1

CHRISTIAN
PROAÑO



2

MYRIAN
FIGUEROA



3

NIBIA FLORES



Made with PosterMyWall.com

Reconocimiento a los colaboradores de agrupar, por demostrar responsabilidad y orden al momento de justificar sus asistencias siendo la primer área en hacerlo

