



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA.

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA”

Tesis de grado previa a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas

AUTOR:

Mario Gioseff Pineda Ayala

DIRECTORA:

Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordoñez

Loja – Ecuador

2019

**CERTIFICACION**

ING. JANETH SOLEDAD GUTIÉRREZ ORDOÑEZ Mg, DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE DE LA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA

Haber dirigido, asesorado, revisado de manera detenida y minuciosa, durante todo su proceso de ejecución, la tesis titulada: **“ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA”**, de autoría de la Sr. Mario Gioseff Pineda Ayala, previo la obtención de grado de Ingeniera en Administración de Empresas.

La presente tesis cumple con lo establecido en la norma vigente de la Universidad Nacional De Loja, habiendo culminado la misma con el cronograma establecido, por lo que autorizó su impresión, presentación y sustentación, ante los organismos pertinentes.

Loja, 05 de agosto del 2019

ING. JANETH SOLEDAD GUTIÉRREZ ORDOÑEZ Mg
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo Mario Gioseff Pineda Ayala declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

AUTOR: Mario Gioseff Pineda Ayala

FIRMA:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Mario Gioseff Pineda Ayala', written over a dotted line. The signature is stylized and includes a large loop.

CÉDULA: 1712984176

FECHA: Loja, septiembre de 2019

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Mario Gioseff Pineda Ayala declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: “**ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA**”, Como requisito para optar al Grado de: **INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 5 días del mes de septiembre de 2019, firma el autor.

FIRMA:.....

AUTOR: Mario Gioseff Pineda Ayala

CÉDULA: 1105588188

DIRECCIÓN: Loja, calle Argentina entre Brasil y Curazao

CORREO ELECTRÓNICO: mariopineda95@hotmail.com

TELÉFONO CÉLULAR: 0991980431

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTORA DE TESIS: Ing. Janeth Soledad Gutiérrez Ordoñez

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Juan Pablo Sempertegui (PRESIDENTE)

Ing. Rosa Paola flores Loaiza, Mg. Sc. (VOCAL)

Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguachi Mg. Sc. (VOCAL)

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi sincero agradecimiento: en primer lugar a mi Dios, debido a que sin la ayuda de Él nunca hubiera terminado mis estudios, hay un versículo en las sagradas escrituras que siempre motiva a salir adelante *“Así que no temas, porque yo estoy contigo; no te angusties, porque yo soy tú Dios. Te fortaleceré y te ayudaré; te sostendré con mi diestra victoriosa”* Isaías 41:10 NVI, la Gloria sea para Cristo, en segundo lugar a mi familia que siempre por siempre brindarme su amor y cariño y finalmente a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa, Carrera de Administración de Empresas, por sus conocimientos brindados en bien de la formación de nuevos profesionales con excelencia y conciencia social.

DEDICATORIA

El presente tesis de lo dedico de manera muy especial a mi mamá Janeth Margoth Ayala Araujo, por ser siempre ese pilar fundamental en mi vida siempre llenándome de sabios consejos y amor, gracias por todo lo que siempre haces por mí, de la misma manera se la dedico a mis hermanos y hermanas, sobrinos y sobrinas por el amor y apoyo que siempre me brindaron, gracias a mi familia por ser la fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor

A. TITULO

**“ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL
DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA”**

B. RESUMEN

El presente proyecto de tesis, plantea el tema “ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA” , el cual tiene como objetivo principal analizar los factores vulnerables de la satisfacción laboral del personal de la entidad y proponer un plan de mejoras para brindar soluciones a las falencias de la gestión del talento humano.

Por ello, se empleó un diseño de investigación descriptivo con el método de medición de la satisfacción laboral denominado “suma de facetas del trabajo”, se utilizaron los métodos: deductivo, inductivo, analítico y descriptivo en el desarrollo de la investigación. Se usaron técnicas de investigación como: entrevista dirigida hacia las autoridades de la institución y encuesta integrada por un cuestionario de 31 ítems, usando el método de escala de Likert, de esa forma se conformó los 10 factores a ser evaluados a los 115 servidores públicos de la institución, con el propósito de recabar la información necesaria para obtener los resultados necesarios y sean la base para el plan de mejoras propuesto en el presente trabajo de investigación.

Por lo tanto, se cumplió con los objetivos planteados en el proyecto de tesis; se realizó un análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral que se desprendió en un diagnóstico institucional donde se abarcó: misión, visión, valores, objetivos estratégicos, procesos institucionales, entre otros; se determinó el grado de satisfacción laboral por índices y factores, se interpretó los resultados obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas y se planteó un plan de mejoras para impulsar la satisfacción en los factores más vulnerables. Con todo ello, se obtuvo un resultado final de 2.49 que equivale al grado de muy satisfactorio dentro de la escala de interpretación usada.

SUMMARY

The thesis project has the topic ANALYSIS AND DETERMINATION OF THE LABOR SATISFACTION INDICES OF THE HUMAN TALENT IN THE PROVINCIAL FISCALÍA DE LOJA, it has as main objective to analyze the vulnerable factors of the job satisfaction of the entity's personnel and propose improvement plan to provide solutions to the shortcomings of human talent management.

Therefore, used a descriptive research design with the method of measuring job satisfaction called “sum of work facets”, the methods used: deductive, inductive, analytical and descriptive in the development of the research. The techniques of research used: interview directed for the institution's authorities, after that a survey consisting of a 31-item questionnaire, using the Likert scale method were to evaluated to the 115 public employed. In order to gather the necessary information to obtain the necessary results and be the basis for the improvement plan proposed in this research work.

The objectives of the thesis were fulfilled: an analysis and determination of the indices of job satisfaction, an institutional diagnosis with: mission, vision, values, strategic objectives, processes, and others. The degrees of job satisfaction were determined by indices, factors, the results obtained from the applied research techniques were interpreted, and an improvement plan was proposed to boost satisfaction in the most vulnerable factors. With all this, the result obtained was of 2.49 points, equivalent to the degree of very satisfactory within the scale of interpretation used

C. INTRODUCCIÓN

La importancia de la satisfacción laboral dentro de las organizaciones es un tema que ha venido tomando fuerza en los últimos años en el campo organizacional, la teoría sostiene la trascendencia de preocuparse por el bienestar del trabajador y el grado en que los empleados les gusta su trabajo, debido a que esta acción genera compromiso y mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, además se la considerada como variable dentro de la determinación de la calidad de vida del empleado.

El talento humano es considerado el recurso más valioso que poseen las organizaciones, los trabajadores se enfrenta a un entorno de trabajo complejo y demandante, producto del choque cultural de las organizaciones cada una con sus propia normativas y directrices sin mencionar la competitividad del ejercicio, esto requiere al trabajador una necesidad de adecuarse a cada organización y su ritmo de trabajo; por otro lado, el talento humano es afectado considerablemente por los riesgos psicosociales en el trabajo, que influyen negativamente en el trabajador causando estrés laboral o síndrome de Burnout (quemado), agotamiento y depresión, reflejándose en el malestar, afectación de la salud y poco rendimiento del empleado.

Por ello, con la finalidad de analizar y determinar los índices de satisfacción del personal de la Fiscalía Provincial de Loja, con la intención de proponer un plan de mejoramiento del nivel de satisfacción laboral específicamente de los factores vulnerables, como contribución a la optimización de la gestión del talento humano de la entidad. Por esta razón, es de suma importancia para toda organización contar con una investigación de cómo se encuentra el nivel de satisfacción de sus colaboradores.

Los objetivos específicos propuestos que direccionan el presente trabajo de tesis son: 1) realizar un análisis situacional de la Fiscalía Provincial de Loja con la finalidad de conocer los aspectos principales del talento humano. 2) Determinar el grado de satisfacción laboral del talento humano que labora en la Fiscalía Provincial de Loja. 3) Analizar e interpretar la información obtenida del estudio de campo para la medición de los índices de satisfacción laboral. 4) Proponer un plan de mejora de los índices de satisfacción laboral en la Fiscalía Provincial de Loja.

La estructura formal de la investigación de forma desmenuzada: Literal a) Título: Análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja; Literal b) Resumen: ofrece una visión integral de manera comprensivo de la tesis abarcando los objetivos, metodología, procedimiento, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones; Literal c) Introducción: contiene una descripción breve de la finalidad u objeto de estudio, la metodología empleada y la descripción sistemática del contenido; Literal d) Revisión de la Literatura: contiene la fundamentación teórica que sustenta bibliográficamente la investigación; Literal e) Materiales y Métodos: contiene el detalle de los materiales utilizados durante el desarrollo de la investigación; además, el diseño de investigación, métodos y técnicas de investigación usadas en la elaboración de la investigación; Literal f) Resultados: se procesó la información en bruto presentándola a través de cuadros y gráfico con interpretación y descripción correspondiente del nivel de satisfacción laboral de la FPLg) Discusión: se propone el Plan de Mejoras para la institución, como propuesta de optimización de los niveles de satisfacción a las debilidades encontradas en investigación de campo; Literal h) Conclusiones: determina una conclusión por cada objetivo propuesto con criterios relevantes identificados; Literal i) Recomendaciones: se plantea sugerencias enlazadas a cada conclusión enunciada para

futuras investigación competentes; Literal j) Bibliografía: contiene listado detallado de libros, autores y años de publicación, así como temática relacionada que se usó como referencia bibliográfica; Literal k) Anexos: contiene todos los respaldos y documentos habilitantes de la investigación.

D. REVISIÓN DE LITERATURA

D.1. Marco Referencial

Para conocer el contexto en el que se referencia el presente proyecto, se ha tomado trabajos de titulación y artículos científicos de diversos autores con temas en concordancia y relación con el planteamiento de la presente investigación:

En trabajo de tesis titulado: Análisis y determinación de los Índices de Satisfacción Laboral del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) de la ciudad de Loja, expresa que con la finalidad de analizar los factores vulnerables de la satisfacción laboral y brindar soluciones a la gestión del Talento Humano, se elaboró un diagnóstico de la empresa con la finalidad de conocer la situación actual de la institución, luego de eso se aplicó las herramientas de investigación como la observación directa y encuestas a los trabajadores, esto en consecución de los objetivos planteados para mejorar el ambiente laboral dentro de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. ofreciendo alternativas de solución de acuerdo a las necesidades y condiciones, provocando una respuesta positiva al desarrollo personal y colectivo (Maldonado Morales, 2013).

Además el trabajo de titulación con el tema: Análisis y determinación de los índices de Satisfacción Laboral del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Calvas, Provincia de Loja, para el año 2016, expone que tiene mucha importancia para las instituciones públicas el aplicar estrategias que permitan mejorar la satisfacción laboral del talento humano, en el caso del GAD del cantón Calvas para la ejecución de la investigación se utilizó los métodos de investigación deductivos, inductivos, histórico, analítico y las herramientas de entrevista al jefe de Talento Humano y encuesta para todo el personal, teniendo

como resultado de la investigación de campo indicadores de satisfacción laboral que permitió elaborar un plan de acción en busca de alternativas que faciliten dirigir los enfoques de la gestión de la calidad de vida de los empleados (Jiménez Castillo, 2017).

También de conformidad a los autores Peña y Villón(2017) en su artículo científico con el tema Motivación Laboral Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional, expresan que la motivación al talento humano está estrechamente ligado a la satisfacción laboral, son factores determinantes para el desempeño laboral, cuando se obtiene como resultado un empleado motivado desarrollará un sentido de pertenencia y fidelidad de la cual se beneficiara tanto el empleado como la empresa. Es decir el comportamiento de un empleado en la organización, depende de los factores motivacionales que se utilicen con la finalidad de satisfacer sus necesidades como un clima laboral positivo y buenas relaciones laborales con la finalidad de mejorar su calidad de vida.

D.2. Marco Teórico

D.2.1. RESEÑA HISTORICA

En 1830 con la creación de la República del Ecuador, existió la necesidad de una entidad fiscalizadora en el poder judicial. El ex-presidente Gral. Juan José Flores instaló la Alta Corte y dictó la primera Ley Orgánica del Poder Judicial, para que en septiembre de 1830, señalar que los diputados de aquella Convención Nacional nombraron a varios ministros, entre los cuales a quien sería el primer Fiscal del Ecuador. Luego a través de los años y las distintas reformas constitucionales se creó la Procuraría General del Estado en 1928 de la mano del ex-presidente Isidro Ayora con la intención de representar y defender al país, pero no es hasta la Constitución

de 1945 que se habla por primera vez del Ministerio Público, dando paso al primer Ministro Fiscal de la Nación en 1948.

Sin embargo, no es hasta 1995 que en la Constitución de la República aparece una sección para el Ministerio Público con sus funciones y las distinciones de Ministro Fiscal General, Ministros Fiscales Distritales y Agentes Fiscales. De esta manera el Ministerio Público se separó de la Procuraduría General del Estado y se estableció como un órgano de la función judicial. Para la Constitución de 2008 el nombre de Ministerio Público se reemplazó por Fiscalía General del Estado, con funciones redefinidas.

En la actualidad la Fiscalía General del Estado es un órgano autónomo de la función judicial que es regulado por el Consejo de la Judicatura, cuenta con un Fiscal General, Fiscales Provinciales, y Agentes Fiscales que colaboran en el proceso investigativo de los delitos investigados, con presencia en las 24 provincias del país

D.2.2. CONCEPTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

La administración del talento humano es la gestión del personal de una empresa o institución, con el objetivo de mejorar su desempeño y productividad:

La administración de recursos humanos (RH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante de las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes. (Chiavenato, 2009, pág. 7)

D.2.3. EL CONTEXTO DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

El contexto en el cual se desenvuelve el área o unidad de talento humano es dinámica y cambiante, su primera característica es la complejidad en vista que se trabaja con personas. La manera en que se vinculan las personas y las organizaciones para alcanzar sus objetivos varía enormemente de una organización a otra. Algunas organizaciones se caracterizan por una visión democrática y abierta para relacionarse con las personas, y otras parecen haberse detenido en el tiempo y en el espacio con políticas anacrónicas y retrógradas, siendo un reto para el área o unidad desarrollar su gestión (Chiavenato, 2011).

D.2.4. OBJETIVOS DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO

Los principales objetivos del área o unidad de Talento Humano son:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas (Chiavenato, 2011, pág. 105).

D.2.5. ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO

La administración estratégica de recursos humanos es un diseño y ejecución de sistemas de talento humano, es decir son “políticas y prácticas de recursos humanos, que produzcan en los empleados las habilidades los comportamientos que la empresa requiere para alcanzar sus metas estratégicas”. (Dessler y Varela, 2011, págs. 15-16). Una administración efectiva del personal genera una ventaja competitiva para la empresa o institución, esto se refleja en la consecución de

sus objetivos organizacionales, en la actualidad el haz bajo la manga es la administración estratégica del talento humano.

D.2.6. LOS PROCESOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Existen seis procesos básicos que la unidad o aérea de talento humano deben manejar según Chiavenato, (2009, págs. 15-16):

1. **Procesos para integrar personas.** Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.
2. **Procesos para organizar a las personas.** Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
3. **Procesos para recompensar a las personas.** Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.
4. **Procesos para desarrollar a las personas.** Implican la formación y el desarrollo la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
5. **Procesos para retener a las personas.** Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

D.2.7. Procesos para auditar a las personas. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa

D.2.8. ENFOQUE SISTÉMICO

Se debe entender que las organizaciones son sistemas abiertos que mantienen una continua interacción con el medio que los rodea, así como con los individuos y grupo de individuos. El análisis del enfoque sistema de talento humano se divide en tres niveles:

a) **Nivel del comportamiento social** (la sociedad como macro sistema): permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y su trama de interacción. Este nivel retrata las relaciones de la organización en su conjunto con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional.

b) **Nivel del comportamiento organizacional** (la organización como sistema): visualiza la organización en particular, dentro de la cual sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos pertinentes del ambiente.

c) **Nivel del comportamiento individual** (el individuo como microsistema): permite sintetizar varios conceptos sobre comportamiento, motivación, aprendizaje, etc., y entender mejor la naturaleza humana. Este nivel refleja el comportamiento de las personas y de los grupos en la organización (Chiavenato, 2011, pág. 3)

D.2.9. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional (a menudo se abrevia con las siglas CO) es una disciplina dentro de la rama de la administración que se basa en el estudio de los individuos, grupo y estructuras en el entorno laboral, con la finalidad de potenciar su rendimiento, según Robbins y Judge (2009) señalan que “es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con

el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”
(pág. 10)

D.2.10. ACTITUDES

En vista que, los concepto de satisfacción laboral enuncia las actitudes de los empleados en sus trabajos Robbins y Judge (2009) señalan que “las actitudes son enunciados de evaluación –favorable o desfavorable– de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Cuando digo “me gusta mi trabajo”, expreso mi actitud hacia el trabajo” (pág. 75). Las actitudes están conformadas por tres componentes principales, los cuales son:

- El **componente cognoscitivo** de una actitud se refiere a las creencias, las opiniones, el conocimiento o la información que tiene una persona
- El **componente afectivo** de una actitud es la parte emocional o sentimental de una actitud
- El **componente de comportamiento** se refiere a la intención de comportarse de una manera determinada hacia alguien o algo (Robbins y Coulter, 2005, pág. 344)

D.2.11. SATISFACCIÓN LABORAL

En la actualidad no existe una definición unánime sobre satisfacción laboral, pero de las principales actitudes del individuo hacia el trabajo, se la define: como la actitud que un empleado tiene hacia el desarrollo de sus funciones en relación con los factores internos de la organización como salarios, compañeros de trabajo, seguridad y salud ocupacional, supervisores, entre otros. Los autores Robbins y Coulter (2005) expresan que:

“La satisfacción en el trabajo se refiere a la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Aunque la satisfacción en el trabajo es una actitud más que un comportamiento,

es un resultado que interesa a muchos gerentes porque es más probable que los empleados satisfechos se presenten a trabajar y permanezcan en una organización” (pág. 343).

Por otro lado, distintos autores señalan un concepto complementario al enunciado por Robbins y Coulter, definen la satisfacción laboral o satisfacción en el trabajo como:

Un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo (Monsalvas Vaca, C., Monsalvas Vaca, L., y Nieves Quintero, J., 2015, pág. 7)

Además, Manuel Fernández Ríos (1999) la define a la satisfacción laboral como:

El resultado de la relación existente entre la expectativa y la realidad de la recompensa, es decir, la satisfacción y la insatisfacción dependen de la comparación entre la recompensa obtenida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo considera adecuada a cambio del trabajo realizado (Pág. 804)

D.2.12. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es uno de los fenómenos más estudiados del siglo XXI, dentro del campo del comportamiento organizacional y la psicología del trabajo. El origen del análisis de la satisfacción en el trabajo como variable relevante en el área de recursos humanos tiene su inicio de la mano de Hoppock en 1935 con su libro “Job Satisfaction” aporte que demostró la importancia de la satisfacción laboral en relación a la productividad de las organizaciones.

Los impulsos fundamentales que han motivado los avances en este campo se dividen en dos grupos: el primero con la finalidad de dar respuesta a distintas variables vinculadas con la efectividad organizacional, ausentismo, rotación, compromiso organizacional y el desempeño a través de la relevancia de la satisfacción laboral. Mientras que el segundo enfocado a la relevancia moral en relación al bienestar del individuo, tanto en el aspecto mental como físico (Pujol-Cols y Dabos, 2018).

Por esa razón es necesario comprender la magnitud e impacto de la satisfacción laboral en el campo organizacional, tenemos claro que el recurso humano o el talento humano, como se lo ha venido definiendo en la última década, es el recurso más valioso para las organizaciones, y representa un puente para lograr los objetivos organizacionales. Por ello la satisfacción laboral, que se considera como concepto estadounidense, en los últimos años ha logrado un valioso aporte y avances en distintas empresas latinoamericanas que se enfocan en sus empleados.

D.2.13. FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Los factores de la satisfacción laboral también conocidos como satisfactores, varían según el tiempo, tipo de organización, individuos, valores sociales, entre otros. Según Fernández Ríos (1999) la satisfacción en el trabajo de los empleados se mide en perspectiva de siete elementos distintos en una empresa:

La retribución económica: Es la remuneración que reciben los empleados a cambio de su fuerza de trabajo. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.

Las condiciones físicas del entorno: Son las condiciones tangibles presentes en el área de trabajo o puesto de trabajo, es decir lo concerniente a iluminación, nivel de ruido, seguridad temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.

La seguridad y estabilidad que ofrece la empresa: Es la garantía que le brinda la empresa al trabajador de permanencia y confianza en su puesto de trabajo

Las relaciones con los compañeros de trabajo: Son las interacciones entre los integrantes de la organización por motivo laboral, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades.

El apoyo y respeto a los superiores: Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización, tiene una estrecha correlación en el ejercicio del liderazgo y la motivación en las organizaciones.

El reconocimiento por parte de los demás: Es el proceso mediante el cual otras personas externas o internas a la organización, elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. Es decir, el reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o de los clientes de la organización.

La posibilidad de desarrollo personal en el trabajo: Son las expectativas del trabajador con respecto a la organización, es decir la probabilidad percibida de apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas, capacitaciones y ascensos.

Además de los factores enunciados anteriormente, existen numerosos estudios de la correlación que existe entre la satisfacción laboral y otras variables laborales, que forman parte de los satisfactores

D.2.13.1. SATISFACCIÓN LABORAL E IMAGEN CORPORATIVA

Existe una fuerte relación entre la satisfacción de los trabajadores y la imagen institucional o corporativa de las empresas, de tal manera que la percepción de los empleados a la imagen interna de la institución repercute en su entrega, compromiso y comportamiento con las tareas asignadas, por ello entendemos que:

Una imagen interna positiva genera beneficios para la empresa, como mejorar el estado de ánimo de sus colaboradores, tener mayor participación de ellos, tener más disposición para realizar sus actividades, mejorando la productividad e incrementando el sentido de pertenencia, orgullo, aceptación y compromiso de los colaboradores (Castro Benites, 2016, pág. 48)

D.2.13.2. SATISFACCIÓN LABORAL Y LA IDENTIFICACIÓN ORGANIZACIONAL

Por medio de diversas investigaciones se considera que la satisfacción laboral y la identificación organizacional también conocida como compromiso organizacional poseen una correlación positiva y fuerte, los estudios de esta variable enuncian que los empleados se comprometen con la organización a medida que se encuentren satisfechos en ella.

Existe una correlación positiva entre la satisfacción laboral y la identificación organizacional. Estos resultados concuerdan con la revisión de la literatura especializada, concretamente con los estudios realizados por Mañas et al., (2007), los cuales consideraban que la satisfacción laboral es la principal variable interviniente en el compromiso o identidad organizacional, (...) una mayor involucración de los empleados

en las decisiones de la empresa llevaría a una mayor identificación organizacional de los mismos, aumentando a su vez su satisfacción laboral (Álvarez et al., 2014, pág. 38-39)

D.2.13.3. SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD

El desempeño de los empleados o su nivel de productividad siempre será un indicador vital para las organizaciones en su toma de decisiones con la finalidad de lograr los objetivos planteados, por esa razón, la correlación entre satisfacción laboral y productividad es intensa dentro del comportamiento organizacional, ante ello Robbins y Judge (2009) expresan:

Algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa. Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. (pág. 88)

D.2.13.4. SATISFACCIÓN LABORAL Y LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE

La satisfacción al cliente es un enfoque de la administración relativamente nuevo, el cual ha tenido varias implicaciones con el pasar de los años, pero no queda duda que a medida que las organizaciones se centran en la satisfacción de las necesidades del cliente, estas prosperan. Ahora bien, la satisfacción laboral y la satisfacción al cliente siempre van a estar conectadas, por esa razón:

Las evidencias indican que los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. ¿Por qué? En las organizaciones de servicios, la conservación y pérdida de clientes dependen mucho de la forma en que los empleados de la línea frontal

los tratan. Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. (Robbins y Judge, 2009, pág. 89)

D.2.13.5. SATISFACCIÓN LABORAL Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL SOCIALMENTE RESPONSABLE

El comportamiento organizacional socialmente responsable representa una serie de prácticas que los trabajadores u organizaciones presiden para compartir un beneficio a terceros de la organización, por esa razón:

Parece lógico aceptar que la satisfacción en el trabajo debe ser un determinante significativo para el comportamiento organizacional socialmente responsable (COSR) de los empleados. Los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto. Además, quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer algo más que sólo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas. (Robbins y Judge, 2009, pág. 88)

D.2.13.6. SATISFACCIÓN LABORAL Y EL AUSENTISMO

El ausentismo en las organizaciones es un punto negativo para su productividad, el ausentismo refiere a más la cantidad de faltas en días laborables que posee un empleado por distintos motivos, teniendo en consideración que la correlación satisfacción laboral-ausentismo no es fuerte tenemos que:

Aunque la investigación muestra que los empleados satisfechos tienen niveles más bajos de ausentismo que los empleados insatisfechos, la correlación no es fuerte. Aunque ciertamente tiene sentido que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, otros factores producen un impacto en la relación. (Robbins y Coulter, 2005, pág. 345)

D.2.13.7. SATISFACCIÓN LABORAL Y LA ROTACIÓN DE EMPLEADOS

La rotación de empleados refiere a la cantidad de empleados que son sustituidos dentro de un departamento o a su vez de una organización, por ello la correlación entre satisfacción laboral y rotación es fuerte según Robbins y Coulter (2005) en su enunciado:

La investigación sobre la relación entre la satisfacción y la rotación es mucho más fuerte. Los empleados satisfechos tienen niveles más bajos de rotación, en tanto que los insatisfechos tienen niveles de rotación más altos. Sin embargo, aspectos como las condiciones de la mano de obra y el mercado, las expectativas sobre oportunidades de trabajo alternativas y la duración del empleo en la organización también afectan la decisión de salir. (pág. 345)

D.2.14. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Dentro de la medición de la satisfacción laboral de los empleados, incluyen un sin número de factores con los cuales interactúa el empleado, es decir los compañeros, superiores, condiciones de trabajo, reglas y políticas entre otros, “esto significa que evaluar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo es un agregado complejo de cierto número de elementos discretos del empleo” (Robbins y Judge, 2009, pág. 83).

Por ello, con la intención de utilizar una metodología que nos permita enfocar nuestra aplicación tenemos que “los dos enfoques que se utilizan con más frecuencia son una calificación global única, y otra que es la suma de cierto número de facetas del trabajo”(Robbins y Judge, 2009, pág. 84). Los dos métodos existentes ofrecen ser una herramienta útil para los gerentes, si bien el método de suma de facetas, el cual es más extenso, posee mayor exactitud a la hora de abordar con soluciones para los problemas de insatisfacción, posee cierta ventaja frente al método restante, por ello a continuación se amplía la concepción de los métodos:

D.2.14.1. MÉTODO DE CALIFICACIÓN GLOBAL ÚNICA

El método de calificación global única es el más sencillo y breve para medir la satisfacción laboral, este se aplica por medio de una sola pregunta que englobe todo lo concerniente a la satisfacción laboral, para luego mediante la escala de Likert se determine si el individuo se encuentra satisfecho o insatisfecho con su trabajo, de conformidad a lo expresado por Robbins y Judge (2009):

El método de la calificación global única no es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: “Si considera todo lo que involucra, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Luego, quienes responden lo hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho” (pág. 84)

D.2.14.2. MÉTODO DE SUMA DE FACETAS DEL TRABAJO

El método de suma de facetas del trabajo, es una herramienta más completa y detallada para medir la satisfacción laboral, se utilizan factores comunes referentes al trabajo para elaborar

para una encuesta con la finalidad de calificar los factores y sus índices, para posterior determinar el grado de satisfacción laboral por medio de la suma de cada calificación.

Identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto de cada uno. Los factores comunes incluyen la naturaleza del trabajo, supervisión, pago actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros. Quienes responden la encuesta califican estos factores con una escala estandarizada y luego los investigadores los suman para obtener la calificación general de satisfacción en el trabajo. (Robbins y Judge, 2009, pág. 84)

D.2.15. INSATISFACCIÓN LABORAL

La insatisfacción laboral se puede definir como el estado o condición desfavorable para el individuo causado por los factores del entorno laboral, también se puede entender como “el grado de malestar o sentimiento negativo experimentado por un empleado hacia su puesto de trabajo, este sentimiento dependerá en parte por las condiciones laborales de cada trabajador y por su propia personalidad.” (López Bustos y Rodríguez Rodríguez, 2014, pág. 38). La insatisfacción laboral afecta a los trabajadores de diferentes formas estas pueden ser en su desempeño, compromiso, insubordinación, evitar obligaciones, entre otros, además las consecuencias de la insatisfacción laboral las presentamos a continuación:

D.2.15.1. CONSECUENCIAS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL

La estructura teórica de salida-voz-lealtad-negligencia nos ofrece una idea para comprender las consecuencias que se derivan alrededor de la insatisfacción laboral en las organizaciones. Según Robbins y Judge (2009) existen dos dimensiones como el individuo

manifiesta su inconformidad, estas son constructivas o destructivas y activas o pasivas. Se definen a continuación:

- **Salida:** Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- **Voz:** Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- **Lealtad.** Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.
- **Negligencia:** Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con asentimiento o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores (pág. 87)

D.2.16. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

El compromiso organizacional, forma parte de las principales actitudes del individuo hacia el trabajo y se la define como la identificación que posee el empleado con la organización, los autores Robbins y Judge (2009) lo definen como “el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.” (pág. 79). Además el compromiso organizacional se compone por tres indicadores:

- **Compromiso afectivo** es la carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores

- **Compromiso para continuare**s el valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla
- **Compromiso normativo** es la obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas (Robbins y Judge, 2009, pág. 80)

D.2.17. PARTICIPACIÓN/INVOLUCRAMIENTO EN EL TRABAJO

La participación o involucramiento del individuo con su trabajo, forma parte de las principales actitudes del individuo hacia su trabajo, y se define como el grado de identificación psicológica que el individuo tiene con su empleo, esto es importante en razón de que:

El grado en el que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía. Los empleados que tienen un nivel alto de participación en el trabajo se identifican fuertemente con el tipo de trabajo que realizan y se preocupan realmente por él (Robbins y Coulter, 2005, pág. 346)

D.2.18. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO

Si bien es un concepto nuevo, tiene estrecha relación con la participación o involucramiento, compromiso organizacional y satisfacción con el trabajo que realiza el individuo, tal como lo afirma Robbins y Judge (2009) en su libro comportamiento organizacional “los empleados con mucha identificación sienten pasión por su trabajo y una conexión profunda con su empresa; los empleados sin identificación en esencia aportan en esencia “horario”: –dan tiempo pero no energía o atención en su trabajo.” (pág. 81)

D.2.19. CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Es la preocupación por el bienestar individual y general del trabajador en el desarrollo de sus funciones, esto en función de buscar una mayor productividad y compromiso “La CVT se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo” (Chiavenato, 2009, pág. 492)

D.2.20. ESTRÉS EN EL TRABAJO

El estrés laboral o por causa del trabajo afecta a las emociones y los estados de ánimo del individuo, es decir “refiere al conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de una persona que se derivan de estímulos o elementos de tensión que están presentes en el entorno.” (Chiavenato, 2009, pág. 476).

Otra definición complementaria sobre el estrés la ofrece los autores Robbins y Judge (2009), ellos expresa que “el estrés es una condición dinámica en la que un individuo se ve confrontado con una oportunidad, demanda o recurso relacionado con lo que el individuo desea y cuyo resultado se percibe como incierto e importante” (pág. 637)

D.2.21. MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

Dentro del estudio de la satisfacción laboral, la motivación juega un papel muy importante ya que refiere al comportamiento causado por un estímulo externo que produce una reacción en el empleado, el concepto enuncia que “la motivación laboral son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de peor o mejor manera en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal” (Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M., y Sánchez, F., 2014, pág. 539). Dada la relevancia de la variable motivacional, es necesario enunciar dos teorías

de motivación que han aportado significativamente al desarrollo de modelos de satisfacción laboral

1. La teoría de los dos factores” (Herzberg, Mausner, y Snyderman, 1959). Establece que la satisfacción y la insatisfacción laboral son dos fenómenos distintos y separados entre sí. Este modelo señala que el trabajador presenta dos grupos de necesidades: unas referidas al medioambiente físico y psicológico del trabajo (necesidades higiénicas) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (necesidades de motivación).
2. “El modelo de los determinantes de la satisfacción en el trabajo”, (Lawler, 1973) y basado en la teoría de la motivación de Lawler y Porter (1967). En este caso se centra la atención en la relación “expectativas-recompensas”, considerando distintas facetas y aspectos del trabajo; así pues, la relación entre la expectativa y la recompensa obtenida será la responsable de unos u otros niveles de satisfacción o insatisfacción laboral. (Sánchez, M., et al, 2014, pág. 540)

D.2.22. ESTABILIDAD LABORAL

Se entiende como la corresponsabilidad entre el patrono y empleado para asegurar su constancia en el desarrollo de sus actividades, con la intención de mejorar la calidad de vida del individuo y potenciar sus capacidades, se denomina estabilidad laboral a “la seguridad que percibe el individuo de permanecer por un tiempo determinado, cumpliendo las normas establecidas, en una organización. La estabilidad se determina en dos aspectos, el económico y el laboral para el trabajador” (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010, pág. 498). La misma que se constituye en una característica que se mide dentro de la satisfacción laboral del individuo.

D.2.23. DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral se considera al desarrollo de las funciones encomendadas mediante un cargo o puesto en una organización, “son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas” (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010, pág. 496), acciones que mediante los distintos sistemas de evaluación del desempeño se miden para determinar el logro o fracaso de una meta organizacional.

D.2.24. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es una herramienta técnica utilizada para la comprobación del cumplimiento de los objetivos individuales propuestos, esto quiere decir que “la medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos” (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010, pág. 496). Por esa razón “es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona”. (Chiavenato, 2011, pág. 203). La satisfacción laboral genera un grado de satisfacción o insatisfacción en el individuo que influye en los resultados de la evaluación de desempeño, por ello Según Palaci Descals (2005) señala que:

Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a. Retribuciones monetarias y no monetarias; b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas; c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e. Factores motivacionales y conductuales del

individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado. (pág. 237)

D.2.25. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional representa el ambiente intrínseco de la organización, donde los empleados y directivos desarrollan sus actividades, es decir, “un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente” (Lucas J. y Guillermo E., 2018). Además, el clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con la motivación y satisfacción laboral de los miembros de la organización.

D.2.26. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional o también conocida como cultura corporativa, es un conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros y que por lo general son implementados por los dueños o fundadores de la organización. Así, se refiere al sistema de los significados o símbolos que comparten todos los miembros de una organización y que la distinguen de las demás organizaciones. Constituye la manera de pensar y de actuar como organización. (Chiavenato, 2009)

D.2.27. SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

La socialización organizacional son conceptos básicos dentro de la organización, con la intencionalidad de generar un sentido de pertenencia o compromiso organizacional con el individuo, estos abarcan la misión, visión, objetivos organizacionales, valores y cultura de la

empresa. Constituyen un complejo entorno organizacional dentro del cual las personas desarrollan sus actividades y se relacionan dentro de las organizaciones con las demás personas. (Chiavenato, 2009)

D.2.28. LIDERAZGO

El liderazgo son de los temas más tratados en la actualidad dentro de la gerencia, un liderazgo efectivo siempre es sinónimo de una gestión exitosa, “el liderazgo es la capacidad de influir sobre los demás de forma tal que se alcancen los objetivos deseados. Está relacionado con la motivación de las personas, pero también con su capacitación y con el empoderamiento”. (Marcó, Loguzzo, y Fedi, 2016, pág. 149)

D.2.29. COMUNICACIÓN

La comunicación es el proceso de intercambio de información donde intervienen un emisor y un receptor usando canales para llevar un mensaje que contiene un significado, según Chiavenato (2011, pág. 50) “la comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas”.

Ahora dentro de la comunicación es necesario abarcar los tipos de comunicación que debe manejar un gerente, en primera instancia esta la comunicación interpersonal que se define como la comunicación entre dos o más personas y la comunicación organizacional que son todos los patrones, redes y sistemas de comunicación que utiliza una organización, esta puede ser formal o informal. (Robbins y Coulter, 2005)

D.2.30. CAPACITACIÓN

La capacitación en la actualidad representa el fundamento de toda administración efectiva “Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo”. (Dessler G. 2009, págs. 295). Es decir dotarlos de conocimientos y herramientas permitirá una mejor calidad en el producto o servicio que desarrollen.

D.2.31. REMUNERACIÓN

Es la retribución o pago por el esfuerzo en el desarrollo de una actividad, tarea o servicio que una persona realiza a un tercero, dentro de un plazo y de mutuo acuerdo, Chiavenato (2009, pág. 283) añade que:

A las organizaciones les interesa invertir en recompensas para las personas, siempre y cuando aporten para alcanzar sus objetivos. De aquí se deriva el concepto de remuneración total. La remuneración total de un trabajador tiene tres componentes principales: remuneración básica, incentivos salariales y prestaciones.

D.2.32. RECOMPENSAS Y SANCIONES

Los sistemas de recompensas y de sanciones juegan parte importante dentro de la gestión del talento humano y es un factor transcendental que lleva a las personas a trabajar en beneficio de la organización. “Las organizaciones, para funcionar dentro de ciertos parámetros, cuentan con un sistema de recompensas (incentivos y alicientes para estimular) y de sanciones (castigos y penalizaciones) con el propósito de reforzar la conducta de las personas que participan en ellas” (Chiavenato, 2009, pág. 316)

D.2.33. PRESTACIONES SOCIALES

Las prestaciones sociales son los beneficios que las organizaciones otorgan exclusivamente a sus trabajadores o a su vez a la familia del trabajador ya sea es dinero, especie o servicio y es adicional al pago de sus salarios. Por lo general, constituyen parte integral de la remuneración del personal, además incluyen toda una variedad de facilidades y beneficios que ofrece la organización. (Chiavenato, 2009)

D.2.34. DESARROLLO DE PERSONAS

Es el conjunto de experiencias que brindan al trabajador la oportunidad para desarrollarse y crecer dentro de su carrera profesional, enfocado a la educación y formación personal sin importar el puesto que se encuentre desarrollando:

El desarrollo de las personas se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación. Por educación nos referimos a las actividades de desarrollo personal vinculado con los procesos más profundos de formación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento. (Chiavenato, 2009, pág. 414)

D.2.35. HIGIENE LABORAL

Son las normas y reglas de higiene dentro de la organización ligadas a salvaguardar la salud integral del trabajador frente a los riesgos inherentes a las actividades que desempeña:

La salud y la seguridad de las personas representan una de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general, la higiene y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya

condición es personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. (Chiavenato, 2011, pág. 276)

D.2.36. ÉTICA

La ética responde a los principios de comportamiento o conducta que un individuo o grupo de individuos usan como normas es decir los estándares que una persona usa para decidir cuál debería ser su conducta basados en los aspectos morales socialmente aceptados de su propia cultura. (Dessler y Varela, 2011)

D.2.37. SEGURIDAD EN EL TRABAJO

La seguridad en el trabajo busca gestionar la prevención de accidentes y riesgos laborales a tal punto de minimizarlos. Dentro de la seguridad laboral se trabaja en tres aspectos básicos: prevención de accidentes, incendios y robos. Según Chiavenato(2011, pág. 280) expone que:

La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, seaal eliminar las condiciones inseguras del ambiente o instruir o convencer a las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. (Chiavenato, 2011, pág. 280).

E. MATERIALES Y METODOS

E.1. Materiales

En relación a los materiales y equipos de oficina que se han ocupado en el desarrollo de la presente investigación para el desarrollo de la tesis son:

TABLA NO.1 - MATERIALES

Cantidad	Descripción	Valor
5	Resmas de papel boom	16.25
½	Caja de esferográficos	3.50
5	Impresiones	45.00
1	Servicio de Internet	126.00
5	Empastado	200.00
1	Flash Memory	32.00
1	Materiales de oficina (grapadora, CD, perforadora, carpetas, clips, etc.)	20.00
TOTAL		442.75

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

Los materiales detallados fueron financiados por parte del investigador, para el desarrollo del presente trabajo

E.2. Métodos

Para el desarrollo de la investigación denominada “**ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA**” se utilizó un diseño de investigación descriptivo con la finalidad de detallar con precisión y amplitud el grado de satisfacción laboral del talento humano a través del método de medición denominado suma de facetas del trabajo.

Por ello, se usaron los siguientes métodos de investigación que se exponen a continuación:

Método Deductivo.-El método deductivo nos permitió realizar un análisis de los conceptos generales y principios administrativos enfocados al comportamiento organizacional y gestión del talento humano con la finalidad de abarcar conceptos específicos sobre la satisfacción laboral en las organizaciones, de esta manera la metodología facilitó la construcción del marco teórico de la investigación

Método Inductivo.-El método inductivo sirvió para elaborar las conclusiones y recomendaciones generales del presente trabajo, partiendo desde factores e índices específicos que intervinieron en la medición de la satisfacción laboral de la organización hasta abordar un problema general de la gestión del talento humano

Método Analítico.-El método analítico se lo empleó para analizar los resultados obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas en el levantamiento de la información de la Fiscalía Provincial de Loja, con ello se procedió a estructurar los resultados y discusión de la investigación.

Método Descriptivo.-Se recurrió al método descriptivo con la finalidad de referir la esencia del problema de investigación e interpretar los resultados obtenidos con la aplicación de las técnicas

de investigación, con ello se obtuvo un conocimiento detallado del objeto de estudio.

E.3. Técnicas de Investigación

Para el levantamiento de la información en el campo de estudio se aplicaron distintas técnicas de investigación, que se detallan a continuación:

Entrevista.-La técnica de entrevista fue necesaria para obtener información general sobre los factores a medir de la satisfacción laboral, dirigida hacia el Fiscal Provincial y la persona encargada de la Unidad de Talento Humano, y así obtener datos relevantes sobre la investigación.

Encuesta.-Se aplicó un cuestionario para todos los servidores estructurado por 31 ítems que abarcaron un total de 10 factores para la medición de la satisfacción laboral, a través del método de suma de facetas de trabajo, en vista que este enfoque identifica los elementos clave del trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos con respecto a cada factor. Las respuestas se midieron en una escala de Likert con cuatro alternativas de respuesta, a las cuales se les asignó los siguientes valores:

TABLA NO. 2–GRADO DE SATISFACCIÓN

VALOR	GRADO
3	Muy Satisfecho
2	Satisfecho
1	Insatisfecho
0	Muy Insatisfecho

Fuente: Arnedo, B & Castillo, M. (2008). Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de oriente (IPSPUDO). Cumaná, estado sucre

Elaboración: El autor

E.4. Población

La población para el presente proyecto está constituida por todos los hombres y mujeres que se

encuentren en relación de dependencia con la Fiscalía General del Estado-Fiscalía Provincial de Loja, teniendo en consideración que el número de servidores asciende a 115 personas que conforman la población que se utilizó, distribuida territorialmente entre las siguientes instalaciones de la entidad, de conformidad al siguiente cuadro:

TABLA NO. 3 – DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL

No.	UNIDAD	CANTON	PARROQUIA	DIRECCIÓN	TELEFONO
1	Fiscalía Cantonal De Calvas	Calvas	Chile	Calle Eloy Alfaro 02-68 Entre 18 De Noviembre Y 24 De Mayo	72689025
2	Fiscalía Cantonal De Catamayo	Catamayo	Catamayo	Avenida Eugenio Espejo Y 24 De Mayo	72676529 /72676528
3	Fiscalía Cantonal De Celica	Celica	Celica	Calle 24 De Mayo Entre Presbítero Riofrio Y 10 De Agosto	72657107
4	Fiscalía Cantonal De Chaguarpamba	Chaguarpamba	Chaguarpamba	Calle 10 De Agosto Y Avenida Panamericana	72600230
5	Fiscalía Cantonal De Macará	Macará	Macará	Calle 10 De Agosto Y Bolívar, Barrio Juan Montalvo	72694321
6	Fiscalía Cantonal De Macará - Punto De Atención Zapotillo	Zapotillo	Zapotillo	Calle Sucre Y 18 De Noviembre	72647000
7	Fiscalía Cantonal De Saraguro	Saraguro	Saraguro	Calle Azuay Y Reino De Quito	72200604
8	Fiscalía Cantonal De Paltas	Paltas	Catacocha	Avenida Panamericana Frente Al Hospital Básico De Catacocha	72684148
9	Fiscalía Cantonal De Gonzanamá	Gonzanamá	Gonzanamá	Calle 18 De Noviembre Y Bolívar Esquina	72664692
10	Fiscalía Provincial De Loja	Loja	El Sagrario	Calle Sucre 205-23 Entre Rocafuerte Y Riofrio	72574119
11	Fiscalía Cantonal De Célica - Punto De Atención Puyango	Puyango	Alamor	Calle 10 De Agosto Y Luis Frías (Junto A La Unidad Judicial Multicompetente De Puyando)	72681180
12	FPL - SAI - Punto De Atención Vilcabamba	Loja	Vilcabamba	Clodoveo Jaramillo "Esquina" Y Valle Sagrado	72640448
13	FPL - Sistema De Protección Víctimas Y Testigos	Loja	San Sebastián	Andrés Bello Y Juan José Peña	72580204

Fuente: www.fiscalia.gob.ec

Elaboración: El autor

E.5. Procedimiento

1) En el procedimiento de la recolección de datos, se consideró toda la población de la

entidad, para ello se investigó la cantidad de servidores por cada instalación de la Fiscalía Provincial de Loja dentro de su jurisdicción, la misma que se presenta a continuación:

TABLA NO. 4– PLANIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS

No.	UNIDAD	CANTON	PARROQUIA	NO. DE ENCUESTAS
1	Fiscalía Cantonal de Calvas	Calvas	Chile	4
2	Fiscalía Cantonal de Catamayo	Catamayo	Catamayo	6
3	Fiscalía Cantonal de Celica	Celica	Celica	3
4	Fiscalía Cantonal de Chaguarpamba	Chaguarpamba	Chaguarpamba	2
5	Fiscalía Cantonal de Macará	Macará	Macará	4
6	Fiscalía Cantonal de Macará - Punto de Atención Zapotillo	Zapotillo	Zapotillo	1
7	Fiscalía Cantonal de Saraguro	Saraguro	Saraguro	3
8	Fiscalía Cantonal de Paltas	Paltas	Catacocha	3
9	Fiscalía Cantonal de Gonzanamá	Gonzanamá	Gonzanamá	3
10	Fiscalía Provincial de Loja	Loja	El Sagrario	78
11	Fiscalía Cantonal de Celica - Punto de Atención Puyango	Puyango	Alamor	1
12	Fiscalía Provincial de Loja - SAI - Punto de Atención Vilcabamba	Loja	Vilcabamba	1
13	Fiscalía Provincial de Loja - Sistema de Protección Víctimas y Testigos	Loja	San Sebastián	6
Total de encuestas que se realizó				115

Fuente: UTH – Fiscalía Provincial de Loja

Elaboración: El autor

- 2) El cuestionario aplicado en las encuestas, consta de una matriz de doble entrada, en donde en la primera columna se ubican los 31 ítems separadores por cada factor, mientras que en la segunda columna figura la estructura de la escala de Likert de cuatro

alternativas que va desde Muy Satisfecho hasta Muy Insatisfecho, las cuales se aplicaron personalmente. Mientras que el cuestionario estructurado para la entrevista consta de preguntas abiertas con respecto a los 10 factores tomados para mediar la satisfacción laboral la misma que se aplicó a las autoridades.

- 3) Una vez obtenida la información se procedió a tabular los resultados de la encuesta, considerando los valores asignados a cada alternativa, para que por medio de la siguiente fórmula matemática.

Donde:

I= índice del indicador

Xi= valor asignado a cada respuesta

Fi= cantidad de personas que escogieron esa respuesta

N1= Todas las personas encuestas

$$I = \frac{Xi \cdot Fi}{N1}$$

- 4) El resultado de la aplicación de la fórmula, en los distintos índices permitió determinar el grado de satisfacción de manera individual y por factores de los servidores de la Fiscalía Provincial de Loja, los resultados se ubica dentro de la siguiente escala de interpretación:

TABLA NO. 5 – ESCALA DE INTERPRETACIÓN

Fuente: Arnedo, B & Castillo

Muy satisfecho	Entre 2,26 y 3,00
Satisfecho	Entre 1,51 y 2,25
Insatisfecho	Entre 0,76 y 1,50
Muy Insatisfecho	Entre 0 y 0,75

, M. (2008). Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de oriente (IPSPUDO). Cumaná, estado sucre.

Elaboración: El autor

F. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

GRÁFICO NRO. 1 – EDIFICIO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA



Fuente: www.fiscalia.gob.ec

Elaboración: Fiscalía General del Estado

La Fiscalía General del Estado es una institución de puertas abiertas, con un equipo multidisciplinario que trabaja para garantizar el acercamiento de la justicia a la ciudadanía desde una visión integral, humana, honesta y eficiente.

La Fiscalía dirige un sistema especializado e integral de investigación, con especial atención a los derechos de las víctimas, brindando servicios de calidad y calidez en todo el territorio nacional. Entre sus acciones busca esclarecer los casos de corrupción, y promueve el

ejercicio de la justicia en beneficio de todos, con un enfoque de transparencia y lucha contra la impunidad.

Misión

Dirigir la investigación pre-procesal y procesal penal, ejerciendo la acción pública con sujeción al debido proceso y el respeto de los Derechos Humanos, brindando servicios de calidad y calidez en todo el territorio nacional.

Visión

Ser una Institución que garantice el acceso a la justicia y el respeto de los Derechos Humanos, con Talento Humano comprometido con el servicio a la ciudadanía, sin discriminación alguna, para mantener su confianza y credibilidad; apoyando el accionar latinoamericano en la lucha contra el crimen y la inseguridad.

Marca Institucional

GRÁFICO NRO. 2 – IMAGOTIPO



Fuente: Manual de identidad e imagen institucional Fiscalía General del Estado

Elaboración: Fiscalía General del Estado

Valores Corporativos

1. Ética
2. Transparencia
3. Compromiso
4. Lealtad
5. Creatividad
6. Liderazgo
7. Objetividad
8. Equidad
9. Responsabilidad Social

Objetivos Estratégicos Generales

1. Coadyuvar al fortalecimiento del proceso de reforma de la administración de la justicia emanado del mandato popular del 7 de mayo del 2011.
2. Actualizar, reorientar y potenciar el modelo de gestión, a partir del diseño y operación del nuevo estatuto organizacional por procesos.
3. Incluir y visibilizar el enfoque de derechos humanos en todos los procesos.
4. Reorientar el impulso a la lucha contra el crimen organizado a partir de modificaciones a introducir en los procedimientos, capacitación al talento humano y fortalecimiento de los servicios que presta la Fiscalía General del Estado.
5. Orientar la política institucional para garantizar una investigación objetiva que respete los derechos de las víctimas, ofendidos y procesados, en permanente observación del debido proceso.

6. Universalizar y globalizar la gestión para insertar prácticas internacionales conjuntas de la Fiscalía General del Estado, en el cumplimiento de la lucha contra el delito.
7. Promover enfoques de prevención con otras instituciones, a partir de la coordinación, articulación y complementariedad interinstitucional.
8. Reducir proactivamente los niveles de impunidad existentes, facilitando el acceso territorial a la administración de justicia.
9. Garantizar el acceso a la justicia en forma transparente, equitativa, incluyente, eficiente y desconcentrada, con un enfoque de servicio a la ciudadanía.
10. Implementar un plan de mejora continua de procesos internos en busca de la calidad, efectividad, transparencia, productividad y competitividad.
11. Formular e implantar un sistema de evaluación y control sobre la base de las leyes y la normativa institucional.
12. Garantizar la capacitación, metodologías y herramientas para la participación ciudadana a fin de lograr una gestión pública transparente eficiente y eficaz.
13. Orientar la gestión institucional a la obtención de resultados y a la optimización de recursos sobre la base del funcionamiento de un sistema de planificación.
14. Optimizar los recursos institucionales, manteniendo una estructura organizacional que evite su crecimiento desordenado, asegurando su evolución y dinámica de manera consistente y coherente a nivel nacional.
15. Fortalecer el trabajo en equipo, orientar los procesos al usuario del servicio, generar compromiso y empoderamiento del talento humano en su puesto de trabajo para lograr mayor productividad y eficacia.

Procesos

La Fiscalía General del Estado, para el cumplimiento de las acciones derivadas de su finalidad, se organiza sobre la base de sus procesos institucionales bajo la figura de direcciones y unidades, que forman parte de la estructura orgánica. Estos procesos, con los que se configuran los productos y servicios, se ordenan y clasifican en función de la contribución que aportan al cumplimiento y consecución de la misión institucional, y son:

1. *Procesos gobernantes.*- Orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas, directrices, planes estratégicos y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
2. *Procesos agregadores de valor.*- Generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional.
3. *Procesos habilitantes.*-Son los que generan productos de asesoría y apoyo logístico, financiero, gestión del talento humano y gestión documental para generar el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos.
4. *Procesos desconcentrados.*- Permiten gestionar a la institución a nivel provincial y cantonal, participando en el diseño de políticas, metodologías y herramientas. En el área de su jurisdicción, ejecutan los procesos agregadores de valor y los habilitantes, apoyan los procesos de información, planificación, inversión e innovación de la gestión pública, participación ciudadana, seguimiento y evaluación.

Funciones

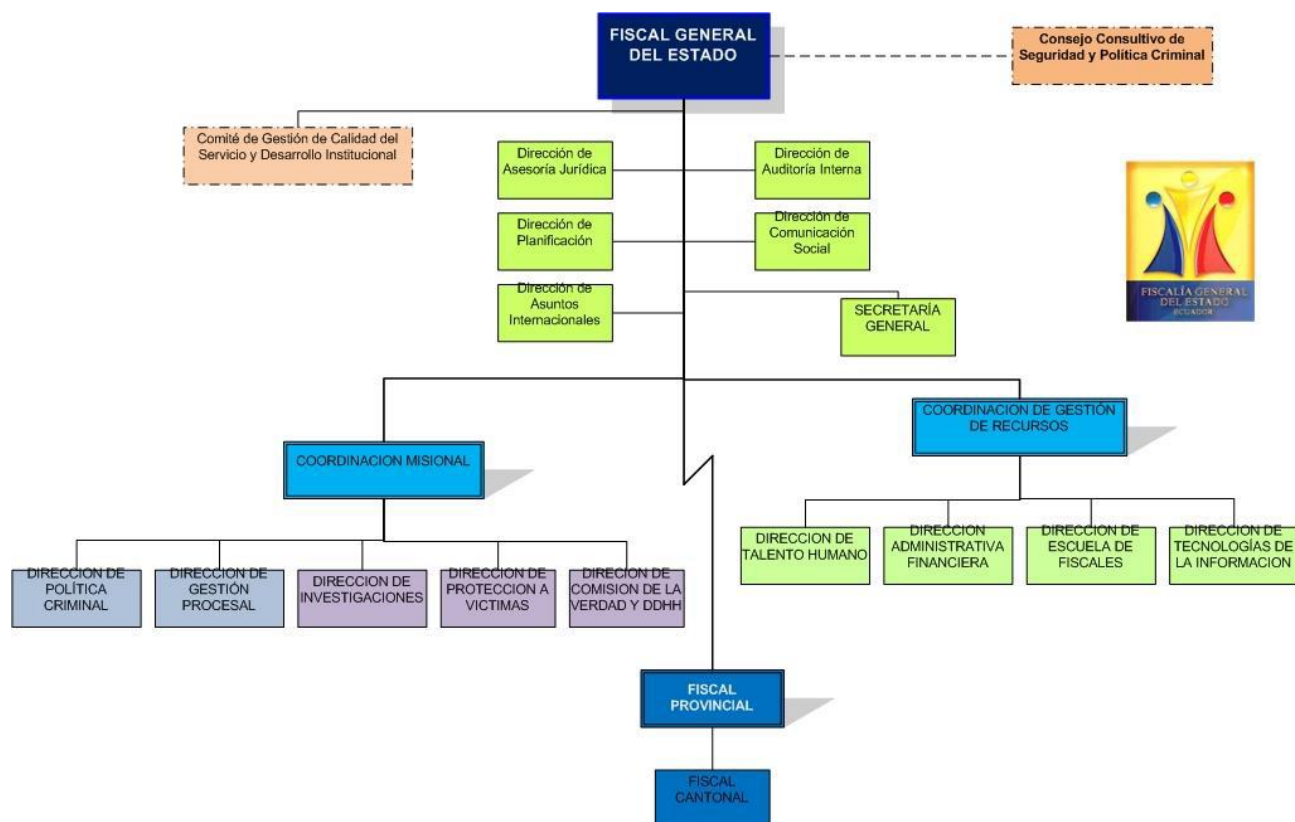
Según el Art. 282 del Código Orgánico de la Función Judicial a la Fiscalía General del Estado le corresponde:

1. Dirigir y promover, de oficio o a petición de parte, la investigación pre procesal y procesal penal, de acuerdo con el Código de Procedimiento Penal y demás leyes, en casos de acción penal pública; de hallar mérito acusar a los presuntos infractores ante el Juez competente e impulsar la acusación en la sustanciación del juicio penal;
2. Dirigir y coordinar las actuaciones de la Policía Judicial en las indagaciones previas en las etapas del proceso penal;
3. Garantizar la intervención de la defensa de los imputados o procesados, en las indagaciones previas y las investigaciones procesales por delitos de acción pública, quienes deberán ser citados y notificados para los efectos de intervenir en las diligencias probatorias y aportar pruebas de descargo, cualquier actuación que viole esta disposición carecerá de eficacia probatoria;
4. Dirigir, coordinar y supervisar las funciones de intercambio de la información y pruebas sobre nacionales o extranjeros implicados en delitos cometidos en el exterior, cuando así lo prevean los acuerdos y tratados internacionales;
5. Dirigir y coordinar el Sistema Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses que contará con la ayuda de organismos gubernamentales y no gubernamentales con el fin de establecer, de manera técnica y científica, procedimientos estandarizados para la práctica de la pericia médico legal;
6. Conceder y revocar las correspondientes habilitaciones o acreditaciones, al personal de la Policía Judicial;

7. Expedir en coordinación con la Policía Nacional los manuales de procedimiento y normas técnicas para el desempeño de las funciones de la Policía Judicial;
8. Apoyar técnicamente a las personas que hacen sus prácticas pre profesionales en la Fiscalía General del Estado;
9. Organizar y dirigir el sistema de protección de víctimas, testigos y otros participantes del proceso penal; y,
10. Las demás determinadas en la Constitución y la ley.

Organigrama

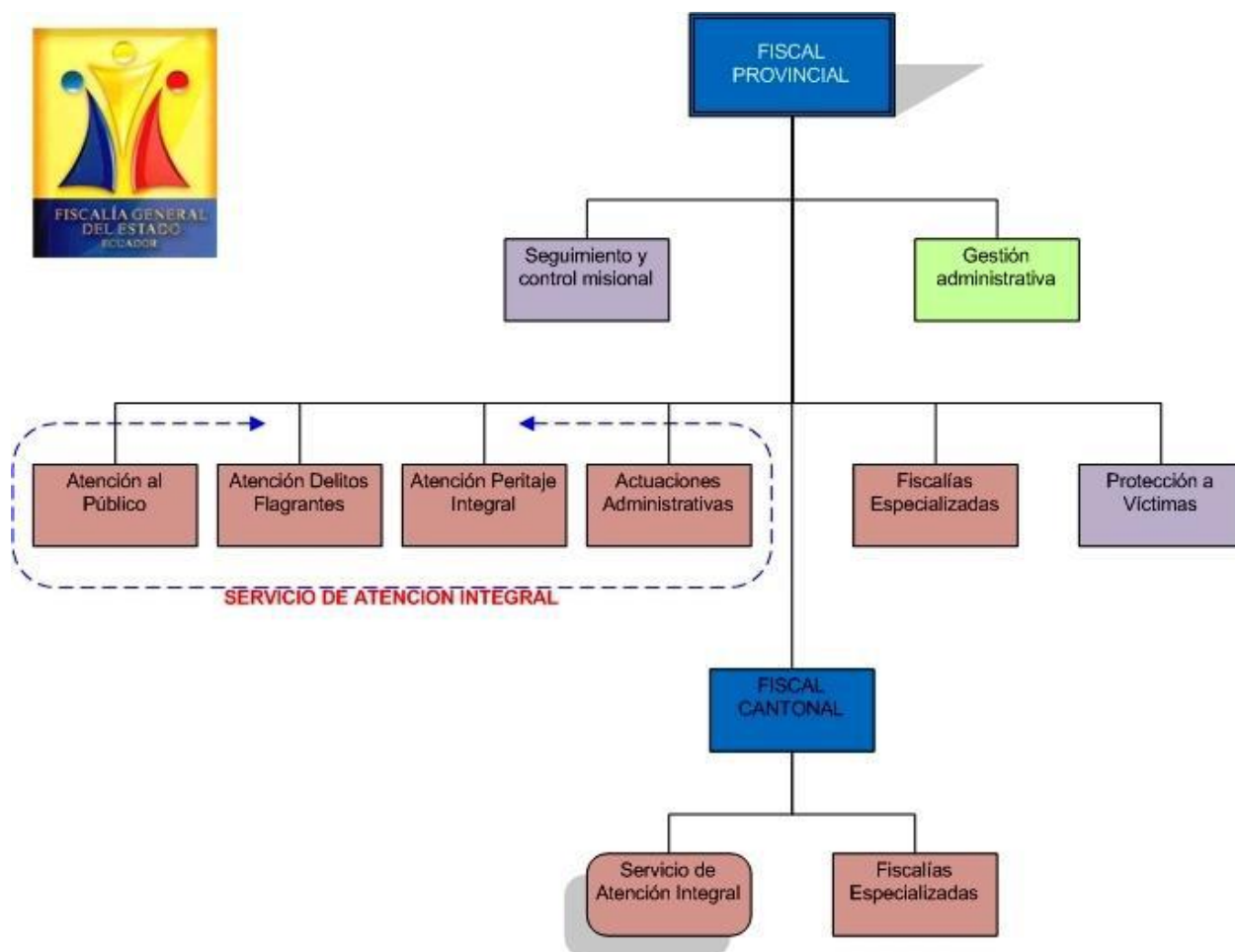
GRÁFICO NRO. 3 – ESTRUCTURA ORGÁNICA GENERAL



Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos 2012

Elaboración: Fiscalía General del Estado

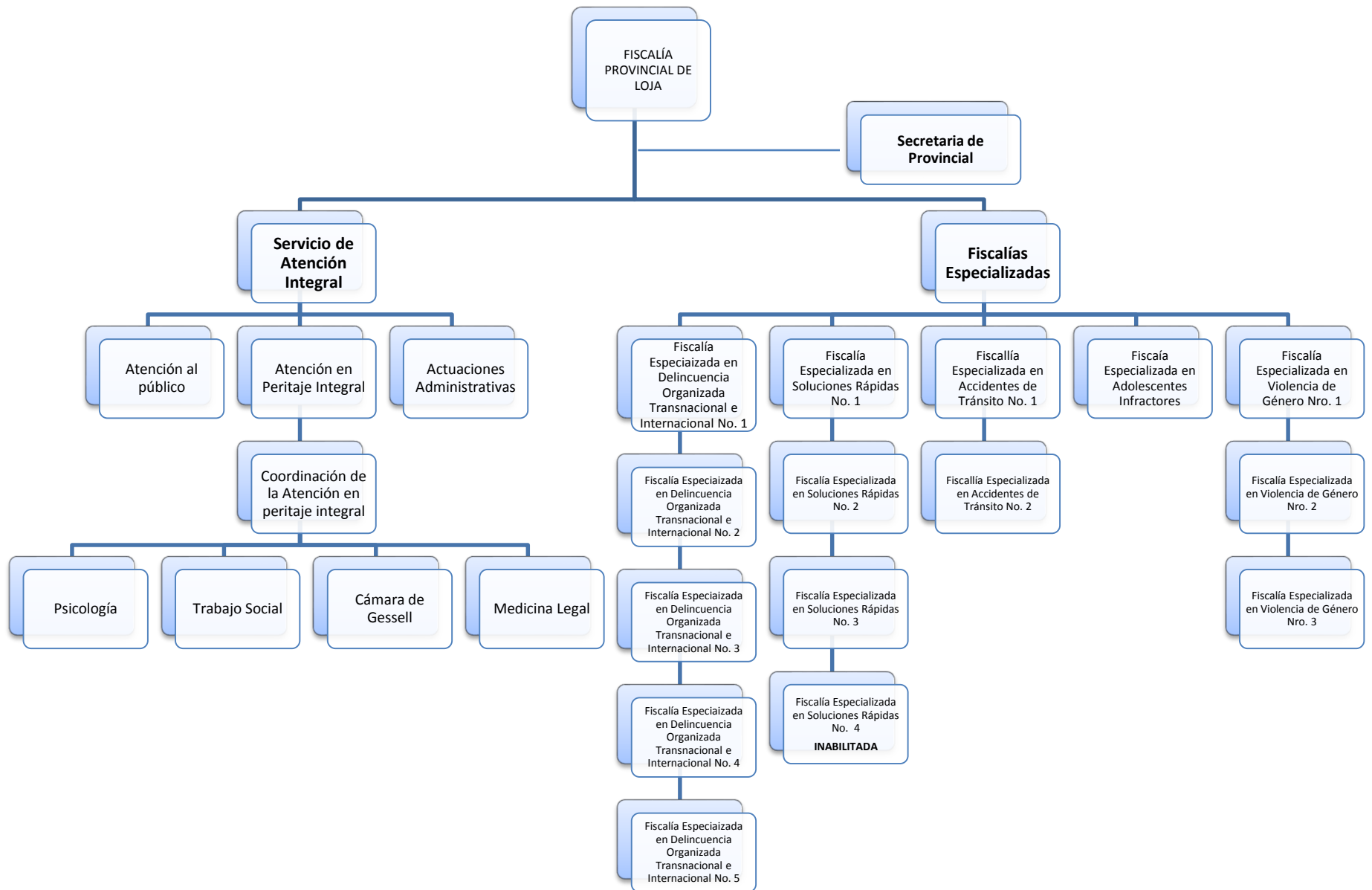
GRÁFICO NRO. 4 – ESTRUCTURA ORGÁNICA PROVINCIAL

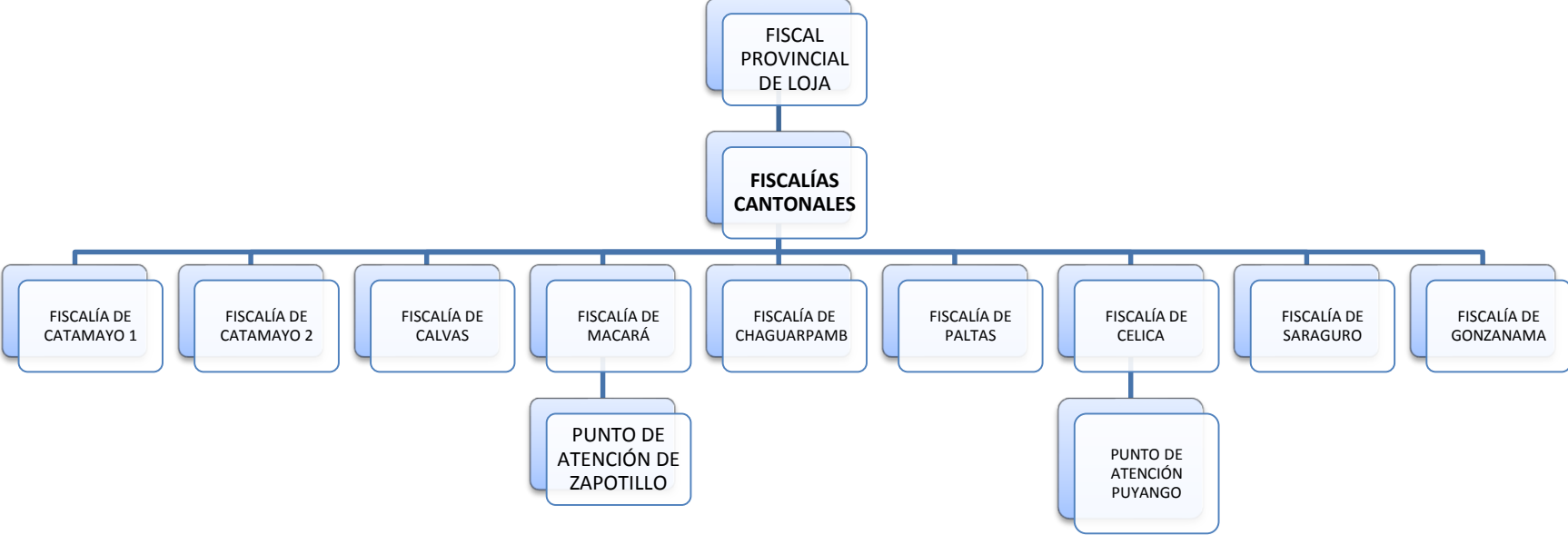


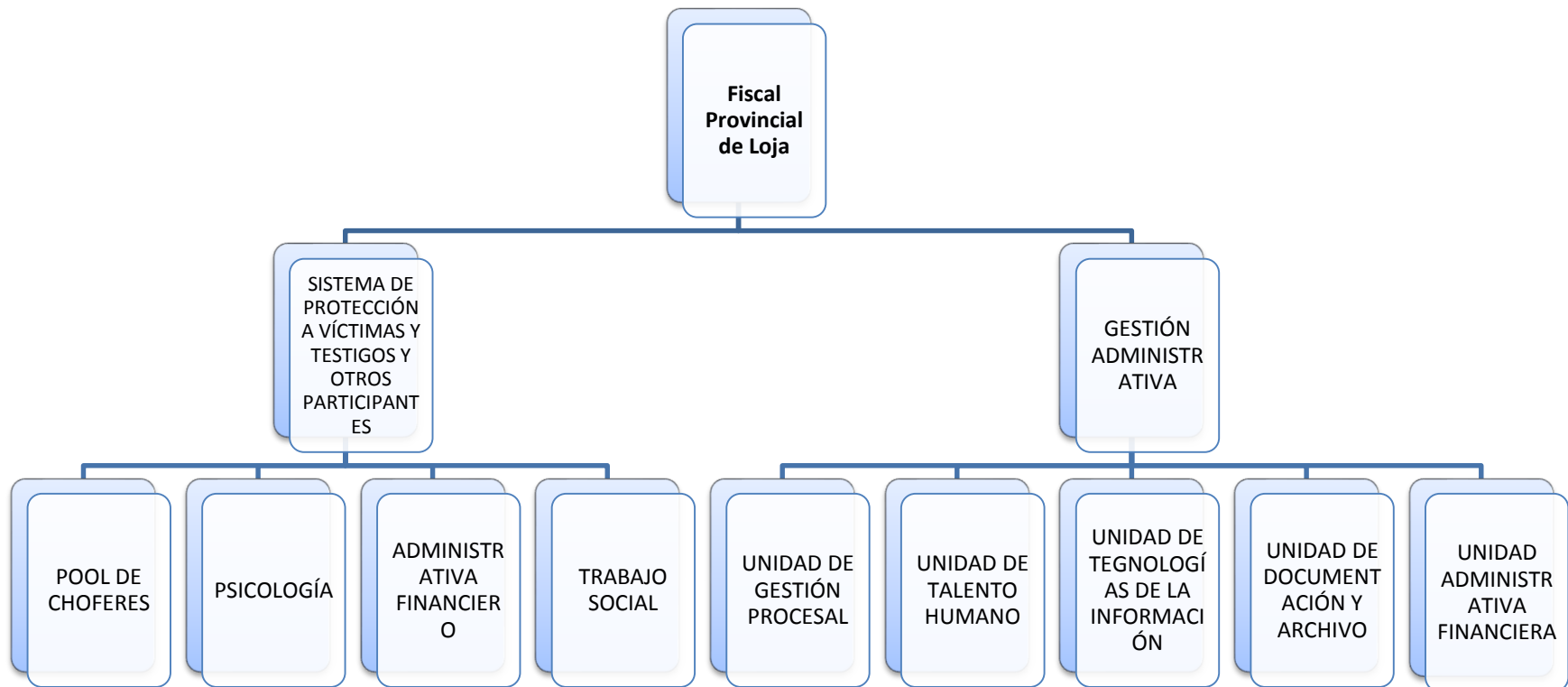
Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos 2012

Elaboración: Fiscalía General del Estado

GRÁFICO NRO. 5 – ORGANIGRAMA OPERATIVO FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA







Fuente: Fiscalía Provincial de Loja - UTH

Elaboración: El autor

Manual de puestos Fiscalía General del Estado

El Manual de Descripción, Valoración y Clasificación es el conjunto de descripciones y especificaciones propias de los diferentes puestos que conforman la estructura ocupacional de la entidad, la misma que guarda armonía con la estructura organizacional por procesos, el sistema de remuneraciones, portafolio de productos y con el sistema integrado de desarrollo del Talento Humano

TABLA NO. 6– CARGOS DE LOS PROCESOS DESCONCENTRADOS

UNIDAD	FISCALÍA PROVINCIAL / CANTONAL	ROL	GRUPO OCUPACIONAL
	FISCAL PROVINCIAL	Directivo	SP 16
	FISCAL ADJUNTO DEL FISCAL PROVINCIAL	Directivo	SP 16
	AGENTE FISCAL	Ejecución y coordinación de procesos	SP 15
	FISCAL DE ADOLESCENTES INFRACTORES	Ejecución y coordinación de procesos	SP 15
	SECRETARIO PROVINCIAL	Ejecución de procesos	SP 10
	SECRETARIO DE FISCALÍA	Ejecución de procesos	SP 9
	ASISTENTE DE FISCALÍA	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 5
SERIE	SEGUIMIENTO Y CONTROL MISIONAL		
	ANALISTA PROVINCIAL DE GESTIÓN PROCESAL 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL DE GESTIÓN PROCESAL 1	Ejecución de procesos	SP 7
SERIE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
	ANALISTA PROVINCIAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9

	ANALISTA PROVINCIAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ANALISTA DE CONTABILIDAD PROVINCIAL	Ejecución de procesos	SP 7
	ANALISTA PROVINCIAL TICs 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL TICs 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ASISTENTE PROVINCIAL TICs	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 4
	ANALISTA PROVINCIAL TALENTO HUMANO 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL TALENTO HUMANO 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ASISTENTE PROVINCIAL TALENTO HUMANO	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 4
	MEDICO INSTITUCIONAL	Ejecución de procesos	SP 9
	ODONTOLOGO INSTITUCIONAL	Ejecución de procesos	SP 9
	TRABAJADORA SOCIAL OCUPACIONAL	Ejecución de procesos	SP 7
	ENFERMERA	Ejecución de procesos	SP 7
	ANALISTA PROVINCIAL DE CAPACITACIÓN 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL DE CAPACITACIÓN 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ANALISTA PROVINCIAL DE BIBLIOTECA	Ejecución de procesos	SP 5
	TECNICO PROVINCIAL DE BIBLIOTECA	Técnico	SP 3
	ANALISTA PROVINCIAL DE ARCHIVO	Ejecución de procesos	SP 5
	TECNICO PROVINCIAL DE ARCHIVO	Técnico	SP 3
UNIDAD	PROTECCIÓN A VICTIMAS Y TESTIGOS		
	ANALISTA PROVINCIAL PV. 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL PV. 1	Ejecución de procesos	SP 7

	ASISTENTE PROVINCIAL PV.	Ejecución de procesos y apoyo tecnológico	SP 4
	PSICÓLOGO DE PROTECCIÓN A VICTIMAS	Ejecución de procesos	SP 9
	TRABAJADORA SOCIAL DE PROTECCIÓN A VICTIMAS	Ejecución de procesos	SP 7
UNIDAD	SERVICIO DE ATENCIÓN INTEGRAL SAI		
	ANALISTA PROVINCIAL SAI	Ejecución de procesos	SP 9
	MEDICO SAI	Ejecución de procesos	SP 11
	ADMINISTRADOR SAI	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	PSICÓLOGO DEL SAI	Ejecución de procesos	SP 9
	TRABAJADORA SOCIAL DEL SAI	Ejecución de procesos	SP 7
	TÉCNICO CAMARA DE GESSELL	Ejecución de procesos	SP 5
SERIE	CENTRO INTEGRAL DE MEDICINA LEGAL		
	EXPERTO DE CENTRO INTEGRAL DE MEDICINA LEGAL	Ejecución y coordinación de procesos	SP 13
	MEDICO LEGISTA	Ejecución de procesos	SP 12
	ADMINISTRADOR DE CENTRO INTEGRAL DE MEDICINA LEGAL	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA FORENSE 2	Ejecución de procesos	SP 9
	ANALISTA FORENSE 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ASISTENTE FORENSE	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 4
SERIE	LABORATORIO ADN		
	EXPERTO EN ADN	Ejecución y coordinación de procesos	SP 13
	ANALISTA ADN 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9

	ANALISTA ADN 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ASISTENTE ADN	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 4
SERIE	LABORATORIO DE CRIMINALÍSTICA Y CIENCIAS FORENSES		
	ANALISTA DE CRIMINALÍSTICA 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA DE CRIMINALÍSTICA 1	Ejecución de procesos	SP 7
	ASISTENTE DE CRIMINALÍSTICA	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 4
SERIE	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE POLICÍA JUDICIAL		
	ASISTENTE PROVINCIAL DE POLICÍA JUDICIAL	Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico	SP 5
SERIE	DELEGACIÓN PROVINCIAL DE INVESTIGACIONES		
	ANALISTA PROVINCIAL DE INVESTIGACIONES 2	Ejecución y supervisión de procesos	SP 9
	ANALISTA PROVINCIAL DE INVESTIGACIONES 1	Ejecución de procesos	SP 7

Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos 2012

Elaboración: Fiscalía General del Estado

La estructura ocupacional definida, determinó la descripción y valoración de puestos que se encuentran contemplados en el Manual Institucional de Puestos de la Fiscalía General del Estado, de conformidad con la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil, de acuerdo a los siguientes factores de descripción y valoración:

CUADRO NO. 1 – DESCRIPCIÓN Y VALORES

DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de puesto • Rol del puesto • Ámbito • Misión del puesto • Interfaz del puesto • Instrucción requerida • Experiencia específica • Actividades esenciales • Conocimientos • Competencias técnicas y conductuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucción formal • Experiencia • Habilidad de gestión • Habilidad de comunicación • Condiciones de trabajo • Toma de decisiones • Rol del puesto • Control de resultados • Factores específicos para valoración de puestos estratégicos.

Fuente: Manuel de Puestos FGE

Elaboración: Fiscalía General del Estado

Análisis institucional

De conformidad a lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador en los artículos 194 y 195, y en el Código Orgánico de la Función Judicial en sus artículos 281, 282 y 284, la Fiscalía General del Estado es un órgano autónomo, único e indivisible de justicia dentro del sistema judicial del Ecuador, que dirige la investigación pre procesal y procesal penal en el Ecuador, y funciona de forma desconcentrada con un enfoque especial en atención al interés público y a los derechos de las víctimas teniendo presencia en las 24 provincias del Ecuador.

La Fiscalía Provincial de Loja forma parte de los procesos desconcentrados de la Fiscalía General del Estado, ejerce de manera descentralizada los procesos agregadores de valor y habilitantes, con apego a operativizar la misión institucional por medio de las Fiscalías Cantonales con los usuarios o víctimas.

Por consiguiente, la misión institucional está enfocada a ejercer la investigación de los presuntos delitos penales tipificados en la Constitución y leyes del Ecuador, con respeto a los procedimientos legales pertinentes y derechos de los procesados, con énfasis especial en ofrecer un servicio de calidad y calidez para los usuarios internos y externos. Por otro lado, la visión institucional está encaminada a ser una institución que garantice que los ecuatorianos accedan a la justicia y se respeten sus derechos, y la clave para lograr esta visión radica en el Talento Humano, en su compromiso y perseverancia para menguar la inseguridad y el crimen en Latinoamérica.

Los valores corporativos junto a las políticas y reglas forman parte en la implementación y desarrollo del comportamiento organizacional, marcan un camino en la forma de accionar de la

entidad y parámetros de comportamiento de su personal; por esta razón los nueve valores que manifiesta el Estatuto Orgánico enmarcan la cultura organizacional y ética de la institución.

Los objetivos estratégicos con los cuales se rige la institución ascienden a quince, entre ellos destaca el fortalecimiento del trabajo en equipo, el empoderamiento del Talento Humano, planes de mejora continua en los procesos, optimizar los recursos institucionales, la lucha contra el crimen organizado, reducir los niveles de impunidad, fortalecer el sistema judicial y garantizar el acceso a la justicia.

Con respecto a las funciones que realiza la institución se encuentran enmarcadas en el artículo 282 de la Constitución de la República. Dentro de los procesos con los que cuenta la Fiscalía General del Estado se desprenden en cuatro: gobernantes, agregadores de valor, habilitantes y desconcentrados, esto en virtud del portafolio de productos y servicios que utiliza la entidad para cumplir con la misión institucional.

La estructura orgánica se encuentra elaborado en relación de la misión y objetivos estratégicos, considerando los distintos niveles jerárquicos, roles y responsabilidades de los cargos emanados en el manual de puestos de la institución, teniendo al Fiscal General como autoridad nominadora y los Fiscales Provinciales como máxima autoridad dentro de su jurisdicción, sin sobrepasar la jerarquía de la autoridad nominadora.

Estadística del personal

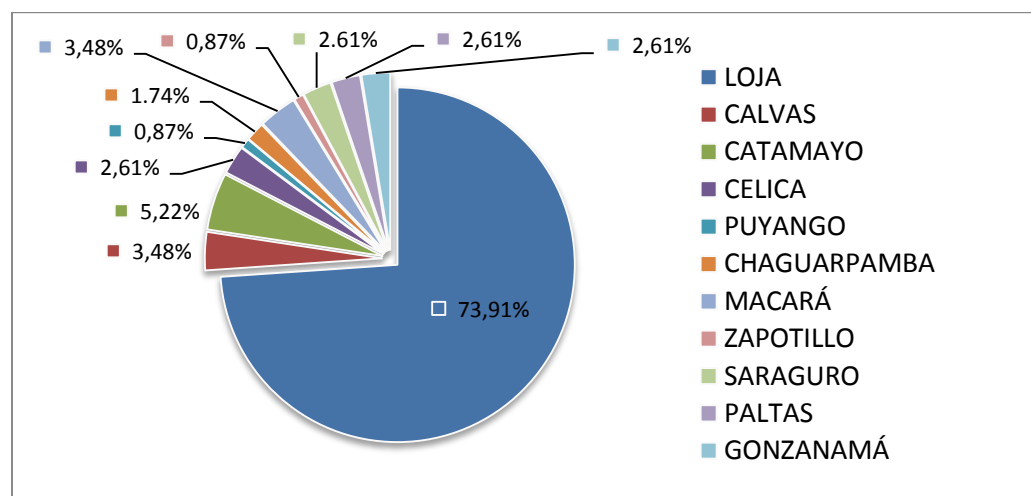
Los servidores públicos que prestaron sus servicios en la Fiscalía Provincial de Loja, en el año 2019 ascendieron a 115 personas distribuidos en los siguientes cantones de la provincia de Loja:

TABLA NRO.7 - DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL EN LA PROVINCIA

PERSONAL	NÚMERO
LOJA	85
CALVAS	4
CATAMAYO	6
PUYANGO	1
CELICA	3
CHAGUARPAMBA	2
MACARÁ	4
ZAPOTILLO	1
SARAGURO	3
PALTAS	3
GONZANAMÁ	3

Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

GRÁFICO NRO. 6- DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL EN LA PROVINCIA

Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

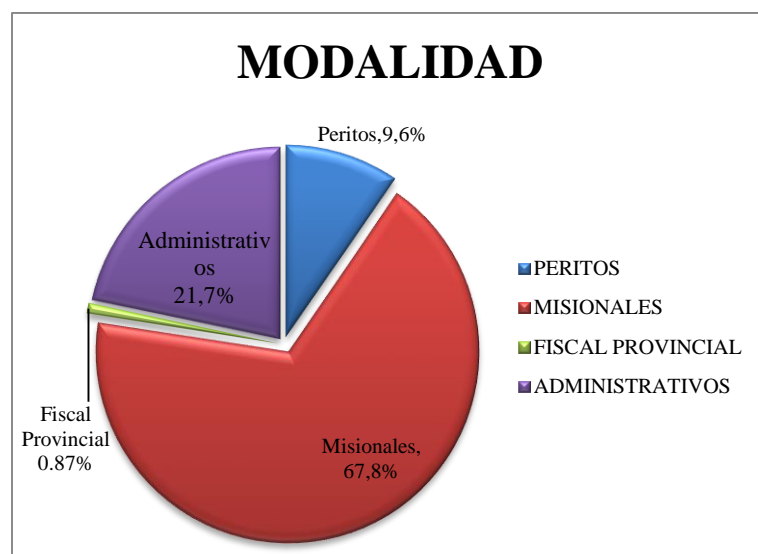
Elaboración: El autor

TABLA NRO.8-DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR FUNCIÓN

PERSONAL	NÚMERO
FISCAL PROVINCIAL	1
MISIONALES	78
ADMINISTRATIVOS	25
PERITOS	11

Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

GRÁFICO NRO. 7- DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR FUNCIÓN

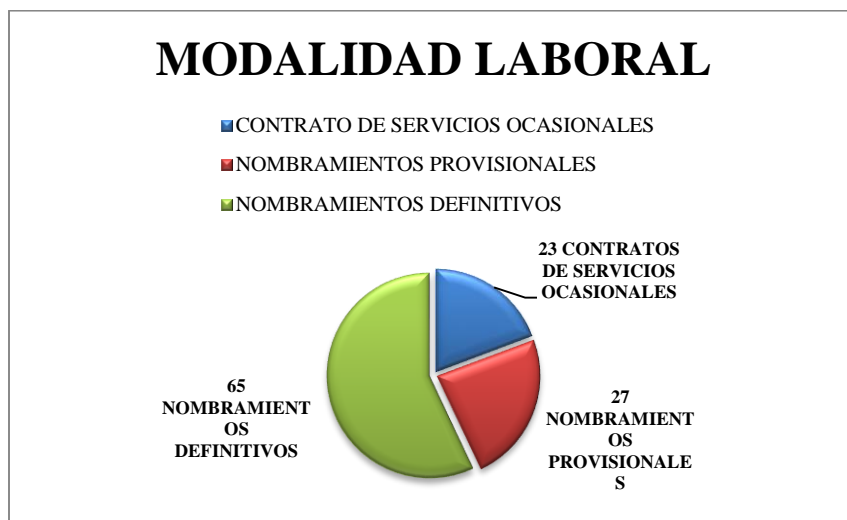
Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

Por otro lado, con respecto a la clasificación por modalidad contractual, género del servidor y nivel de instrucción tenemos que:

- La modalidad laboral en la Fiscalía Provincial de Loja asciende a: 65 con nombramientos definitivos; 23 con contratos de servicios ocasionales; y 27 con nombramientos provisionales.

GRÁFICO NRO. 8 – MODALIDAD LABORAL

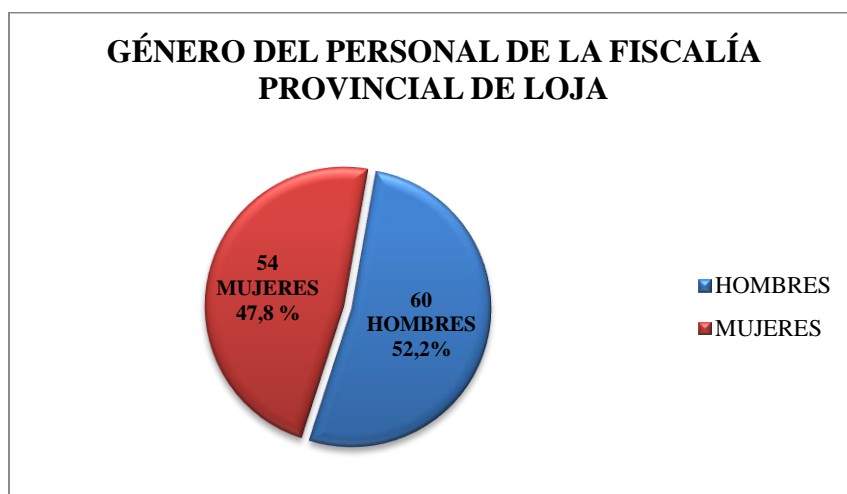


Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

- Con respecto al género del talento humano en el 2018 refleja que el 47.8% del personal es de sexo femenino y el 52.2% de sexo masculino.

GRÁFICO NRO. 9 – GÉNERO DEL PERSONAL

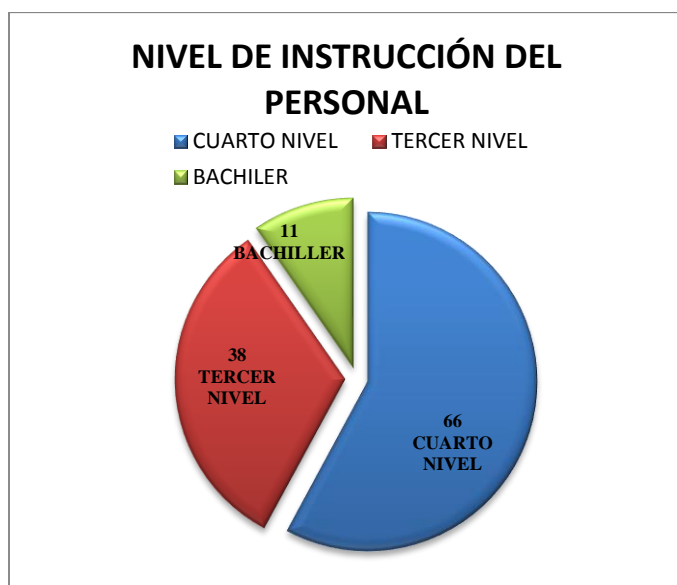


Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

- Y en cuanto al nivel de instrucción del personal, la Fiscalía Provincial de Loja cuenta con 11 servidores con título de bachiller, 38 servidores con un título de tercer nivel y 66 servidores con un título de cuarto nivel.

GRÁFICO NRO. 10 – NIVEL DE INSTRUCCIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

Ubicación territorial

Dentro de la ubicación territorial en la provincia Loja, la Fiscalía Provincial Loja tiene presencia con 13 instalaciones ubicadas en distintos cantones, 16 Fiscalías Especializadas, 9 Fiscalías Cantonales Multicompetentes y 3 Puntos de Atención, que ofrecen servicio en territorio al usuario final abarcando la totalidad de la jurisdicción donde se tiene competencia, la información se presenta en el siguiente gráfico:

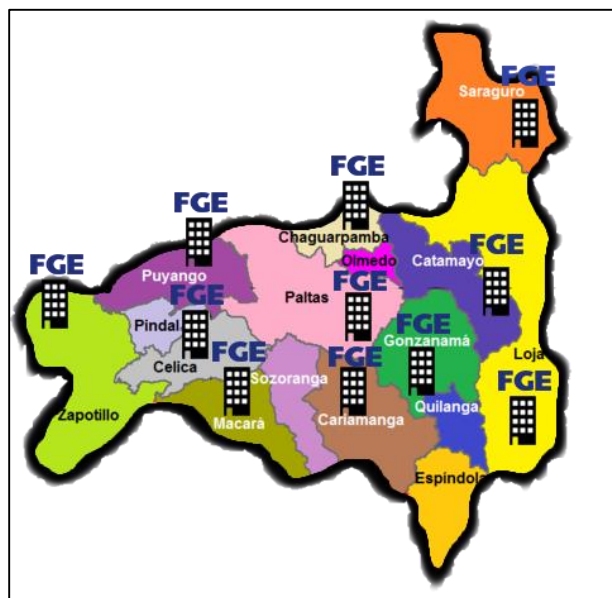
TABLA NRO. 9 – FISCALÍAS ESPECIALIZADAS, MULTICOMPETENTE Y PUNTOS DE ATENCIÓN

FISCALÍAS ESPECIALIZADAS Y MULTICOMPETENTE	
LOJA	16
CATAMAYO	2
VILCABAMBA (PA)	1
PUYANGO (PA)	1
CALVAS	1
ZAPOTILLO (PA)	1
CELICA	1
CHAGUARPAMA	1
GONZANAMA	1
PALTAS	1
MACARA	1
SARAGURO	1
TOTAL	28

Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

GRÁFICO NRO. 11 – UBICACIÓN TERRITORIAL



Fuente: Distributivo Provincial de Talento Humano

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con la intención de medir la satisfacción laboral dentro de la Fiscalía Provincial de Loja, se agrupo los 31 ítems en 10 factores específicos que son:

- Imagen institucional
- Normativas y procesos
- Expectativas y reconocimiento
- Condiciones del espacio de trabajo
- Estabilidad en el puesto de trabajo
- Relación con los superiores
- Interacción entre compañeros
- Carga Laboral
- Comunicación
- Compromiso Organizacional

Cada uno de estos factores fue evaluado por medio de la escala de Likert, de la forma en la que se propuso en la metodología del presente proyecto.

FACTOR: IMAGEN INSTITUCIONAL

Índice No. 1 - La Fiscalía Provincial de Loja es una institución transparente y confiable

TABLANO. 10– IMAGEN INST. DESDE LA PERSPECTIVA INTERNA

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	71	61,74%
Satisfecho	42	36,52%
Insatisfecho	2	1,74%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,60 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

Porcentaje

$$\text{Muy Satisfecho} = 71 * 0,8695 = 61,74\%$$

$$\text{Satisfecho} = 42 * 0,8695 = 36,52\%$$

$$\text{Insatisfecho} = 2 * 0,8695 = 1,74\%$$

$$\text{Muy Insatisfecho} = 0 * 0,8695 = 0\%$$

Procedimiento

Grado Muy Satisfecho

$$ms = \frac{Xi \cdot Fi}{N \cdot 1}$$

$$ms = \frac{3 \cdot 71}{115}$$

$$ms = \frac{213}{115}$$

$$ms = 1.85$$

Grado Satisfecho

$$sa = \frac{Xi \cdot Fi}{N \cdot 1}$$

$$sa = \frac{2 \cdot 42}{115}$$

$$sa = \frac{84}{115}$$

$$sa = 0.73$$

Grado Insatisfecho

$$in = \frac{Xi \cdot Fi}{N \cdot 1}$$

$$in = \frac{1 \cdot 2}{115}$$

$$in = 0.02$$

Grado Muy insatisfecho

$$mi = \frac{Xi \cdot Fi}{N \cdot 1}$$

$$mi = \frac{0 \cdot 0}{115}$$

$$mi = 0$$

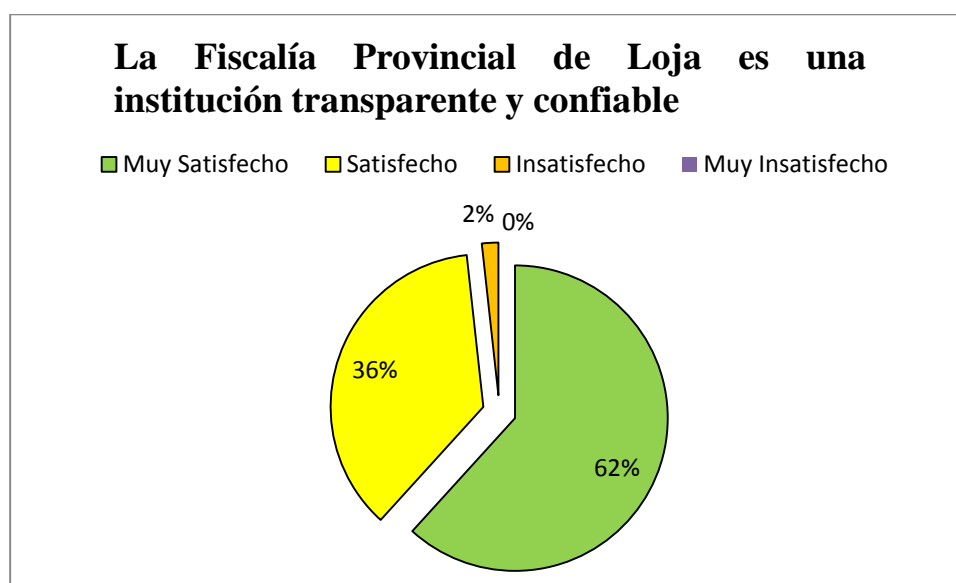
Índice de satisfacción

$$I = ms + sa + in + mi$$

$$I = 1.85 + 0.73 + 0.02 + 0$$

$$I = 2,60$$

GRÁFICO NO. 12– IMAGEN INS. DESDE LA PERSPECTIVA INTERNA



Fuente: Tabla No. 10- Imagen Institucional Perspectiva Interna

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En el primer índice del factor de imagen institucional se observa que el 61,74 % de los servidores de la FPL se encuentran muy satisfechos con el actuar de la institución, un 36,52% se encuentran satisfechos y solamente un 1,74% se encuentran insatisfechos, obteniendo una puntuación de 2.60 con el grado de Muy Satisfecho. Refleja que la entidad cuenta con una buena imagen

institucional desde el criterio del usuario interno, esto permite que el servidor se comprometa mucho más con la institución.

Índice No. 2 - Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía

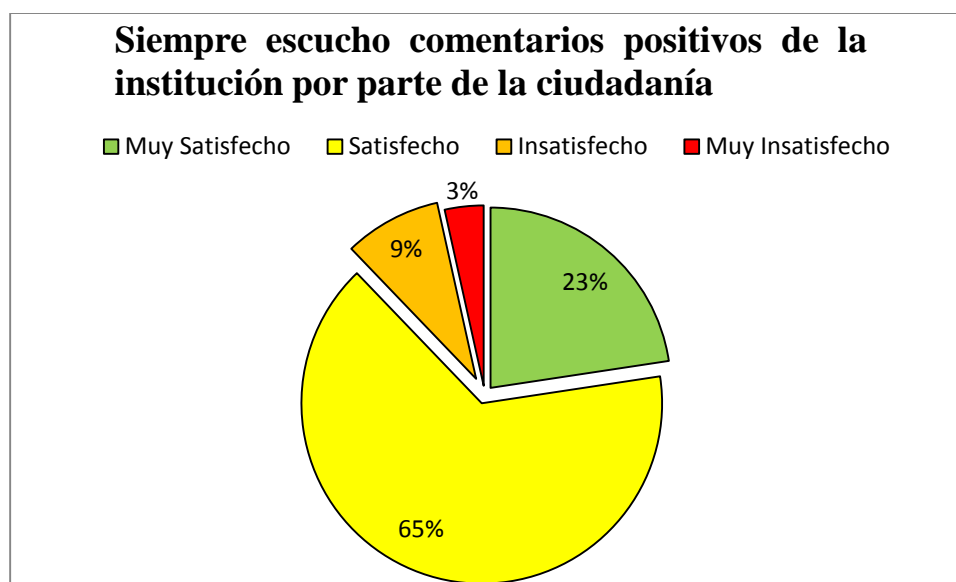
TABLA NO. 11 – IMAGEN INSTITUCIONAL PERSPECTIVA EXTERNA

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	26	22,61%
Satisfecho	75	65,22%
Insatisfecho	10	8,70%
Muy Insatisfecho	4	3,48%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,07 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 13–IMAGEN INSTITUCIONAL PERSPECTIVA EXTERNA



Fuente: Tabla No.11 – Imagen Institucional Perspectiva Externa

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Dentro del segundo índice del factor enunciado, se percibe que únicamente 26 personas que equivale al 22,61% se encuentran muy satisfechos con los comentarios que reciben sobre el actuar de la institución, el 65,22% de los servidores están satisfechos, el 8,70% manifiesta su encuentra insatisfacción y el 3,48% nunca escucha comentarios positivos de la institución. Por lo tanto la calificación es de 2,07 puntos que equivale a satisfecho, esto demuestra que la imagen institucional desde una perspectiva externa no se encuentra en su estado óptimo.

Índice No. 3 - Considero que la Fiscalía Provincial de Loja es una institución comprometida con la ciudadanía

TABLA NO. 12– COMPROMISO CON LA MISIÓN

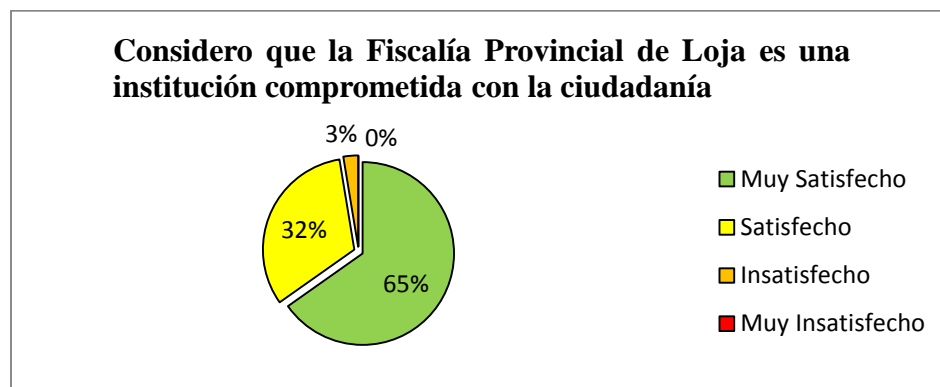
Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	75	65,22%
Satisfecho	37	32,17%
Insatisfecho	3	2,61%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%

Índice de satisfacción: 2,63 (Muy Satisfecho)

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 14–COMPROMISO CON LA MISIÓN



Fuente: Tabla No. 12 – Compromiso con la misión

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

El tercer índice refleja que, 75 servidores que corresponde al 65,22% del total de servidores se encuentra muy satisfecho con respecto al compromiso de la Fiscalía Provincial de Loja con la ciudadanía, el 32,17% expresa que se siente satisfecho y 2,61% no lo está. Como resultado obtenemos que se encuentren dentro de un rango de satisfacción muy favorable para la institución, de la aplicación correspondiente se obtiene una calificación de 2,63 puntos como resultado, lo cual ubica el índice en el grado de muy satisfactorio.

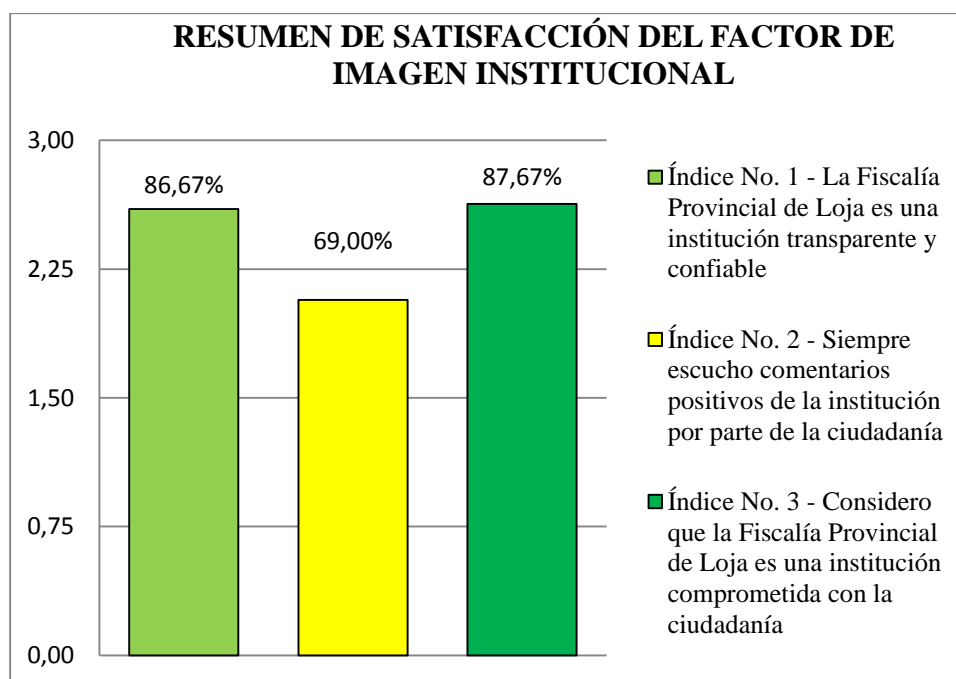
TABLA NO. 13 – RESUMEN DE SATISFACCIÓN DEL FACTOR DE IMAGEN INSTITUCIONAL

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 1 - La Fiscalía Provincial de Loja es una institución transparente y confiable	2,60	Muy Satisfecho
Índice No. 2 - Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía	2,07	Satisfecho
Índice No. 3 - Considero que la Fiscalía Provincial de Loja es una institución comprometida con la ciudadanía	2,63	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de Imagen Institucional: 2,43 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 15- RESUMEN DE SATISFACCIÓN DEL FACTOR DE IMAGEN INSTITUCIONAL



Fuente: Tabla No.13 – Resumen de satisfacción del factor de imagen institucional

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Como resumen del factor de imagen institucional, refleja que únicamente el índice No. 2 se encuentra de color amarillo, con respecto a los comentarios que recibe el usuario interno por parte de la ciudadanía, los demás factores se encuentran de color verde en vista que sobrepasan el intervalo de 2,25 puntos en la escala aplicada, por lo tanto, una vez realizado un promedio obtenemos que el factor imagen institucional se ubica en 2,43 que equivale al grado de muy satisfecho.

FACTOR: NORMATIVA Y PROCESOS

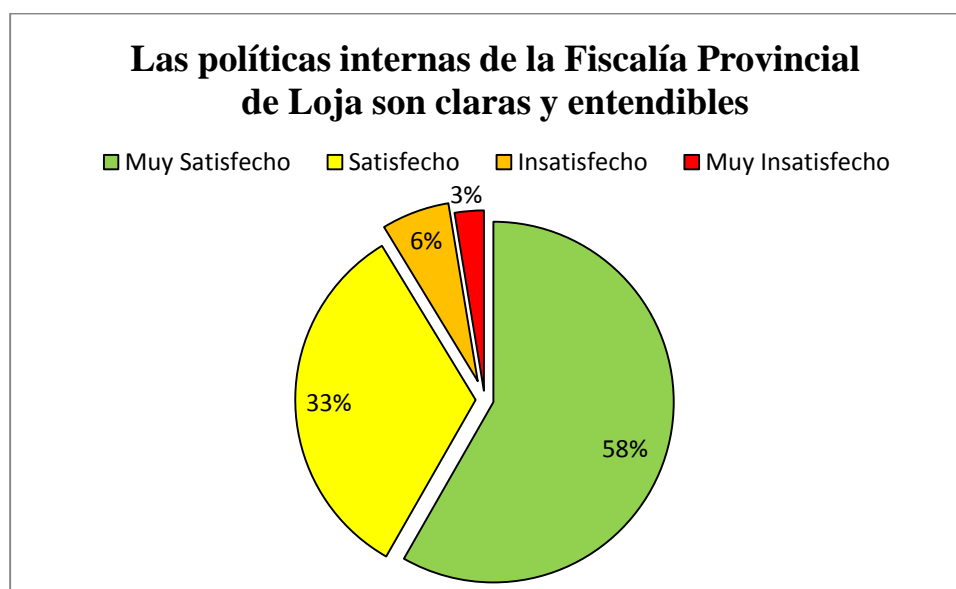
Índice No. 4 -Las políticas internas de la Fiscalía Provincial de Loja son claras y entendibles

TABLA NO. 14 – POLÍTICAS INTERNAS

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	67	58,26%
Satisfecho	38	33,04%
Insatisfecho	7	6,09%
Muy Insatisfecho	3	2,61%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,47 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 16– POLÍTICAS INTERNAS

Fuente: Tabla No.14 – Políticas Internas

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En el cuarto índice del factor de normativa y procesos, podemos evidenciar que el 58,26% del total de los servidores manifestaron sentirse muy satisfecho con respecto a las políticas de la institución, un 33,04% está satisfecho con respecto al mismo índice, el 6,09% no se encuentra satisfecho y el 2,61% está muy insatisfecho con respecto al indicador encuestado. De esta

manera, obtenemos una calificación de 2,47 puntos, y de conformidad a la escala aplicada equivale a muy satisfecho.

Índice No. 5 - Tengo conocimiento de los procedimientos y procesos para desempeñar mis funciones

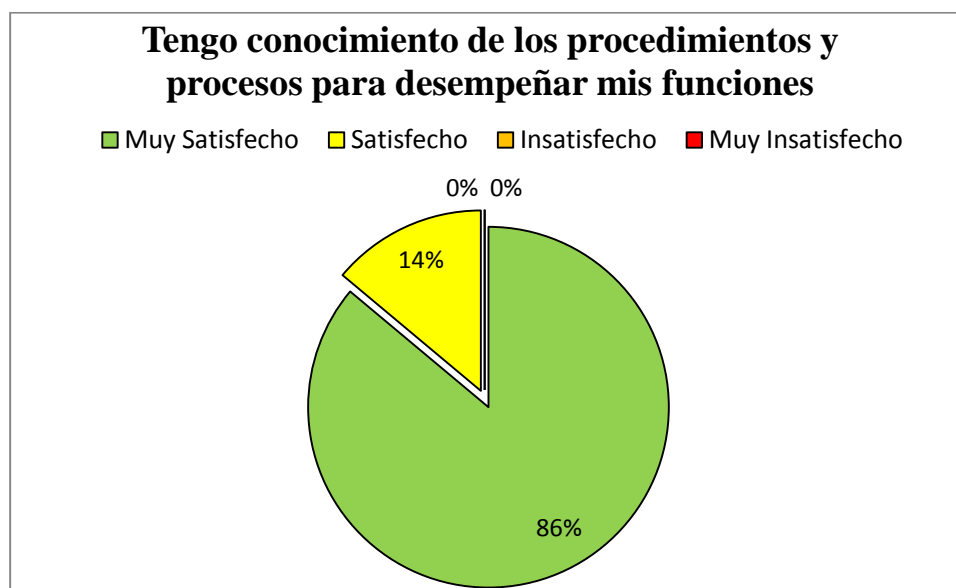
TABLA NO. 15 – PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	99	86,09%
Satisfecho	16	13,91%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,86 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 17 – PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS



Fuente: Tabla No. 15 – Procedimientos y Procesos

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al quinto índice del factor citado, encontramos un panorama muy favorable, 99 servidores expresan tener un conocimiento un pleno conocimiento sobre los procesos y procedimientos de la institución relacionado a su puesto de trabajo, esto equivale al 86,09% del personal encuestado, además el 13,91% restante se ubica dentro de rango de satisfacción considerado bueno, lo que permite obtener una calificación de 2,86 puntos sobre 3,00 que equivale al grado de muy satisfecho.

Índice No. 6 - Tengo conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución

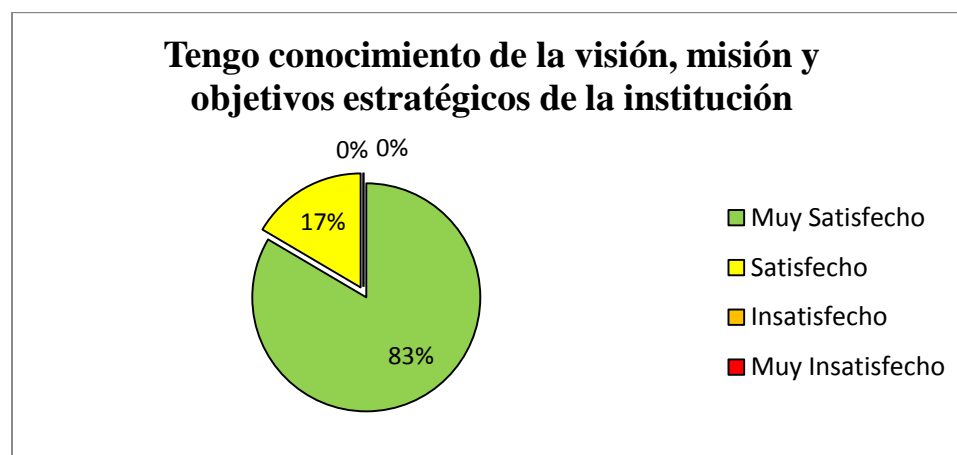
TABLA NO. 16 – VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	96	83,48%
Satisfecho	19	16,52%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,83 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 18 - VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES



Fuente: Tabla No 16 – Visión, Misión y Objetivos Institucionales

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al conocimiento de la Visión, Misión y Objetivos Institucionales evaluados en el sexto índice, refleja que el 83,48% de los servidores se encuentran muy satisfecho con respecto a la socialización y conocimiento de los mismos, mientras que un 17,72% se encuentran únicamente satisfechos, esto permite deducir, que la institución se enfoca en comprometer al individuo con los interés institucionales. Ante ello, tenemos como resultado 2,83 puntos que equivale al grado de muy satisfecho.

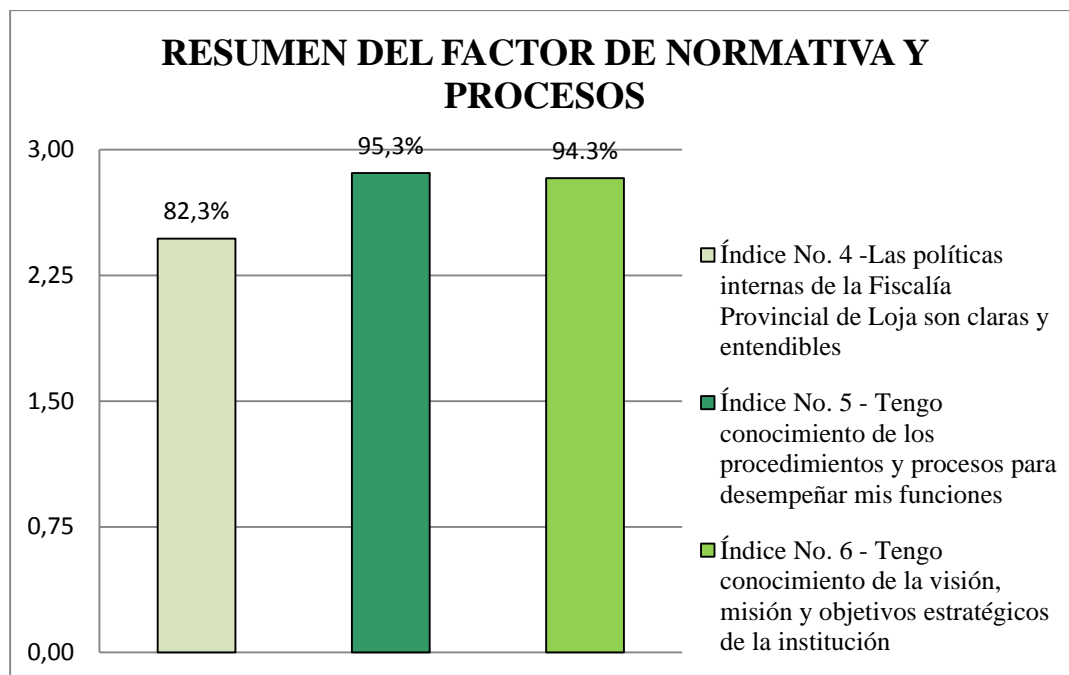
TABLA NO. 17 -RESUMEN DEL FACTOR DE NORMATIVAS Y PROCESOS

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 4 -Las políticas internas de la Fiscalía Provincial de Loja son claras y entendibles	2,47	Muy Satisfecho
Índice No. 5 - Tengo conocimiento de los procedimientos y procesos para desempeñar mis funciones	2,86	Muy Satisfecho
Índice No. 6 - Tengo conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución	2,83	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de Normativas y Procesos: 2,72 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO.19 -RESUMEN DEL FACTOR DE NORMATIVAS Y PROCESOS



Fuente: Tabla No. 17- Resumen del Factor de Normativas y Procesos

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al factor de normativa y procesos, se obtiene un promedio de 2,72 puntos ubicando este factor dentro del grado de Muy Satisfecho, sin embargo es importante observar que el índice Nro. 4 de las políticas internas de la FPL se encuentra de color amarillo siendo el más bajo dentro de este factor en comparación con los demás índices que sobrepasan la media de 2,50 puntos, es importante optimizar la socialización de las políticas internas de la institución.

FACTOR: EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO

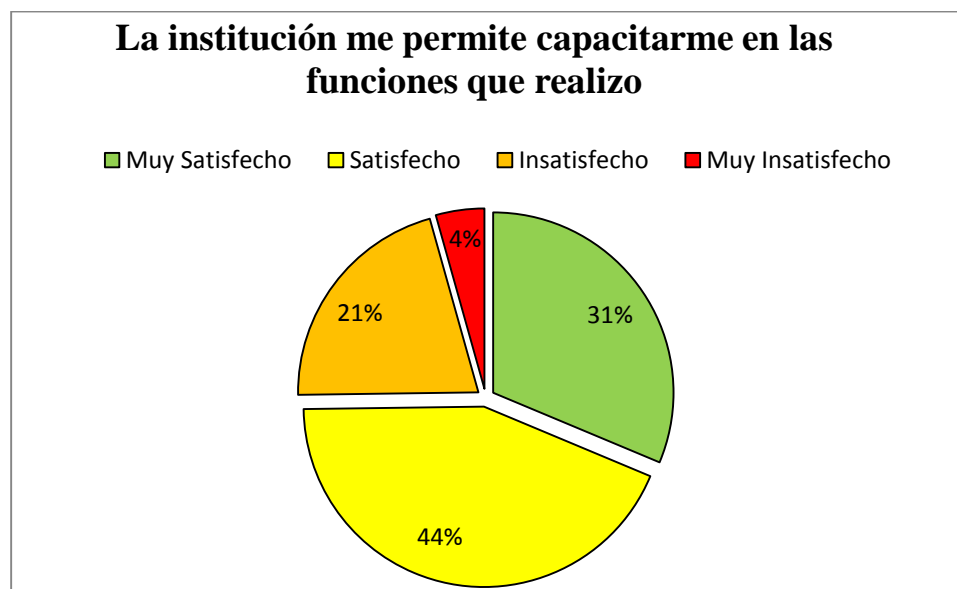
Índice No. 7 - La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo

TABLA NO. 18 – CAPACITACIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	36	31,30%
Satisfecho	50	43,48%
Insatisfecho	24	20,87%
Muy Insatisfecho	5	4,35%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,02 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 20 -CAPACITACIÓN

Fuente: Tabla No. 18 – Capacitación

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al séptimo índice, la información obtenida refleja que 86 servidores se encuentran dentro de un rango de satisfacción favorable para la institución que equivale al 31,30% (muy satisfecho) y el 43,48% (satisfecho) sobre el índice encuestado, sin embargo, 29 servidores

expresan su insatisfacción que corresponde al 20,87% (insatisfecho) y 4,35% (muy insatisfecho). Por ello, como resultado obtenemos que un puntaje de 2,02 que equivale dentro del grado empleado para la presente investigación como satisfecho, por ello es necesario trabajar un plan de capacitación para la institución.

Índice No. 8 - La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal

TABLA NO. 19 – DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	35	30,43%
Satisfecho	52	45,22%
Insatisfecho	23	20,00%
Muy Insatisfecho	5	4,35%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,02 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 21– DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL



Fuente: Tabla No. 19 – Desarrollo Profesional y Personal

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Encontramos que 35 servidores se encuentran muy satisfecho con respecto a las oportunidades desarrollo, esto es igual al 30,43%, además 52 servidores se sienten satisfechos que equivale a un 45,22%, por otro lado, 23 servidores que corresponde al 20,00% enuncian su insatisfacción y 5 servidores (4,35%) manifiesta encontrarse muy insatisfecho. Como resultado el puntaje ascendió a 2,02 puntos (satisfecho), por lo tanto se tendrá que impulsar el desarrollo personal y profesional dentro de la institución, para mejorar la situación de las 25 personas insatisfechas.

Índice No. 9 - La remuneración que percibo, es mejor que el de otras personas con cargos similares en otras instituciones

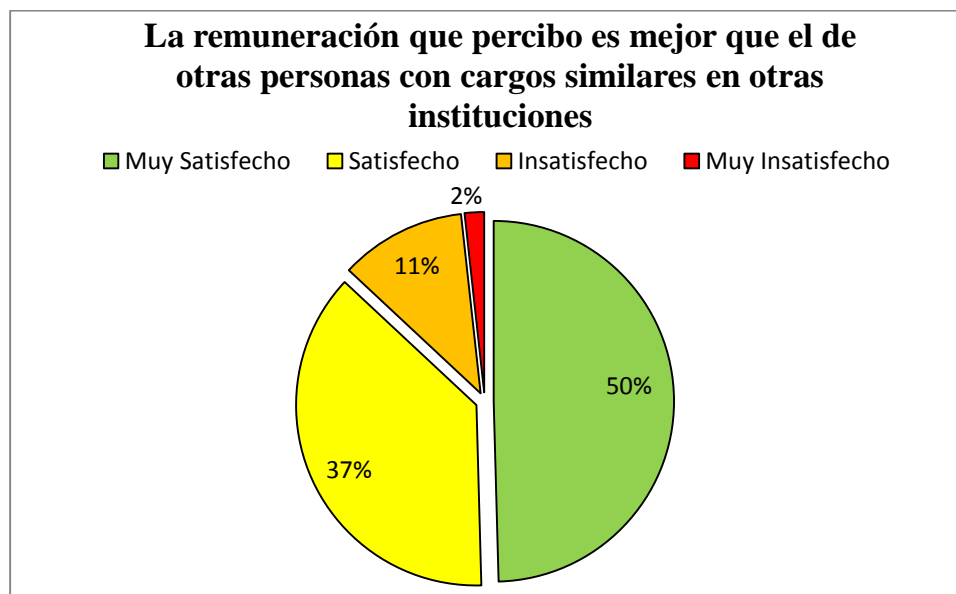
TABLA NO. 20 – REMUNERACIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	57	49,57%
Satisfecho	43	37,39%
Insatisfecho	13	11,30%
Muy Insatisfecho	2	1,74%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,35 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 22– REMUNERACIÓN



Fuente: Tabla No. 20 – Remuneración

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

El 49,57% de los servidores, es decir la mitad del personal, se encuentra muy satisfecho con su remuneración y cree que es mucho mayor en comparación a cargos similares en otras instituciones públicas, el 37,39% expresa una visión positiva (satisfecho) sobre su remuneración, en contraste tenemos que 15 servidores (11,30% y 1,74%) manifiesta que se encuentra insatisfecho y muy insatisfechos respectivamente con la remuneración que perciben actualmente. Por ello, una vez aplicada la fórmula obtenemos que el puntaje se ubica en 2,35/3,00 que equivale a muy satisfecho dentro de la escala.

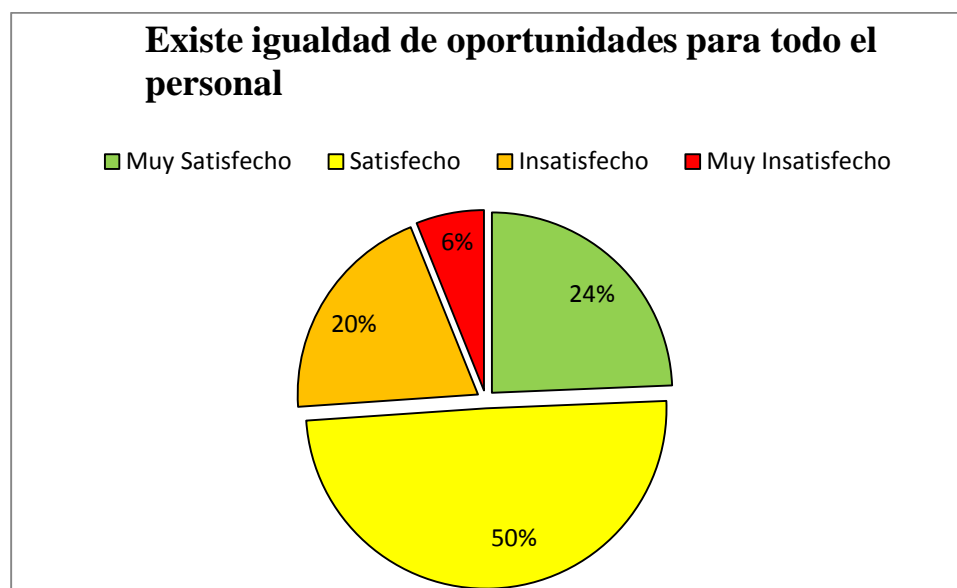
Índice No. 10 - Existe igualdad de oportunidades para todo el personal

TABLA NO. 21 – IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	28	24,35%
Satisfecho	57	49,57%
Insatisfecho	23	20,00%
Muy Insatisfecho	7	6,09%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 1,92 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO. 23– IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Fuente: Tabla No. 21 – Igualdad de Oportunidades

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

De la información obtenida refleja que, el 24,35% del personal se siente muy satisfecho en relación a la igualdad de oportunidades dentro de la institución, el 49,57% expresa su satisfacción de la misma manera, pero el 26,09% restante del personal expresa su estado de insatisfecho y muy insatisfecho respectivamente en relación a la pregunta aplicada. Por esta

razón, como resultado obtenemos que el puntaje 1,92 que es igual al grado de satisfecho. En algunas instituciones públicas las buenas prácticas acordadas permiten evitar malos entendidos e inconformidad entre los servidores.

Índice No. 11 - La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar

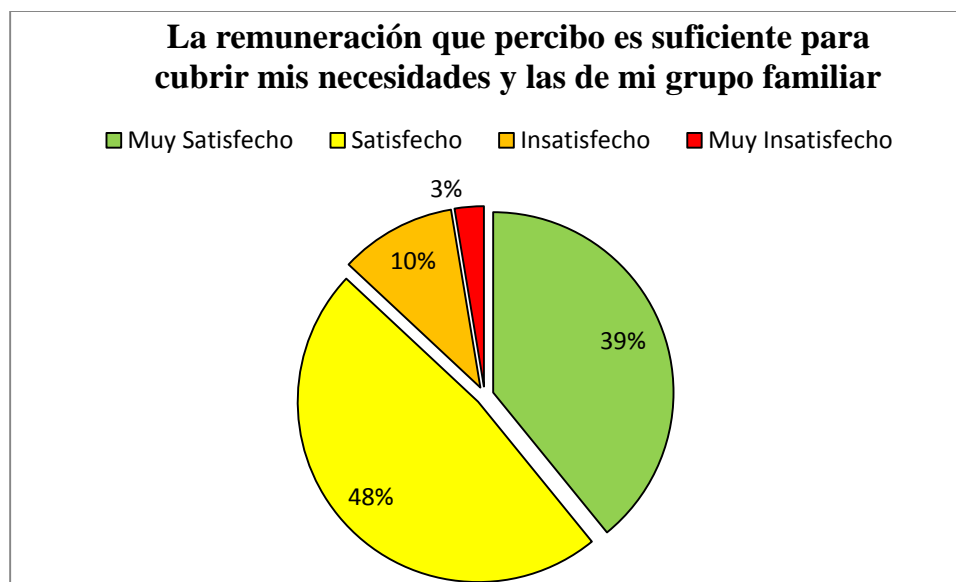
TABLA NO. 22 – NECESIDADES ECONÓMICAS

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	45	39,13%
Satisfecho	55	47,83%
Insatisfecho	12	10,43%
Muy Insatisfecho	3	2,61%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,23 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 24– NECESIDADES ECONÓMICAS



Fuente: Tabla No. 22 – Necesidades Económicas

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Entendemos que la satisfacción laboral engloba una serie de factores, los cuales incluyen al núcleo familiar pues es correlacional la calidad de vida del trabajador con su satisfacción en el trabajo. En referencia, se percibe que el 39,13% de los servidores de la institución se encuentran muy satisfecho frente a la remuneración en relación a su sustento familiar, así mismo, un 47,83% expresa su grado de satisfacción, en contraste observamos que el 10,43% del personal se identifica como insatisfecho y únicamente un 2,61% como muy insatisfacción. Por siguiente obtenemos un puntaje de 2,23 que ubica al índice con el grado de satisfecho.

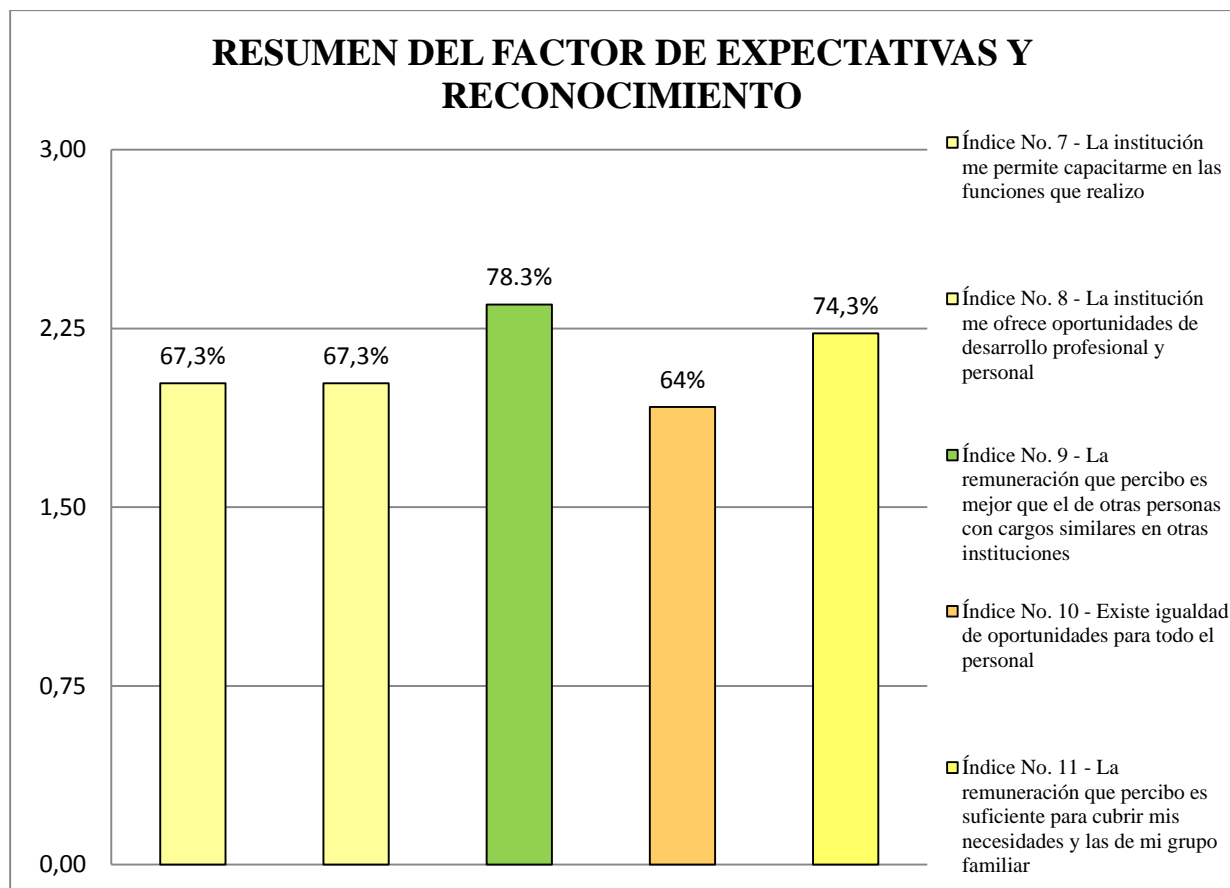
TABLA NO. 23 - RESUMEN DEL FACTOR DE EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 7 - La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo	2,02	Satisfecho
Índice No. 8 - La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	2,02	Satisfecho
Índice No. 9 - La remuneración que percibo es mejor que el de otras personas con cargos similares en otras instituciones	2,35	Muy Satisfecho
Índice No. 10 - Existe igualdad de oportunidades para todo el personal	1,92	Satisfecho
Índice No. 11 - La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar	2,23	Satisfecho
Índice de satisfacción de Expectativas y Reconocimiento: 2,11 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 25 -RESUMEN DEL FACTOR DE EXPECTATIVAS



Fuente: Tabla No. 23 - Resumen del factor de expectativas y reconocimiento

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En resumen del factor de expectativas y reconocimiento, ocupa en cierta manera un grado bueno, pero no el deseado para la institución, dentro de sus cinco índices, únicamente el índice No. 9 se ubica en el grado de muy satisfactorio, los demás se encuentran evaluados en menor grado, inclusive en el presente factor se encuentra el puntaje más bajo del cuestionario, el índice Nro. 10 con respecto a la igualdad de oportunidades. Como calificación alcanza 2,11 puntos (satisfecho), por esa razón será imperante potenciarlo para corregir las falencias y optimizarlo.

FACTOR: CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO

Índice No. 12 - Las condiciones de mi puesto de trabajo (iluminación, humedad, espacio, temperatura, y limpieza) cumplen con mis requerimientos y necesidades

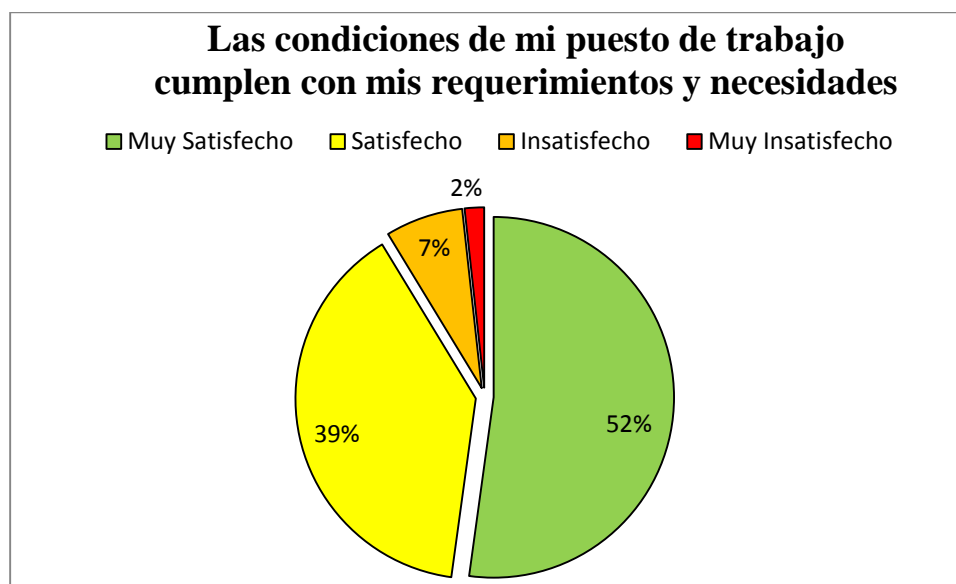
TABLA NO. 24 – ESPACIO FÍSICO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	60	52,17%
Satisfecho	45	39,13%
Insatisfecho	8	6,96%
Muy Insatisfecho	2	1,74%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,42 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 26– ESPACIO FÍSICO



Fuente: Tabla No. 24 – Espacio físico

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto a las condiciones del lugar de trabajo, encontramos que, el 52,17% y 39,13% del personal se siente muy satisfecho y satisfecho respectivamente con las condiciones físicas de su puesto de trabajo, mientras, una minoría del 6,96% y 1,74% expresa su insatisfacción. Ante ello, se consigue un puntaje de 2,42 que equivale al grado de muy satisfecho. El espacio físico influye de manera positiva en la satisfacción laboral, pues ofrece comodidad en el desarrollo de sus funciones, esto genera en el servidor una actitud positiva hacia su trabajo

Índice No. 13 - Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias

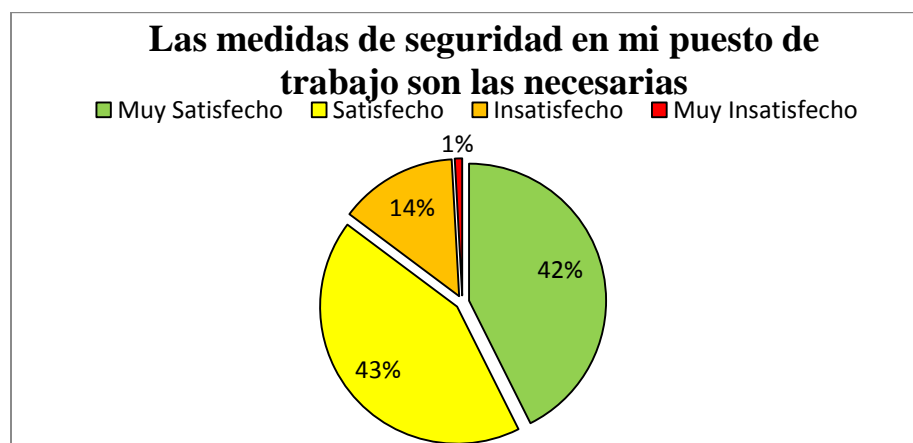
TABLA NO. 25 – SEGURIDAD OCUPACIONAL

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	49	42,61%
Satisfecho	49	42,61%
Insatisfecho	16	13,91%
Muy Insatisfecho	1	0,87%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,27 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 27 - SEGURIDAD OCUPACIONAL



Fuente: Tabla No. 25 – Seguridad Ocupacional

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

La seguridad es una variable relevante al hablar de satisfacción laboral, de la información recibida, se observó que dos grupos de 49 personas están con un rango favorable de satisfacción con las medidas de seguridad en su espacio de trabajo, con 42,61% que corresponde a muy satisfecho y satisfecho respectivamente, en contrastes el 13,91% y 0,87% del personal manifiesta sentirse insatisfecho y muy insatisfecho. Por lo tanto, se logró un puntaje de 2,27 que equivale al grado de muy satisfecho. Es correcto decir que el índice es aceptable, sin embargo, al tratarse de seguridad es de suma importancia contar con las prevenciones necesarias para evitar inconvenientes perjudiciales para la organización y servidor público.

Índice No. 14 -La institución me provee de todo lo necesario (equipos, herramientas de trabajo y recursos) para desempeñar mis actividades

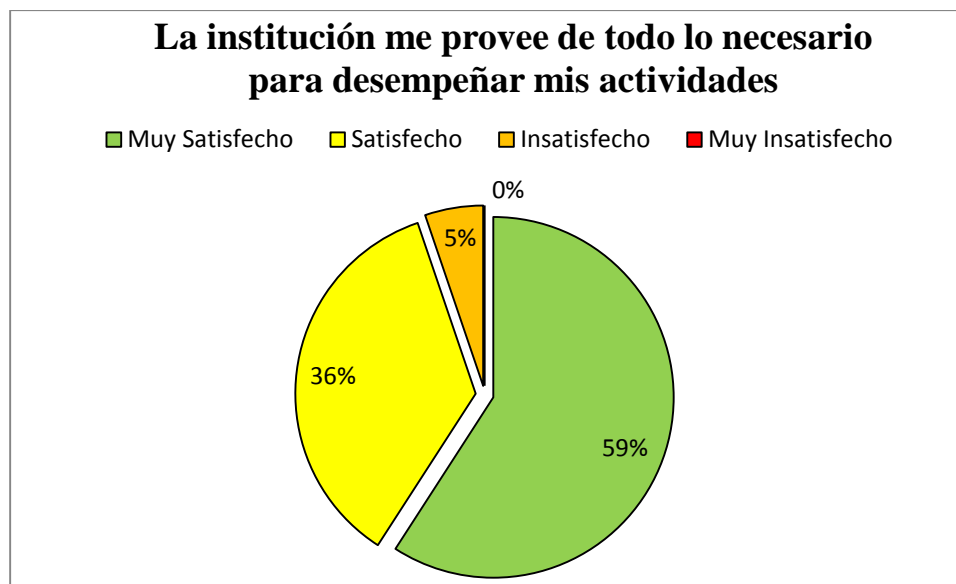
TABLA NO. 26 – MATERIALES Y HERRAMIENTAS

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	68	59,13%
Satisfecho	41	35,65%
Insatisfecho	6	5,22%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,54 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

RÁFICO NO. 28- MATERIALES Y HERRAMIENTAS



Fuente: Tabla No. 26 – Materiales y Herramientas

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Es un índice muy favorable para la organización, se percibe que el 94,78% (59,13% muy satisfecho y 35,65% satisfecho) de los servidores públicos de la institución se les provee de los materiales y herramientas necesarios para el desarrollo de sus actividades lo que aporta a la productividad de la institución, en oposición únicamente el 5,22% del personal manifiesta su inconformidad. Por lo tanto, el puntaje asciende a 2,54, que dentro de la escala aplicada equivale a muy satisfecho.

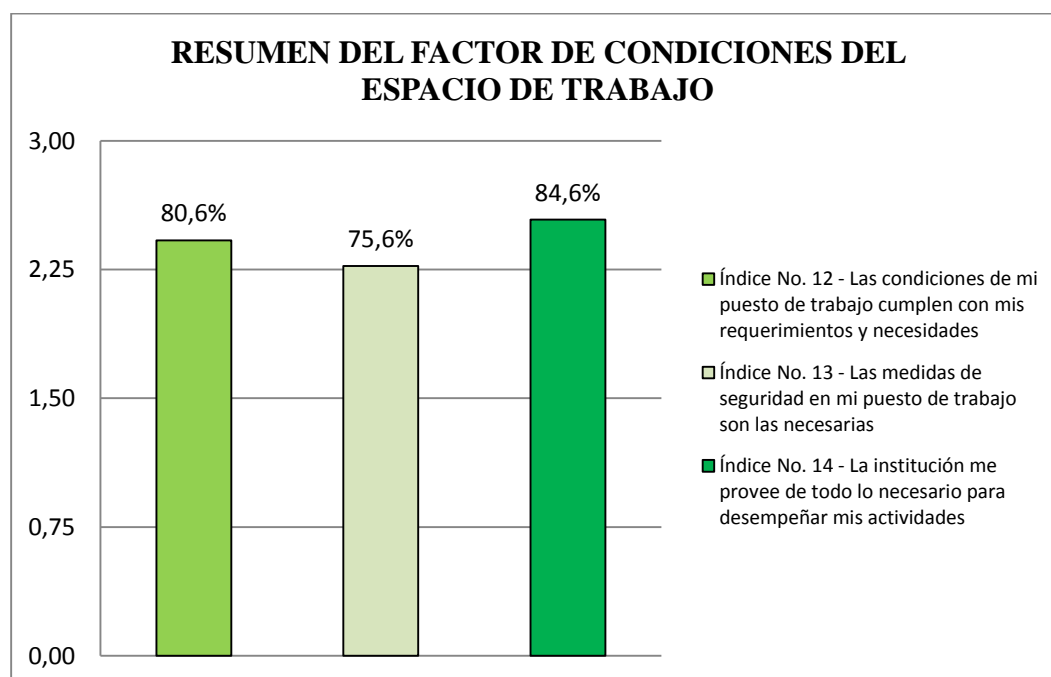
TABLA NO. 27 - RESUMEN DEL FACTOR DE CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 12 - Las condiciones de mi puesto de trabajo cumplen con mis requerimientos y necesidades	2,42	Muy Satisfecho
Índice No. 13 - Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias	2,27	Muy Satisfecho
Índice No. 14 - La institución me provee de todo lo necesario para desempeñar mis actividades	2,54	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de condiciones del espacio de trabajo: 2,41 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 29- RESUMEN DEL FACTOR DE CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO



Fuente: Tabla No. 27 - Resumen del Factor de Condiciones del Espacio de Trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En resumen, de los tres índices aplicados dentro del factor antes expuesto, se consigue como media un puntaje de 2,41 puntos, que representa el grado de muy satisfecho, esto quiere decir que la institución cuenta con un nivel de infraestructura y equipamiento de estaciones de trabajo aceptable; la salud y la seguridad laboral presiden un papel importante dentro del desempeño y productividad de las organizaciones, además de influir sobre calidad de los servicios que puede ofrecer una institución pública.

FACTOR: ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO

Índice No. 15 - La institución me ofrece estabilidad laboral

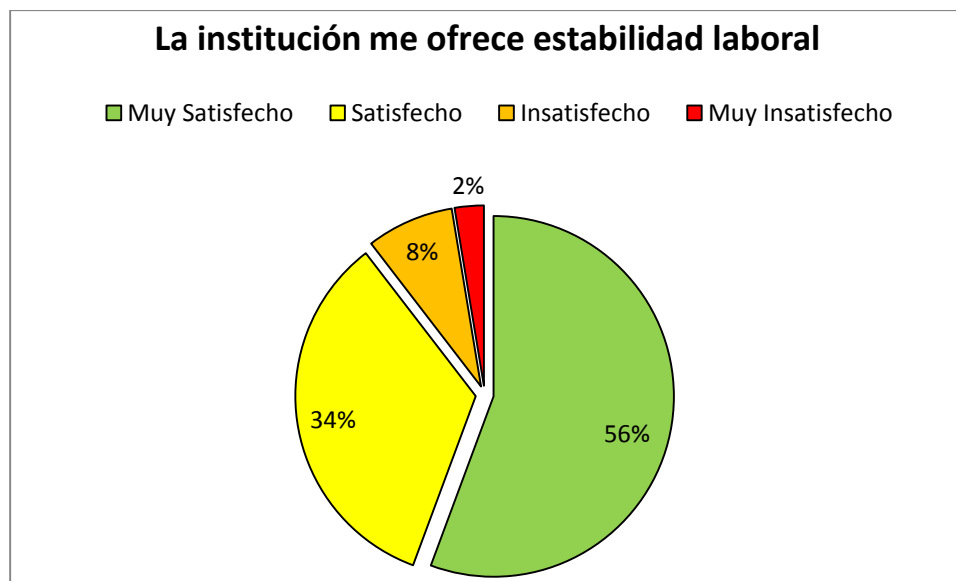
TABLA NO. 28 – PERMANENCIA EN PUESTO DE TRABAJO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	64	55,65%
Satisfecho	39	33,91%
Insatisfecho	9	7,83%
Muy Insatisfecho	3	2,61%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,43 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 30- PERMANENCIA EN PUESTO DE TRABAJO



Fuente: Tabla No. 28 – Permanencia en puesto de trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Entendemos que la estabilidad laboral genera confianza en el individuo y le permite empoderarse de las funciones encomendadas, desarrollar habilidades y experiencia en la organización. En el presente índice, 64 servidores públicos que equivale al 59,13% y 41 servidores públicos que representa el 35,65% del personal se identifican como muy satisfechos y satisfechos frente a la confianza brindada en el puesto de trabajo, mientras que el contraste en porcentaje alcanza el 7,83% y 2,61%. Por lo tanto, de la aplicación correspondiente se tiene un puntaje de 2,43 que representa el grado de muy satisfecho.

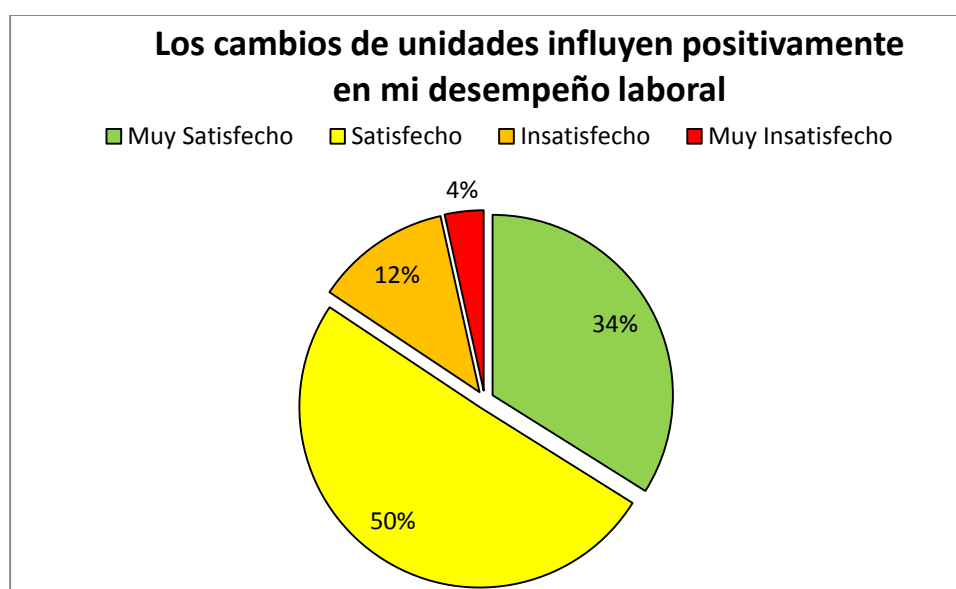
Índice No. 16 - Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral

TABLA NO. 29 – ROTACIÓN DE PERSONAL

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	39	33,91%
Satisfecho	58	50,43%
Insatisfecho	14	12,17%
Muy Insatisfecho	4	3,48%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,15 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 31–ROTACIÓN DE PERSONAL

Fuente: Tabla No. 29 – Rotación de personal

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Entendemos que la rotación del personal es perjudicial para las organizaciones, por ello se promueve un aseguramiento del talento humano, sin embargo, este concepto se ha ido perdiendo dentro de las instituciones públicas. En el presente encontramos que el 33,91% de los servidores

se identifican como muy satisfechos, un 50,43% como satisfecho frente al mismo índice, un 12,17% expresa su insatisfacción y el 3,48% enuncian su grado fuerte de insatisfacción. Por consiguiente, el puntaje obtenido asciende a 2,15 que corresponde a satisfecho dentro la escala utilizada.

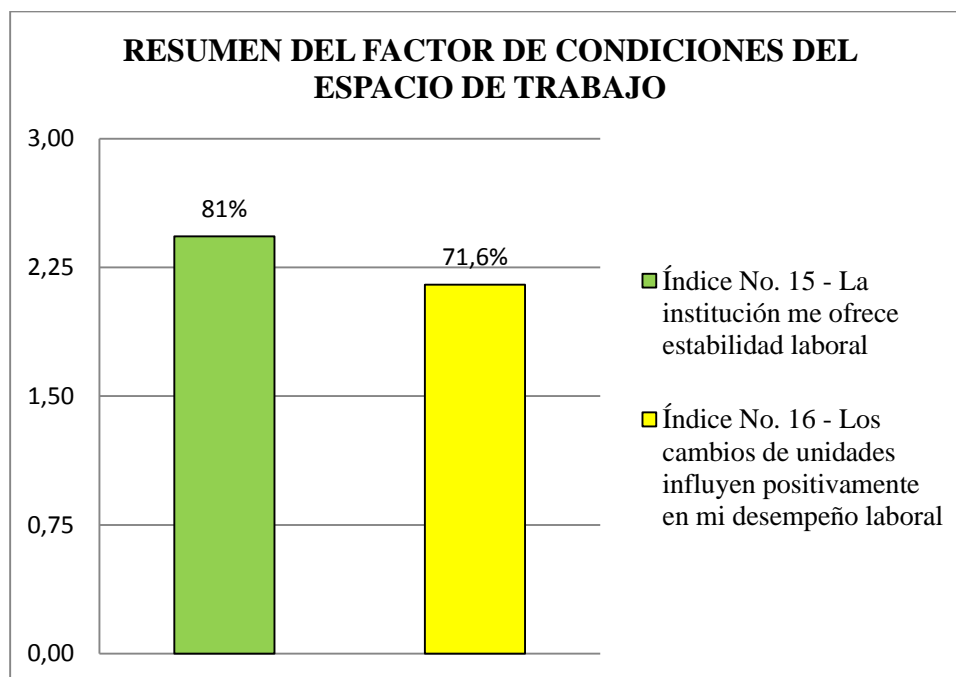
TABLA NO. 30 -RESUMEN DEL FACTOR DE ESTABILIDAD LABORAL

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 15 - La institución me ofrece estabilidad laboral	2,43	Muy Satisfecho
Índice No. 16 - Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral	2,15	Satisfecho
Índice de satisfacción de estabilidad en el puesto de trabajo: 2,29 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 32 - RESUMEN DEL FACTOR DE ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO



Fuente: Tabla No.30 - Resumen del Factor de Estabilidad Laboral

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Como resumen del factor de estabilidad en el puesto de trabajo encontramos que se obtuvo el promedio de 2,29 que corresponde al grado de Muy Satisfecho mediante la escala usada, la particularidad del factor es que ingresa a este grado por pocas decimas, es decir la estabilidad laboral garantiza la permanencia del empleado en la institución, permitiéndole especificidad en el desarrollo de sus actividades y el desarrollo integral del trabajador, por ello es importante generar propuestas efectivas que mejoren la calidad de vida del servidor público y así potenciar su grado satisfacción.

FACTOR: RELACIÓN CON LOS SUPERIORES

Índice No. 17 - Mi jefe(a) inmediato me trata con respeto y consideración

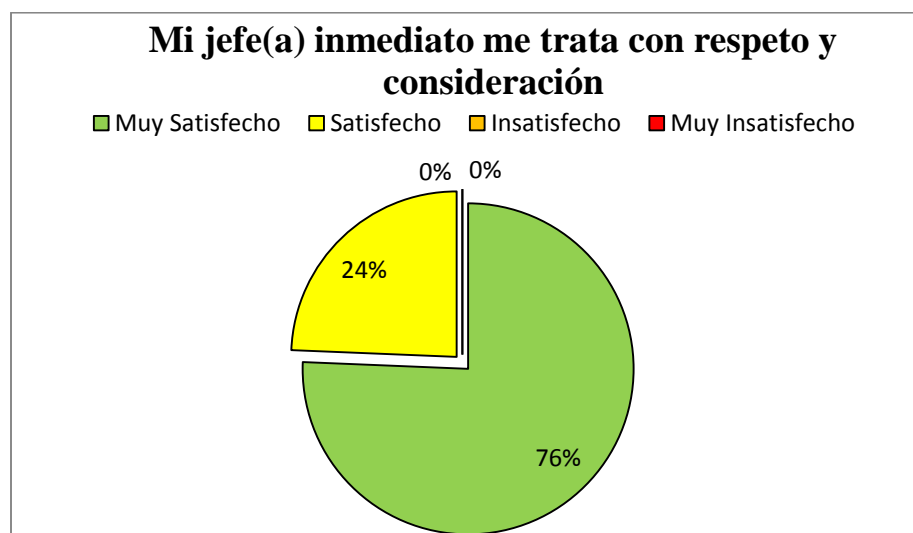
TABLA NO. 31 – COMPORTAMIENTO DE LA AUTORIDAD

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	87	75,65%
Satisfecho	28	24,35%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,76 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 33– COMPORTAMIENTO DE LA AUTORIDAD



Fuente: Tabla No. 31 – Comportamiento de la Autoridad

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Se obtuvo buenos resultados para la institución, refleja que el 76,65% de los servidores se encuentran muy satisfechos con el trato que reciben por parte de su jefe inmediato, y el 24,35% manifiestan de igual manera su satisfacción pero en menor grado. Por lo tanto se obtuvo un puntaje de 2,76 que equivale a Muy Satisfecho dentro de la escala aplicada en la presente investigación.

Índice No. 18 - Mi jefe(a) inmediato me motiva y me hace sentir que mi trabajo es importante

TABLA NO. 32– MOTIVACIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	73	63,48%
Satisfecho	32	27,83%
Insatisfecho	10	8,70%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,55 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 34- MOTIVACIÓN



Fuente: Tabla No. 32 – Motivación

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En el decimoctavo índice, identificamos que 91.31% de los servidores afirma que se encuentran muy satisfechos con la motivación que reciben por parte de sus jefes inmediatos, (63,48% Muy Satisfecho y 27,83% Satisfechos) por el otro lado, únicamente el 8,70% expresan su insatisfacción con respecto al índice enunciado. Con ello, una vez aplicada la fórmula matemática se obtuvo un puntaje de 2,55 que corresponde al grado de Muy Satisfecho dentro de la escala ocupada.

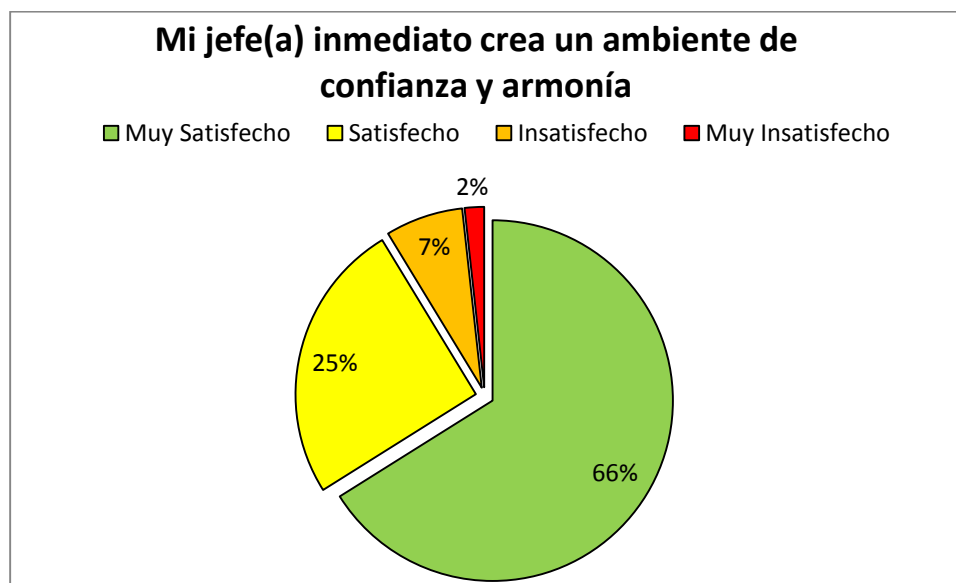
Índice No. 19 - Mi jefe(a) inmediato crea un ambiente de confianza y armonía

TABLA NO. 33 – AMBIENTE DE TRABAJO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	76	66,09%
Satisfecho	29	25,22%
Insatisfecho	8	6,96%
Muy Insatisfecho	2	1,74%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,56 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 35– AMBIENTE DE TRABAJO

Fuente: Tabla No. 33 – Ambiente De Trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

La importancia del ambiente de trabajo ha venido cobrando fuerza a raíz del auge de la medición del clima laboral en las organizaciones, por eso la gerencia ha realizado cambios en su gestión en los últimos años con la finalidad de generar mejores ambientes laborales que benefician tanto al servidor como a la organización. En este índice se obtuvo como resultado que el 66,09% de los

servidores se encuentran muy satisfechos con el ambiente laboral que generan sus jefes inmediatos, el 25,22% se identifican como satisfechos, el 6,96% como insatisfechos y únicamente el 1,74% como muy insatisfechos; obteniendo así como resultado un puntaje de 2,56 que corresponde al grado de Muy Satisfecho.

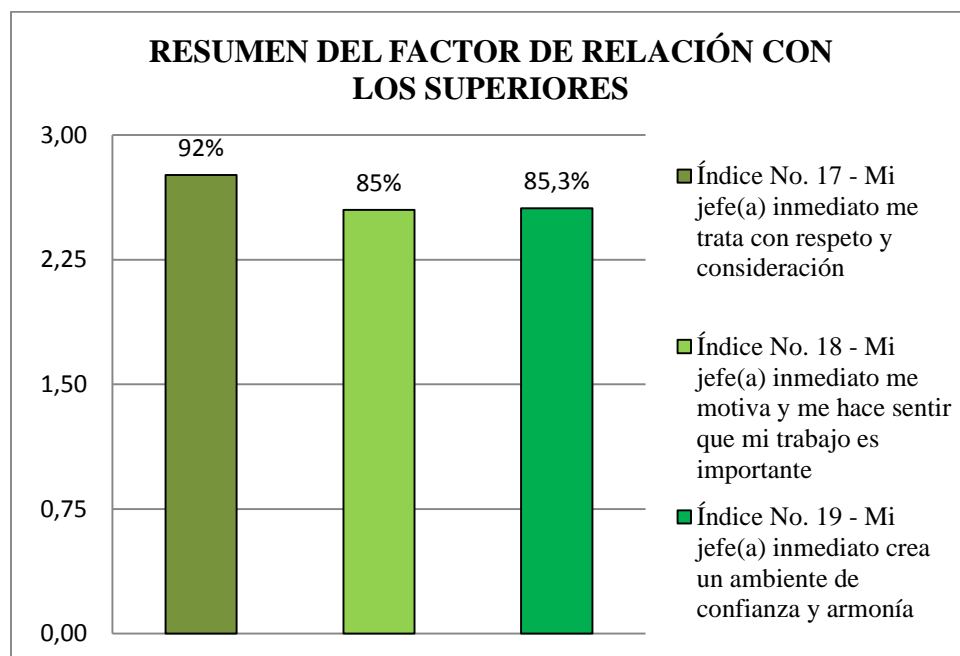
TABLA NO. 34 – RESUMEN DEL FACTOR RELACIÓN CON LOS SUPERIORES

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 17 - Mi jefe(a) inmediato me trata con respeto y consideración	2,76	Muy Satisfecho
Índice No. 18 - Mi jefe(a) inmediato me motiva y me hace sentir que mi trabajo es importante	2,55	Muy Satisfecho
Índice No. 19 - Mi jefe(a) inmediato crea un ambiente de confianza y armonía	2,56	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de relación con los superiores: 2,62 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 36– RESUMEN DEL FACTOR RELACIÓN CON LOS SUPERIORES



Fuente: Tabla No. 34 – Resumen del Factor relación con los superiores

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En resumen, contiene tres indicadores los cuales dentro de la escala se reflejan como muy satisfechos en vista que sobrepasan los intervalos establecidos, dato que concuerda con su puntaje promedio de 2,62 puntos, lo cual ubica al factor enunciado dentro del grado óptimo de satisfacción. El estilo de liderazgo en la actualidad marca la diferencia entre las organizaciones y los resultados de su gestión, por esta razón contar con un liderazgo adecuado potencia el rendimiento del personal.

FACTOR: INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS

Índice No. 20 - Mi relación con mis compañeros de trabajo es agradable

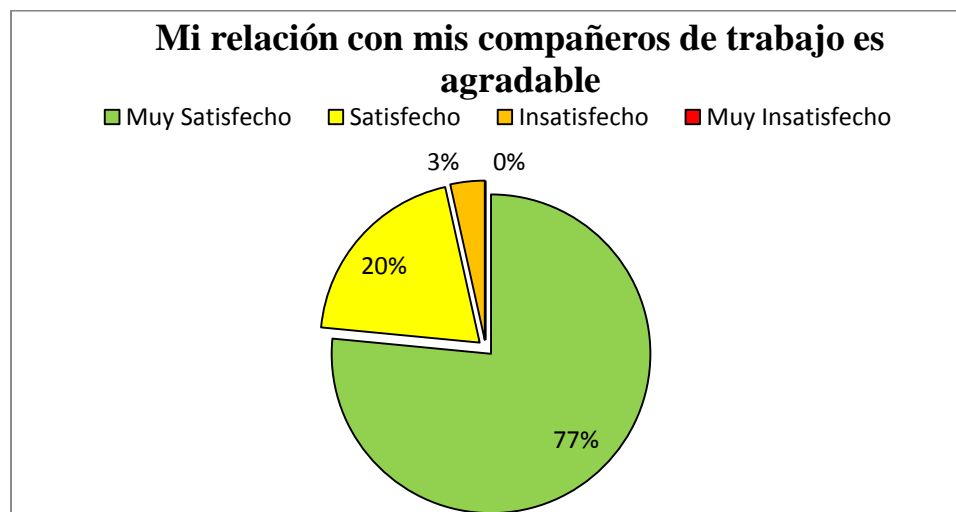
TABLANO. 35 – RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	88	76,52%
Satisfecho	23	20,00%
Insatisfecho	4	3,48%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,73 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 37– RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO



Fuente: Tabla No. 35 – Relaciones con los compañeros de trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Se alcanzó como resultado que el 76.52% de los servidores manifiestan estar muy satisfechos con la relación entre compañeros de trabajo, el 20.00% exponen estar simplemente satisfecho y el 3,48% anuncian su insatisfacción con respecto a este índice. Una vez aplicada la fórmula matemática correspondiente el resultado que se obtuvo es de 2,73 que corresponde al grado de Muy Satisfecho.

Índice No. 21 - Siempre existe un ambiente de respeto y amistad con mis compañeros de trabajo

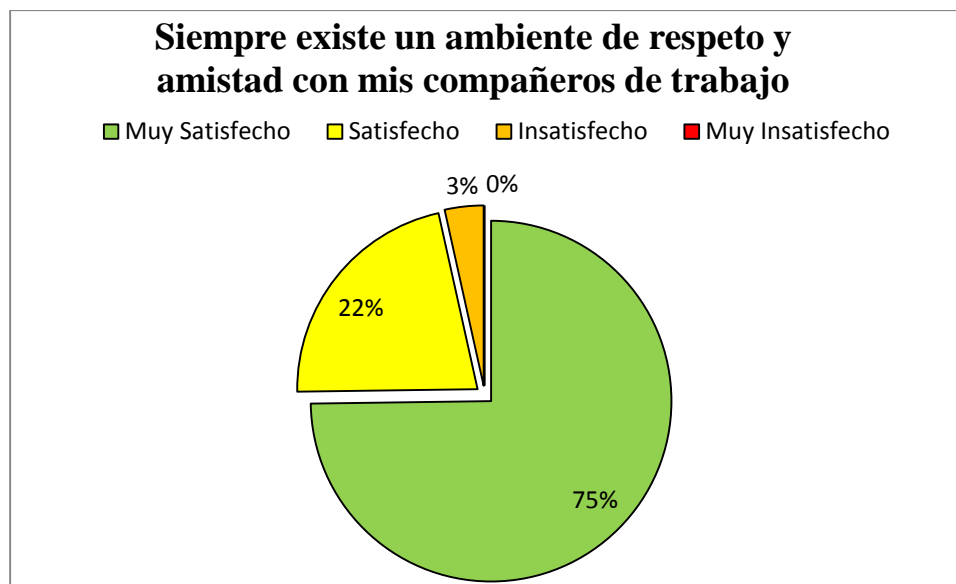
TABLA NO. 36 – AMBIENTE DE TRABAJO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	86	74,78%
Satisfecho	25	21,74%
Insatisfecho	4	3,48%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,71 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 38 – AMBIENTE DE TRABAJO



Fuente: Tabla No. 36 – Ambiente de Trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Se encontró como resultado que el 75,78% de los servidores se muestran muy satisfechos con respecto al ambiente entre compañeros dentro del marco de respeto y amistad, el 21,74% se identifican como satisfechos y el 3,48% manifiestan su insatisfacción con respecto al enunciado. Por ello, el resultado obtenido asciende a 2,71 puntos que equivale al grado de Muy Satisfecho. El ambiente de trabajo influye positiva y directamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos.

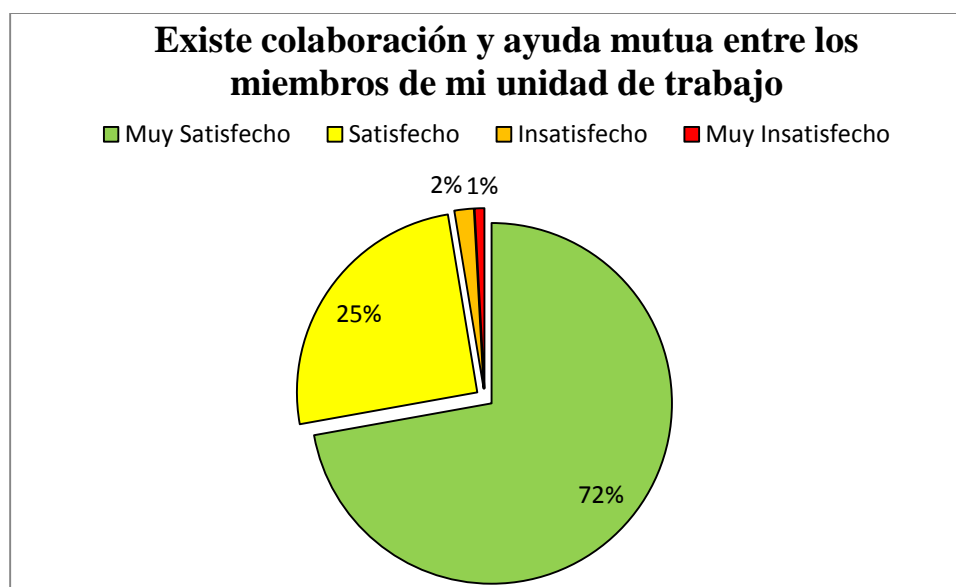
Índice No. 22 - Existe colaboración y ayuda mutua entre los miembros de mi unidad de trabajo

TABLA NO. 37 – COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	83	72,17%
Satisfecho	29	25,22%
Insatisfecho	2	1,74%
Muy Insatisfecho	1	0,87%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,69 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 39– COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS

Fuente: Tabla No. 37 – Colaboración Entre Compañeros

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Dentro del vigésimo segundo índice de satisfacción, se obtuvo como resultado lo siguiente: el 72% de los servidores se identifican como muy satisfechos con respecto a la solidaridad y colaboración entre compañeros de unidad, el 25% se encuentra satisfecho de conformidad al

indicador enunciado, el 2% manifiestan su insatisfacción y el 1% afirma estar muy insatisfecho. De lo anterior expuesto como resultado se obtuvo el puntaje de 2,69 que corresponde al grado de Muy Satisfecho.

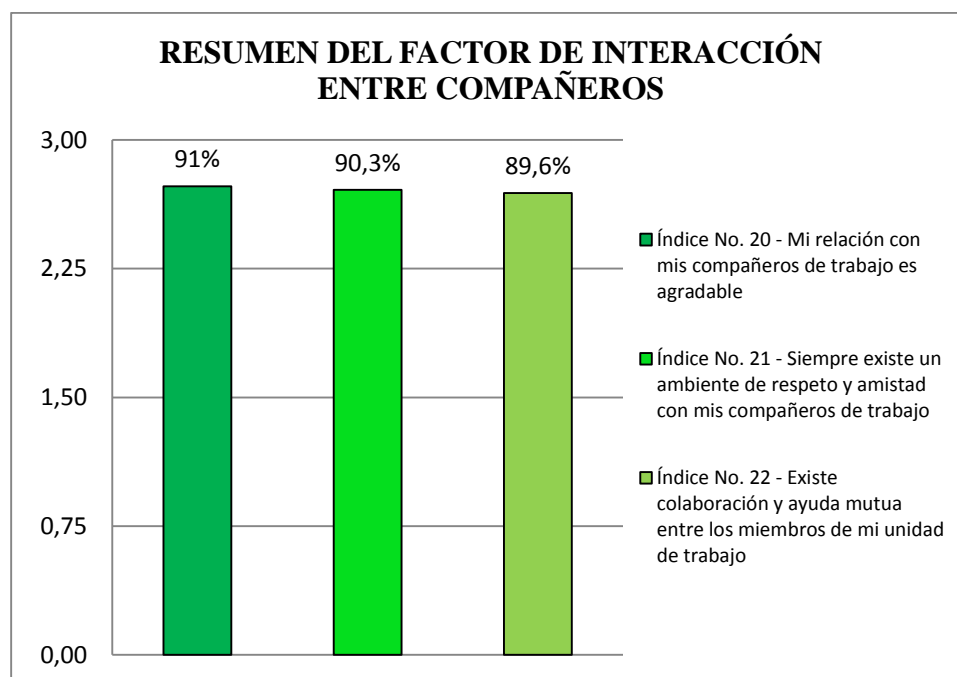
TABLA NO. 38 - RESUMEN DEL FACTOR DE INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 20 - Mi relación con mis compañeros de trabajo es agradable	2,73	Muy Satisfecho
Índice No. 21 - Siempre existe un ambiente de respeto y amistad con mis compañeros de trabajo	2,71	Muy Satisfecho
Índice No. 22 - Existe colaboración y ayuda mutua entre los miembros de mi unidad de trabajo	2,69	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de interacción entre compañeros: 2,71 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 40 -RESUMEN DEL FACTOR DE INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS



Fuente: Tabla No. 38 - Resumen del Factor de Interacción entre Compañeros

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En conclusión, de los tres índices que conforman el factor de interacción entre compañeros, se logró el resultado: puntaje de 2,71 que dentro de la escala aplicada corresponde al grado de Muy Satisfecho, recalando que el factor mencionado es de los mejores puntuados en la encuesta aplicada. La interacción entre compañeros refleja la disponibilidad de trabajo en equipo y por ende mayor productividad o desempeño.

FACTOR: CARGA LABORAL

Índice No. 23 - Conozco con claridad las funciones y actividades que tengo a mi cargo

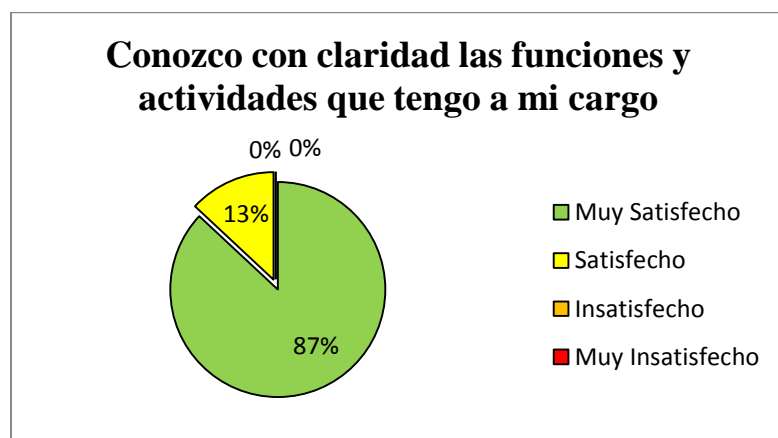
TABLA NO. 39 – DELIMITACIÓN DE FUNCIONES

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	100	86,96%
Satisfecho	15	13,04%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,87 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 41– DELIMITACIÓN DE FUNCIONES



Fuente: Tabla No. 39 – Delimitación de Funciones

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Como resultado: el 86,96% de los servidores públicos conocen con claridad las funciones asignadas a su cargo, por lo tanto se encuentra muy satisfechos; por otro lado el 13,04% de los servidores expresan un grado de satisfacción menor con respecto al índice. De esta manera, mediante la fórmula correspondiente refleja una puntuación de 2,87 que equivale al grado de Muy Satisfecho.

Índice No. 24 - Mi carga laboral es equitativa en comparación con mis demás compañeros de la unidad

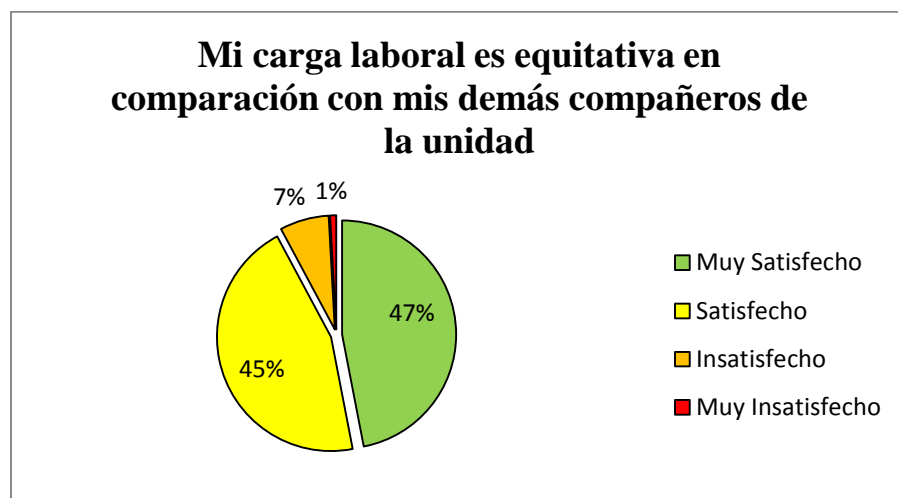
TABLA NO. 40– CARGA LABORAL

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	54	46,96%
Satisfecho	52	45,22%
Insatisfecho	8	6,96%
Muy Insatisfecho	1	0,87%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,38 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 42– CARGA LABORAL



Fuente: Tabla No.40 – Carga Laboral

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto vigésimo cuarto índice, reflejo que el 46.96% de los servidores públicos se encuentran muy satisfechos frente a la equidad de la carga laboral dentro de su unidad, un 45,22% se identifica como satisfecho referente a este tema, el 6,96% manifiesta su insatisfacción y el 0,87% afirma estar muy insatisfecho con su carga laboral. Por ello, como resultado se obtuvo que el índice ascienda a una puntuación de 2,38 puntos que en la escala corresponde a Muy Satisfecho; la inequidad en la carga laboral puede crear en los empleados un sentimiento negativo que no aprovecha en su desenvolvimiento, por ese motivo las organizaciones deben evitarla y erradicarla de sus gestiones.

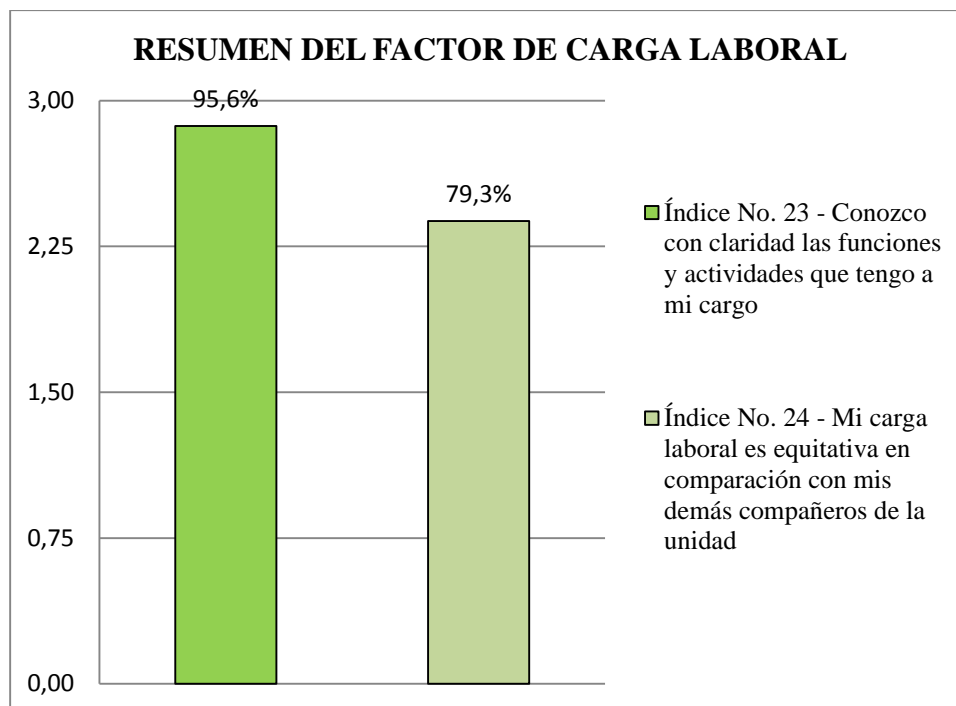
TABLA NO. 41 - RESUMEN DEL FACTOR DE CARGA LABORAL

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 23 - Conozco con claridad las funciones y actividades que tengo a mi cargo	2,87	Muy Satisfecho
Índice No. 24 - Mi carga laboral es equitativa en comparación con mis demás compañeros de la unidad	2,38	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de carga laboral: 2,63 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 43 - RESUMEN DEL FACTOR CARGA LABORAL



Fuente: Tabla No. 41 - Resumen del factor de carga laboral

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

La organización del trabajo por medio de equipos o mejor conocidos como grupos de trabajo, permite un mayor rendimiento tanto a nivel individual como grupal, aprovechando efectivamente los recursos disponibles, la administración por grupos de trabajo ha venido cobrando fuerza en las administraciones modernas y tienen su relevancia en el sector público. Dentro del factor enunciado se consideró dos índices para su medición la carga laboral y la especificidad en las funciones que desempeñan los servidores, se obtuvo como promedio el puntaje de 2,63 que equivale al grado de Muy Satisfecho en relación a la escala aplicada, esto representa la efectividad del trabajo.

FACTOR: COMUNICACIÓN

Índice No. 25 - Tengo la libertad de expresar mis opiniones abiertamente en mi trabajo

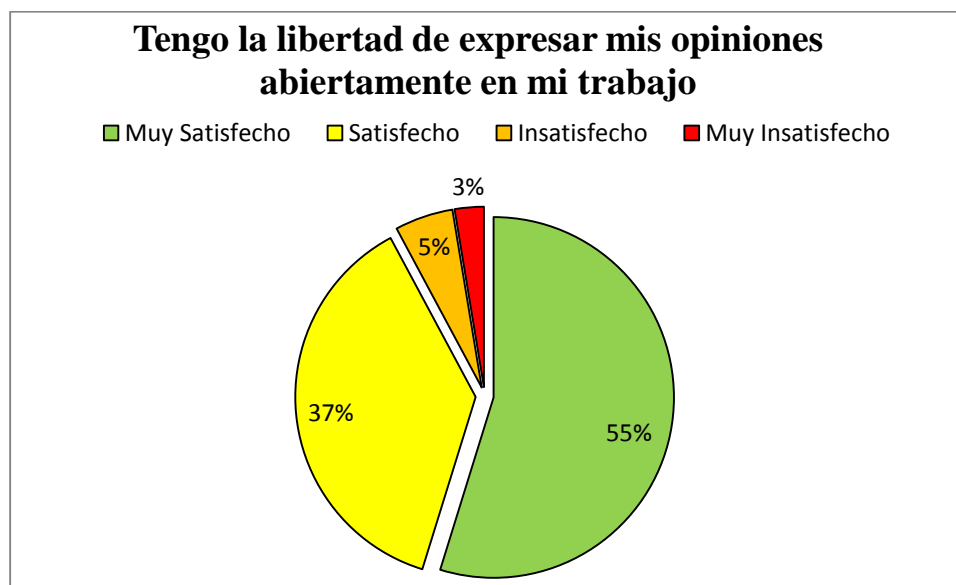
TABLA NO. 42 – LIBERTAD DE EXPRESIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	63	54,78%
Satisfecho	43	37,39%
Insatisfecho	6	5,22%
Muy Insatisfecho	3	2,61%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,44 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 44 - LIBERTAD DE EXPRESIÓN



Fuente: Tabla No. 42 – Libertad de Expresión

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al vigésimo quinto que conforma el factor de comunicación se obtuvo como resultado que el 54,78% de los servidores se encuentran muy satisfechos con la posibilidad de expresar libremente sus opiniones, el 37,39% de los servidores afirman estar satisfechos en relación al índice encuestado, el 5,22% se identifican como insatisfechos y el 2,61% como muy insatisfechos. En consecuencia, aplicada la fórmula el resultado ascendió a 2,44 puntos que corresponde al grado de medición de Muy Satisfecho. La libertad de expresión es necesaria dentro la satisfacción laboral porque permite al individuo desenvolverse de manera única y espontánea dentro de la institución.

Índice No. 26 - Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja

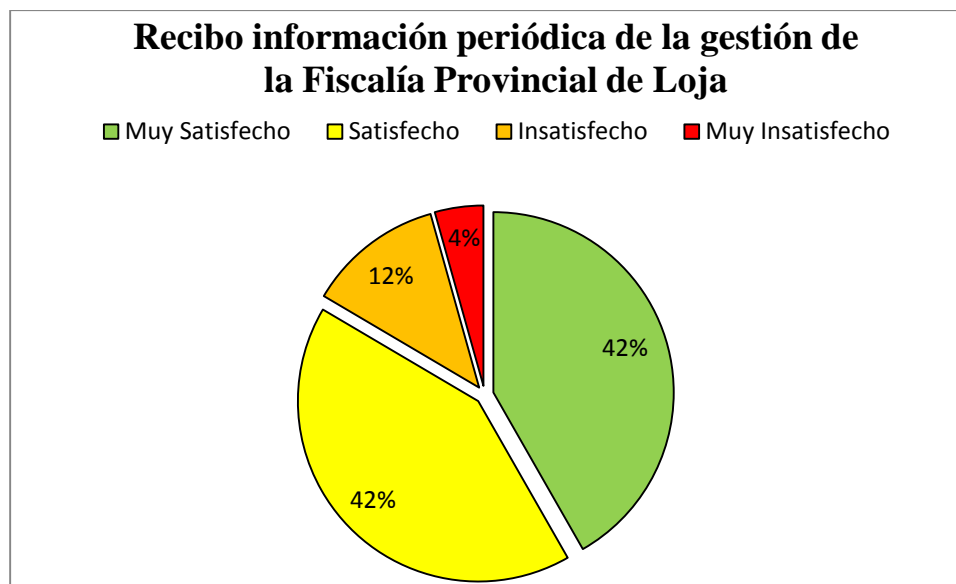
TABLA NO. 43 – INFORMACIÓN PERIÓDICA

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	48	41,74%
Satisfecho	48	41,74%
Insatisfecho	14	12,17%
Muy Insatisfecho	5	4,35%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,21 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 45 - INFORMACIÓN PERIÓDICA



Fuente: Tabla No. 43 – Información Periódica

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN.

Dentro del vigésimo sexto índice para la medición de la satisfacción laboral encontramos que el 41,74% de los servidores afirman estar muy satisfechos en relación a la información periódica que reciben de la gestión institucional, el otro 41,74% se identifican como satisfechos mientras que el 12,17% y 4,35% restante manifiestan estar insatisfechos y muy insatisfechos respectivamente. El resultado obtenido es de 2,21 puntos que corresponde al grado de Satisfecho según la escala propuesta. Las instituciones necesitan contar con buenos canales de comunicación para evitar la tergiversación de la información.

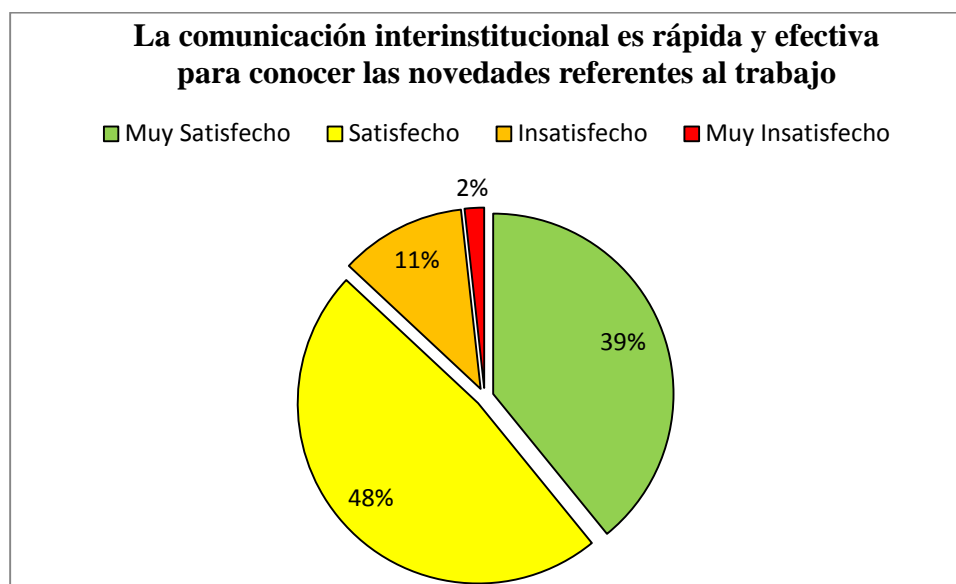
Índice No. 27 - La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo

TABLA NO. 44 – EFICACIA DE COMUNICACIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	45	39,13%
Satisfecho	55	47,83%
Insatisfecho	13	11,30%
Muy Insatisfecho	2	1,74%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,24 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 46– EFICACIA DE COMUNICACIÓN

Fuente: Tabla No. 44 – Eficacia de Comunicación

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Resultado: el 39,13% de los servidores expresan estar muy satisfechos con la eficiencia de la comunicación empleada dentro de la institución, el 47,83% se identifican como satisfechos, el 11,30% como insatisfechos y el 1,74% como muy insatisfechos. Por consiguiente, el resultado

obtenido para el presente índice asciende a 2,24 puntos que equivale al grado de Satisfecho, la comunicación efectiva refleja en las organizaciones una fortaleza institucional.

Índice No. 28 - Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistente la generación de rumores

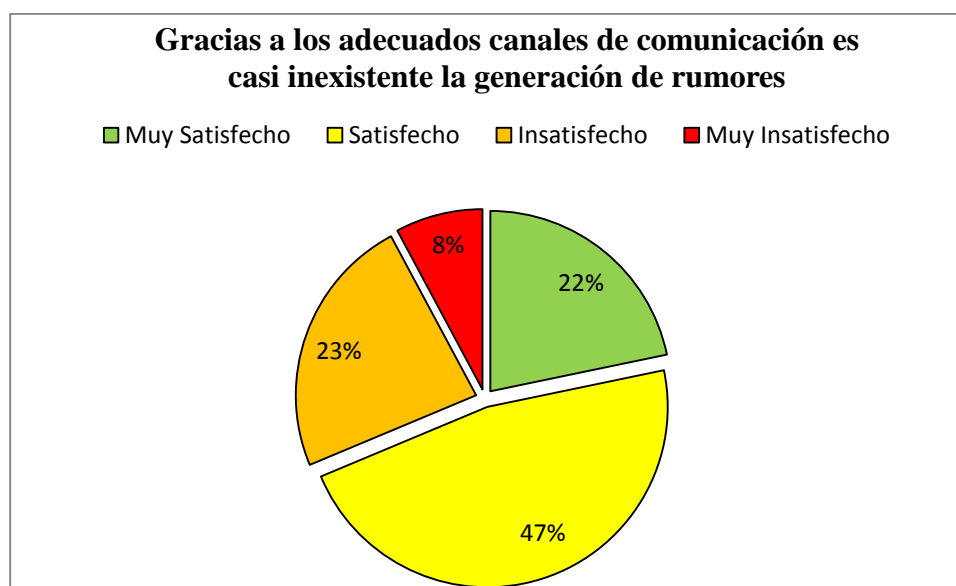
TABLA NO. 45 – CANALES DE COMUNICACIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	25	21,74%
Satisfecho	54	46,96%
Insatisfecho	27	23,48%
Muy Insatisfecho	9	7,83%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 1,83 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICOS NO. 47– CANALES DE COMUNICACIÓN



Fuente: Tabla No. 45 – Canales de Comunicación

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Dentro del vigésimo octavo índice de satisfacción laboral, el mismo que conforman el factor de comunicación institucional encontramos que el 21,74% de los servidores expresan estar muy satisfechos con la eliminación de rumores gracias a los adecuados canales de comunicación, el 46,96% de los servidores afirman estar satisfechos referente al índice enunciado, el 23,48% manifiestan su insatisfacción y el 7,83% reflejan estar muy insatisfechos. Por ello el resultado obtenido se constituye como el más bajo de la encuesta aplicada alcanzado un puntaje de 1,83 que corresponde al grado de Satisfecho. Para las organizaciones es imperante erradicar la práctica de comentarios desacertados en vista que crea enemistad y malos entendidos entre los trabajadores.

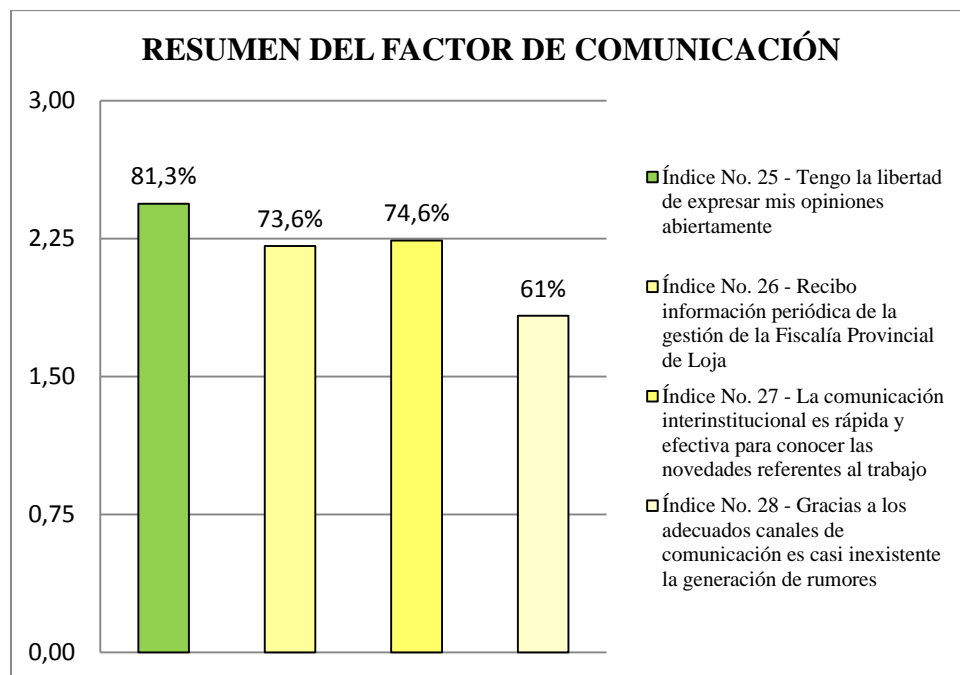
TABLA NO. 46 – RESUMEN DE FACTOR DE COMUNICACIÓN

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 25 - Tengo la libertad de expresar mis opiniones abiertamente en mi trabajo	2,44	Muy Satisfecho
Índice No. 26 - Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja	2,21	Satisfecho
Índice No. 27 - La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo	2,24	Satisfecho
Índice No. 28 - Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistente la generación de rumores	1,83	Satisfecho
Índice de satisfacción de Comunicación: 2,18 (Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 48– RESUMEN DE FACTOR DE COMUNICACIÓN



Fuente: Tabla No. 46 – Resumen de Factor de Comunicación

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En resumen del factor de comunicación obtuvimos que: de los cuatros índices que conforman mencionado factor, tres se encuentran de color amarillo que simboliza un grado menor de satisfacción dentro de la escala empleada, por ello aplicado el promedio se obtuvo un puntaje de 2,18 que ubica el factor de comunicación a nivel general como satisfecho, por lo tanto siendo el puntaje más bajo de todos los factores, se evidencia la necesidad de retroalimentación de los procesos de comunicación y la elaboración de un plan de comunicación para mejorarlas estrategias de los medios de comunicación utilizados.

FACTOR: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Índice No. 29 - Me siento a gusto en la unidad/fiscalía donde me desempeño

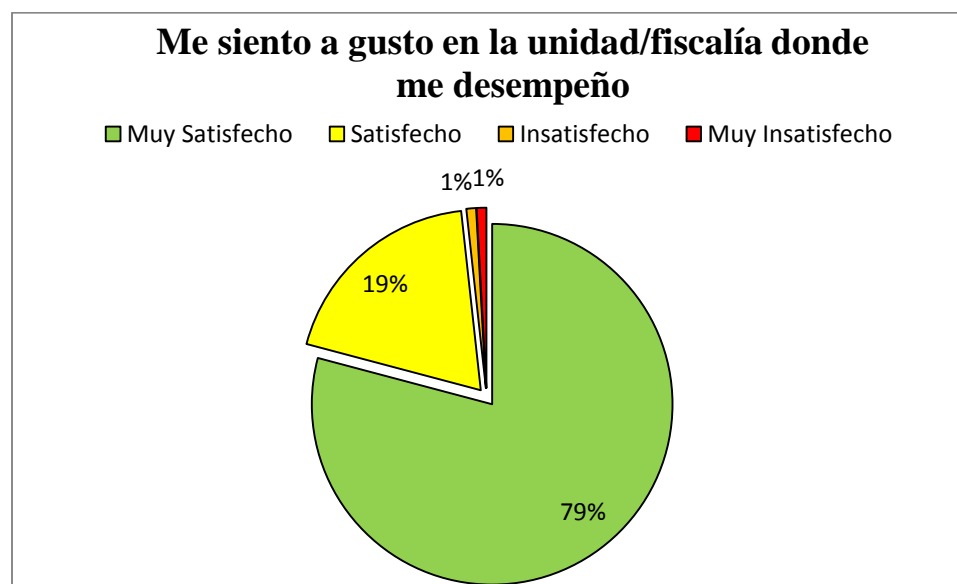
TABLA NO. 47 –SATISFACCIÓN EN UNIDAD DE TRABAJO

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	91	79,13%
Satisfecho	22	19,13%
Insatisfecho	1	0,87%
Muy Insatisfecho	1	0,87%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,77 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 49–SATISFACCIÓN EN UNIDAD DE TRABAJO



Fuente: Tabla No. 47 – Satisfacción en Unidad de Trabajo

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al vigésimo noveno índice se observa que el 79,13% de los servidores que conforman la institución se encuentran muy satisfechos con la unidad/fiscalía donde se

encuentran laborando actualmente, el 19,13% manifiestan estar satisfechos con respecto al mismo índice, el 0,87% se identifica como insatisfecho y el 0,87% restante como muy insatisfecho. Como resultado se obtuvo que el puntaje se ubique en 2,77 que equivale al grado de muy satisfecho.

Índice No. 30 - Me siento comprometido con el trabajo que tengo en la institución

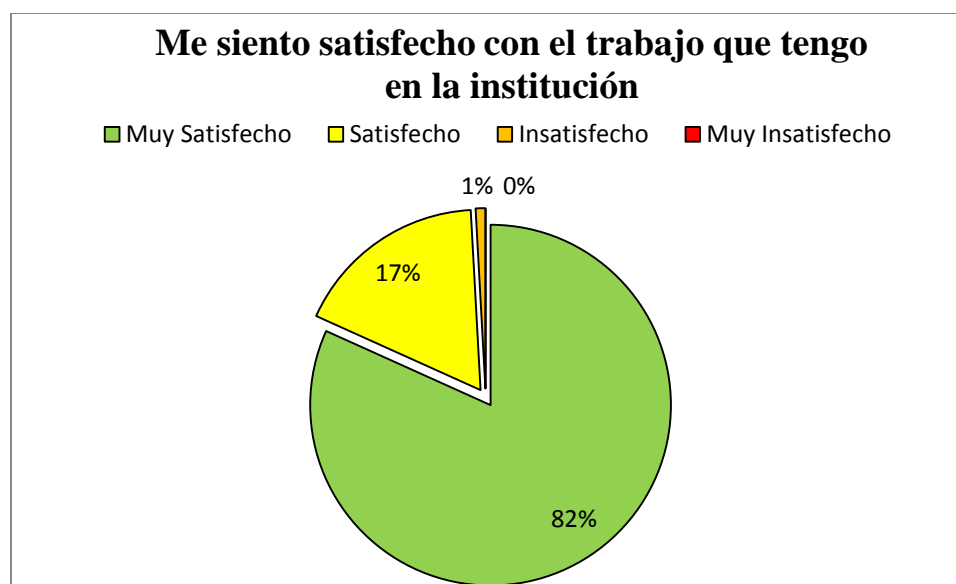
TABLA NO. 48 –SATISFACCIÓN EN INSTITUCIÓN

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	94	81,74%
Satisfecho	20	17,39%
Insatisfecho	1	0,87%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,81 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 50–SATISFACCIÓN EN INSTITUCIÓN



Fuente: Tabla No. 48 – Satisfacción en Institución

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Con respecto al índice que encontramos que el 81,74% de los servidores de la institución se sienten muy satisfechos con el trabajo que realizan en la institución, el 17,39% de los servidores se identifican como satisfechos con respecto al trabajo que realizan en la entidad y el 0,87% de los servidores se identifican como insatisfechos. Por lo tanto, obtenemos como resultado el puntaje de 2,81 que dentro de la escala representa el grado de Muy Satisfecho.

Índice No. 31 - Me siento orgulloso de ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja

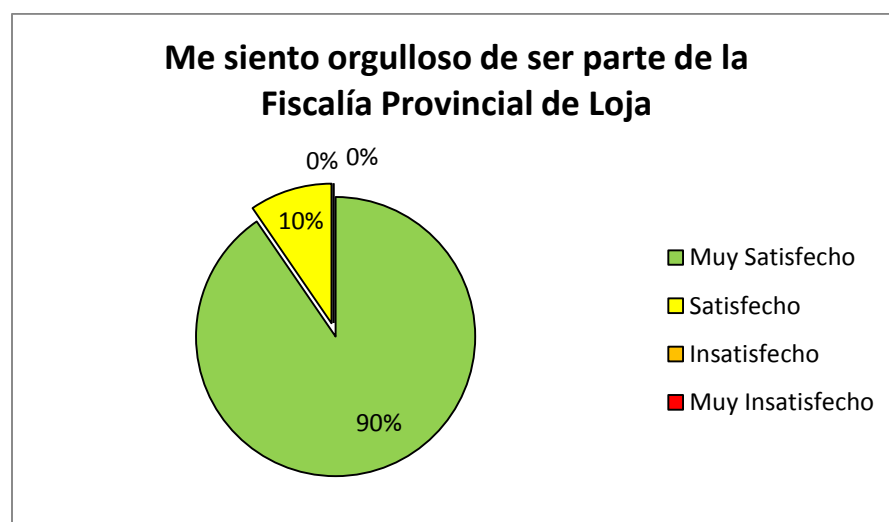
TABLA NO. 49 –COMPROMISO INSTITUCIONAL

Grado	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	104	90,43%
Satisfecho	11	9,57%
Insatisfecho	0	0,00%
Muy Insatisfecho	0	0,00%
TOTALES	115	100,00%
Índice de satisfacción: 2,90 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 51 –COMPROMISO INSTITUCIONAL



Fuente: Tabla No. 49 – Compromiso Institucional

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

Encontramos que el 90,43% de los servidores de la institución se sienten muy satisfechos por ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja, mientras que el 9,57% de los servidores se siente únicamente satisfecho. Por lo tanto, una vez aplicada la fórmula correspondiente se obtuvo un puntaje de 2,90 constituyéndose en uno de los puntajes más altos que equivale al grado de muy Satisfecho dentro la escala correspondiente.

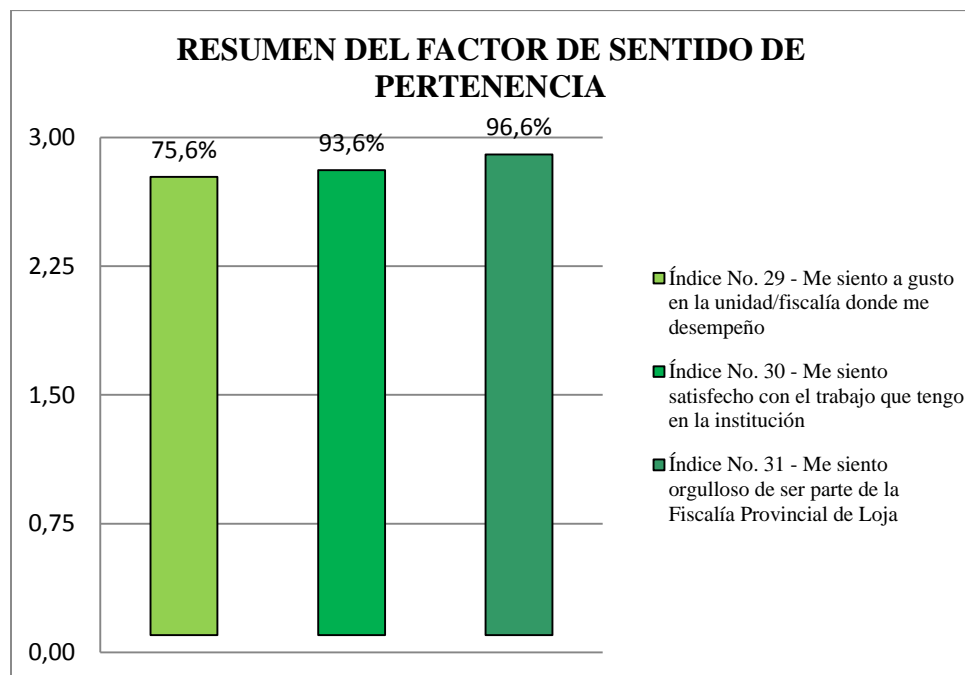
TABLA NO. 50 – RESUMEN DEL FACTOR DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Indicador	Índice de Satisfacción	Categoría
Índice No. 29 - Me siento a gusto en la unidad/fiscalía donde me desempeño	2,77	Muy Satisfecho
Índice No. 30 - Me siento satisfecho con el trabajo que tengo en la institución	2,81	Muy Satisfecho
Índice No. 31 - Me siento orgulloso de ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja	2,90	Muy Satisfecho
Índice de satisfacción de Compromiso Organizacional: 2,83 (Muy Satisfecho)		

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 52– RESUMEN DEL FACTOR DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL



Fuente: Tabla No. 50 – Resumen del Factor de Compromiso organizacional

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En resumen del factor compuesto por tres índices de satisfacción, se obtuvieron buenos resultados en vista que todos los índices se encuentran con el grado de Muy Satisfecho, esto refleja que los servidores de la institución se sienten identificados y comprometidos con la institución. El promedio que alcanzó es de 2,83 puntos que equivale al grado de Muy Satisfecho, lo que es una fortaleza institucional.

TABLA NO. 51– RESUMEN GENERAL DE RESULTADOS

FACTORES		MS (3)	S (2)	I (1)	MI (0)	TOTAL
IMAGEN INSTITUCIONAL						
1	La Fiscalía Provincial de Loja es una institución transparente y confiable	71	42	2	0	2,60
2	Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía	26	75	10	4	2,07
3	Considero que la Fiscalía Provincial de Loja es una institución comprometida con la ciudadanía	75	37	3	0	2,63
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,43				
NORMATIVA Y PROCESOS						
4	Las políticas internas de la Fiscalía Provincial de Loja son claras y entendibles	67	38	7	3	2,47
5	Tengo conocimiento de los procedimientos y procesos para desempeñar mis funciones	99	16	0	0	2,86
6	Tengo conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución	96	19	0	0	2,83
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,72				
EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO						
7	La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo	36	50	24	5	2,02
8	La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	35	52	23	5	2,02
9	La remuneración que percibo es mejor que el de otras personas con cargos similares en otras instituciones	57	43	13	2	2,35
10	Existe igualdad de oportunidades para todo el personal	28	57	23	7	1,92
11	La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar	45	55	12	3	2,23
PROMEDIO FACTOR		Satisfecho 2,11				
CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO						
12	Las condiciones de mi puesto de trabajo (iluminación, humedad, espacio, temperatura, y limpieza) cumplen con mis requerimientos y necesidades	60	45	8	2	2,42
13	Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias	49	49	16	1	2,27

14	La institución me provee de todo lo necesario (equipos, herramientas de trabajo y recursos) para desempeñar mis actividades	68	41	6	0	2,54
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,41				
ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO						
15	La institución me ofrece estabilidad laboral	64	39	9	3	2,43
16	Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral	39	58	14	4	2,15
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,29				
RELACIÓN CON LOS SUPERIORES						
17	Mi jefe(a) inmediato me trata con respeto y consideración	87	28	0	0	2,76
18	Mi jefe(a) inmediato me motiva y me hace sentir que mi trabajo es importante	73	32	10	0	2,55
19	Mi jefe(a) inmediato crea un ambiente de confianza y armonía	76	29	8	2	2,56
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,62				
INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS						
20	Mi relación con mis compañeros de trabajo es agradable	88	23	4	0	2,73
21	Siempre existe un ambiente de respeto y amistad con mis compañeros de trabajo	86	25	4	0	2,71
22	Existe colaboración y ayuda mutua entre los miembros de mi unidad de trabajo	83	29	2	1	2,69
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,71				
CARGA LABORAL						
23	Conozco con claridad las funciones y actividades que tengo a mi cargo	100	15	0	0	2,87
24	Mi carga laboral es equitativa en comparación con mis demás compañeros de la unidad	54	52	8	1	2,38
PROMEDIO FACTOR		Muy Satisfecho 2,63				
COMUNICACIÓN						
25	Tengo la libertad de expresar mis opiniones abiertamente en el trabajo	63	43	6	3	2,44
26	Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja	48	48	14	5	2,21
27	La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo	45	55	13	2	2,24

28	Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistentes la generación de rumores	25	54	27	9	1,83
PROMEDIO FACTOR		Satisfecho 2,18				
COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
29	Me siento a gusto en la unidad/fiscalía donde me desempeño	91	22	1	1	2,77
30	Me siento comprometido con el trabajo que tengo en la institución	94	20	1	0	2,81
31	Me siento orgulloso de ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja	104	11	0	0	2,90
PROMEDIO FACTOR		2,83				
INDICE GENERAL DE SATISFACCIÓN		Muy Satisfecho 2,49				

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 53 – RESUMEN DE RESULTADOS



Fuente: Tabla No. 51 – Resumen general de resultados

Elaboración: El autor

INTERPRETACIÓN

En conclusión de los resultados se aplicaron 31 índices con la finalidad de medir la satisfacción laboral de los servidores públicos, de lo cual se evidencia por medio de la técnica de colorización que 9 índices se encuentran de color amarillo que significa que pertenecen al grado de Satisfecho y 22 índices de color verde que simboliza pertenecer al grado de Muy Satisfecho, ningún índice se encuentra de color naranja ni rojo en vista que no existen índices con el grado de Insatisfecho o Muy Insatisfecho.

Así mismo, los promedios de los factores planteados se encuentran divididos por la mitad entre las dos categorías, es decir, dentro del grado de Muy Satisfecho están los factores: imagen institucional, normativa y procesos, condiciones del espacio de trabajo, estabilidad en el puesto de trabajo, relación con los superiores, interacción entre compañeros, carga laboral y compromiso organizacional, mientras que en el grado de Satisfecho: se encuentran los factores: comunicación y expectativas y reconocimiento, este último siendo inclusive el factor más vulnerable de la investigación.

Por lo tanto, el índice general de satisfacción laboral se ubica en 2,49 puntos que de conformidad a la escala de interpretación utilizada en el presente trabajo equivale al grado de MUY SATISFECHO, es decir existe un buen nivel de satisfacción laboral en el personal que labora en la Fiscalía Provincial de Loja, sin embargo, existen dos factores con un nivel satisfacción menor al esperado, que necesitan ser potenciados a través de un plan de mejoras con la finalidad que el nivel de satisfacción sea mucho mejor, y de esta manera aumentará la eficiencia, eficacia, compromiso y productividad del personal de la institución.

ENTREVISTA

Entrevista dirigida al Sr. Dr. Rodrigo Galván Calderón - Fiscal Provincial de la provincia de Loja

1. ¿Cómo considera usted que se encuentra la imagen institucional de la Fiscalía Provincial de Loja frente a la ciudadanía?

Siempre Fiscalía Provincial de Loja ha mantenido un servicio efectivo, eficaz y eficiente a la ciudadanía, por ello nuestra situación está posicionado como una de las mejores que presta servicios de justicia en la provincia de Loja, y esto se ha visto corroborado por el trabajo diario que venimos realizando particularmente por presentar la ciudadanía casos resueltos con sentencias ejemplares contra personas que han cometido delitos atroces en esta parte del país

2. ¿Con respecto a la normativa, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución, estos son entendibles y están en función de la visión, misión y objetivos institucionales?

En Fiscalía General del Estado, existe la normativa respectiva en tanto para el procedimiento del personal misional como administrativo, pero aparte de eso también existe una serie de directrices encaminadas al mejoramiento de los funcionarios y todas estas están en conocimiento de los funcionarios para su aplicación.

3. ¿La institución cumple con las expectativas de los servidores en relación a una remuneración justa, desarrollo profesional y personal, capacitación e igualdad de oportunidades?

Con respecto a las remuneraciones, estas son de las mejores que existen en el sector público, toda vez que en el sector justicia las remuneraciones debido al riesgo de trabajo tienen un

reconocimiento mayor que al resto de funcionarios públicos. En relación a la capacitación, la Fiscalía General del Estado hace algunos años atrás viene realizando una política de capacitación universal a todos sus funcionarios, es decir que tanto el personal administrativo, peritos y misional reciben por igual capacitación en sus distintas materias o temáticas relacionadas a sus funciones. En cuanto a las oportunidades, la FPL ha establecido un cierto privilegio para los compañeros funcionarios que se los ha promovido provisionalmente a cargos con nuevas responsabilidades y con mejores sueldos. Además, en lo que respecta a incluso la paridad la FPL tiene una diferencia de cuatro o cinco hombres en relación a las mujeres por ello, en cierta manera se están cumpliendo con lo que establece la Constitución

4. ¿Cómo considera usted que se encuentran las condiciones del puesto de trabajo con respecto a la seguridad y salud ocupacional, herramientas y equipos provistos a los servidores?

Bueno, en lo que respecta a las labores que cumplen el personal misional como administrativo, si bien estas son riesgosas toda vez que nos debemos enfrentar a un sector de la sociedad que está vinculado con el cometimiento de delitos, yo creo que los funcionarios conocen que en caso de algún peligro en contra de su integridad se deberá activar los mecanismos correspondientes para protegerlos. En cuanto a las herramientas tecnológicas todos los funcionarios de la Fiscalía Provincial de Loja cuentan con los dispositivos electrónicos particularmente con sus equipos de computación e impresora. Además, varias herramientas de carácter tecnológico como es el sistema SIAF 2.0.

5. ¿Cómo se encuentran los servidores en relación a la estabilidad laboral y rotación del personal?

Nosotros como Fiscalía Provincial de Loja de acuerdo como lo establece el Código Orgánico de la Función Judicial existe la carrera fiscal y la carrera fiscal administrativa, la carrera fiscal es para los compañeros misional es decir fiscales, secretarios y asistentes; obviamente esto en la actualidad se encuentra respetando

6. ¿Teniendo en cuenta la importancia del liderazgo dentro de la administración, como considera usted que se encuentra el liderazgo que ejercen las personas responsables de cada unidad/fiscalía?

Bueno, el trabajo de Fiscalía siempre debe ser en equipo por ello las señoras y los señores fiscales lideran estos equipos de trabajo; aquí se presentan todos los días una gran cantidad de denuncias que por medio del sorteo respectivo son designados a los Agentes Fiscales, y ellos deben estructurar estos equipos de trabajo para solventar y llevar adelante estas investigaciones. De tal manera estimó que el liderazgo es evidente puesto que los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal del año 2018 de aproximadamente 500 sentencias en los tribunales penales de la provincia demuestran un trabajo productivo y esto es gracias al liderazgo.

7. ¿Cómo se encuentra el ambiente interno entre compañeros de trabajo?

Como Fiscalía Provincial uno los pilares de nuestra gestión ha sido el procurar la unidad de todos los compañeros de la institución, y para ello se ha facilitado la organización de jornadas deportivas durante estos tres años, incluso como un reconocimiento se lo ha realizado con el nombre de algunos compañeros que laboran en la institución, aparte de ello también varios actos

sociales, reuniones, un grupo de WhatsApp todo ello en caminado a estar en contacto y unidos en lo posible; creo lo hemos conseguido y particularmente me siento satisfecho con ello.

8. ¿Cómo considera usted que se encuentra la institución con respecto a la organización del trabajo, carga laboral y control de actividades de los servidores?

Es un trabajo fuerte, con una carga laboral en exceso, por la gran cantidad de denuncias y fuerte demanda de la ciudadanía, esto implica un compromiso de laborar al máximo las horas que corresponde hacerlo, incluso en horas extras; puesto aquí en FPL el personal misional trabajamos 24/7 y 365 días al año, en lo que respecta a la capital provincial, si bien se hacen turnos de semana y fin de semana, pero igualmente se trabaja las 24 horas del día. La carga laboral es excesiva, sin embargo, los compañeros tratamos de hacer lo humanamente posible con el fin de estar al día y cumplir nuestros compromisos u obligaciones con los usuarios internos y externos.

9. ¿Cómo considera usted que se encuentra la comunicación institucional?

Bueno ventajosamente la tecnología nos ha permitido estar constantemente en contacto digital con los compañeros funcionarios en tanto para canalizar las distintas disposiciones que vienen de planta central como de FPL, es decir que los compañeros tienen las herramientas tecnológicas por medio de las cuales interactuamos y ellos conocen las distintas disposiciones que vienen para su trabajo, pero aparte de ello también nosotros mantenemos reuniones periódicas con los compañeros fiscales quienes son los encargados de llegar las distintas resoluciones, preocupaciones y compromisos de la FPL a su equipo misional, por lo tanto estimo que existen los canales adecuados para mantener un diálogo permanente.

10. ¿Según su criterio, considera que los servidores tienen un alto sentido de pertenencia con la FPL?

Del trabajo de los compañeros fiscales, se lo puede observar a través de Gestión Procesal observamos que existen un gran porcentaje de compañeros que son proactivos y realizan un arduo trabajo en beneficio de la ciudadanía, sin embargo, la producción no es la misma en todos los funcionarios en por ello se los vienen motivando, incentivando e impulsando a que tienen que trabajar con responsabilidad y profesionales para producir lo que corresponde.

INTERPRETACIÓN:

De la entrevista realizada al Sr. Dr. Ángel Rodrigo Galván Calderón-Fiscal Provincial de Loja, con la intención de recabar información sobre la satisfacción laboral de los servidores, podemos observar que dentro de la imagen institucional a criterio de la autoridad mencionada la FPL siempre ha mantenido un servicio eficiente y eficaz hacia la ciudadanía demostrado por medio de sentencias obtenidas en los tribunales; con respecto a la normativa y procesos, estas son claras, entendibles y se encuentran al alcance de los servidores para un mejor desempeño; en lo referente a las expectativas de los servidores, estas son atendidas por medio de capacitaciones, una remuneración provechosa inclusive de las mejores del sector público, se ha promovido a servidores aunque no especifica bajo que criterios o políticas y el personal tiene cierta paridad entre hombres y mujeres; además con las condiciones del puesto de trabajo la institución ofrece todas las herramientas tecnológicas necesarias para el desempeño de sus funciones; en cuanto a la estabilidad laboral manifiesta se encuentra respetando lo que establece el COFJ; además el estilo de liderazgo considera está siendo efectivo, viendo resultados productivos de aproximadamente 500 sentencias en tribunales; con lo que concierne a la interacción entre

compañeros considera es muy buena puesto en su gestión se ha trabajado en unir a las personas que forman parte de la entidad por medio de actos socio deportivos; también respecto a las funciones y responsabilidad considera que la institución lleva un carga laboral muy fuerte con turnos permanentes los 365 días del año y se hace lo posible por cumplir con la ciudadanía; además la comunicación interinstitucional considera que es buena usando las distintas herramientas tecnológicas para comunicarse y finalmente expresa que el sentido de pertenencia de los servidores es muy alto según la productividad de la mayoría de la mayoría de los servidores.

ENTREVISTA

Entrevista dirigida a la Dra. Corina Bustos Parra – Analista Provincial de Talento Humano 1 encargada de la Unidad Administrativa de Talento Humano en la Fiscalía Provincial de Loja

1. ¿Cómo considera usted que se encuentra la imagen institucional de la Fiscalía Provincial de Loja frente a la ciudadanía?

Es positiva porque se ha abarcado con la mayor atención de los delitos que han sido de conmoción social para la provincia, se los ha atendido y se ha conseguido sentencia en contra de los culpables avanzando en el trabajo de investigación que le compete

2. ¿Con respecto a la normativa, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución, estos son entendibles y están en función de la visión, misión y objetivos institucionales?

Considero que sí, porque todos los servidores saben que tienen que hacer, que no pueden hacer; constantemente se les está replicando cuales son los derechos y cuáles son las obligaciones, además de la actualización constante de las directrices y normativas que está legalmente aprobada por la Asamblea, a las cuales se anclan directrices internas para que aclaren o visualicen procedimientos metodológicos que sean más fáciles de cumplir para los servidores.

3. ¿La institución cumple con las expectativas de los servidores en relación a una remuneración justa, desarrollo profesional y personal, capacitación e igualdad de oportunidades?

Considero que la Fiscalía General del Estado es una de las instituciones más atractivas para que los postulantes se vinculen, además la cantidad de carpetas que nos dejan diariamente lo

evidencia. A parte de ser una institución respetable que tiene importancia a nivel nacional y prestigio, considero que las remuneraciones son atractivas frente a las otras instituciones del sistema judicial y función ejecutiva. Con respecto al desarrollo profesional para los servidores de carrera es más factible de provocarse, en cambio las personas de nombramiento provisional no pueden acceder por las propias limitaciones de la LOSEP mas no porque la Fiscalía así lo disponga, ellos no pueden acceder a permisos institucionales para maestrías, sin embargo, no se les dificulta su salida sino se les concede permisos con cargo a vacaciones y se organiza el personal para que estas personas accedan a la educación; y los contratos en este caso, también tienen derecho a horas de permiso para la educación de pregrado. Y en relación a las capacitaciones considero que se ha avanzado mucho en relación a años anteriores que no se visualizaban capacitaciones al personal, sin embargo, creo que se han ido superando estas falencias de la administración de los anteriores Fiscales Generales y se han ido retomando este tipo de capacitaciones; yo considero que sobre todo los Agentes Fiscales quienes están a cargo de los proceso de investigación están constantemente recibiendo capacitaciones y el resto del personal a la medida de lo posible.

4. ¿Cómo considera usted que se encuentran las condiciones del puesto de trabajo con respecto a la seguridad y salud ocupacional, herramientas y equipos provistos a los servidores?

Yo considero que igual nosotros tenemos todos los medios físicos, bienes muebles, equipos de computación adecuados y suficientes para el desempeño de las funciones de cada servidor, con espacios amplios frente a otras instituciones donde se va a visitarles y se encuentra únicamente con cubículos, entonces considero que esto favorece a la salud psicosocial que tiene que ver con seguridad y salud ocupacional de los servidores.

5. ¿Cómo se encuentran los servidores en relación a la estabilidad laboral y rotación del personal?

Dentro de la provincia nosotros tenemos que velar por una rotación del personal entonces esa rotación del personal tiene que tener ciertos mecanismos que permitan que de alguna manera se garantice que todos los servidores roten dentro de las unidades, para evitar con ello que existan personas indispensables, entonces para contar con personas que conozcan de todo y cuando la institución necesite asignarlos en otras funciones lo puedan desempeñar sin problemas; la rotación realmente no es constante algunos servidores no han rotado desde su ingreso, y habría que trabajar con ellos en una concientización de que esto es beneficioso para su salud mental, todo esto solo aplica para el personal misional pues ellos cumplen funciones similares, con lo que corresponde al personal administrativos no tienen rotaciones porque son contratados o nombrados para funciones específicas.

6. ¿Teniendo en cuenta la importancia del liderazgo dentro de la administración, como considera usted que se encuentra el liderazgo que ejercen las personas responsables de cada unidad/fiscalía?

En la Fiscalía no tenemos responsables de unidades que estén nombrados por un acto administrativo, más somos responsables de unidades por costumbre, porque el único responsable de cada provincia es el Fiscal Provincial, pero a su vez el Fiscal Provincial requiere apoyarse en las distintas unidades para poder ir cumpliendo con los objetivos institucionales, en ese marco el Fiscal Provincial nombra su responsable de palabra o costumbre, por ello los que estamos dentro de ese estatus de confianza estamos haciendo todo lo posible para sacar adelante la unidad, por lo tanto considero que todos están siendo representados adecuadamente.

7. ¿Cómo se encuentra el ambiente interno entre compañeros de trabajo?

De lo que se puede evidenciar yo creería que la mayoría de compañeros se lleva e interactúa de forma positiva si bien hay ciertos un grupo muy pequeño de compañeros que no se integran por distintas razones, por esa razón yo consideraría que justo coincide para que en reuniones no se pueda contar con todos, pero por ejemplo en los cursos se puede observar que tienen la confianza de hacer bromas, acercarse y conversar, es decir la mayoría de compañeros en un 90% hacen esa interacción sin dificultad.

8. ¿Cómo considera usted que se encuentra la institución con respecto a la organización del trabajo, carga laboral y control de actividades de los servidores?

En el personal misional que es la gran mayoría, quienes controlan la carga laboral y actividades es la Unidad de Gestión Procesal, entonces ellos nos indican estadísticamente cuantos casos va teniendo cada fiscalía cada mes y cuanto es lo que se acumula de trabajo o si van en medidas adecuadas, si hubiera una sobrecarga laboral por casos de conmoción social, inclusive para apalear esa carga se ha asignado a personal misional al que normalmente conforma una unidad, y el control de actividades frente a las pocas denuncias que existen por servidores que incumpliendo las disposiciones oficiales y directrices institucionales no atienden adecuadamente a los usuarios, entonces ese control de actividades pasa a ser parte de Gestión Procesal y Talento Humano, creo que todo el trabajo de todos los servidores está organizado de tal manera de no darle más trabajo a una unidad o la otra

9. ¿Cómo considera usted que se encuentra la comunicación institucional?

Para la comunicación institucional se ocupan los medios electrónicos institucionales para evidenciar por escrito lo que se desea expresar, además los canales oficiales son correos

electrónicos, oficios y memorandos y creo que son los adecuados para que se comuniquen los servidores de manera oficial, así no existen malos entendidos, porque los medios de comunicación que son por escrito nos sirve para mantener la prueba de lo que se quiso comunicar, así mantenemos ese ambiente de cordialidad para solucionar las cosas.

10. ¿Según su criterio, considera que los servidores tienen un alto sentido de pertenencia con la FPL?

Yo creía que todos están orgullosos y se les da ese empoderamiento de trabajar en Fiscalía por el nivel institucional, pero no todos se comprometen con la institución, si todos estuviéramos comprometidos en un 100% no existiría nunca una denuncia de un ciudadano, sin embargo, a ello, yo creo que la mayor parte de los servidores se comprometen con la atención de la institución y los usuarios.

INTERPRETACIÓN

De la entrevista realizada a la Dra. Corina Bustos Parra – Analista Provincial de Talento Humano de la Fiscalía Provincial de Loja, con la finalidad de recabar información que sirva para la medición de la satisfacción laboral de los servidores de la FPL, se encontró que con respecto a la imagen institucional considera que es buena por cuanto se han abarcado la mayor parte de delitos de conmoción social consiguiendo sentencias para los culpables; en relación a la normativa y procesos considera que son entendibles y están en función de la visión, misión y objetivos institucionales; además en lo que concierne a las expectativas considera que las remuneraciones de la FPL son atractivas frente a otras instituciones, y en las capacitaciones del personal se encuentran mejorando en relación a años anteriores; también las condiciones del puesto de trabajo se encuentran en muy buen estado con medios físicos, bienes muebles, equipos de

computación adecuados y suficientes; en lo que compete a la estabilidad laboral, considera que es necesario la rotación del personal dentro de la institución para evitar que los servidores se vuelvan personas indispensables en las distintas fiscalías; el estilo de liderazgo considera que se encuentra bien representado dentro de la FPL; así también considera que el ambiente entre compañeros es positivo, al menos el 90% de los servidores interactúan sin dificultad; en relación a las funciones y responsabilidades se encuentran constantemente siendo controladas por medio de gestión procesal para evitar sobrecargas laborales; dentro de la comunicación institucional afirma se utiliza los canales oficiales que son correos electrónicos, oficios y memorandos; y en relación al sentido de pertenencia expresa que la mayoría de los servidores se encuentran empoderados de trabajar y ser parte de la Fiscalía General del Estado.

G. DISCUSIÓN

La Fiscalía General del Estado dirige la investigación pre procesal y procesal penal en el Ecuador, de manera desconcentrada en las 24 provincias del Ecuador. La Fiscalía Provincial de Loja forma parte de los procesos desconcentrados de la Fiscalía General del Estado, ejerce de manera descentralizada los procesos agregadores de valor y habilitantes, para ejecutar la misión institucional por medio de las Fiscalías Cantonales.

La Fiscalía Provincial de Loja se alinea a los valores, objetivos estratégicos, funciones, procesos y estructura orgánica institucional de la Fiscalía General del Estado, teniendo al Fiscal General como autoridad nominadora y los Fiscales Provinciales como jefes inmediatos a nivel provincial. La institución cuenta con 115 servidores de lo que cuales el 73.91% laboran en el edificio principal en la cabecera cantonal de la provincia y el 26,09% del personal restante se ubica en las Fiscalías Multicompetente y Puntos de Atención de los distintos cantones de la provincia; el personal se divide en: personal misional con 78 servidores de los cuales 25 son agentes fiscales y 53 secretarios y asistentes de fiscalía, personal administrativo con 25 servidores y peritos con 11 servidores.

Así mismo, en lo que corresponde a la ubicación territorial la Fiscalía Provincial Loja cuenta con 13 instalaciones ubicadas en distintos cantones, con 16 Fiscalías Especializadas, 9 Fiscalías Cantonales Multicompetentes y 3 Puntos de Atención, que ofrecen servicio en territorio al usuario.

Por otro lado, teniendo en consideración que la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con distintas variables disposicionales y situacionales del individuo, por medio de los resultados obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas, es decir la encuesta integrada

por un cuestionario de 31 preguntas que engloban a 10 factores para medir la satisfacción laboral, a través de la herramienta de la escala de Likert, se encuestó a todo el personal que integra la entidad pública.

Además, se realizó dos entrevistas dirigidas al Dr. Rodrigo Galván Calderón - Fiscal Provincial de Loja y Dra. Corina Bustos Parra – Analista Provincial TH 1 encargada de la Unidad Administrativa de Talento Humano, instrumentos válidos que han servido de base para obtener el puntaje y por ende el grado de satisfacción laboral del personal de la institución, las técnicas usadas han sido reconocidas y aplicadas en otros trabajos de investigación similares con la finalidad de medir la satisfacción laboral de otras organizaciones públicas y privadas.

Por ello, los instrumentos aplicados son válidos, pero no garantizan la generalización de los resultados para todas las organizaciones, debido a que las organizaciones son sistemas abiertos susceptibles al cambio, y existe gran variedad de modelos de cuestionarios empleados para distintas organizaciones de diferentes partes de mundo cada una con distintos enfoques. Por consiguiente, se pudo evidenciar de los resultados obtenidos muestran el estado actual de la satisfacción laboral de la entidad; está su vez no presenta grados de insatisfacción leves o fuerte, pero si refleja grados de satisfacción débiles representados de color amarillo.

Por esa razón, es de gran aporte para la organización la propuesta de un plan de acción para mejorar la satisfacción laboral y por ende optimizar el grado de satisfacción en los factores empleados en la investigación. Por lo tanto, de la técnica de colorización aplicada para los resultados, se exponen a continuación factores e índices (teniendo en consideración que los factores son el promedio de los índices que los integran) agrupados por las categorías obtenidas dentro de la escala de Likert.

TABLA NO. 52 - FACTORES CON GRADO DE MUY SATISFECHO

FACTORES	GRADO	PUNTAJE
IMAGEN INSTITUCIONAL	Muy Satisfecho	2,43
NORMATIVA Y PROCESOS	Muy Satisfecho	2,72
CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO	Muy Satisfecho	2,41
ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	Muy Satisfecho	2,29
RELACIÓN CON LOS SUPERIORES	Muy Satisfecho	2,62
INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS	Muy Satisfecho	2,71
CARGA LABORAL	Muy Satisfecho	2,63
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Muy Satisfecho	2,83

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

TABLA NO. 53 - FACTORES CON GRADO DE SATISFECHO

FACTORES	GRADO	PUNTAJE
EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO	Satisfecho	2,11
COMUNICACIÓN	Satisfecho	2,18

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

TABLA NO. 54 – INDICES CON GRADO DE MUY SATISFECHO

ÍNDICES		GRADO	PUNTAJE
IMAGEN INSTITUCIONAL			
1	La Fiscalía Provincial de Loja es una institución transparente y confiable	Muy Satisfecho	2,60
3	Considero que la Fiscalía Provincial de Loja es una institución comprometida con la ciudadanía	Muy Satisfecho	2,63
NORMATIVA Y PROCESOS			
4	Las políticas internas de la Fiscalía Provincial de Loja son claras y entendibles	Muy Satisfecho	2,47
5	Tengo conocimiento de los procedimientos y procesos para desempeñar mis funciones	Muy Satisfecho	2,86
6	Tengo conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución	Muy Satisfecho	2,83

EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO			
9	La remuneración que percibo es mejor que el de otras personas con cargos similares en otras instituciones	Muy Satisfecho	2,35
CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO			
12	Las condiciones de mi puesto de trabajo (iluminación, humedad, espacio, temperatura, y limpieza) cumplen con mis requerimientos y necesidades	Muy Satisfecho	2,42
13	Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias	Muy Satisfecho	2,27
14	La institución me provee de todo lo necesario (equipos, herramientas de trabajo y recursos) para desempeñar mis actividades	Muy Satisfecho	2,54
ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO			
15	La institución me ofrece estabilidad laboral	Muy Satisfecho	2,43
RELACIÓN CON LOS SUPERIORES			
17	Mi jefe(a) inmediato me trata con respeto y consideración	Muy Satisfecho	2,76
18	Mi jefe(a) inmediato me motiva y me hace sentir que mi trabajo es importante	Muy Satisfecho	2,55
19	Mi jefe(a) inmediato crea un ambiente de confianza y armonía	Muy Satisfecho	2,56
INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS			
20	Mi relación con mis compañeros de trabajo es agradable	Muy Satisfecho	2,73
21	Siempre existe un ambiente de respeto y amistad con mis compañeros de trabajo	Muy Satisfecho	2,71
22	Existe colaboración y ayuda mutua entre los miembros de mi unidad de trabajo	Muy Satisfecho	2,69
CARGA LABORAL			
23	Conozco con claridad las funciones y actividades que tengo a mi cargo	Muy Satisfecho	2,87
24	Mi carga laboral es equitativa en comparación con mis demás compañeros de la unidad	Muy Satisfecho	2,38
COMUNICACIÓN			
25	Tengo la libertad de expresar mis opiniones abiertamente en el Trabajo	Muy Satisfecho	2,44
COMPROMISO ORGANIZACIONAL			
29	Me siento a gusto en la unidad/fiscalía donde me desempeño	Muy Satisfecho	2,77
30	Me siento comprometido con el trabajo que tengo en la institución	Muy	2,81

		Satisfecho	
31	Me siento orgulloso de ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja	Muy Satisfecho	2,90

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

TABLA NO. 55– INDICES CON GRADO DE SATISFECHO

ÍNDICES		GRADO	PUNTAJE
IMAGEN INSTITUCIONAL			
2	Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía	Satisfecho	2,07
EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO			
7	La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo	Satisfecho	2,02
8	La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	Satisfecho	2,02
10	Existe igualdad de oportunidades para todo el personal	Satisfecho	1,92
11	La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar	Satisfecho	2,23
ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO			
16	Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral	Satisfecho	2,15
COMUNICACIÓN			
26	Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja	Satisfecho	2,21
27	La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo	Satisfecho	2,24
28	Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistentes la generación de rumores	Satisfecho	1,83

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

De esta manera, se ejecutó en su totalidad los objetivos planteados, se analizó y determinó los índices de satisfacción laboral del talento humano de la entidad, se realizó un análisis situacional de la Fiscalía Provincial de Loja, se determinó el grado de satisfacción

laboral del personal de la institución, se analizó e interpretó los resultados obtenidos del estudio de campo y se propuso un plan de mejoras para aumentar la satisfacción laboral en la institución.

PLAN DE MEJORAS

Los planes de mejoramiento desarrollan en las instituciones una cultura organizacional orientada al mejoramiento continuo de la gestión, procesos y procedimientos utilizados, a fin de garantizar la cálida y eficiente prestación de servicios y el correcto uso de los recursos públicos disponibles.

El plan de mejoras es la propuesta técnica del presente trabajo de investigación dirigido para la Fiscalía Provincial de Loja, integra decisiones estratégicas a implementarse en los diferentes procesos de la organización, así como el control y seguimiento de las distintas acciones a desarrollar para la incorporación de planes específicos, con el propósito de mejorar el grado de satisfacción laboral del servidor del público en base a los resultados obtenidos en el levantamiento de información, enfocándonos específicamente en los factores e índices vulnerables.

Por ello, los factores vulnerables que debemos mejorar son la comunicación de la institución, las expectativas y reconocimiento del servidor, la estabilidad en el puesto de trabajo y las condiciones del espacio de trabajo. Así también los resultados reflejan que nueve índices evaluados que requieren una propuesta para su mejora.

Con este antecedente, se estructura el presente plan de mejoras con 4 propuestas de acciones generales a implementar:

1. Propuesta de plan de comunicación.- Con intención de mejorar la comunicación e imagen institucional de la Fiscalía Provincial de Loja, se propone el plan enunciado que beneficiará al usuario interno y externo.
2. Propuesta de mejora para el proceso de movilidad de personal.- Con la finalidad de implementar mejoras en el proceso de movilidad, se realiza la propuesta con el uso de una ficha técnica a fin de mejorar el proceso y así el factor de estabilidad en el puesto de trabajo.
3. Propuesta de programa de ergonomía participativa.- Dirigido a mejorar el factor de las condiciones del espacio de trabajo, y promover una cultura de mejora continua, prevención de riesgos y seguridad de los servidores.
4. Propuesta de plan de capacitación.- Para los servidores públicos que laboran en la Fiscalía provincial con el propósito de mejorar el factor de expectativas de desarrollo profesional y reconocimiento laboral.

OBJETIVO

El objetivo principal y general del plan de mejora es:

- Elaborar una propuesta técnica para elevar el grado de satisfacción laboral de los factores e índices más bajos de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación.

DESARROLLO

1. COMUNICACIÓN E IMAGEN INSTITUCIONAL

Propuesta de plan de comunicación

Los planes de comunicación son considerados una estrategia para mejorar y fortalecer la

imagen institucional de cualquier organización, por esa razón el plan de comunicación es una herramienta que nos permite establecer canales de comunicación online u offline para emitir comunicaciones institucionales y organizacionales dirigido hacia un público específico, en este caso aplica para el usuario externo e interno respectivamente.

De lo anterior expuesto, al contar con los factores de comunicación e imagen institucional con un grado de satisfacción que puede mejorarse, el plan de comunicación nos permitirá abarcar ambos factores con una misma herramienta.

Diagnóstico:

En la actualidad, la Fiscalía Provincial de Loja carece de un departamento o unidad de comunicación, por ello, no cuenta con un profesional que desempeñe específicamente las funciones de comunicación. Por otro lado, desde planta central la Fiscalía General del Estado cuenta con la Dirección de Comunicaciones que dirige y regula el proceso de comunicación en el ámbito nacional, sin embargo, únicamente cuenta con profesionales desconcentrados en la provincia de Azuay y Guayas, los cuales cubren provincias cercanas a su residencia de trabajo.

Por ello, al no existir una persona contratada específicamente para manejar la comunicación social de la Fiscalía Provincial de Loja, se ha venido cubriendo esta necesidad con los analistas de Tics y Gestión Procesal en colaboración con la Dirección de Comunicación, sin embargo, contar con un profesional de esta área específica permitirá una mejor ejecución y desarrollo de la comunicación social en la institución.

Objetivos:

- Desarrollar un plan de comunicación para la Fiscalía Provincial de Loja, con la finalidad de transmitir de manera efectiva el mensaje a través de los medios y/o canales adecuados,

con la finalidad de mejorar la imagen institucional de la organización.

- Difundir un mensaje claro, preciso, oportuno y coherente utilizando recursos visuales y audiovisuales por los medios y/o canales seleccionados con la finalidad de llevar el mensaje a un público determinado.

Desarrollo:

Público

Los planes de comunicación se componen por la comunicación institucional, de mercadeo y organizacional, las mismas que definen el público que recibirá el mensaje, las mismas se exponen a continuación:

- La comunicación institucional incluye comunicaciones oficiales y la gestión de la reputación, ésta se dirige a los gobiernos, medios de comunicación y otras instituciones.
- La comunicación de mercadeo se enfoca en la difusión de los productos o servicios que ofrece la organización, para el presente caso, se ofrece un servicio de asesoría en denuncias, peritajes médicos, psicológicos y de entorno social, cámara de Gessell, unidades de flagrantia, y protección a víctimas y testigos, por ello el público enfocado es la ciudadanía en general.
- La comunicación organizacional refiere a la comunicación interna en la organización, es decir el público enfocado es el personal que labora en la institución

Mensaje

El mensaje es fundamental para definir la efectividad del plan de comunicación, debe ser entregado sin interferencia, además debe contar con coherencia, estructura y plantearse de

acuerdo al público meta. El mensaje que se utilizará en el presente plan para difundir el mensaje será usando recursos visuales y audiovisuales, de conformidad a los siguientes ejemplos gráficos

GRÁFICO NO. 54 – BOLETÍN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL (EXTERNA)



Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 55 – AFICHE COMUNICACIÓN DE MERCADEO (EXTERNO)

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

GRÁFICO NO. 56 – AFICHE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (INTERNO)



Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

Recursos

Los recursos que se utilizarán en el presente plan de comunicación se describen a continuación:

- Presupuesto: Será empleado para accionar el plan de comunicación abarcando las herramientas físicas, software de diseño gráfico, producción audiovisual y fotografía que

se utilizarán en la generación de contenido visual y audiovisual para la difusión por los medios seleccionados.

TABLA NO. 56– PRESUPUESTO PLAN DE COMUNICACIÓN

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Cámara fotográfica Nikon modelo D3500	\$700
1	Licencia para paquete de Adobe Icloud.	\$300
1	Laptop con tarjeta de video NVIDIA GEFORCE para diseño gráfico	\$900
1	Contratar servicios profesionales del diseñador gráfico	\$200
	Contratar servicios profesionales de un Social Media Manager	\$300
TOTAL		\$2.400

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

- Tiempo: El tiempo de ejecución será una planificación a corto plazo, con la duración de un periodo fiscal, es decir de un año calendario para su ejecución
- Talento Humano: El personal que se hará cargo de la ejecución del presente plan será un analista profesional en comunicación social, sin embargo en el caso que no se realice una contratación del mismo, se podrá realizar con un analista en Tics en colaboración de un analista de gestión procesal que generarán la información periódica. Además se requerirá de manera ocasional los servicios profesionales de un Social Media Manager y un Diseñador Gráfico.

Medios y/o Canales

Los medio de comunicación se clasifican en offline y online, o también conocido como medios de comunicación tradicionales y no tradicionales o modernos. Teniendo en consideración el presupuesto para el plan, se utilizarán los medios de comunicación online, es decir redes sociales, emails, blogs, páginas web, entre otros; en función de la relación beneficio-costó sé que obtiene y la comodidad de interacción que ofrece los nuevos sistemas de comunicación.

Aplicación y cronograma:**TABLA NO. 57– CRONOGRAMA PROPUESTA PLAN DE COMUNICACIÓN**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLE	RESULTADO ESPERADO	PLAZO	
						INICIA	TERMINA
Campaña de comunicación en medios sociales	Al termino del ejercicio fiscal contar con cuentas oficiales de Facebook, Instagram y Twitter de la FPL con 1000 followers	Estadísticas de visitas e interacción del contenido publicado en redes sociales	Crear una campaña con contenido audiovisual en redes sociales por medio de las cuentas oficiales de la institución con la finalidad de informar de la gestión y novedades	Analista Provincial de Tic, Analista Provincial de Gestión Procesal, Social Media Manager	Dotar a la Fiscalía Provincial de Loja de cuentas oficiales confiables que provean información veraz y oportuna	01/01/2020	31/12/2020
Conferencia de prensa	Presentar informes estadísticos de los casos de manera cuatrimestral	Estadística cuatrimestral de las noticias del delito	Coordinar y organizar de manera cuatrimestral una rueda de prensa con los medios de comunicación de la ciudad con la finalidad de informar la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja	Analista Provincial de Tics y Analista Provincial de Gestión Procesal	Informar al usuario interno y externo de manera regular sobre la noticias del delito investigado, creando así una gestión transparente	01/01/2020	31/12/2020

Creación de contenido	Elaborar contenido semanal con la finalidad de difundir por medios digitales y físicos para la campaña de comunicación del primer objetivo	Cuentas oficiales de la institución	Establecer un cronograma de publicación de contenido con las novedades y socialización de los resultados logrados	Analista Provincial de Tics Analista Provincial de Gestión Procesal y Diseñador Gráfico	Publicar contenido visual y audiovisual en redes sociales con información clara y precisa	01/01/2020	31/12/2020
Identificar al usuario interno y externo con las cuentas oficiales	Ser tendencia en redes sociales mediante distintos Hashtag de manera cuatrimestral	Estadística de interacción del contenido en la cuentas oficiales de la FPL	Incentivar a los usuarios internos y externos la difusión del contenido en redes usando el #YoSoyFiscalía y #FiscalíaHoy	Analista Provincial de Tic, Procesal, Social Media Manager y Diseñador Gráfico	Ganar protagonismo en redes sociales elevando el grado de identificación del usuario con la institución	01/01/2020	31/12/2020

Fuente: Plan de comunicación

Elaboración: El autor

2. ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO

Propuesta de mejora en el proceso de movilidad de personal

La gestión eficiente del talento humano es una herramienta clave en el desarrollo de las instituciones en la actualidad, el individuo es el gestor del cambio, mejora continua y desarrollo institucional, sin embargo, en años anteriores no se consideraba así, el individuo era tratado como un recurso más de las organizaciones que carecía de relevancia. Por esa razón la gestión del talento humano se convierte en algo crucial, pues depende del servidor público la calidad del servicio que se ofrezca en una institución.

Además, la gestión del talento humano busca elaborar propuestas y estrategias que permiten atraer, desarrollar, motivar y retener a sus servidores, así también de la adecuada gestión de las personas se obtiene en las organizaciones: un mejoramiento continuo de los procesos, disminución de la rotación laboral, mayor satisfacción laboral, mejoramiento en el

clima laboral y la cultura organizacional; todo ello tiene como finalidad fortalecer el aseguramiento del talento humano en el puesto de trabajo.

La rotación laboral repercute en la mayoría de los casos de manera negativa en las organizaciones, en consideración con la inversión que realiza en los servidores a través de la inducción, capacitación y adiestramiento que conlleva un nuevo puesto de trabajo o a su vez la contratación de un nuevo servidor.

Por ello se propone una mayor interacción entre la unidad de Talento Humano y el resto de unidades de la institución, para mover a un servidor o contratar un servidor en un puesto vacante, a través de un formulario del perfil del puesto. Esto permitirá que exista un proceso de selección adecuado para ocupar una vacante o a su vez existe un intercambio de puestos, los movimientos deben encontrarse apegados al manual de puestos vigente por la Fiscalía General del Estado.

Se propone el siguiente procedimiento:

- 1) Se pondrá en conocimiento de la unidad de Talento Humano la necesidad de llenar una vacante o a su vez la necesidad de un movimiento del personal entre distintas unidades
- 2) La Unidad de Talento Humano a través de atento memorando contestará dentro del plazo de tres días adjuntando formulario de movimiento de personal establecido a continuación, indicando la propuesta para completar la vacante o a su vez la persona idónea para ocupar dicho cargo, con la finalidad de seleccionar una persona
- 3) La Unidad solicitante en el plazo de dos días remitirá atento memorando con los nombres y apellidos de la persona seleccionada, del formulario propuesto.

- 4) La Unidad de Talento Humano pondrá en conocimiento de la máxima autoridad provincial con la finalidad de requerir autorización para la elaboración del informe técnico correspondiente y los actos administrativos que deriven de este.
- 5) La persona será notificada con el acto administrativo correspondiente para su movimiento.

TABLA NO. 58– FICHA TÉCNICA DE MOVILIDAD

FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA FORMULARIO DE MOVILIDAD DE PERSONAL				
CARGO:				
ANÁLISIS DEL PERFIL PARA EL CARGO DE:	PROPUESTA	1	2	3
	Apellidos y nombres:	XXXX	XXXX	XXX
	Cédula de identidad	XXXX	XXXX	XXXX
	Título de Tercer Nivel	XXXX	XXXX	XXXX
	Tiempo de experiencia:	XXXX	XXXX	XXXX
	Cumplimiento de requisitos:	XXXX	XXXX	XXXX
1. ACADÉMICO (Hasta 13 puntos)				
a) Título acorde al puesto propuesto:	7 pts.	0	0	0
b) Título de Especialista/Diplomado	3 pts.	0	0	0
c) Título de Magíster o PHD.	3 pts.	0	0	0
2. CAPACITACION ADICIONAL ESPECIFICA (Hasta 7 puntos)				
a) Asistencia a cursos seminarios, talleres y conferencias nacionales e internacionales relacionados con el cargo a ocupar. (1/2 punto por cada 20 horas).	5 pts.	0	0	0
b) Conferencista en eventos académicos afines al cargo propuesto (0,5 por evento).	2 pts.	0	0	0
3. EXPERIENCIA LABORAL Y ESPECIFICA (Hasta 10 puntos)				
A) Experiencia laboral fuera de la Institución o dentro de ella, acorde al cargo y unidad propuesto para ocupar (1 punto por cada año hasta 8 puntos).	8 pts.	0	0	0
TOTAL	28 puntos	0	0	0

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

TABLA NO. 59– CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLE	RESULTADO ESPERADO	PLAZO	
						INICIA	TERMINA
Elaborar una propuesta para el proceso en la rotación del personal	Retroalimentar los procesos de la gestión del talento humano	Instructivo de movilidad de personal	Evaluar y retroalimentar la gestión del talento humano enfocado al proceso de movilidad o rotación del personal, implementando mejoras	Fiscal Provincial y Analista Provincial de Talento Humano 1	Implementar un instructivo de movilidad de personal para la Fiscalía Provincial de Loja	01/01/2020	31/12/2020

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

3. CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO

Propuesta de implementación de un programa de ergonomía participativa.

La ergonomía participativa consiste en prevenir en los servidores daños u afecciones de carácter musculo esqueléticos de origen laboral, por medio de una propuesta de cambio y mejoras en los puestos de trabajo. El concepto de ergonomía participativa refiere a una intervención en los lugares de trabajo mediante el involucramiento de los agentes claves de la organización uniéndolos en grupos de trabajo con la finalidad de implicarlos en una participación activa en la identificación de problemas y en las propuestas de solución para dichos problemas, es decir es una estrategia para implicar a los trabajadores en la planificación y control de una parte significativa de su trabajo. (García A. et al, 2016)

De lo anterior expuesto, la implementación de programas de ergonomía participativa promueve una cultura de mejoramiento continuo, prevención de riesgos y seguridad de los

servidores. Por ello, uno de los factores a mejorar en la satisfacción laboral son las condiciones de trabajo con la aplicación de un programa de EP, a continuación se presentan las tres fases principales a seguir en la organización para la intervención:

1. Campaña Informativa

La primera fase a seguir para la implementación del programa de ergonomía participativa consiste en la elaboración de una campaña informativa en la institución para los usuarios internos, que permita comunicar los objetivos del programa y la creación del grupo ergo con la asignaciones de funciones definidas y siempre con carácter voluntario en la participación.

2. Grupo Ergo

En la segunda fase corresponde a la conformación del grupo de discusión también llamado grupo ergo con representantes de los servidores públicos del personal misional, administrativa y peritos. Una vez conformado el mismo, se elaborarán la planificación correspondiente a fin de contar con objetivos, plan anual y cronograma de trabajo.

El grupo conformado tendrá como función el conocimiento e identificación de los problemas, así como la propuesta de solución, que mediante las sesiones ordinarias y extraordinarias realizadas emitirán las solicitudes necesarias dirigidas a la máxima autoridad provincial con la finalidad de poner en marcha las propuestas

3. Intervención ergonómica

En la última fase del programa consiste en la ejecución de las propuestas realizadas y autorizadas por la autoridad provincial, para ello la intervención consiste de tres etapas:

- **Diagnóstico:** En esta etapa se identifican los causales de los problemas a través del levantamiento de información, inspecciones físicas de las novedades con las debidas evaluaciones técnicas. Toda la información necesaria que facilite el abordamiento de la problemática por el grupo de discusión.
- **Tratamiento:** En esta etapa se toman decisiones con respecto a las propuestas de solución más adecuada, desarrollo de medidas preventivas necesarias, y la forma de aplicación de las soluciones planteadas por el grupo
- **Seguimiento:** En esta etapa final se realiza una retroalimentación y control de las propuestas ejecutadas y su nivel de efectividad en la soluciones de los problemas causales de la molestia, además se levantan observaciones que influirán en la toma de decisiones del grupo a futuro.

TABLA NO. 60– CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLE	RESULTADO ESPERADO	PRESU PUESTO	PLAZO	
							INICIA	TERMINA
Implementar un programa de ergonomía participativa	Involucrar al personal en el mejoramiento de las condiciones de trabajo	Informe técnico del estado de la infraestructura y condiciones del puesto de trabajo del personal de la FPL	Con la conformación del comitiva (grupo Ergo), se realice una inspección verificando medidas de seguridad y condiciones físicas para la elaboración de un informe con su propuesta	Comitiva nombrada para el programa de ergonomía participativa	Mejorar la seguridad y salud ocupacional del personal de la Fiscalía Provincial de Loja	\$300.00	01/01/2020	31/12/2020

Fuente: Investigación directa

Elaboración: El autor

4. EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO

Propuesta de plan de capacitación.

La capacitación es parte del proceso educativo del servidor público, con una intencionalidad estratégica y enfocada a la adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades específicas referente a las funciones que desempeña. Los planes de capacitación buscan dotar a la organización de recursos educativos que mejoren la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa, a través de su talento humano.

Además, según estudios efectuados en este campo, se concluye que existe una relación positiva fuerte entre la capacitación y la satisfacción laboral de los trabajadores, por esa razón, un plan de capacitación permite mejorar el grado de satisfacción de los servidores públicos en relación al factor de expectativas y reconocimiento.

Objetivos

Objetivo general

Capacitar al personal de la Fiscalía Provincial de Loja, con la finalidad de dotar al servidor público de conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño de sus funciones, permitiendo de esta manera mejorar la calidad del servicio y la satisfacción laboral del mismo.

Objetivos específicos

- Ejecutar un levantamiento de la información sobre la problemática.
- Elaborar y aplicar un plan de capacitación.
- Determinar los cursos de capacitación con un cronograma de actividades a capacitar

Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.

Se planteó como solución de mejorar los grados de satisfacción laboral identificados mediante la aplicación de las técnicas investigación realizadas antes y durante al desarrollo del proyecto; la ejecución del Plan de capacitación para el personal de la Fiscalía Provincial de Loja con la intencionalidad de mejorar la calidad deservicio. Mediante un cronograma de capacitación se aplica en la propuesta con horarios estables para capacitar al personal sin afectar a la atención normal a la ciudadanía.

De acuerdo a las necesidades existentes se logrará un servicio de calidad y calidez, de tal manera que los usuarios externos queden satisfechos con el valor agregado que se pretende dar al personal, para que se promueva la vocación al servicio.

Proceso metodológico para la formulación del plan de capacitación

Se detallarán dos aspectos fundamentales que es el proceso de diagnóstico de la Fiscalía Provincial de Loja y como se consolidaron las necesidades de capacitación.

Se procedió a realizar dos entrevistas, una con el Señor Fiscal Provincial de Loja y la otra con la Señora Analista Provincial da Talento Humano, además se aplicó una encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los servidores con respecto a las capacitaciones, y a su vez, por medio de la observación directa se logró conocer las necesidades de la empresa de la empresa.

Para la determinación de las prioridades de capacitación se debe tener en cuenta el análisis institucional, en vista que los servidores públicos que laboran en la institución, se dividen en tres agrupaciones: personal de la Gestión Administrativa, personal Misional y

personal de Peritaje Integral, de los cuales se desprenden distintas necesidades de capacitaciones por cuanto el ámbito de sus funciones difieren mucho de las demás.

Finalmente, la capacitación se la realizara cuando la institución crea conveniente o conforme el cronograma previamente establecido por parte de la persona encargada de Escuela de Fiscales.

Listado de prioridades de capacitación

TABLA NO. 61– LISTADO DE PRIORIDADES DE CAPACITACIÓN

Valoración	Tema	Participantes
1	Tipos penales - Delitos de Violencia de Género	Personal Misional
2	Informe Pericial y abordamiento de la víctima	Personal Peritaje Integral
3	Tipos penales - Delitos Tributarios	Personal Misional
4	Control de la Gestión por Procesos	Personal Gestión Administrativa
5	Control de la Gestión Pública	Personal Gestión Administrativa

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

El listado de prioridades se establece principalmente para cubrir las necesidades más importantes para el plan de capacitación comenzando por los tipos penales enfocados a los delitos de violencia de género que son los de mayor demanda de servicio que existen en la institución, con ello se interesa lograr mayor dominio del personal misional (asistentes, secretarios y fiscales) en el manejo de esta tipo de delitos y celeridad en los procesos.

También se capacitará en la realización de los informes periciales y abordamiento de las víctimas, dirigido para el personal de peritaje integral también conocido como la UAPI (médicos, psicólogos, trabajadores sociales y técnico de cámara de Gessell) con la finalidad de fortalecer la

sustentación de los informes periciales utilizados en las teorías del caso por parte de Fiscalía, además de mejorar la calidad del servicio y trato que se ofrece a la víctima que es valorada por los peritos de la institución.

Además, se propone la siguiente capacitación enfocada a otro tipo penal como los delitos tributarios, dirigidos para el personal misional que son los de mayor número. Este tipo penal es de mucha controversia en los juzgados debido a la complejidad de este tipo de casos, por esa razón con la intención de evitar la impunidad de esos delitos es necesario fortalecer los conocimientos de los servidores misionales de la institución.

Con la capacitación en el Control de la Gestión por Procesos enfocado en el personal de la gestión administrativa de la institución, se logrará mayor control, retroalimentación y mejora continua en los procesos administrativos vigentes en la institución.

Y finalmente con la capacitación sobre Control de la Gestión Pública se busca lograr una mayor transparencia, celeridad, calidad y calidez del servicio público que ofrece la institución, dirigido para todo el personal de la institución.

Estrategias para la ejecución del plan

-Responsable de la gestión del plan de capacitación

La persona que se encargará de llevar a cabo el plan de capacitación propuesto, será el servidor encargado de Escuela de Fiscales (Capacitaciones) en colaboración de los Analistas de Talento Humano y Gestión Procesal.

Descripción de la responsabilidad específica

El servidor encargado de Escuela de Fiscales de la Fiscalía Provincial de Loja, será la persona delegada de contratar a los capacitadores, coordinar el tiempo de duración y lugar de desarrollo. Para llevarse a cabo, también será responsable de dirigir a los capacitadores y personal que labora en la institución con la colaboración de los analistas provinciales para efectuar de la mejor manera todas las temáticas con respecto a la capacitación,

Desarrollo de la capacitación

Esta capacitación se la desarrollará en un tiempo de 32 horas académicas, divididas en jornadas de 8 horas por cuadro días (jueves, viernes, sábado y domingo), teniendo en consideración la importancia de la atención a la ciudadanía en los servicios públicos, se organizará distintos grupos de capacitación para conseguir buenos resultados en el adiestramiento al personal.

Cronogramas de actividades del plan de capacitación de la Fiscalía Provincial de Loja

TABLA NO. 62– CRONOGRAMA PLAN DE MEJORAS.

TEMÁTICAS DEL CURSO	PARTICIPANTES	MÉTODO	INSTRUCTOR	LOCAL	TIEMPO DE DURACIÓN	OBJETIVOS	COSTO
Tipos penales - Delitos de Violencia de Género							
¿Qué es violencia de género?	Personal Misional y de Peritaje Integral	Curso - Taller	Capacitador: Especialista en Derecho Penal con enfoque de género	Auditorio Institucional FPL	32 horas divididas en 8 horas por día. Enero 2020	Dotar de conocimientos teóricos al personal misional y de peritaje integral sobre los tipos penales que tienen	\$ 1.050
La perspectiva de género en el COIP							
Tipos de violencia de género							

La violencia de género y su interpretación en el COIP						relación con la violencia de género y su normativa en el Código Orgánico Integral Penal	
Ley de la erradicación de la violencia de género							
Informe Pericial y abordamiento de la víctima							
Redacción de Informes Periciales	Personal de Peritaje Integral	Curso - Taller	Capacitador: Especialista en Unidad de Atención de Peritaje Integral	Auditorio Institucional FPL	32 horas divididas en 8 horas por día. Marzo 2020	Instruir a los peritos del área de medicina, psicología y trabajo social en la presentación de informes periciales y entrevista con las víctimas de delitos	\$ 800
Terminología jurídica y sustentación							
Entrevista personal con la víctima							
Abordamiento en Cámara de Gessell							
Tipos penales - Delitos Tributarios							
La ley tributaria en el Ecuador	Personal Misional y de Peritaje Integral	Curso - Taller	Capacitador: Especialista Jurídico en derecho tributario	Auditorio Institucional FPL	32 horas divididas en 8 horas por día. Mayo 2020	Dotar de conocimientos teóricos específicos al personal misional sobre los tipos penales que tienen relación con delitos tributarios y su normativa en el Código Orgánico Integral Penal	\$ 1.100
¿Qué son los delitos tributarios?							
Normas y preceptos generales del Derecho Aduanero							
Infracciones Tributarias							
Control de la Gestión por Procesos							
Marco teórico de la gestión por procesos	Personal de Gestión Administrativa	Curso - Taller	Capacitador: Instructor de capacitaciones de la	Auditorio Institucional FPL	32 horas divididas en 8 horas por día.	Capacitar al personal administrativo de la	\$ 400

Marco Jurídico de la gestión por procesos en el Ecuador			Contraloría General del Estado		Junio 2020	institución en la administración por procesos enfocado a las funciones que desempeña en la actualidad	
Diseños organizacionales							
Modelo de gestión organizacional por procesos							
Control de la Gestión Pública							
Administración Pública	Personal de Gestión Administrativa	Curso - Taller	Capacitador: Instructor de capacitaciones de la Contraloría General del Estado	Auditorio Institucional FPL	32 horas divididas en 8 horas por día. Septiembre 2020	Capacitar al personal administrativo en los contenidos y alcance de las principales disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias, técnicas, procedimientos, métodos y más instrumentos normativos, relacionados con la gestión de las instituciones públicas	\$ 400
Administración Financiera							
Control y administración de bienes públicos							
Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado							
TOTAL							\$3.700

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

Índices por mejorar

TABLA NO. 63– INDICES POR MEJORAR

NO.	OPORTUNIDADES DE MEJORA	PUNTAJE	ACCIONES	RESPONSABLE
2	Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía	2,07	*Elaborar una campaña de mejoramiento de la imagen institucional a través de un plan de comunicación por medio de recursos visuales en medios de comunicación no tradicionales	Fiscal Provincial/ Unidad de Tecnologías de la información/ Gestión Procesal
7	La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo	2,02	*Elaborar una propuesta de plan anual de capacitaciones para los servidores públicos de la Fiscalía Provincial de Loja, en cooperación con las universidades del cantón Loja, teniendo en consideración la existencia de convenios de cooperación.	Fiscal Provincial/ Escuela de Fiscales/Unidad de Talento Humano
8	La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal	2,02		
10	Existe igualdad de oportunidades para todo el personal	1,92		
11	La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar	2,23		
13	Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias	2,27	*Implementar un programa de ergonomía participativa con la finalidad de involucrar al personal en el mejoramiento de las condiciones de trabajo	Subcomité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional/Unidad Administrativa Financiera/Unidad de Talento Humano

16	Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral	2,15	*Realizar una retroalimentación en la gestión del talento humano para implementar nuevos procesos para evitar la rotación del personal.	Subcomité Paritario de Seguridad y Salud Ocupacional/ Unidad de Talento Humano
26	Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja	2,21	*En vista que a nivel provincial la institución no cuenta con una unidad de comunicaciones, es necesario elaborar una propuesta de plan de comunicaciones con la finalidad se genere contenido periódico para comunicar las novedades y gestión institucional	Fiscal Provincial/Unidad de Talento Humano y Escuela de Fiscales/Unidad de Tecnologías de la información/ Unidad de Gestión Procesal
27	La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo	2,24		
28	Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistentes la generación de rumores	1,83		

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

TABLA NO.64 – DESARROLLO DE PROPUESTA

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					INICIA	TERMINA	
IMAGEN INSTITUCIONAL							
Campaña de mejoramiento de la imagen institucional a través del plan de comunicación	Al termino del ejercicio fiscal contar con cuentas oficiales de Facebook, Instagram y Twitter de la FPL con 1000 followers	Plan de Comunicación: Estadísticas de visitas e interacción del contenido publicado en redes sociales	A través del plan de comunicaciones propuesto se creará una campaña de mejoramiento de la imagen institucional por medio del con contenido audiovisual en redes sociales por medio de las cuentas oficiales de la institución con la finalidad de informar de la gestión y novedades	Analista Provincial de Tics y Analista Provincial de Gestión Procesal	01/01/2020	31/12/2020	\$ 0,0
EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO							
Plan anual de capacitaciones	Al finalizar el periodo fiscal, todo el personal misional y administrativo haya sido capacitado en materias correspondientes a sus funciones	Sílabo de capacitación y plan anual de capacitaciones	Gestionar por medio de la Dirección de Escuela de Fiscales la realización de capacitaciones del personal misional y administrativo de la FPL	Analista Provincial de Talento Humano y Responsable de Escuela de Fiscales	01/01/2020	31/12/2020	\$ 3.700,0
CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO							

Implementar un programa de ergonomía participativa	Involucrar al personal en el mejoramiento de las condiciones de trabajo	Informe Técnico de estado de la infraestructura y condiciones del puesto de trabajo de la FPL	Con la conformación del comitiva (grupo Ergo), se realice una inspección verificando medidas de seguridad y condiciones físicas para la elaboración de un informe con su propuesta	Comitiva nombrada para el programa de ergonomía participativa	01/01/2020	31/12/2020	\$ 300,0
ESTABILIDAD EN PUESTO DE TRABAJO							
Elaborar una propuesta para implementar nuevo proceso en la rotación del personal	Retroalimentar los procesos de la gestión del talento humano	Instructivo de movilidad de personal	Evaluar y retroalimentar la gestión del talento humano enfocado al proceso de movilidad o rotación del personal, implementando mejoras	Fiscal Provincial y Analista Provincial de TH	01/01/2020	31/12/2020	\$ 200,00
COMUNICACIÓN							

Elaborar un plan de comunicación institucional	Durante el periodo fiscal conformar grupo de trabajo que gestione el plan de comunicaciones	Plan de comunicación de la gestión institucional	En vista que a nivel provincial la institución no cuenta con una unidad de comunicaciones, es necesario conformar un grupo de trabajo que gestione el plan de comunicación que permitirá mejorar la comunicación y la imagen institucional	Fiscal Provincia, Analista Provincial de Tics y Analista Provincial de Gestión Procesal	01/01/2020	31/12/2020	\$ 2.400,0
TOTAL							\$6.600

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: El autor

H. CONCLUSIONES

- La Fiscalía Provincial de Loja forma parte de los procesos desconcentrados de la Fiscalía General del Estado, tiene a su disposición 115 servidores públicos de los cuales: 54 son de sexo femenino y 60 de sexo masculino; el mayor porcentaje de personal se encuentra ubicado en las instalaciones del cantón Loja; cuenta con 1 Fiscal Provincial, 25 Agentes Fiscales, 53 Misionales (Secretarios y Asistentes de Fiscalía), 25 Administrativos y 11 peritos; cuenta con 65 servidores con nombramientos definitivos, 27 servidores con nombramiento provisional y 23 servidores con contrato de servicios ocasionales; el nivel de instrucción es de 11 bachilleres, 38 personas con título de tercer nivel y 66 con título de cuarto nivel; y con 13 instalaciones distribuidas en el territorio provincial de Loja.
- El grado de satisfacción laboral del talento humano que labora en la Fiscalía Provincial de Loja asciende a un promedio de 2,49 puntos
- De la información obtenida en el estudio de campo por medio de las técnicas de encuesta y entrevista obtenemos que:
 1. Encuesta: De los 31 índices para la medición de la satisfacción laboral aplicados en la encuesta, 22 índices se colocan dentro de la escala de Likert con el grado de Muy Satisfecho, mientras que 9 índices se ubican con el grado de Satisfecho. El índice mejor puntuado con 2,90 es el numeral 31, en contraste como peor puntuado se identificó al índice número 28 que refiere a los canales de comunicación, con 1,83 puntos.
 2. De los 10 factores aplicados conformados por los índices utilizados, se evidenció que 8 factores obtuvieron el grado de Muy Satisfecho y 2 factores alcanzaron el grado de Satisfecho. Por lo tanto, el factor de compromiso organizacional es la

mayor fortaleza de la institución obteniendo un puntaje de 2,83 y el factor de expectativas y reconocimiento es la mayor debilidad con un puntaje de 2,11.

3. Entrevista: De las 2 entrevistas formuladas de 10 preguntas cada una que abarca los 10 factores tratados en la presente investigación al Sr. Fiscal Provincial y a la Sra. Encargada de Talento Humano, podemos evidenciar que existe una armonía en sus respuestas con los resultados de las encuestas.
- En vista que 2 factores y 9 índices del presente estudio reflejan un grado de satisfacción menor al óptimo, se propuso un plan de mejoras a fin de optimizar la satisfacción en la institución y se ubique en su nivel más alto. Por ello, se elaboró un plan con 4 puntos de acción para factores e índices.
 - De la medición de la satisfacción laboral del personal que labora en la Fiscalía Provincial de Loja se consiguió como resultado un grado de satisfacción de MUY SATISFECHO, de conformidad a la escala de interpretación expuesta en la metodología

I. RECOMENDACIONES

- Para futuras investigaciones se debe tener en consideración que la mayoría de las matrices o plantas centrales de las instituciones públicas se encuentran ubicadas en las ciudades de Quito y Guayaquil, al ser estas ciudades principales del país, por lo tanto dificulta el acceso a la información por cuanto no se encuentran descentralizados y desconcentrados en su totalidad.
- El grado de satisfacción laboral es muy aceptable, por ello se recomienda se realice futuras investigaciones sobre otros factores inherentes al comportamiento organizacional, en razón que las organizaciones son sistemas abiertos que están sujeta a cambios constantes en su desenvolvimiento.
- Se recomienda para futuras investigaciones referentes a la medición de la satisfacción laboral utilizar la herramienta de escala de Likert, en vista que la misma ofrece una mayor exactitud en las respuestas obtenidas en de los encuestados en el trabajo de campo.
- Para las propuestas del plan de mejoras se debe considerar la normativa vigente y política interna de las instituciones públicas para no formular propuestas que se vayan en contra de las leyes y reglamentos del país.
- La satisfacción laboral en el sector público del Ecuador no ha tenido estudios avances significativos, únicamente hay avances sobre la medición del clima laboral, por eso se recomienda se incentive la investigación de la satisfacción laboral en otras instituciones públicas del país.

J. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Muelas, A., Ionela Dinu, A., Marín Segura, I., Marrero, T., Mas Cuesta, L. y Muñoz González, M. (11 de abril de 2014). Identificación Organizacional y Satisfacción Laboral: Diferencia entre Empresas Públicas y Privadas. *Reidocrea*. Vol. 3 pág. 34-40.
- Arnedo, B & Castillo, M. (2008). Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de oriente (IPSPUDO). Cumaná, estado sucre
- Castrillón Ortega, A. M. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Medellín: ESUMER.
- Castro Benites, F. A. (2016). *La imagen corporativa y la satisfacción laboral. Estudio correlacional con trabajadores limeños*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (Novena Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. (Decimoprimer edición ed.). México: Pearson Education.
- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (Quinta Edición ed.). México: Pearson Educación.

Fernandez Ríos, M (1999). *Diccionario de recursos humanos. Organización y dirección*. Madrid: Díaz de Santos.

Fiscalía General del Estado. (23 de mayo de 2012). Estatuto Orgánico por Procesos de la Fiscalía General del Estado. (Resolución No. 003-A-FGE-2012)

García, A., Boix, P., Benavides, F., Gadea, R., Rodrigo, F., Serra, C. (29 de abril de 2016). Participación para mejorar las condiciones de trabajo:evidencias y experiencias. *Gac Sanit.* pág. 87-92

Jiménez Castillo, N. L. (2017). *Análisis y determinación de los índices de Satisfacción Laboral del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Calvas, Provincia de Loja, para el año 2016.*(Trabajo de grado).Loja: Universidad Nacional de Loja.

León Pauta, P. M. (2017). *“Análisis de la Gestión del Talento Humano en la Empresa Mercantil Flores Campoverde de la Ciudad de Loja”.*(Trabajo de grado).Loja: Universidad Nacional de Loja.

López Bustos, C., & Rodríguez Rodríguez, K. (2014). *Análisis del nivel de estrés e insatisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad de San Carlos.*(Trabajo de grado).Chillán, Chile: Universidad del Bío-Bío.

Maldonado Morales, G. E. (2013). *Análisis y Determinación de los Índices de Satisfacción Laboral del Talento Humano de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) de la ciudad de Loja .*(Trabajo de grado).Loja: Universidad Nacional de Loja.

Marcó, F., Loguzzo, H., y Fedi, J. (2016). *Gestión y Administración en las organizaciones.* Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo.

- Monsalvas Vaca, C. A., Monsalvas Vaca, L. O., y Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, 5-15.
- Mañas, M. A., Salvador, C., Boada, J., Gonzalez, E., y Agullo, E. (16 de enero de 2007) La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19 (3), 395-400. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/727/72719306.pdf>
- Ordóñez Torres, A. B. (2013). *Estudio en la Aplicación de las Técnicas Del Talento Humano en el Ilustre Municipio del Cantón Santa Isabel de la Provincia Del Azuay*. (Trabajo de grado) Recuperado de Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/9731>
- Palaci Descals, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVI, núm. 3., 493-505.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, pág. 177/192.
- Pujol-Cols, L. y Dabos E., G. (30 de Marzo de 2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 17.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera edición ed.). México: Pearson Educación.

Sánchez Sellero, M., Sánchez Sellero, P., Cruz González, M., & Sánchez Sellero, F. (2014). Características Organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE - Revista de Administración de Empresas*, 537-5

K. ANEXOS

K.1.CUESTIONARIO DE ENCUESTA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con la finalidad de elaborar un análisis y determinación del grado de satisfacción laboral del personal de la Fiscalía Provincial de Loja previo a obtener el grado de Ingeniero en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja. Solicito su colaboración para el desarrollo de la investigación, para lo cual precisamos de su información veraz y confiable, la misma que se manejará con la debida reserva.

Sírvase contestar con una X dentro del campo correspondiente, del grado de acuerdo y desacuerdo para cada una de las siguientes afirmaciones, para ello se presenta la siguiente escala:

3	Muy satisfecho
2	Satisfecho
1	Insatisfecho
0	Muy Insatisfecho

FACTORES		MS (3)	S (2)	I (1)	MI (0)
IMAGEN INSTITUCIONAL					
1	La Fiscalía Provincial de Loja es una institución transparente y confiable				
2	Siempre escucho comentarios positivos de la institución por parte de la ciudadanía				
3	Considero que la Fiscalía Provincial de Loja es una institución comprometida con la ciudadanía				
NORMATIVA Y PROCESOS					
4	Las políticas internas de la Fiscalía Provincial de Loja son claras y entendibles				
5	Tengo conocimiento de los procedimientos y procesos para desempeñar mis funciones				
6	Tengo conocimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución				
EXPECTATIVAS Y RECONOCIMIENTO					
7	La institución me permite capacitarme en las funciones que realizo				

8	La institución me ofrece oportunidades de desarrollo profesional y personal				
9	La remuneración que percibo es mejor que el de otras personas con cargos similares en otras instituciones				
10	Existe igualdad de oportunidades para todo el personal				
11	La remuneración que percibo es suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi grupo familiar				
CONDICIONES DEL ESPACIO DE TRABAJO					
12	Las condiciones de mi puesto de trabajo (iluminación, humedad, espacio, temperatura, y limpieza) cumplen con mis requerimientos y necesidades				
13	Las medidas de seguridad en mi puesto de trabajo son las necesarias				
14	La institución me provee de todo lo necesario (equipos, herramientas de trabajo y recursos) para desempeñar mis actividades				
ESTABILIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO					
15	La institución me ofrece estabilidad laboral				
16	Los cambios de unidades influyen positivamente en mi desempeño laboral				
RELACION CON LOS SUPERIORES					
17	Mi jefe(a) inmediato me trata con respeto y consideración				
18	Mi jefe(a) inmediato me motiva y me hace sentir que mi trabajo es importante				
19	Mi jefe(a) inmediato crea un ambiente de confianza y armonía				
INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS					
20	Mi relación con mis compañeros de trabajo es agradable				
21	Siempre existe un ambiente de respeto y amistad con mis compañeros de trabajo				
22	Existe colaboración y ayuda mutua entre los miembros de mi unidad de trabajo				
CARGA LABORAL					
23	Conozco con claridad las funciones y actividades que tengo a mi cargo				
24	Mi carga laboral es equitativa en comparación con mis demás compañeros de la unidad				
COMUNICACIÓN					
25	Tengo la libertad de expresar mis opiniones abiertamente en el trabajo				
26	Recibo información periódica de la gestión de la Fiscalía Provincial de Loja				
27	La comunicación institucional es rápida y efectiva para conocer las novedades referentes al trabajo				
28	Gracias a los adecuados canales de comunicación es casi inexistentes la generación de rumores				

COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
29	Me siento agusto en la unidad/fiscalía donde me desempeño			
30	Me siento comprometido con el trabajo que tengo en la institución			
31	Me siento orgulloso de ser parte de la Fiscalía Provincial de Loja			

K.2. MODELO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA

Entrevista dirigida al señor Fiscal Provincial de la provincia de Loja

La presente entrevista tiene como objetivo realizar el análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja, por lo que se le solicita de manera gentil dar respuesta en forma veraz a las interrogantes planteadas.

- 1. ¿Cómo considera usted que se encuentra la imagen institucional de la Fiscalía Provincial de Loja frente a la ciudadanía?**
- 2. ¿Con respecto a la normativa, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución, estos son entendibles y están en función de la visión, misión y objetivos institucionales?**
- 3. ¿La institución cumple con las expectativas de los servidores en relación a una remuneración justa, desarrollo profesional y personal, capacitación e igualdad de oportunidades?**
- 4. ¿Cómo considera usted que se encuentran las condiciones del puesto de trabajo con respecto a la seguridad y salud ocupacional, herramientas y equipos provistos a los servidores?**
- 5. ¿Cómo se encuentran los servidores en relación a la estabilidad laboral y rotación del personal?**
- 6. ¿Teniendo en cuenta la importancia del liderazgo dentro de la administración, como considera usted que se encuentra el liderazgo que ejercen las personas responsables de cada unidad/fiscalía?**

- 7. ¿Cómo se encuentra el ambiente interno entre compañeros de trabajo?**
- 8. ¿Cómo considera usted que se encuentra la institución con respecto a la organización del trabajo, carga laboral y control de actividades de los servidores?**
- 9. ¿Cómo considera usted que se encuentra la comunicación institucional?**
- 10. ¿Según su criterio, considera que los servidores tienen un alto sentido de pertenencia con la FPL?**

ENTREVISTA

Entrevista dirigida a la señora encargada del Talento Humano de la Fiscalía Provincial de Loja

La presente entrevista tiene como objetivo realizar el análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja, por lo que se le solicita de manera gentil dar respuesta en forma veraz a las interrogantes planteadas.

- 11. ¿Cómo considera usted que se encuentra la imagen institucional de la Fiscalía Provincial de Loja frente a la ciudadanía?**
- 12. ¿Con respecto a la normativa, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución, estos son entendibles y están en función de la visión, misión y objetivos institucionales?**
- 13. ¿La institución cumple con las expectativas de los servidores en relación a una remuneración justa, desarrollo profesional y personal, capacitación e igualdad de oportunidades?**
- 14. ¿Cómo considera usted que se encuentran las condiciones del puesto de trabajo con respecto a la seguridad y salud ocupacional, herramientas y equipos provistos a los servidores?**
- 15. ¿Cómo se encuentran los servidores en relación a la estabilidad laboral y rotación del personal?**
- 16. ¿Teniendo en cuenta la importancia del liderazgo dentro de la administración, como considera usted que se encuentra el liderazgo que ejercen las personas responsables de cada unidad/fiscalía?**
- 17. ¿Cómo se encuentra el ambiente interno entre compañeros de trabajo?**

18. **¿Cómo considera usted que se encuentra la institución con respecto a la organización del trabajo, carga laboral y control de actividades de los servidores?**
19. **¿Cómo considera usted que se encuentra la comunicación institucional?**
20. **¿Según su criterio, considera que los servidores tienen un alto sentido de pertenencia con la FPL?**

K.3.ANTEPROYECTO

TEMA

“ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA”

PROBLEMÁTICA

Actualmente la vida organizacional cursa retos históricos nunca antes afrontados: mercados a escala global, entornos sociales impredecibles, altos niveles de incertidumbre, el boom de las nuevas herramientas digitales y aceleramiento en el acceso al conocimiento y aprendizaje; todo esto conlleva a la necesidad de disponer de talento humano satisfecho laboralmente, saludable, calificado y experimentado, porque esto representaría un valor agregado para el servicio que recibe el usuario interno y externo.

Las investigaciones en la rama de satisfacción laboral ha tenido un gran incremento en este último siglo, gracias al auge del interés por estudiar el comportamiento organizacional de las organizaciones, sin embargo, en el Ecuador no ha sido ampliamente abordado, los estudios existentes están enfocados en su mayoría a empresas particulares o privadas, dejando así desatendido al sector público sin darle relevancia a la medición de la satisfacción del empleado. De diferentes estudios se ha comprobado la relación existente entre la satisfacción laboral y variables como la productividad, identificación organizacional, calidad del servicio al cliente, la imagen corporativa, el ausentismo, la rotación de empleados, el comportamiento socialmente responsable, entre otros.

En el Ecuador el sector público se rige por los principios estipulados en la Constitución de la República del Ecuador (2008) art. 227“la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.” Es decir la eficiencia, eficacia y calidad son principios ligados al servicio público que se miden por medio de la productividad y la calidad en la atención al usuario que ofrece el personal de una entidad.

Existe una estrecha interrelación entre la satisfacción laboral y el servicio al usuario, llegando a convertir en algunas ocasiones en una estrategia de gestión. El índice de percepción de la calidad del servicio en el Ecuador se ubica en 6,9 en el año 2014 según la Secretaria de Administración Pública en su Programa Nacional de Excelencia, por debajo de los países como Chile, Brasil, Costa Rica, Uruguay y Colombia de conformidad a lo expuesto en el Diagnostico Institucional del Servicio Público de la República de Ecuador 2011-2015 elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Así también, de conformidad al índice de percepción de calidad de los servicios público elaborado por la Corporación Lideres para Gobernar, el promedio de calificación de servicios públicos por provincia ubica a Loja con 5,83 en el onceavo puesto, estadística liderada por la provincia de Carchi con 6,41 en el 2016; y con respecto a las instituciones públicas encontramos que la Fiscalía General del Estado obtiene el quinto lugar con un puntaje de 5.92 frente a los primeros lugares del INEC y Registro Civil que asciende a 6,80 y 6,28 respectivamente en cuanto a la calificación por su servicio.

La Fiscalía General del Estado es la institución pública que dirige la investigación pre procesal y procesal penal en el Ecuador, que funciona de forma desconcentrada con un enfoque especial en atención al interés público y a los derechos de las víctimas; cuenta con presencia en las 24 provincias a través de sus Fiscalías Provinciales, las cuales son extensiones de la matriz con autonomía pero no independencia, ejerciendo de manera descentralizada las funciones administrativas y misionales, con apego a operativizar la misión institucional con los usuarios o víctimas. Por esta razón la Fiscalía Provincial de Loja forma parte de los procesos desconcentrados de la Fiscalía General del Estado, con una nómina que asciende a 115 servidores públicos distribuidos entre las distintas unidades provinciales.

En la Fiscalía Provincial de Loja no se ha efectuado hasta la actualidad un estudio para medir la satisfacción laboral del servidor público, esto puede ser causal de un clima organizacional muy conflictivo, división entre compañeros y directivos que fracturan las relaciones interpersonales, sumado a la presión por parte de la ciudadanía frente a investigación de delitos de conmoción social. Por otra parte, las extensas jornadas laborales influyen para que se genere insatisfacción laboral y la Fiscalía Provincial de Loja labora los 365 días del año mediante turnos reglamentarios que por ley desempeñan en todos los cantones de la provincia de Loja, tiempo que no es reconocido ni devengado pues no existe normativa para compensación.

De lo anteriormente expuesto, se evidencia el siguiente problema de investigación que los servidores públicos tienen una baja satisfacción laboral que afecta a la productividad y calidad del servicio al usuario que se refleja en la ineficiente desarrollo de sus actividades, es por esta razón que se plantea el siguiente tema de investigación *“Análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja”*

JUSTIFICACIÓN

Académica.

La presente investigación tiene la finalidad de realizar una indagación viable y confiable sobre el personal de la Fiscalía Provincial de Loja, con el objetivo de cumplir con los requisitos académicos para obtener el grado de ingeniero en administración de empresa de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja.

Social.

Con la intención de mejorar la calidad de vida del servidor público en su trabajo, con la aplicación de los indicadores de satisfacción laboral y facilitar a la institución implementar mecanismos de gestión que logren el desarrollo óptimo de las actividades asignadas mejorando de esta manera la calidad en la atención al usuario interno y externo.

Económica.

La aplicación de un plan de mejora para los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja, permitirá optimizar el desarrollo de las funciones desempeñadas por los servidores públicos de la entidad, elevar su productividad y minimizar esfuerzos, lo que favorecerá al aprovechamiento racional de los recursos públicos de la institución

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Analizar y determinar los índices de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis situacional de la Fiscalía Provincial de Loja con la finalidad de conocer los aspectos principales del talento humano.
- Determinar el grado de satisfacción laboral del talento humano de la Fiscalía Provincial de Loja
- Analizar e interpretar la información obtenida del estudio de campo para la medición de los índices de satisfacción laboral
- Proponer un plan de mejora de los índices de satisfacción laboral en la Fiscalía Provincial de Loja.

METODOLOGÍA

Métodos

Los métodos de investigación que se emplearán para el desarrollo de la presente investigación serán:

Método Deductivo.-

Se lo utilizará el método deductivo para realizar un análisis de la realidad global a la realidad local; además permitirá desarrollarlos conceptos universales para determinar particularidades que se utilizarán en el tema.

Método Inductivo.-

Servirá para realizar un análisis de lo particular a lo general, al mismo se lo utilizará para levantar información con las técnicas de investigación y proponer un plan de mejora de la satisfacción laboral.

Método Analítico.-

Se lo utilizará para analizar e interpretar los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de investigación como la encuesta y entrevista, que fundamentarán las conclusiones y recomendaciones.

Método Descriptivo.-

Se lo aplicará para describir y redactar el estado o resultado de la información recolectada, para presentar realidades de hechos, comportamientos y variables observados que puedan usarse dentro de la investigación con un propósito específico.

Técnicas de Investigación

Para el levantamiento de la información se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

Observación directa.-

Por medio de la observación directa se podrá recopilar información sobre los criterios del personal sobre el clima laboral y demás factores que intervienen en la satisfacción en el trabajo

Entrevista.-

Por medio de esta técnica dirigida hacia la máxima autoridad provincial el Fiscal Provincial de Loja y la persona encargada de la Unidad de Talento Humano, con la finalidad de obtener información en relación a la satisfacción laboral de los servidores públicos de la institución

Encuesta.-

Se aplicará un cuestionario por unidades que permitirá conocer de forma estadística como se encuentra la satisfacción en el trabajo en todos los niveles jerárquicos de la Fiscalía Provincial de Loja

Población y muestra

La población a investigar en el presente proyecto está constituida por los 115 servidores públicos que conforman la Fiscalía Provincial de Loja entre los cuales contamos con Agentes Fiscales, Secretarios de Fiscalía, Asistentes de Fiscalía, Analistas Provinciales, Asistentes Administrativos, Médicos, Psicólogos, Trabajadores Sociales, Choferes y Auxiliares de Servicios. Por lo tanto se utilizará a todos los servidores quienes laboran y conforman la entidad.

Procedimiento

La institución cuenta 13 instalaciones ubicadas en distintos cantones de la provincia de Loja que ofrecen servicio al usuario final abarcando la totalidad del territorio donde tiene jurisdicción, la información se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO NO. 1 – INSTALACIONES FPL

No.	UNIDAD	CANTON	PARROQUIA	DIRECCIÓN	TELEFONO
1	Fiscalía Cantonal De Calvas	Calvas	Chile	Calle Eloy Alfaro 02-68 Entre 18 De Noviembre Y 24 De Mayo	72689025
2	Fiscalía Cantonal De Catamayo	Catamayo	Catamayo	Avenida Eugenio Espejo Y 24 De Mayo	72676529/72676528
3	Fiscalía Cantonal De Célica	Célica	Célica	Calle 24 De Mayo Entre Presbítero Riofrío Y 10 De Agosto	72657107
4	Fiscalía Cantonal De Chaguarpamba	Chaguarpamba	Chaguarpamba	Calle 10 De Agosto Y Avenida Panamericana	72600230
5	Fiscalía Cantonal De Macará	Macara	Macara	Calle 10 De Agosto Y Bolívar, Barrio Juan Montalvo	72694321
6	Fiscalía Cantonal De Macará - Punto De Atención Zapotillo	Zapotillo	Zapotillo	Calle Sucre Y 18 De Noviembre	72647000
7	Fiscalía Cantonal De Saraguro	Saraguro	Saraguro	Calle Azuay Y Reino De Quito	72200604
8	Fiscalía Cantonal De Paltas	Paltas	Catacocha	Avenida Panamericana Frente Al Hospital Básico De Catacocha	72684148
9	Fiscalía Cantonal De Gonzanamá	Gonzanamá	Gonzanamá	Calle 18 De Noviembre Y Bolívar Esquina	72664692
10	Fiscalía Provincial De Loja	Loja	El Sagrario	Calle Sucre 205-23 Entre Rocafuerte Y Riofrío	72574119
11	Fiscalía Cantonal De Célica - Punto De Atención Puyango	Puyango	Alamor	Calle 10 De Agosto Y Luis Frías (Junto A La Unidad Judicial Multicompetente De Puyango)	72681180
12	FPL - SAI - Punto De Atención Vilcabamba	Loja	Vilcabamba	Clodoveo Jaramillo "Esquina" Y Valle Sagrado	72640448
13	FPL - Sistema De Protección Víctimas Y Testigos	Loja	San Sebastián	Andrés Bello Y Juan José Peña	72580204

Fuente: www.fiscalia.gob.ec

Elaboración: El autor

Por medio de la técnica de encuesta, cada instalación con su respectiva dote de Talento Humano será encuestada para efectos de la presente investigación contando con la siguiente planificación:

CUADRO NO. 2 – PLANIFICACIÓN DE LAS ENCUESTAS

No.	UNIDAD	CANTON	PARROQUIA	NO. DE ENCUESTAS
1	FISCALÍA CANTONAL DE CALVAS	CALVAS	CHILE	4
2	FISCALÍA CANTONAL DE CATAMAYO	CATAMAYO	CATAMAYO	6
3	FISCALÍA CANTONAL DE CELICA	CELICA	CELICA	2
4	FISCALÍA CANTONAL DE CHAGUARPAMBA	CHAGUARPAMBA	CHAGUARPAMBA	2
5	FISCALÍA CANTONAL DE MACARÁ	MACARA	MACARA	4
6	FISCALÍA CANTONAL DE MACARÁ - PUNTO DE ATENCIÓN ZAPOTILLO	ZAPOTILLO	ZAPOTILLO	1
7	FISCALÍA CANTONAL DE SARAGURO	SARAGURO	SARAGURO	3
8	FISCALÍA CANTONAL DE PALTAS	PALTAS	CATACocha	3
9	FISCALÍA CANTONAL DE GONZAMANA	GONZAMANA	GONZAMANA	3
10	FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA	LOJA	EL SAGRARIO	78
11	FISCALÍA CANTONAL DE CELICA - PUNTO DE ATENCIÓN PUYANGO	PUYANGO	ALAMOR	1
12	FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA - SAI - PUNTO DE ATENCIÓN VILCABAMBA	LOJA	VILCABAMBA	1
13	FISCALÍA PROVINCIAL DE LOJA - SISTEMA DE PROTECCIÓN VÍCTIMAS Y TESTIGOS	LOJA	SAN SEBASTIAN	7
TOTAL DE ENCUESTAS A REALIZARSE				115

Fuente: UTH – Fiscalía Provincial de Loja

Elaboración: El autor

Con respecto a las entrevistas a realizarse se procederá con un agendamiento de una cita con el Señor Fiscal Provincial de Loja, Encargado y la Señora Analista Provincial de Talento Humano 1 en calidad de encargada de la unidad.

Cronograma de trabajo

CUADRO NO. 3 – CRONOGRAMA DE TRABAJO

ANTE PROYECTO DE LA INVESTIGACIÓN													
ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACION												
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
LLUVIA DE IDEAS	■	■											
SELECCIÓN DEL TEMA		■	■										
PROBLEMÁTICA				■	■								
JUSTIFICACION					■	■							
OBJETIVOS						■	■						
MARCO TEORICO							■	■					
METODOLOGIA									■	■			
BIBLIOGRAFIA											■	■	
ANEXOS												■	
PRESENTACION DEL INFORME													■

Fuente: Diagrama de Gantt

Elaboración: El autor

ÍNDICE

- Carátula.....	i
- Certificación.....	ii
- Autoría.....	iii
- Agradecimiento.....	iv
- Dedicatoria.....	v
a) TÍTULO.....	1
b) RESUMEN.....	2
c)INTRODUCCIÓN.....	4
d) REVISION DE LITERATURA.....	7
e) MATERIALES Y METODOS.....	33
f) RESULTADOS.....	39
g) DISCUSION.....	133
h) CONCLUSIONES.....	165
i) RECOMENDACIONES.....	167
j) BIBLIOGRAFIA.....	168
k) ANEXOS.....	172
INDICE.....	190