

# REPÚBLICA DEL ECUADOR



## **PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.**

Informe Final de Trabajo de Integración Curricular, presentado como requisito parcial para optar por el título de Tecnólogo Superior de en Administración.

**AUTORA:** Yesslee Nicole Segobia Gavilanez

**DIRECTORA:** Lcda. Roxana Elizabeth León Lara; Mg.

**Tena - Ecuador**

**2022**

## **APROBACIÓN DE LA DIRECTORA**

**LCDA. ROXANA ELIZABETH LEÓN LARA, MG.**

**DOCENTE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.**

### **CERTIFICA:**

En calidad de Directora del Trabajo de Integración Curricular denominado: PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA., de autoría de la señorita YESSLEE NICOLE SEGOBIA GAVILANEZ, con CC. 1500753205 estudiante de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, **CERTIFICO** que se ha realizado la revisión prolija del Trabajo antes citado, cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones.

Tena, 19 de septiembre de 2022

Lcda. Roxana Elizabeth León Lara, Mg

**DIRECTORA**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR**

Tena, 08 de febrero 2023

Los Miembros del Tribunal de Grado abajo firmantes, certificamos que el Trabajo de Integración Curricular denominado: PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA, presentado por YESSLEE NICOLE SEGOBIA GAVILANEZ, estudiante de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, ha sido corregida y revisada; por lo que autorizamos su presentación.

Atentamente;

Eco. Christian Andrés Castro Viteri  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Natali Maribel Freire Tixe  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Mg. Betty Alexandra Jaramillo Tituaña  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AUTORÍA**

Yo, YESSLEE NICOLE SEGOBIA GAVILANEZ, declaro ser la autora del presente Trabajo de Integración Curricular denominado: **PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA**, y absuelvo expresamente al Instituto Superior Tecnológico Tena, y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Superior Tecnológico Tena, la publicación de mi trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca Virtual.

**AUTORA:**

SEGOBIA GAVILANEZ YESSLEE NICOL

**CÉDULA:** 1500753205

**FECHA:** Tena, 08 de febrero de 2023



## **CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DE LA AUTORA**

Yo, YESSLEE NICOLE SEGOBIA GAVILANEZ, declaro ser la autora del Trabajo de Integración Curricular titulado: PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA, como requisito para la obtención del Título de: TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN: autorizo al Sistema Bibliotecario del Instituto Superior Tecnológico Tena, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual del Instituto, a través de la visualización de su contenido que constará 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 el Instituto. El Instituto Superior Tecnológico Tena, no se responsabiliza por el plagio o copia del presente trabajo que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Tena, 08 de febrero de 2023, firma el autor.

**AUTOR:** Yesslee Nicole Segobia Gavilanez

**FIRMA:**

**CÉDULA:** 1500753205

**DIRECCIÓN:** Terere, Calle Adelmo Rodríguez y Colonso

**CORREO ELECTRÓNICO:** yesslee.segobia@itstena.edu.ec

**TELÉFONO:** 062313651 **CELULAR:** 0958707796

### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR:** Lcda. Roxana Elizabeth León Lara; Mg.

**TRIBUNAL DEL GRADO:**

Eco. Christian Andrés Castro Viteri

Ing. Natali Maribel Freire Tixe

Mg. Betty Alexandra Jaramillo Tituaña

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto al regalo más grande que Dios me supo entregar, mi hijo Mathias Nicolás. La persona más importante de mi vida y la que me dio las fuerzas y motivos para luchar y seguir adelante.

A mis amados padres, a mi familia que me han brindado su apoyo y de una u otra manera me han ayudado con la culminación de este proyecto.

*Yesslee Nicol Segobia Gavilanez*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios quién supo guiarme y me ha dado las fuerzas necesarias para no decaer en el transcurso del proyecto y por la sabiduría que me supo dar para poder culminarlo con éxito.

Mi profundo agradecimiento a mis padres que me apoyaron en el transcurso de realización de este proyecto, dándome ánimos y apoyo emocional.

Un agradecimiento especial para mi querida tutora Lcda. Roxana León, por su conocimiento brindado y su adecuada guía para la realización de este proyecto.

***Yesslee Nicol Segobia Gavilanez***

## ÍNDICE

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR.....	iii
AUTORÍA .....	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR .....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE.....	viii
A. TÍTULO.....	1
RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA .....	4
2.1 Necesidad.....	4
2.2 Actualidad .....	4
2.3 Importancia .....	5
2.4 Presentación del problema de investigación a responder.....	6
2.5 Delimitación.....	7
2.5.1 Delimitación Espacial.....	7
2.5.2 Delimitación Temporal.....	8
2.6 Beneficiarios .....	8
2.6.1 Directos .....	8
2.6.2 Indirectos .....	8
C. OBJETIVOS.....	9
3.1 Objetivo General .....	9
3.2 Objetivos Específicos.....	9

D.	ASIGNATURAS INTEGRADORAS.....	10
E.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
5.1	Análisis Situacional.....	12
5.1.1	Características del Análisis Situacional.....	13
5.1.2	Partes del análisis situacional.....	13
5.1.3	Herramientas para realizar un análisis interno de una empresa .....	16
5.2	Gestión del Talento Humano .....	18
5.2.1	Gestión del desempeño organizacional .....	19
5.2.2	Plan de Incentivos .....	20
5.3	Marco Legal .....	24
5.4	Marco Conceptual .....	26
F.	METODOLOGÍA .....	27
6.1	Materiales y equipos .....	27
6.2	Ubicación del Área de estudio .....	27
6.2.1	Población.....	28
6.2.2	Muestra.....	28
6.3	Tipo de investigación .....	30
6.4	Metodología para cada objetivo .....	31
6.4.1	Metodología para el Objetivo 1 .....	31
6.4.2	Metodología para el Objetivo 2 .....	32
6.4.3	Metodología para el Objetivo 3 .....	33
G.	RESULTADOS .....	34
7.1	Resultados del Objetivo 1 .....	34
7.1.1	Análisis FODA.....	34
7.1.2	Matriz DAFO .....	36
7.2	Resultados del Objetivo 2 .....	38

7.2.1	Análisis de la Encuesta sobre Incentivos motivacionales dirigida al personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.	38
7.3	Resultados del Objetivo 3	49
7.3.1	Introducción	51
7.3.2	Objetivo	51
7.3.3	Desarrollo	52
7.3.4	Cronograma	57
7.3.5	Presupuesto	58
7.3.6	Anexos	59
H.	CONCLUSIONES	64
I.	RECOMENDACIONES	65
J.	BIBLIOGRAFÍA	66
K.	ANEXOS	69

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 ¿Reconocen su trabajo? .....	39
Gráfico 2 ¿Le gustaría ser reconocido por sus logros en el trabajo? .....	40
Gráfico 3 ¿Cree que es importante ser reconocido en su lugar de trabajo?.....	41
Gráfico 4 ¿Considera que influye un plan de incentivos en su Motivación laboral? .....	42
Gráfico 5 ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe? .....	43
Gráfico 6 ¿Qué le motiva a usted asistir diariamente a su trabajo?.....	44
Gráfico 7 ¿Está satisfecho con los beneficios que le brinda la institución? .....	45
Gráfico 8 Oportunidades de crecimiento económico y personal.....	46
Gráfico 9 ¿Qué incentivos desearía recibir? .....	47

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población .....	28
Tabla 2 ¿Reconocen su trabajo? .....	39
Tabla 3 ¿Le gustaría ser reconocido por sus logros en el trabajo? .....	40
Tabla 4 ¿Cree que es importante ser reconocido en su lugar de trabajo? .....	41
Tabla 5 ¿Considera que influye un plan de incentivos en su Motivación laboral?.....	42
Tabla 6 ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe? .....	43
Tabla 7 ¿Qué le motiva a usted asistir diariamente a su trabajo? .....	44
Tabla 8 ¿Está satisfecho con los beneficios que le brinda la institución? .....	45
Tabla 9 Oportunidades de crecimiento económico y personal.....	46
Tabla 10 ¿Qué incentivos desearía recibir? .....	47
Tabla 11 Incentivos Monetarios .....	56
Tabla 12 Cronograma .....	57
Tabla 13 Presupuesto.....	58

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Jerarquización de variables.....	12
Ilustración 2 Tipos de incentivos.....	22
Ilustración 3 Área de estudio .....	27
Ilustración 4 Croquis de la ubicación del ISTT .....	28

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Asignaturas Integradoras.....	10
Cuadro 2 Tipos de investigación .....	30
Cuadro 3 Esquema FODA .....	32
Cuadro 4 Análisis FODA.....	34
Cuadro 5 Matriz DAFO .....	36
Cuadro 6 Incentivos No Monetarios.....	53



PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL  
DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA.

## RESUMEN

La investigación tuvo como finalidad diseñar y entregar un plan de incentivos motivacionales dirigido al personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena. Para cumplir con el propósito del proyecto se utilizó la herramienta FODA la cual ayudó a conocer aspectos internos - externos y la situación en la que se encuentra la institución. También se trabajó con la técnica de la encuesta la cual contó con un cuestionario de 9 preguntas cerradas elaboradas con base en la escala de Likert, la cual fue dirigida a una población de 50 personas que son el total del personal docente y administrativo de la institución, sin embargo, solo se obtuvo respuesta de 47 personas. Entre los resultados más relevantes se obtuvo resultados negativos en cuanto al reconocimiento del trabajo, ya que el 68,09% señaló que algunas y muy pocas veces se reconoce el trabajo, en cuanto a la pregunta ¿le gustaría ser reconocido por sus logros en su trabajo? el 91,48% señaló que está totalmente de acuerdo. Como producto se realizó el plan de incentivos motivacionales basado en incentivos monetarios y no monetarios. El costo para implementar el plan de incentivos motivacionales es de US\$860,00.

**Palabras clave:** Incentivos, Motivación, Desempeño, Talento, Gestión, FODA, Administración, Plan.

## **ABSTRACT**

The main purpose of the research was to design and deliver a motivational incentive plan aimed at the teaching and administrative staff of the “Instituto Superior Tecnológico Tena” in order to fulfill the purpose of the project, the SWOT tool was obtained, which helped to know internal - external aspects and the situation in which the institution is located. We also worked with the survey technique, which included a questionnaire of 9 closed questions prepared based on the Likert scale, which was addressed to a population of 50 people, who are the total teaching and administrative staff of the institution. However, only 47 people responded. Among the most relevant results, negative results were obtained in terms of work recognition, since 68.09% said that work is sometimes and very rarely recognized, regarding the question, would you like to be recognized for your achievements in your worked? 91.48% said that they fully agree. As a product, the motivational incentive plan based on monetary and non-monetary incentives was carried out. The cost to implement the motivational incentive plan is US\$860,00.

**Keywords:** Incentives, Motivation, Performance, Talent, Management, SWOT, Administration, Plan.

**Reviewed by**

Lcda. Carmen Gutierrez Heras, Mg  
**Languages Center Coordinator – IST Tena**

## **B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA**

### **2.1 Necesidad**

La necesidad principal es la motivación en el trabajo para la sede regional del Estado, por lo cual se debe contar con un plan de incentivos que optimice las relaciones laborales, comunicación asertiva y compromiso de los empleados de cualquier institución ya que por medio del diagnóstico se establece falencias en las voces de mando de la Institución, como directivos, deficiencia de comunicación entre las sedes y clima laboral deteriorado. (Zarate-Díaz & Gutiérrez-Ospino, 2017)

La institución tiene que establecer como derecho los incentivos motivacionales para el personal docente y administrativo, ¿Por qué? Porque la institución necesita capital humano óptimo que se desempeñe con excelencia en su trabajo y así los estudiantes no se desanimen y no se pierda la cantidad de los mismos.

Se necesita tener herramientas para que exista motivación en el trabajo, por lo cual el plan de incentivos propuesto ayudará a que el instituto se acoja a los diferentes artículos de las distintas leyes establecidas por el Estado.

Un trabajador siempre necesita ser reconocido por su profesionalismo, todos necesitan crecer en su rama, la necesidad de autorrealización es la que más satisface al trabajador, uniendo todas estas nos da como resultado un trabajador óptimo y feliz en lo que hace lo cual resulta bueno para la institución o empresa en la que trabaja porque se desempeña mejor en sus labores y así ésta crecerá mucho más.

### **2.2 Actualidad**

Varios autores se han dedicado actualmente a trabajar en el factor motivacional del individuo de manera especial al momento de referirse a una

organización, a los elementos que se componen de diferentes estrategias que sirven para fortalecer la temática del presente estudio, y de este modo se despierta el interés común para quienes intervienen o convergen de manera constante en Departamentos encargados del Talento Humano. (Ríos González & Correa Gutiérrez, 2017)

El Instituto Superior Tecnológico Tena actualmente brinda ciertos tipos de incentivos al personal docente y administrativo, sin embargo, estos incentivos no constan dentro de un plan establecido y aprobado por la institución el cual deberá ser socializado para que todos los miembros del establecimiento tengan conocimiento de los incentivos a los cuales puedan acceder cumpliendo ciertos criterios

### **2.3 Importancia**

Todo ser humano se merece ser motivado ya que es la manera adecuada por la cual el mismo, buscará los medios para superarse y entregar lo mejor de sí a la institución por lo que se plantea “Diseñar un plan de incentivos motivacionales para el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena”, de esta manera la institución incrementará el número de estudiantes ya que al contar con una infraestructura amplia, equipamiento e instalaciones adecuadas que faciliten la realización o ejecución de actividades que permitan una educación de calidad con calidez, que socialmente genere impacto para una educación integral y comprometida en la formación personal y profesional de cada uno de los educandos a su cargo.

En la parte docente, este plan de incentivos garantizará que se mantengan preparados y actualizados con las mejores metodologías de proceso enseñanza-aprendizaje, por lo que Gary Becker, profesor de Economía y Sociología de la Universidad de Chicago y Premio Nobel de Economía; indica que las personas con educación llevan una vida más sana en todos los aspectos, sus hijos consiguen llegar más alto, responden mejor a las crisis y hacen un mejor uso de sus recursos financieros. (González, 2014)

Al pasar el tiempo en el ascenso de cada año de estudio la formación deberá seguir alcanzando habilidades que el estudiante descubra y sienta la necesidad de procesar y a su vez ser evaluado sin temor, más bien con la finalidad de comprobar su conocimiento adquirido, sin descuidar la productividad del conocimiento, y así avanzar personal y grupalmente.

#### **2.4 Presentación del problema de investigación a responder**

Las instituciones se manejan con esquemas en cada una de las áreas o departamentos de trabajo con las que cuentan, entre todos ellos hacen un todo y a su vez se convierten en la fortaleza de la institución, por medio de la cual garantizarán el logro de metas y objetivos que se planteen como tal.

Para lo cual hay que recalcar que el área o departamento responsable del correcto funcionamiento del departamento a su cargo, de la institución en general y del personal que lo compone ya que son los encargados de administrar y/o gerenciar el Recurso Humano, es el departamento de Talento Humano (Inspección general), que se encargará de buscar programas y estrategias que beneficien y ayuden al crecimiento personal y profesional, por medio de un buen ambiente laboral, justo y equitativo.

Para que el funcionamiento sea acorde a las necesidades del personal y de la institución deberán contar con una guía de incentivos compuesto de premisas que le permitan permear eficazmente a la persona que sea ejemplo a seguir, ya que de este modo existiría una moderación entre la Institución, y el personal humano implicado.

La motivación en toda institución, área o departamento, actualmente es importante pese a ser un desafío ya que debe alcanzar la eficiencia y eficacia como pilar fundamental para una verdadera transformación de la institución ya que la misma, depende del factor humano y un empleado motivado genera paz y transmite seguridad para un trabajo colaborativo que genera calidad en todo sentido. (Apaza Mamani, 2019)

El factor humano, para toda institución es el eje del conocimiento, aporte de riqueza, generador de valor cognitivo y analítico, integrador de recursos y medios que permitan alcanzar las metas u objetivos planteados los cuales pueden ser personal, profesional o institucional.

Cabe recalcar que el incentivo o recompensa consiste en la integración de elementos (compensación – fija y variable – beneficios – previsión u otros desarrollos, entorno de trabajo, carrera, reconocimiento, conciliación de vida laboral y personal) por medio de la cual se motive para alcanzar la eficacia del talento requerido que consiga los objetivos y metas planteadas. (San Miguel Canre, Cabrejos Hirashima, & Rojas Prudencio, 2018)

**Campo:** Administración

**Área:** Talento Humano

**Aspecto:** Plan de incentivos motivacionales para el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

**Sector:** Público

## **2.5 Delimitación**

### **2.5.1 Delimitación Espacial**

**Provincia:** Napo

**Cantón:** Tena

**Ciudad:** Tena

**Parroquia:** Tena

**Asociación, empresa, emprendimiento:** Instituto Superior Tecnológico Tena

### **2.5.2 Delimitación Temporal**

El trabajo de investigación se desarrolló en el ciclo académico Mayo 2022 – Octubre 2022

## **2.6 Beneficiarios**

### **2.6.1 Directos**

Con esta investigación se beneficia todo el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena

### **2.6.2 Indirectos**

Los beneficiarios indirectos son los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Tena, ya que los docentes que trabajan más motivados generan un mejor ambiente dentro de las aulas de clase.



## **C. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo General**

- Entregar un plan de incentivos motivacionales para el personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena sobre el proceso de incentivos.
- Evaluar los resultados del diagnóstico situacional del proceso de incentivos al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.
- Diseñar un plan de incentivos motivacionales del personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

## D. ASIGNATURAS INTEGRADORAS

Para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular se ha considerado apoyarse en la siguiente metodología de estudios que contempla la carrera de Tecnología Superior en Administración.

**Cuadro 1** Asignaturas Integradoras

<b>Asignatura</b>	<b>Aplicación directa</b>	<b>Aplicación indirecta</b>	<b>Resultado de aprendizaje</b>
<b>Metodología de la investigación</b>	x		Formular la solución de problemas de índole administrativo aplicando metodologías y técnicas de investigación.
<b>Fundamentos Administrativos</b>	x		Aplica el proceso de planificación, organización, dirección y control en las distintas etapas para el buen funcionamiento de la empresa e institución.
<b>Gestión del Talento Humano</b>	x		Describe el campo de la Gestión de Recursos Humanos y comprender su importancia para los directivos y empleados de la organización.
<b>Planificación estratégica</b>	x		Analiza la importancia, características y componentes de la Planificación, su trayectoria y desarrollo alcanzado, diagnostica la situación actual de las

		organizaciones en sus procesos de Planificación Estratégica direccionamiento alcanzado y requerimiento para su crecimiento.
<b>Liderazgo y emprendimiento</b>	x	Distingue los componentes de un estilo de liderazgo centrado tanto en logro de las tareas como en la calidad de las relaciones entre los integrantes del equipo con elevado grado de responsabilidad.

**Fuente:** Sílabos de la Carrera de Tecnología Superior en Administración (2022)

## E. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El Desarrollo de la fundamentación Teórica se desarrolla de acuerdo a la jerarquización de variables que se presenta en la Ilustración 1

**Ilustración 1** Jerarquización de variables



### 5.1 Análisis Situacional

El análisis situacional es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve. (Quiroa, 2020)

Hablamos del entorno externo cuando se analizan los factores que afectan a muchas empresas, y del entorno interno que analizan los factores que afectan específicamente a una empresa o institución.

El propósito es indicarle a una empresa sobre su posición organizacional y del producto, así como su supervivencia general dentro del entorno. También

significa pronosticar los resultados si se toma una decisión en cualquier dirección. (Sy Corvo, 2022)

### **5.1.1 Características del Análisis Situacional**

Es un procedimiento analítico, constituido por una secuencia de pasos lógicos, que permite: definir, clasificar, desglosar y priorizar información heterogénea y desorganizada.

La información depurada puede utilizarse eficientemente con base en criterios y/o planes establecidos. Algunas de las características del análisis situacional son:

- Ayuda a obtener información detallada tanto a nivel interno como externo.
- Facilita la toma de decisiones estratégicas más eficaces.
- Permite el óptimo funcionamiento de la empresa.
- Ayuda a anteponerse a ante posibles eventualidades futuras.
- Permite reconocer las debilidades u fortalezas de la empresa.
- Ayuda a dirigir la empresa al logro de los objetivos planteados.
- Permite penetrar de forma más eficaz el mercado.

(Economía360, 2021)

### **5.1.2 Partes del análisis situacional**

El desarrollo del análisis situacional comprende las siguientes partes o escenarios de acción de la empresa.

#### **5.1.2.1 Análisis externo**

Un análisis externo es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa. Los resultados que ofrece esta investigación en profundidad pueden servir como

alerta temprana para identificar tanto amenazas potenciales como oportunidades. (Pérez, 2021)

El análisis externo básicamente trata de situaciones que ocurren por fuera de la empresa, acontecimientos que no se puede controlar, estas pueden ser oportunidades o amenazas.

### ➤ **Macroambiente**

El estudio del macroentorno toma en cuenta todos los elementos generales externos que pueden afectar el desempeño de la empresa, pero en los cuáles la empresa no puede ejercer ningún control.

Así que, el análisis externo proporciona los datos que nos ayudarán a encontrar las oportunidades y las amenazas que enfrenta una empresa.

Los aspectos externos que se toman en cuenta son:

- **Económicos:** Estos aspectos tienen relación con el nivel de ingresos y la capacidad adquisitiva de las personas, lo que podría incidir positiva o negativamente el funcionamiento de la empresa. Ofrece datos sobre la economía y el mercado en general, pero sobre todo de la situación competitiva del negocio.
- **Demográficos:** Incluye todas las variables relacionadas con variaciones en la población, lo que afecta en un crecimiento o disminución del mercado.
- **Legales y políticos:** Se refiere a la parte de leyes y normas vigentes en el país donde la empresa opera, por ello, la empresa las tiene que seguir, lo que favorece o perjudica su desempeño.
- **Tecnológicos:** Las innovaciones tecnológicas ayudarán a la empresa, si tiene la capacidad adquisitiva necesaria para poderlas incorporar, de lo contrario la puede llevar al retraso o a la obsolescencia.

- **Sociales y culturales:** Los aspectos socioculturales son muy importantes, porque incluyen valores, creencias y costumbres que influyen de forma positiva o negativa sobre el funcionamiento de la organización empresarial.
- **Medioambientales:** El medioambiente envuelve todo tipo de variables desde el clima, la geografía y cualquier desastre natural que incide en el funcionamiento de la empresa.

### ➤ **Microambiente**

Está constituido por fuerzas o factores de influencias más próximas o cercanas a la empresa, en general se trata de organizaciones que tienen algún tipo de relación con la empresa. Entre los componentes que integran el microambiente están: la competencia, los proveedores, los sustitutos, los clientes, los intermediarios y los públicos.

Son fuerzas o factores que tienen intereses externos y por lo tanto influyen en el desarrollo de las actividades de la empresa, estas fuerzas o factores están a expectativas del crecimiento de la empresa tanto estructurales como en su mercado. (Taipe Yáñez & Pazmiño, 2015)

Los factores más importantes que es necesario analizar son:

- **Consumidores:** Son las personas o empresas que compran los productos que se ofrecen en el mercado para su consumo final o para usarlos en su proceso de producción.
- **Intermediarios o distribuidores:** Los intermediarios son los que compran los productos. Posteriormente, los vuelven a vender en el mercado. Es decir, se encargan de su proceso de comercialización.
- **Proveedores:** Son todas las empresas que suministran los insumos o las materias primas para que se pueda efectuar el proceso de producción.

- **Competidores:** Son todas las empresas que participan dentro del mismo mercado ofreciendo los mismos productos o productos sustitutivos. (Quiroa, 2020)

### **5.1.2.2 Análisis interno**

El análisis interno de una empresa se encarga de “investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno”, según la definición recogida por (Carrión Maroto, 2007)

El análisis de la compañía a nivel interno trae ciertos beneficios, se puede decir que permite conocer las fortalezas y debilidades de la empresa y a partir de extraer las conclusiones se pueden tomar medidas para potenciar las fortalezas y minimizar las debilidades y así establecer métodos de trabajo más efectivos y eficientes.

### **5.1.3 Herramientas para realizar un análisis interno de una empresa**

#### **5.1.3.1 Análisis FODA**

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Sarli, González, & Ayres, 2015)

Es una de las herramientas más usadas por las empresas ya que esta permite conocer de una manera más fácil la situación real de la entidad, siendo esta en la que se realiza una lista con fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, una vez analizada esta lista se podrá tomar decisiones en un futuro.



**Fortalezas:** Pertenece al apartado interno y se refiere principalmente a las cosas que haces bien en tu negocio. A las cualidades positivas que poseas tengas.

**Debilidades:** Pertenece al apartado interno y hace referencia a los puntos en los que debes mejorar. Generalmente se ven como áreas de mejora porque dan la posibilidad de mejorar en aspectos que sean débiles.

**Oportunidades:** Se refiere a situaciones externas que vienen desde el entorno. Son favorables al negocio, pero depende que sean aprovechadas en el momento determinado.

**Amenazas:** Condiciones del entorno que son desfavorables para la empresa y pueden convertirse en situaciones que las va a afectar negativamente. Se trabajan preparando planes para disminuir el impacto que pueden tener o sortear sus dificultades. (Tagle, 2021)

### 5.1.3.2 Análisis CAME

El Análisis CAME forma parte esencial de la planificación estratégica de un negocio y se caracteriza principalmente por ser el complemento ideal al análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), también conocido como FODA o SWOT. Este último se encarga de la recopilación de información y el análisis del contexto interno y externo en el que se enmarca la compañía.

Es el Análisis CAME el que trabaja sobre la información aportada por el DAFO para llevarla a la acción al generar la toma de decisiones estratégicamente correcta. Tal y como reflejan las siglas CAME, nos encontramos cuatro elementos que determinan este análisis:

- **(C)** Corregir      **(D)** Debilidades
- **(A)** Afrontar      **(A)** Amenazas
- **(M)** Mantener      **(F)** Fortalezas
- **(E)** Explotar      **(O)** Oportunidades

(Arjona, 2022)

### **5.1.3.3 Análisis de Brechas o GAP**

El análisis GAP, también llamado análisis de brechas, es un tipo de evaluación interna que permite conocer la diferencia entre el estado actual de la empresa y el que se pretende alcanzar.

Este tipo de análisis se realiza al valorar la situación de una empresa en diversas áreas, desde el área de ventas, hasta el desarrollo de nuevos productos, pasando por la gestión de sistemas de seguridad.

Los beneficios de un análisis GAP son:

- Permite evaluar la situación actual de la empresa y detectar aquellos fallos o deficiencias que impiden llegar al estado objetivo o deseado.
- Puede ser utilizado en diversas áreas de la empresa: comercial, organización, seguridad, logística, etc.
- Identifica los riesgos asociados a los procesos realizados en la empresa.
- Determina las necesidades de la empresa para subsanar sus deficiencias y adaptarse a los estándares que marca la legislación o el mercado.
- Crea una base sólida que permite iniciar una planificación eficiente para alcanzar las metas propuestas. (Asesorías, 2020)

## **5.2 Gestión del Talento Humano**

La GTH es un campo muy sensible relacionado con la misión, visión del futuro, mentalidad, cultura corporativa y valores que predominan en cada organización. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Las personas son el principal activo de la organización, y eso ocasiona que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones han comprendido que solo se puede crecer, prosperar y mantenerse si optimizan el rendimiento de todos los involucrados en la empresa. (Chiavenato, 2018)

En otras palabras, la GTH es un conjunto de procesos que mediante el área de recursos humanos de cualquier organización se encarga de atraer, contratar, capacitar, retener, etc. a los empleados, esta área ayuda a que se logren objetivos mediante la participación positiva de todos los trabajadores.

### **5.2.1 Gestión del desempeño organizacional**

El desempeño organizacional se enfoca en alcanzar los distintos objetivos organizacionales. Uno de sus aspectos más importantes es el que se refiere al desempeño humano en sus distintos niveles de decisión y acción. Todos los colaboradores se esfuerzan continuamente por alcanzar las metas y objetivos pues todos son importantes y, por tanto, el desempeño humano es el punto fundamental para el éxito de la organización.

El desempeño organizacional se divide en distintas ramas, pero nuestro objetivo es el desempeño humano, el área de gestión de talento humano, se habla del capital humano este es muy importante para la organización, es por esto que debemos incentivar al personal para que su desempeño sea excelente y la institución cumpla sus propósitos y alcance sus metas.

#### **5.2.1.1 Gestión del desempeño humano**

La gestión del desempeño humano es la base vital de las relaciones entre la empresa y los colaboradores. Todo trabajo implica un desempeño. La gestión del desempeño implica un proceso que afecta significativamente el éxito organizacional porque congrega los gerentes como líderes y a los colaboradores a fin de que trabajen unidos para satisfacer las expectativas. La gestión del desempeño humano representa un tema central en la gestión del talento humano

moderna porque maneja lo más íntimo de la relación entre el colaborador y la organización y determina el éxito de la persona en su esfuerzo por alcanzar los objetivos establecidos y recibir el debido reconocimiento por ello. (Chiavenato, 2018)

Cravino (2018) define la gestión del desempeño, como un proceso que permite orientar, seguir, revisar y mejorar la gestión de las personas para que estas logren mejores resultados y se desarrollen continuamente.

El desempeño de cada trabajador debe ser monitoreado mediante una serie de pasos, a lo que se dice gestionar, esta acción ayuda a mejorar el trabajo de cada empleado y así la empresa tendrá éxito y alcanzará los objetivos propuestos.

### **5.2.2 Plan de Incentivos**

Los incentivos son estímulos que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Se puede definir como todo aquello que impulsa a una persona a mejorar en ciertos aspectos o tareas.

Entonces, un plan de incentivos es un tipo de programa de retribución salarial que utilizan las empresas para estimular el desempeño de sus trabajadores y aumentar la producción. La recompensa puede ser financiera y no financiera, depende de la necesidad de la empresa. (Kenjo Blog, 2022)

Acotando a lo que menciona la fuente, un plan de incentivos es un documento o también llamado programa donde se encuentra los tipos de incentivos que una empresa ha decidido minuciosamente implementar en su institución para bien de los trabajadores y así aumentar su motivación.

#### **5.2.2.1 Tipos de recompensas organizacionales (incentivos)**

La recompensa más común es la remuneración. Existen recompensas financieras y no financieras.

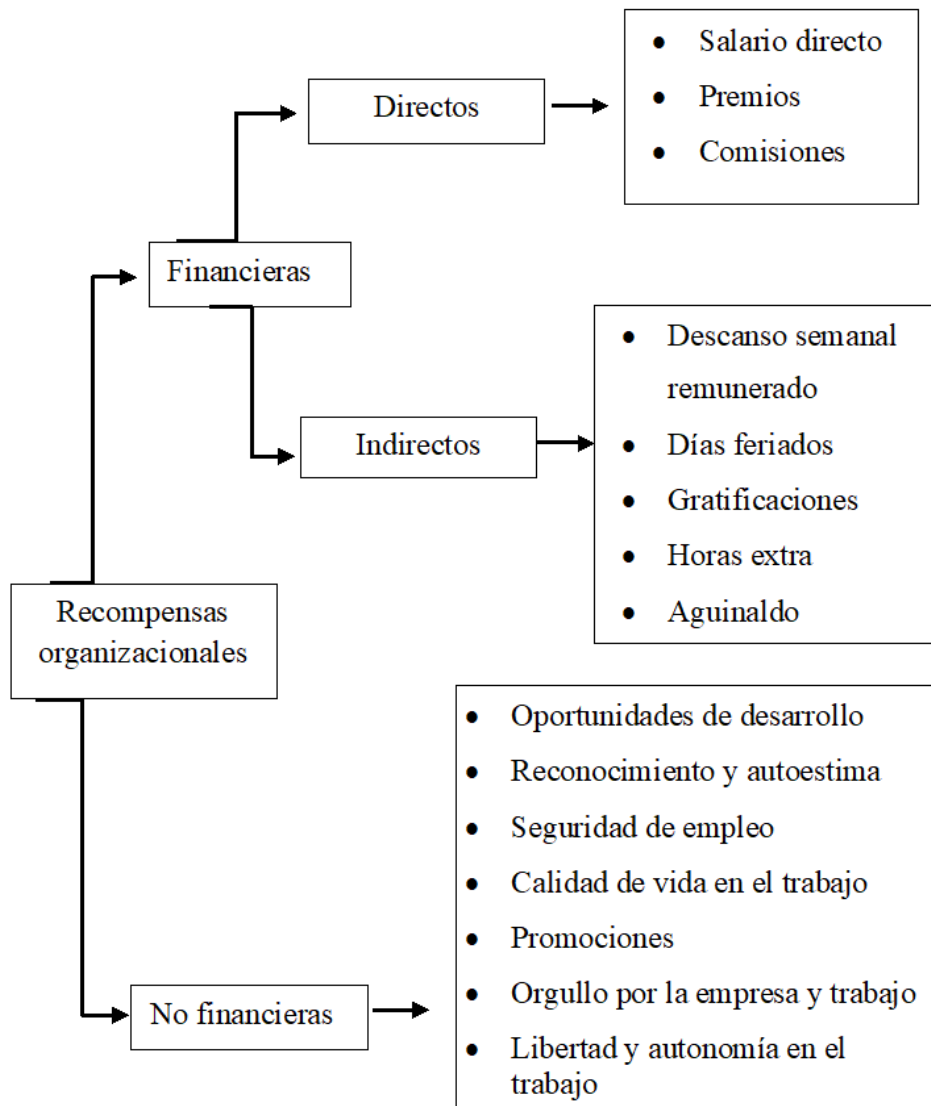
Recompensas financieras: Son las recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional. Pueden ser directas (salario directo, premios y comisiones) o indirectas (vacaciones, descanso semanal remunerado, gratificaciones, etc.).

Recompensa no financiera: Tienen como finalidad incentivar al trabajador por logros alcanzados, metas que la organización impone y que son retribuidos por gestos, premios, y menciones que tienen como objetivo aumentar la moral y reconocimiento del esfuerzo emprendido.

En resumen, las recompensas financieras se dividen en dos, directas: son en las que el trabajador recibe dinero como premio por el esfuerzo que puso en su trabajo, o indirectas: reciben descanso, pero aún reciben su salario. Por otro lado, están las recompensas no financieras que prácticamente son beneficios que la empresa concede a los trabajadores para reconocer el esfuerzo de cada uno, a diferencia de las recompensas financieras aquí no se entrega dinero.

En el siguiente cuadro se presentan ejemplos de cada recompensa, sea financiera o no financiera:

## Ilustración 2 Tipos de incentivos



Fuente: Chiavenato (2018)

Elaborado por: Nicol Segobia (2022)

### 5.2.2.2 ¿Cómo diseñar un plan de incentivos?

La implementación de un plan de incentivos debe cumplir las siguientes condiciones:

- **Asegurar que los esfuerzos y las recompensas están directamente relacionados.** El plan de incentivos para recompensar a las personas en proporción directa a su productividad mayor.
- **Fácil de calcular y comprensible para los colaboradores.** Las personas tienen que poder calcular, con facilidad, las recompensas que recibirán por los distintos grados de esfuerzo.
- **Basarse en parámetros eficaces.** Los colaboradores deben considerar que los parámetros son justos; además, deben ser elevados pero alcanzables, con una buena posibilidad de éxito.
- **Garantizar los parámetros.** Los parámetros se deben ver como un contrato con los colaboradores. Cuando el plan esté en operación no se debe reducir el tamaño del incentivo en ningún sentido.
- **Garantizar un parámetro horario.** El personal de fábrica (por horas) trabaja mejor con parámetros relacionados con la base horaria del salario.
- **Recibir apoyo de la cúpula.** La organización y los dirigentes deben brindar el mayor apoyo posible al plan.

### 5.3 Marco Legal

Referente a la fundamentación legal para la investigación se tuvo en consideración los siguientes cuerpos legales.

Según la CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008), en el título VII, del régimen del buen vivir, Capítulo primero, Inclusión y equidad en el Art. 349.- El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente.

Según la Ley Orgánica de Educación Superior (2018), en el Capítulo II, Personal académico en el Art. 151.- Evaluación periódica integral. - Las y los profesores se someterán a una evaluación periódica integral según lo establecido en la presente Ley y el Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior y las normas estatutarias de cada institución del Sistema de Educación Superior, en ejercicio de su autonomía responsable. Se observará entre los parámetros de evaluación la que realicen los estudiantes a sus docentes.

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2021), en el Capítulo III, Del Escalafón Docente en el Art. 112.-Del desarrollo profesional docente.- Es un proceso permanente e integral de actualización psicopedagógica y en ciencias de la educación, que promueve la formación continua del docente a través de los incentivos académicos como la entrega de becas para estudios de postgrados, acceso a la profesionalización docente en Universidades que tengan facultades en Ciencias de la Educación, bonificación económica para los mejores puntuados en el proceso de evaluación realizado por el Instituto de Evaluación, y otros promovidos y regulados por la Autoridad Educativa Nacional.

El desarrollo profesional de las y los educadores del sistema educativo fiscal conduce al mejoramiento de sus conocimientos, habilidades, competencias y



capacidades, que los habilita para su categorización, re-categorización o promoción dentro de las categorías del escalafón o dentro del orgánico institucional y podrá realizarse en forma virtual u online.

Según el Reglamento de Evaluación al Desempeño Docente, en el Capítulo VII, De los estímulos, faltas y sanciones, en el Art. 30.- Reconocimiento y estímulos. - El Órgano Colegiado Superior, podrá premiar a su personal académico por sus especiales méritos académicos a través de documentos de felicitación, distinciones, condecoraciones o medallas según como disponga y creyere conveniente.

Según el Estatuto del Instituto Superior Tecnológico Tena, Título IV, Del personal académico y estudiantes del instituto, en el Capítulo I, Personal Académico, en el Art. 90.- Capacitación y Perfeccionamiento. – Se garantizará la capacitación y perfeccionamiento permanente de los profesores investigadores, a través de la participación en los planes de becas o ayudas económicas para especialización o capacitación y año sabático, determinados por el órgano rector de la política pública de educación superior.

## 5.4 Marco Conceptual

**Administrar:** Es utilizar los recursos disponibles en tu empresa para planificar acciones que ayuden a conseguir los objetivos que tienes para ella.

**Departamento:** Un departamento es una unidad funcional, que tiene asignadas personas, recursos y responsabilidades en el proceso de producción de una empresa.

**Desempeño:** Es el rendimiento de una persona a la hora de llevar a cabo sus funciones.

**Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

**Eficiencia:** Se refiere a lograr las metas con la menor cantidad de recursos. Es ahorro o reducción de recursos al mínimo.

**Incentivos:** Un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento.

**Motivación:** Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Es aquella que anima e impulsa a alguien a hacer las cosas que le gustan.

**Muestra:** Es una parte de determinada población que fue seleccionada para realizar un estudio.

**Organización:** Es un grupo de personas con diferentes cargos que interactúan y están enfocadas en cumplir con determinados propósitos.

**Reconocimiento:** Es cuando se demuestra gratitud a los trabajadores por un trabajo bien hecho, significa valorar y reconocer los resultados y esfuerzos.

## F. METODOLOGÍA

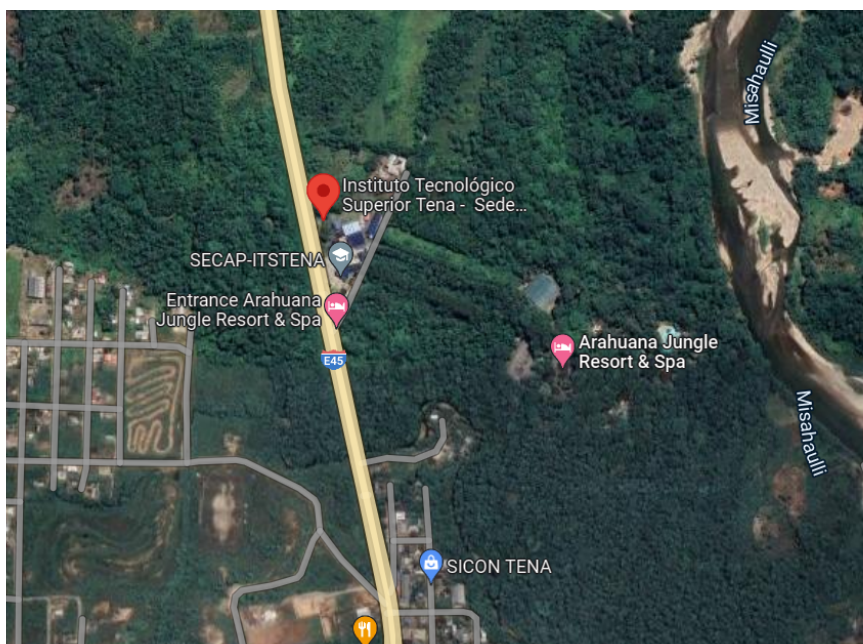
### 6.1 Materiales y equipos

- Computadora portátil (HP Core i7)
- Internet Fijo (durante el proceso de titulación)
- Impresora Epson L355
- Teléfono inteligente (Realme 7 Pro)
- Material bibliográfico (libros, revistas digitales)

### 6.2 Ubicación del Área de estudio

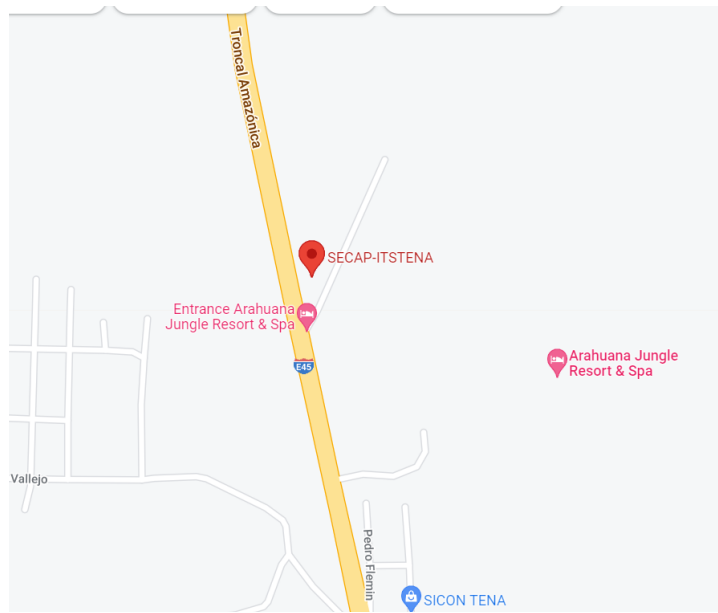
El Instituto Superior Tecnológico Tena es una Institución de Educación Superior acreditada, formando técnicos y tecnólogos que contribuyan al desarrollo de una sociedad más próspera, justa y equitativa, está ubicado en la provincia de Napo, Cantón Tena, en el Km 1 ½ vía (Tena - Archidona). (ISTT, 2022)

**Ilustración 3** Área de estudio



**Fuente:** Google Maps (2022)

#### Ilustración 4 Croquis de la ubicación del ISTT



Fuente: Google Maps (2022)

#### 6.2.1 Población

Para la obtención de la población se solicitó a Rectorado del Instituto Superior Tecnológico Tena el número del personal docente y administrativo, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 1 Población

Población	Total
Personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena	50

Fuente: Secretaría ISTT (2022)

#### 6.2.2 Muestra

Pedro Luis López (2004) define la muestra como un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población.

En cuanto a Hernández-Sampieri (2014) en el libro Metodología de la Investigación mencionó que:

¿En una investigación siempre tenemos una muestra?

No siempre, pero en la mayoría de las situaciones sí realizamos el estudio en una muestra. Sólo cuando queremos efectuar un censo debemos incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población. Por ejemplo, los estudios motivacionales en empresas suelen abarcar a todos sus empleados para evitar que los excluidos piensen que su opinión no se toma en cuenta. Las muestras se utilizan por economía de tiempo y recursos. (p. 172)

Tomando en cuenta este concepto no fue necesario emplear una fórmula, por lo tanto, se decidió trabajar con el total de la población, siendo 50 personas las que conforman el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena, se puede corroborar esta información en el Anexo 6.

### 6.3 Tipo de investigación

**Cuadro 2** Tipos de investigación

<b>Tipos de investigación</b>	
<b>Teórica</b>	Tiene por objetivo la generación de conocimiento, sin importar su aplicación práctica. En este caso, se recurre a la recolección de datos para generar nuevos conceptos generales.
<b>Descriptiva</b>	Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes del objeto que se someta a un análisis. Describen situaciones, eventos o hechos, recolectando datos y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.
<b>Cuantitativa y cualitativa (mixta)</b>	<b>Enfoque Mixto:</b> Aquí el investigador utiliza las técnicas de cada uno por separado, se realizan encuestas para saber las opiniones de cada cual, sobre el tema en cuestión, esas encuestas pueden ser valoradas en escalas medibles y se hacen valoraciones numéricas de las mismas, se obtienen respuestas, se observan las tendencias obtenidas, las frecuencias, se hacen histogramas, se formulan. En este enfoque mixto se integran ambas concepciones y se combinan los procesos para llegar a resultados de una forma superior.
<b>Investigación de campo</b>	Es el proceso que permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables. Por esta razón, su característica esencial es que se lleva a cabo fuera del laboratorio, en el lugar de ocurrencia del fenómeno.
<b>No experimental</b>	No manipula deliberadamente las variables a estudiar. Lo que hace este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto actual, para después analizarlo. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes.

**Fuente:** Cortés Cortés & Iglesias León (2004)

**Elaborado por:** Nicol Segobia (2022)

El trabajo de investigación es de tipo teórico ya que se generó conocimiento sin necesidad de ponerlo en práctica, el alcance es de tipo descriptivo debido a que permite la observación sin afectar el comportamiento normal de los individuos que van hacer objeto de estudio.

Del mismo modo, el enfoque fue mixto tanto cuantitativo como cualitativo, cuantitativa porque se recolectó datos a través de herramientas

estandarizadas y válidas; y cualitativa porque se realizó un análisis crítico de los resultados que permitirá resolver el problema de la investigación.

Se utilizó la investigación de campo ya que la recolección de información se la obtuvo del lugar donde se realizó la investigación. Así como la investigación no experimental se dio lugar en esta investigación ya que no se construyó ninguna situación solo se observó y no se manipularon las variables.

#### **6.4 Metodología para cada objetivo**

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), la metodología de la investigación son los diferentes pasos o etapas que son realizados para llevar a cabo una investigación social y científica. En esta sección se describe de qué manera se llevó a cabo la investigación en cada objetivo de este estudio.

##### **6.4.1 Metodología para el Objetivo 1**

- Realizar un diagnóstico situacional al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena sobre el proceso de incentivos.

Para el trabajo se realizó un oficio solicitando realizar la investigación en la institución, posterior a la respuesta de aprobación ( Ver anexo 1y2) se realizó el análisis situacional empleando la herramienta FODA (Ver cuadro 3), ya que esta herramienta permite identificar los factores internos como lo son las fortalezas y debilidades y los factores externos como lo son las oportunidades y las amenazas del Instituto Superior Tecnológico Tena, así se pudo diagnosticar la situación interna y externa de la institución para continuar con el proceso.

A continuación, se muestra un esquema del análisis FODA:

**Cuadro 3** Esquema FODA

	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
<b>ORIGEN INTERNO (dentro de la empresa)</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Son los atributos por los que destaca la empresa y estas ayudan a crecer y alcanzar objetivos.	Son los puntos negativos que se necesitan mejorar porque impiden el desarrollo.
<b>ORIGEN EXTERNO (fuera de la empresa)</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Son situaciones externas, se encuentran afuera de la empresa y se puede aprovecharlas para sacar ventaja de estas.	Son las situaciones externas, ajenas a la empresa que afectan de manera indirecta.

#### 6.4.2 Metodología para el Objetivo 2

- Evaluar los resultados del análisis situacional del proceso de incentivos al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

En referencia a la tabla 3 se utilizó la investigación descriptiva y de campo, implementando la técnica de la encuesta, la cual permitió obtener resultados y conocer valiosa información del objeto de estudio. Para lo cual la herramienta que se utilizó fue el cuestionario el mismo que contiene 9 preguntas elaboradas con base en la escala de Likert. Una vez aprobado el documento con las preguntas se ejecutó por medio de la plataforma virtual Google Forms (Ver anexo 3 y 4), para lo cual se generó el siguiente enlace: <https://forms.gle/ng3BDcYmBgZCs44cA>, el mismo fue compartido en grupos de difusión donde se encuentran los docentes y tuvo una duración de 7 días para recoger la información.



### 6.4.3 Metodología para el Objetivo 3

- Diseñar un plan de incentivos motivacionales del personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

Para la realización de un plan de incentivos se usó la investigación bibliográfica ya que esta permite recopilar, seleccionar, organizar, interpretar y analizar la información que en este caso se recolectó mediante diferentes fuentes tales como libros, páginas web, revistas de origen confiable, etc.

El plan de incentivos tiene la siguiente estructura:

- **Portada:** Contiene los datos informativos de la institución, el año y la autora.
- **Índice:** Enumera los temas que se tratan en el documento de igual manera las páginas donde se encuentra cada tema.
- **Introducción:** Se coloca una breve contextualización donde se brinda información importante para el lector y así despertar su interés.
- **Objetivos:** Son aquellos que buscan alcanzar objetivos generales y específicos.
- **Desarrollo:** Se encuentra la parte más importante del trabajo, aquí se exponen los resultados.
- **Cronograma:** Es un calendario con el cual se establece la duración de cada etapa del proyecto. Con esto se organiza mejor el trabajo.
- **Presupuesto:** Aquí se expone la cantidad de dinero que se necesita para el proyecto.

## G. RESULTADOS

### 7.1 Resultados del Objetivo 1

- Realizar un diagnóstico situacional al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena sobre el proceso de incentivos.

#### 7.1.1 Análisis FODA

La matriz FODA, fue una importante herramienta al momento de tomar decisiones para el bien de los miembros de la comunidad educativa del Instituto Tecnológico Superior “Tena”, de la provincia de Napo, aquí se exponen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, las mismas que se presentan en una tabla con cada elemento en su respectivo casillero y que a su vez nos sirve para tener un diagnóstico preciso sobre las situaciones de la institución y de esta manera entre los directivos y representantes de la institución, se toma las decisiones pertinentes según los objetivos y políticas de las respectivas instancias.

A continuación, se muestra el análisis FODA del Instituto Superior Tecnológico Tena.

**Cuadro 4** Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F1</b> Infraestructura propia	<b>D1</b> No hay plan de incentivos motivacionales
<b>F2</b> Laboratorios con equipos tecnológicos	<b>D2</b> No cuenta con incentivos laborales
<b>F3</b> El personal goza de buenos valores como la empatía	<b>D3</b> Ubicación fuera de la zona urbana
<b>F4</b> Existe una evaluación de desempeño académico semestral	<b>D4</b> Instalaciones de alimentación no adecuado
	<b>D5</b> Muy pocas veces se reconoce el desempeño del personal

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>O1</b> Capacitaciones gratuitas que otorga el estado en diferentes lugares	<b>A1</b> Desconocimiento de la comunidad hacia el Instituto
<b>O2</b> El sistema de becas con el que cuentan llama la atención de la comunidad	<b>A2</b> Competencia de oferta académica de educación superior virtual y particular.
<b>O3</b> El único instituto gratuito en la provincia de Napo	<b>A3</b> Inseguridad fuera de las instalaciones <b>A4</b> Sistema de seguridad deficiente

Seguidamente después de haber determinado los factores internos y externos que rodean el Instituto Superior Tecnológico Tena, se procedió a realizar el cruce o matriz de estrategias DAFO

### 7.1.2 Matriz DAFO

**Cuadro 5** Matriz DAFO

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA</b>	<b>O1 Capacitaciones gratuitas que otorga el estado en diferentes lugares O2 El sistema de becas con el que cuentan llama la atención de la comunidad O3 El único instituto gratuito en la provincia de Napo</b>	<b>A1 Desconocimiento de la comunidad hacia el Instituto A2 Competencia de oferta académica de educación superior virtual y particular. A3 Inseguridad fuera de las instalaciones A4 Sistema de seguridad deficiente</b>

FORTALEZAS	F-O	F-A
<b>F1 Infraestructura propia</b> <b>F2 Laboratorios con equipos tecnológicos</b> <b>F3 El personal goza de buenos valores como la empatía</b> <b>F4 Existe una evaluación de desempeño académico semestral</b>	<b>F1-O1</b> Gestionar para que las capacitaciones gratuitas se den en el ISTT <b>F4-O2</b> Gestionar para ofrecer becas a los docentes con mejor calificación en la evaluación de desempeño académico y puedan seguir con sus estudios <b>F2-O3</b> Educación gratuita y bien equipado tecnológicamente.	<b>F2-A1</b> Explotar al máximo las redes sociales para que el ISTT sea el más reconocido en la Provincia <b>F1-A3</b> Fortalecer la seguridad dentro y fuera de las instalaciones
DEBILIDADES	D-O	D-A
<b>D1 No hay plan de incentivos motivacionales</b> <b>D2 No cuenta con apoyo económico del estado para incentivos</b> <b>D3 Ubicación fuera de la zona urbana</b> <b>D4 Instalaciones de alimentación no adecuado</b> <b>D5 Muy pocas veces se reconoce el desempeño del personal</b>	<b>D3-O3</b> Incrementar la modalidad virtual <b>D5-O1</b> Talento Humano debería tomar los cursos gratuitos que otorga el Estado	<b>D3-A1</b> Usar publicidad a nivel provincial

## **7.2 Resultados del Objetivo 2**

- Evaluar los resultados del análisis situacional del proceso de incentivos al personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

Cabe recalcar que la muestra es de 50 personas, sin embargo, se contó con 47 respuestas ya que por motivos que se desconocen 3 personas no pudieron responder a la encuesta.

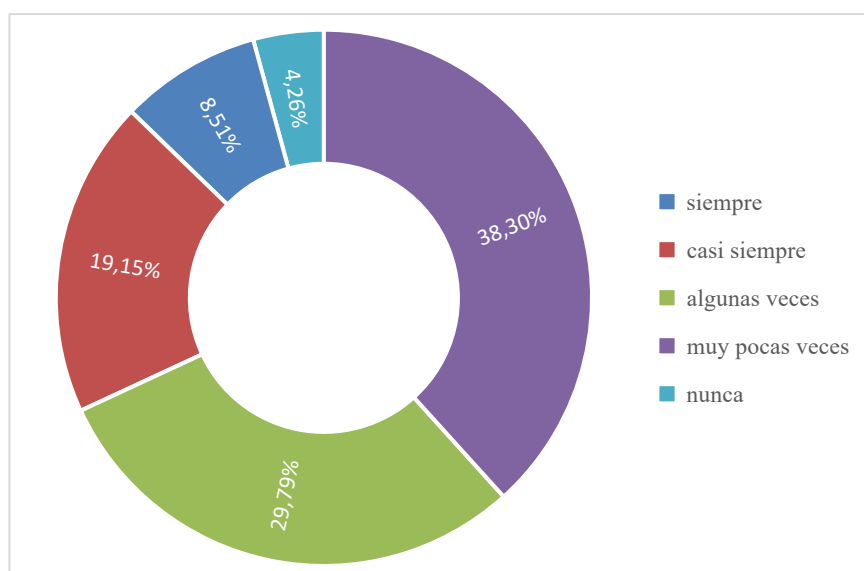
### **7.2.1 Análisis de la Encuesta sobre Incentivos motivacionales dirigida al personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena**

**Pregunta 1.-** En el Instituto Superior Tecnológico Tena cuando logra las metas, ¿Reconocen su trabajo?

**Tabla 2**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
<b>Siempre</b>	4	8,51%
<b>Casi siempre</b>	9	19,15%
<b>Algunas veces</b>	14	29,79%
<b>Muy pocas veces</b>	18	38,30%
<b>Nunca</b>	2	4,26%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 1**



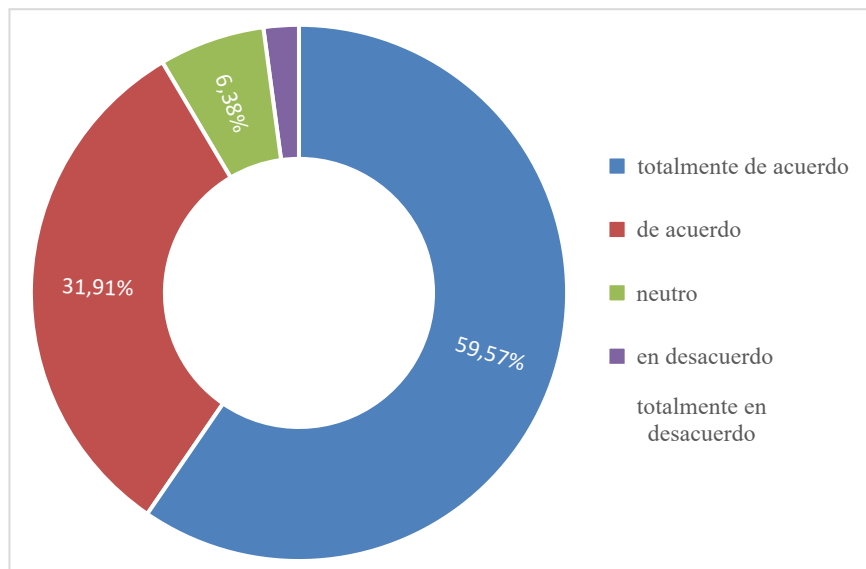
**Interpretación:** Con base en el Gráfico 1 se puede evidenciar que el 68,09% manifiesta que algunas veces y muy pocas veces reconocen su trabajo y desempeño en el ISTT, por lo tanto, es muy importante la elaboración de este proyecto el cual permitirá alcanzar la meta que es que se reconozca el trabajo de los docentes.

**Pregunta 2.-** ¿Le gustaría ser reconocido por sus logros en el trabajo?

**Tabla 3**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	28	59,57%
<b>De acuerdo</b>	15	31,91%
<b>Neutro</b>	3	6,38%
<b>En desacuerdo</b>	1	2,13%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 2**



**Interpretación:** En el Gráfico 2 se puede apreciar que el 91,48% de la población respondió totalmente de acuerdo y de acuerdo, lo cual significa que casi a la mayoría les gustaría que le reconocan los logros en su trabajo, por lo que se considera que es importante crear el plan de incentivos para que se sientan valorados por la institución.

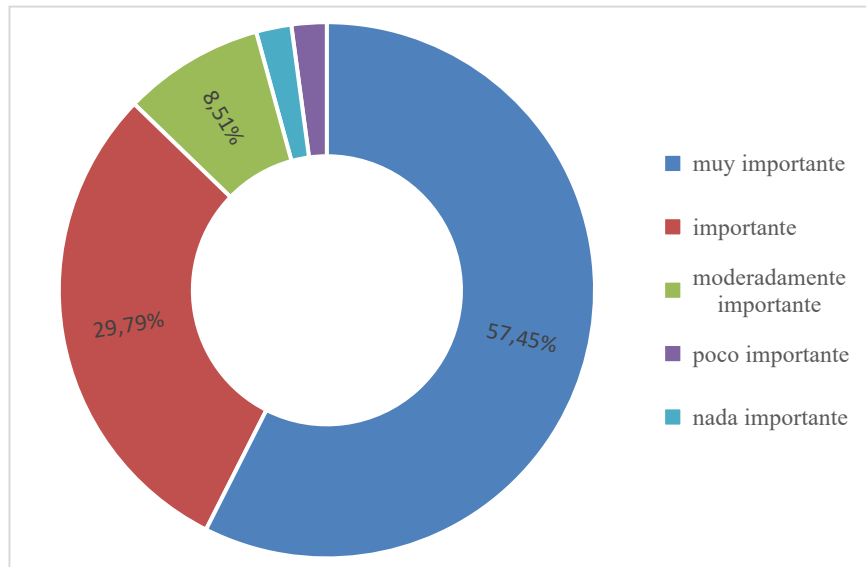


**Pregunta 3.-** ¿Cree que es importante ser reconocido en su lugar de trabajo?

**Tabla 4**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	27	57,45%
Importante	14	29,79%
Moderadamente importante	4	8,51%
Poco importante	1	2,13%
Nada importante	1	2,13%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 3**



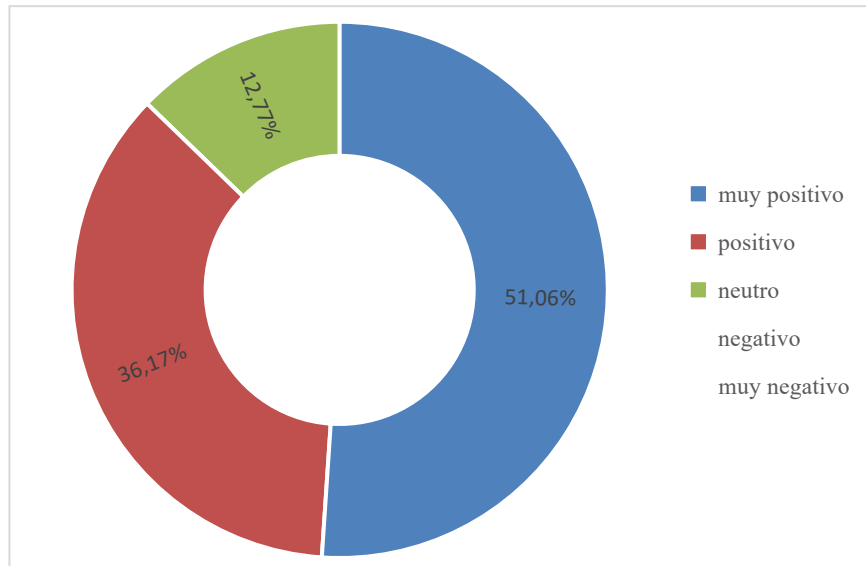
**Interpretación:** Según el Gráfico 3 el 87,24% considera que es muy importante e importante ser reconocido en su lugar de trabajo, ya que el ser reconocido es un factor importante para mantener la motivación, con esta información se puede deducir que se debe implementar el plan de incentivos en la institución

**Pregunta 4.-** ¿Considera que influye un plan de incentivos en su Motivación laboral?

**Tabla 5**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy positivo</b>	24	51,06%
<b>Positivo</b>	17	36,17%
<b>Neutro</b>	6	12,77%
<b>Negativo</b>	0	0%
<b>Muy negativo</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 4**



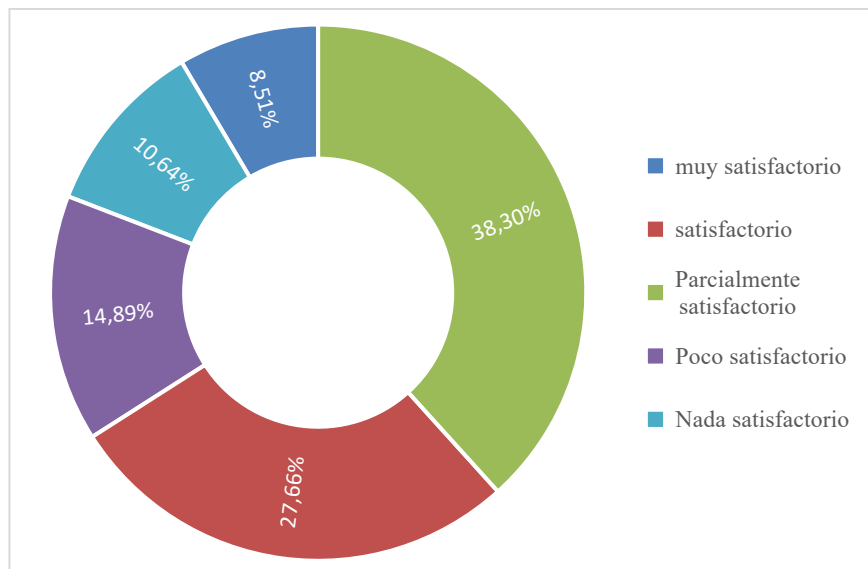
**Interpretación:** En el Gráfico 4 se puede observar que el 87,23% considera que un plan de incentivos influye de manera muy positiva y positiva en la motivación laboral, por otro lado, el 12,77% le es indiferente, es así que se infiere que implementar un plan de incentivos va a dar un cambio positivo en el personal y sus labores diarias.

**Pregunta 5.-** ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?

**Tabla 6**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	4	8,51%
Satisfactorio	13	27,66%
Parcialmente satisfactorio	18	38,30%
Poco satisfactorio	7	14,89%
Nada satisfactorio	5	10,64%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 5**



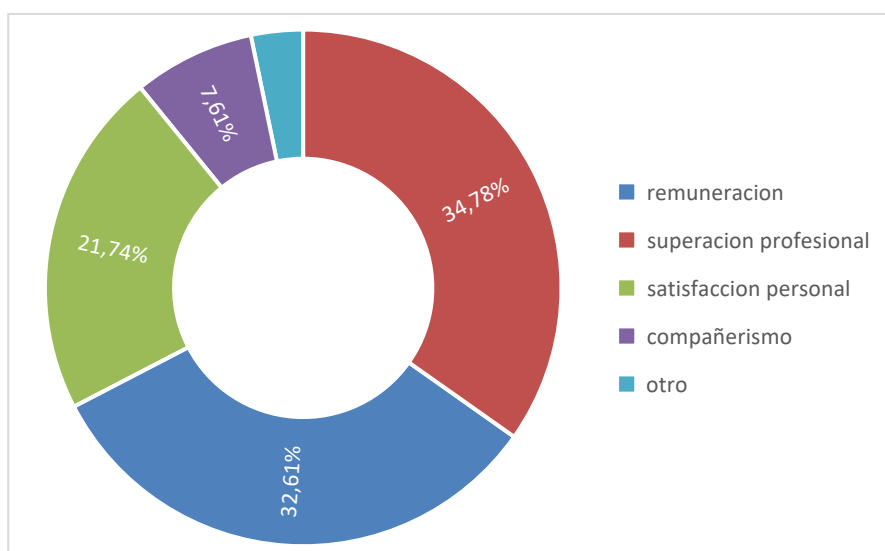
**Interpretación:** En el Gráfico 5 se demuestra que el 65,96% de los encuestados manifiestan que los beneficios y recompensas que dan en el ISTT son satisfactorios y parcialmente satisfactorios, por otra parte, el 8,51% dice que son muy satisfactorios y el 25,53% exponen que es poco y nada satisfactorio a lo que deduzco que los beneficios y/o recompensas no son los mismos para todos y por lo cual se debe mejorar.

**Pregunta 6.-** ¿Qué le motiva a usted asistir diariamente a su trabajo?

**Tabla 7**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Remuneración	30	32,61%
Superación profesional	32	34,78%
Satisfacción personal	20	21,74%
Compañerismo	7	7,61%
Otros	3	3,26%
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6**



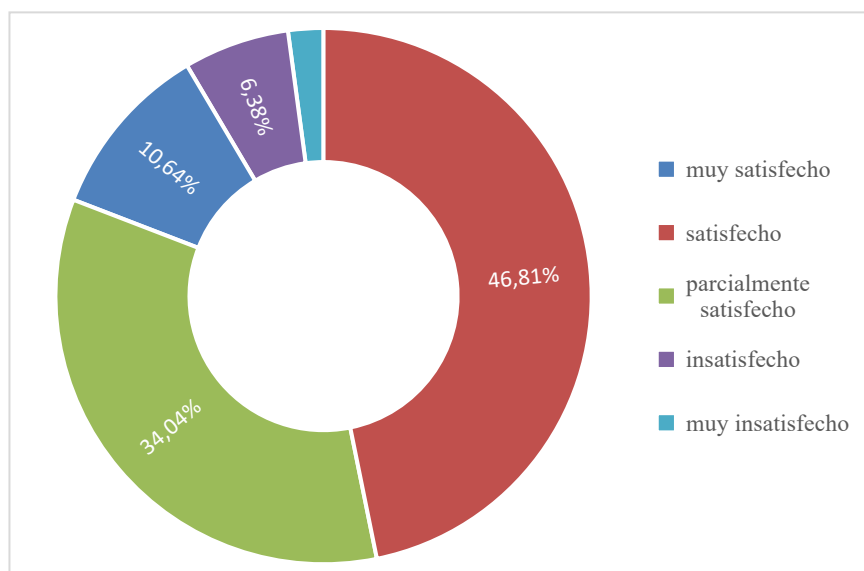
**Interpretación:** Se evidencia en el Gráfico 6 que la motivación del personal docente y administrativo de la institución se basa principalmente en la superación profesional y en la remuneración, lo que da a la autora la pauta para centrarse en esos dos puntos en el desarrollo del plan de incentivos.

**Pregunta 7.-** ¿Está satisfecho con los beneficios que le brinda la institución?

**Tabla 8**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	5	10,64%
Satisfecho	22	46,81%
Parcialmente satisfecho	16	34,04%
Insatisfecho	3	6,38%
Muy insatisfecho	1	2,13%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 7**



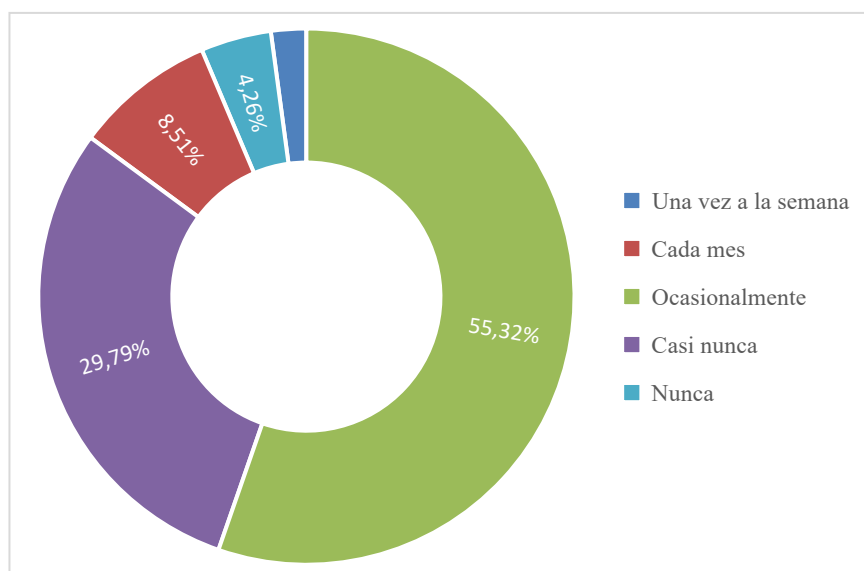
**Interpretación:** Según el Gráfico 7 treinta y ocho personas es decir el 80,85% de la población encuestada está satisfecho y parcialmente satisfecho con los beneficios que ofrece la institución, lo cual es bueno, pero hay que mejorar para que sea excelente ya que solo el 10,64% está muy satisfecho y el resto insatisfecho, por tal razón hay que perfeccionar.

**Pregunta 8.-** ¿Con qué frecuencia la institución le proporciona oportunidades de crecimiento económico y personal?

**Tabla 9**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Una vez a la semana	1	2,13%
Cada mes	4	8,51%
Ocasionalmente	26	55,32%
Casi nunca	14	29,79%
Nunca	2	4,26%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8**



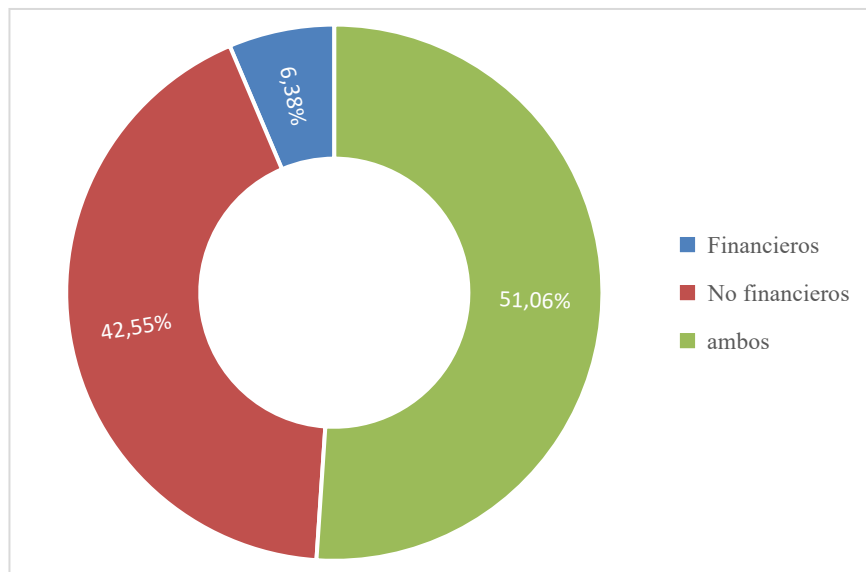
**Interpretación:** Se demuestra en el Gráfico 8 que el ISTT proporciona oportunidades de crecimiento tanto económico como personal ocasionalmente así lo dice el 55,32% y un 29,79% dice que casi nunca, esto quiere decir que en el plan de incentivos se implementarán estrategias para obtener oportunidades para crecer y que las mismas sean más seguidas.

**Pregunta 9.-** ¿Qué incentivos desearía recibir?

**Tabla 10**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Financieros (bono por puntualidad y asistencia, bono monetario por alcanzar una meta, orden de consumo en restaurantes, etc)	3	6,38%
No financieros (descanso por cumpleaños, capacitaciones, reconocimiento social, etc.)	20	42,55%
Ambos	24	51,06%
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9**



**Interpretación:** En base a la información recogida mediante la encuesta, se evidencia en el Gráfico 9 que la población opta por ambos incentivos financieros y no financieros, mientras que en segundo lugar con 42,55% prefieren los incentivos no financieros y la minoría los incentivos financieros, dando como conclusión que en el plan de incentivos irán ambos tipos de estímulos.

### **7.2.1.1 Análisis de los resultados**

Una vez analizados los resultados de la encuesta aplicada hacia el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena, se identifica que se debe establecer un plan de incentivos ya que no existe uno, los pocos incentivos que ofrecen hay que mejorarlos y verificar que se apliquen a todo el personal dependiendo de su desempeño dentro de la institución ya que no se les aplica por igual.

Con base en la encuesta se puede asegurar que muy pocas veces se le reconoce el esfuerzo en su trabajo al personal de la institución y a más del 50% le gustaría ser reconocido por sus logros ya que creen que es muy importante para mantener la motivación dentro del lugar de trabajo.

Un plan de incentivos influye muy positivamente en la motivación del personal, esta motivación es fundamental para que el trabajador mantenga las ganas de trabajar y desee tanto cumplir con los objetivos tanto personales como profesionales fomentando así una conexión y compromiso fuerte con la institución en la que trabajan día a día.

El plan de incentivos se basará en la remuneración y la superación profesional ya que fueron los más votados por los encuestados y la institución no suele proporcionar oportunidades de crecimiento al personal, así mismo el plan será de incentivos financieros y no financieros puesto que fue la elección mayoritaria por los encuestados.



### **7.3 Resultados del Objetivo 3**

- Diseñar un plan de incentivos motivacionales del personal Docente y Administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

A continuación, se presenta el plan de incentivos motivacionales desarrollado a partir de los datos adquiridos meticulosamente aplicando el cuestionario de preguntas y seguidamente su respectivo análisis de datos e interpretación de resultados, gracias a la información recolectada que fue muy útil se continuó con el proyecto.

El plan de incentivos cuenta con los siguientes puntos:

- Portada
- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Desarrollo
- Cronograma
- Presupuesto



**ISTT**

# **PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA**



**YESSLEE NICOLE  
SEGOBIA GAVILANEZ**

**TENA, 2022**

### **7.3.1 Introducción**

El Instituto Superior Tecnológico Tena es una institución pública que ha abierto las puertas a muchos ciudadanos que desean seguir con sus estudios de tercer nivel tecnológico, dichos ciudadanos han optado por esta institución ya que cuenta con una excelente calidad de educación que proporciona el personal docente que labora, por tal razón es importante mantener al personal motivado para que mantengan su nivel de desempeño alto y no decaiga. Por ello es de gran utilidad crear un plan donde se expongan las compensaciones y los beneficios para un buen desempeño en las labores, logrando así incrementar la motivación del personal y mejorando su rendimiento día a día consiguiendo resultados positivos para la institución.

Los incentivos planteados a continuación fueron creados con base en los resultados que arrojó la encuesta realizada por la autora, la cual tenía 9 preguntas y fue aplicada a 47 de 50 personas que contempla el personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena, se pudo evidenciar que muchos de los docentes no son reconocidos cuando logran metas en su trabajo y más del 50% estarían gustosos de ser reconocidos de una u otra forma. Una vez analizados los datos se llegó a la conclusión de que este plan estará basado en ambos tipos de incentivos financieros y no financieros, puesto que fue la opción más votada por los encuestados.

### **7.3.2 Objetivo**

#### **7.3.2.1 Objetivo General**

- Establecer incentivos para mantener la motivación laboral día a día del personal docente y administrativo del Instituto Superior Tecnológico Tena.

#### **7.3.2.2 Objetivos Específicos**

- Incentivar al personal docente y administrativo para que realicen su trabajo con motivación y dedicación.
- Establecer incentivos motivacionales con base en la información recolectada del personal que se encuestó.

### 7.3.3 Desarrollo

El Instituto Superior Tecnológico Tena es una institución educativa pública que contribuye con la población con sus distintas carreras y así los ciudadanos sigan con sus estudios de tercer nivel tecnológico, cuenta con 19 años de experiencia y un personal de calidad para compartir sus conocimientos.

El siguiente trabajo indica un plan de incentivos el cual se compone de:

- No Monetarios
- Monetarios

Este plan de incentivos se lo realizó con el objetivo de implementar el reconocimiento al desempeño en el trabajo que realizan los trabajadores en dicha institución y así también implementar incentivos que hagan sentir satisfechos a los mismos, se sabe que se debe realizar esto por los resultados que arrojó la encuesta. La institución se ve en la obligación de implementar el plan de incentivos para reforzar la motivación de los trabajadores.

Incentivos como: cartas de recomendación, días de integración grupal, felicitaciones públicas en eventos de la institución, agasajo por cumpleaños, ya se lo realizan, sin embargo, se han agregado en este plan ya que no existe una normativa establecida donde se mencione que todo el personal tiene acceso a estos y más estímulos, por lo cual el plan de incentivos a más de los que ya realiza propone los siguientes:

**Cuadro 6** Incentivos No Monetarios

<b>PLAN DE INCENTIVOS</b>						
<b>NO MONETARIOS</b>						
<b>Incentivos</b>	<b>Tipos</b>	<b>Detalles del plan</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>Fecha de ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Objetivos</b>
Capacitaciones	Externa	Otorgar oportunidades de crecimiento profesional mediante capacitaciones con relación a la docencia actualmente	Indagar cursos disponibles que sean de interés para la institución	Una vez al año	Vicerrectorado Académico	Aumentar el nivel de conocimiento de los trabajadores en el puesto de trabajo
	Interna	Indagar las necesidades de aprendizaje de los docentes para ofrecer talleres, cursos, conferencias, etc.	Solicitar apoyo del Estado para que este facilite un capacitador en temas de interés de la institución			Aumentar el aprendizaje en el personal de la institución  Perfeccionar el nivel de rendimiento y desempeño mediante conocimientos adquiridos
Cartas de recomendación	Certificados	Serán emitidos dependiendo su rendimiento en el tiempo trabajado	Mediante las calificaciones en las evaluaciones de desempeño semestrales	Una vez terminada su labor en la institución.	Rectorado Secretaria	Mejorar su CV Ayudar a que encuentre mejores oportunidades

Días de integración grupal	Juegos deportivos  Dinámicas de integración	Realizar actividades como: jugar fútbol, caminatas grupales, charlas en conjunto, parrilladas, cenas.	Mediante un aporte económico individual y la disposición del tiempo de cada participante	Día del maestro (anual)	Rectorado Docentes	Fortalecer las relaciones interpersonales en la empresa.
Reconocimiento social	Publicación en redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter)  Felicitaciones públicas	A más de homenajear en eventos del ISTT a: Mejor nota en la evaluación docentes y Mejor nota en evaluación de desempeño, se publicará en redes sociales a los docentes que han alcanzado la máxima calificación.	De acuerdo al desempeño de las evaluaciones	Semestral	Rectorado Docente Estudiante	Tomar como ejemplo el rendimiento del trabajador como motivación hacia sus compañeros.
Inclusión y participación	Inclusión de los docentes en toma de decisiones	Cada docente aportará con ideas para la institución y la elegida tendrá la oportunidad de participar en la toma de decisiones	Rectorado lanzará un anuncio con las indicaciones	Cuando considere rectorado	Rectorado Docentes	Que el personal académico esté seguro que es parte fundamental de la institución

Felicitaciones de cumpleaños	Publicación de felicitaciones en redes sociales.  Publicación en cartelera a todos los cumpleaños del mes.	Publicar en distintas redes sociales fotos de los cumpleaños.  Imprimir imágenes de las personas que conforman el personal docente y administrativo que cumplen en diferentes meses y escribir frases y deseos para cada uno en la cartelera de la institución.	Publicar las felicitaciones en redes sociales a la persona en el día que le corresponda.  Secretaría imprimirá y publicará en cartelera las fotos de las personas que cumplan en el mes correspondiente, mientras que cada compañero escribirá frases y/o deseos.	El primero de cada mes	Rectorado Docentes Secretaría	Reconocer a la persona en su día especial
Flexibilidad laboral	Día de teletrabajo	Otorgar un día que el docente necesite o quiera para realizar teletrabajo.	Se tomará en cuenta el horario de cada trabajador del personal docente y administrativo.	Cuando considere rectorado	Rectorado	Ayudar al personal a mantener un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
Buen ambiente laboral	Adecuar el espacio de trabajo	Se adornará el espacio de trabajo del personal docente y administrativo en cada festividad que haya.	Todo el personal ayudará decorando el lugar de trabajo acorde a la festividad que se celebre.	Cada festividad	Rectorado Personal docente y administrativo	Mantener la buena relación entre los trabajadores mientras estos se sientan a gusto en su lugar de trabajo.

**Tabla 11** Incentivos Monetarios

<b>INCENTIVOS MONETARIOS</b>		
<b>Incentivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>
Directo	Bono	Dar al docente un Bono por su puntualidad y asistencia para mantenerlo motivado
<b>Presupuesto:</b>		10 USD anual
<b>Objetivo:</b>		Mantener al docente motivado
<b>Responsable:</b>		Autoridades del IST Tena (autogestión)



### 7.3.4 Cronograma

A continuación, se detallará con fechas cada una de las actividades que la institución debe cumplir para ejecutar el plan de incentivos.

**Tabla 12** Cronograma

CRONOGRAMA													
N°	ACTIVIDADES	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC
		S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4	S1 A S4
1	Presentar el plan de incentivos a la Institución												
2	Corregir plan de incentivos												
3	Aprobación de plan de incentivos												
4	Gestión con el estado para Talleres gratuitos de formación y capacitación												
5	Asistencia a talleres												
6	Día de integración												
7	Evaluación desempeño académico												
8	Evaluación de docentes												
9	Reconocimientos sociales												
10	Felicitaciones por cumpleaños												

### 7.3.5 Presupuesto

En este punto se señala cada actividad con su respectivo monto para invertir en el plan de incentivos.

**Tabla 13** Presupuesto

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>PROYECTO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR U.</b>	<b>VALOR T.</b>
DISEÑO DE UN PLAN DE INCENTIVOS (monetarios y no monetarios)	Festejo cumpleaños del mes	Hacer una reunión entre todos festejando a los cumpleaños del mes con una torta. Se lo realizará de manera mensual para los cumpleaños del mes. El presupuesto será obtenido bajo actividades de autogestión como rifas, ferias de garaje, etc.	50 USD	600 USD
	Bono por puntualidad y asistencia	Se regalará un bono de 10 USD al trabajador que cumpla con este punto. Se lo realizará de manera anual.	10 USD	10 USD
	Día de integración	Realizar actividades en conjunto el día del maestro y al finalizar servirse un refrigerio. Se lo realizará de manera anual.	100 USD	100 USD
	Certificados, diplomas, reconocimientos	Se otorgará documentos que validen la culminación de talleres, cursos, etc. Se entregarán cartas de recomendación en caso de salida del docente. Se lo realizará al final del año lectivo	3 USD	150 USD
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>				<b>860 USD</b>

El presupuesto total que se definió para implementar el plan de incentivos en el Instituto Superior Tecnológico Tena para el personal docente y administrativo es de, 860 dólares americanos.

### 7.3.6 Anexos

Modelo del certificado o diploma de reconocimiento a entregar





**INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA**  
Tecnología, Innovación y Desarrollo

FELICITA A :

*Ing. Betty Jaramillo*

Por haber obtenido el más alto  
puntaje en la evaluación de  
desempeño académico

Modelo de reconocimiento por redes sociales



Fuente: Cuenta de Twitter del ISTT

Entrega de reconocimientos



Modelo incentivo buen ambiente laboral





Fuente: Google Imágenes



INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA  
Tecnología, Innovación y Desarrollo

Lcda. Roxana  
León

**!Feliz  
Cumpleaños!**

Que disfrutes de este día  
con ilusión y en compañía  
de las personas que más  
amas en el mundo.



Modelo de incentivos para cumpleaños (cartelera y flyer redes sociales)



Integración grupal

## H. CONCLUSIONES

- Se logró diagnosticar la situación en la que se encuentra el Instituto Superior Tecnológico Tena, con la ayuda de la herramienta FODA, esta herramienta nos ayudó a concluir que la institución no cuenta con un plan de incentivos y el personal no es reconocido por sus logros por lo cual no tienen motivación en su ambiente laboral.
- Para el cumplimiento de este objetivo se utilizó la técnica de la encuesta, realizando 9 preguntas a 47 personas de 50 que son el total del personal, una vez analizados los datos se pudo concluir que muy pocas veces se reconoce el trabajo del personal, en la pregunta 2 se puede observar que el 91,48% está de acuerdo con que se reconozca su desempeño en el trabajo, es por esto que se decidió realizar el plan de incentivos con incentivos monetarios y no monetarios.
- Se realizó el plan de incentivos motivacionales con actividades que ayudarán a aumentar y mantener la motivación en el personal docente y administrativo del del Instituto Superior Tecnológico Tena, este fue diseñado con base en los resultados obtenidos de la encuesta realizada.



## **I. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda implementar el plan de incentivos propuesto por la autora ya que la institución no cuenta con uno y el personal merece ser reconocido por su esfuerzo y desempeño en sus labores diarias.
- Evaluar el nivel de motivación semestralmente para determinar el incremento o disminución del mismo, y con ellos mantener o establecer otras estrategias para mejorar el plan de incentivos diseñado especialmente para la institución.
- Se recomienda gestionar presupuesto para que se puedan implementar más incentivos motivacionales de tipo monetario y no monetario, una vez realizada la gestión considerar la actualización del plan de incentivos anualmente.

## J. BIBLIOGRAFÍA

- Apaza Mamani, V. (2019). Plan motivacional para docentes de la gran Unidad Educativa Fiscal perteneciente al macrodistrito 17 Distrito Educativo La Paz 3 RED 404. *Repositorio Universidad Mayor de San Andrés*, 1-103.
- Arjona, M. (07 de Junio de 2022). *INESEM*. Obtenido de <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/analisis-came-su-aplicacion-y-ejemplos-de-estrategias/>
- Asesorias*. (08 de Junio de 2020). Obtenido de <https://asesorias.com/empresas/modelos-plantillas/analisis-gap/>
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia. De la visión a la acción*. Esic.
- Chiavenato, I. (2018). En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (pág. 283). Mexico: Propositivos Design Thinking S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2018). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (págs. 8-9). Mexico: PROPOSITIVOS DESIGN THINKING SA DE CV.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: Propositivos Design Thinking S.A de C.V.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Suplemento del Registro Oficial 653, 21-XII-2015*. Quito: Registro Oficial.
- Cortés Cortés, M., & Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología*. México.
- Cravino, L. M. (2018). *Gestión del Desempeño: Un análisis bibliográfico de esta herramienta*. Editorial Académica Española .
- Economia360*. (29 de Agosto de 2021). Obtenido de <https://www.economia360.org/analisis-situacional/>
- González, L. (9 de mayo de 2014). *Gary Becker y la economía como forma de mirar el mundo*. Obtenido de <https://nadaesgratis.es/libertad-gonzalez/gary-becker-y-la-economia-como-forma-de-mirar-el-mundo>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación ( 6ta edición)*. McGraw Hill.
- Hernández-Sampieri , R. (2014). Metodología de la Investigación. En *Metodología de la Investigación 6ta edición* (pág. 172). México: Mc Graw Hill.

- Instituto Superior Tecnológico Tena. (2021). *Estatuto del Instituto Superior Tecnológico Tena*. Tena: Instituto Superior Tecnológico Tena.
- Instituto Superior Tecnológico Tena. (2021). *Reglamento del Instituto Superior Tecnológico Tena*. Tena: Instituto Superior Tecnológico Tena.
- ISTT. (2022). *Instituto Superior Tecnológico Tena*. Obtenido de [https://www.itstena.edu.ec/mision\\_vision/](https://www.itstena.edu.ec/mision_vision/)
- Kenjo Blog. (14 de Julio de 2022). Obtenido de <https://blog.kenjo.io/es/como-elaborar-un-plan-de-incentivos-para-empleados>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural, LOEI. (2021). *Suplemento N° 434 - Registro Oficial*. Quito.
- Ley Orgánica de Educación Superior, LOES. (2018). *Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010*. Quito: LexisFinder.
- López, P. L. (2004). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. Obtenido de Scielo:  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Pérez, A. (26 de Abril de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Quiroa, M. (5 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>
- Quiroa, M. (5 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html>.
- Ríos González, C., & Correa Gutiérrez, M. (2017). Diseño de una propuesta de incentivos y beneficios que le permita a una mediana empresa prestadora de servicios de tecnología, reducir los índices de ausentismo y rotación de personal. *DISPACE*, 55-69.
- San Miguel Canre, E., Cabrejos Hirashima, Y., & Rojas Prudencio, D. A. (2018). Propuesta de estrategias de retención para el personal técnico de una empresa especializada contratista minera. *Repositorio UP.edu.pe*.
- Sarli, R., Gonzáles, S., & Ayres, N. (2015). Análisis foda. Una herramienta necesaria. *UNcuvo*, 18.
- Sy Corvo, H. (25 de Mayo de 2022). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/analisis-situacional/>

- Tagle, S. (25 de Abril de 2021). *Simon de Cinere*. Obtenido de <https://simondecinere.cl/blog/planificacion-estrategica-herramientas-de-analisis-interno-y-externo/>
- Taipe Yáñez, J., & Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Publicando*, 174.
- Zarate-Díaz, J. d., & Gutiérrez-Ospino, W. E. (2017). Estrategias gerenciales como mecanismo de responsabilidad social en el sector turístico de Santa Marta - Colombia. *CLIO América*, 153-163.

## K. ANEXOS

### Anexo 1.- Solicitud dirigida al propietario de la empresa para realizar la investigación

Tena, 27 de junio del 2022

MEd.  
Lorena Pilar Yáñez Palacios.  
RECTORA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO TENA  
Presente.

De mi consideración

Reciba un cordial y atento saludo, deseándole éxitos en sus funciones diarias

Yo, YESSLEE NICOL SEGOBIA GAVILANEZ, con cédula de ciudadanía N° 1500753205, estudiante del Instituto Superior Tecnológico Tena de la carrera de Tecnología Superior en Administración me dirijo a usted para solicitarle de la manera mas comedida me autorice realizar mi trabajo de titulación en su empresa el cual está enfocado en un PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA, así mismo me proporcione información de la misma.

Con la seguridad de contar con su aprobación, anticipo mis más sinceros agradecimientos de consideración y estima.

Atentamente,



---

Yesslee Nicol Segobia Gavilanez  
Estudiante del ISTT  
C.I. 1500753205

## Anexo 2.- Carta de aceptación emitida por la Institución



**INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA**  
Tecnología, Innovación y Desarrollo

Secretaría de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación



**Gobierno** | Juntos  
del Encuentro lo logramos



**Oficio N° ISTT-R-2022-170-OF**  
Tena, 30 de junio de 2022

Señorita  
**Yesslee Nicol Segovia Gavilánez**  
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN**  
Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos el Instituto Superior Tecnológico Tena.

En atención a su documento s/n de fecha 27 de junio de 2022, me permito informar a usted que se autoriza realizar el Trabajo de Integración Curricular denominado **PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA**; para lo cual, se designa a la Lcda. Valeria Vargas para que realice el acompañamiento y coordinación respectiva.

Con sentimiento de distinguida consideración.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**LORENA PILAR  
YÁNEZ  
PALACIOS**

**Ing. Lorena Pilar Yánez Palacios., MEd.**  
**RECTORA DEL INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA**





Km 1 1/2 vía Archidona  
Napo - Ecuador

Administración  
Desarrollo de Software  
Gestión de Operaciones Turísticas



0987664845



secretaria.general@itstena.edu.ec

Página 1 de 1

www.itstena.edu.ec

### Anexo 3.- Encuesta aprobada por los responsables



#### FORMATO DE ENCUESTA

**Tema:** PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.

**Objetivo general de la encuesta:** Recabar información sobre la situación actual del ISTT para el diseño de un plan de incentivos.

#### INDICACIONES

- Seleccionar el ítem que considere pertinente
- La encuesta es personal y estrictamente de uso académico

**Destinatarios:** Personal Docente y Administrativo del ISTT

**1. En el Instituto Superior Tecnológico Tena cuando logra las metas, ¿Reconocen su trabajo?**

Siempre <input type="radio"/>	Casi siempre <input type="radio"/>	Algunas veces <input type="radio"/>	Muy pocas veces <input type="radio"/>	Nunca <input type="radio"/>
----------------------------------	---------------------------------------	--	--	--------------------------------

**2. ¿Le gustaría ser reconocido por sus logros en el trabajo?**

Totalmente de acuerdo <input type="radio"/>	De acuerdo <input type="radio"/>	Neutro <input type="radio"/>	En desacuerdo <input type="radio"/>	Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/>
--	-------------------------------------	---------------------------------	--	---

**3. ¿Cree que es importante ser reconocido en su lugar de trabajo?**

Muy importante <input type="radio"/>	Importante <input type="radio"/>	Moderadamente importante <input type="radio"/>	Poco importante <input type="radio"/>	Nada importante <input type="radio"/>
---	-------------------------------------	---	--	--

**4. ¿Considera que influye un plan de incentivos en su Motivación laboral?**

Muy positivo <input type="radio"/>	Positivo <input type="radio"/>	Neutro <input type="radio"/>	Negativo <input type="radio"/>	Muy negativo <input type="radio"/>
---------------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------------

**5. ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?**

Muy satisfactorio	Satisfactorio	Parcialmente satisfactorio	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6. ¿Qué le motiva a usted asistir diariamente a su trabajo?**

- Remuneración
- Superación profesional
- Satisfacción personal
- Compañerismo
- Otros \_\_\_\_\_

**7. ¿Está satisfecho con los beneficios que le brinda la institución?**

Muy satisfecho	Satisfecho	Parcialmente satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. ¿Con qué frecuencia la institución le proporciona oportunidades de crecimiento económico y personal?**

Una vez a la semana	Cada mes	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9. Señale con una x ¿Qué incentivos desearía recibir?**

<b>Financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bono por puntualidad y asistencia</li> <li>• Bonos monetarios por alcanzar metas</li> <li>• Orden de consumo en restaurant, etc.</li> </ul>
<b>No Financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descanso por cumpleaños</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Reconocimiento social, etc.</li> </ul>
<b>Ambos</b>	

Gracias por su atención.



**Elaborado por:**



Yesslee Nicol Segobia Gavilanez  
**ESTUDIANTE**

**Validado por:**



Firma de validación por:  
ROXANA  
ELIZABETH  
LEON LARA

Roxana Elizabeth León Lara; Mg.  
**TUTOR DE TIC**


**Legalizado por:**




Firma de validación por:  
BETTY ALEXANDRA  
JARAMILLO  
TITUANA

Ing. Betty Jaramillo T; Mg.  
**DOCENTE DE LA ASIGNATURA DE  
TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

## Anexo 4.- Encuesta en Google Forms



**INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO TENA**  
Tecnología, Innovación y Desarrollo



**ADMINISTRACIÓN**

---

### Encuesta Académica

---

Tema: PLAN DE INCENTIVOS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.

Objetivo general de la encuesta: Recabar información sobre la situación actual del ISTT para el diseño de un plan de incentivos.

INDICACIONES

- Seleccionar el ítem que considere pertinente
- La encuesta es personal y estrictamente de uso académico

---

1. En el Instituto Superior Tecnológico Tena cuando logra las metas, ¿Reconocen su trabajo? \*

Siempre

Casi siempre

Algunas Veces

Muy pocas veces

Nunca

2. ¿Le gustaría ser reconocido por sus logros en el trabajo? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Cree que es importante ser reconocido en su lugar de trabajo? \*

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- Poco importante
- Nada importante

4. ¿Considera que influye un plan de incentivos en su Motivación laboral? \*

- Muy positivo
- Positivo
- Neutro
- Negativo
- Muy negativo

5. ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe? \*

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Parcialmente satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Nada satisfactorio

6. ¿Qué le motiva a usted asistir diariamente a su trabajo? \*

- Remuneración
- Superación profesional
- Satisfacción personal
- Compañerismo
- Otra...

7. ¿Está satisfecho con los beneficios que le brinda la institución? \*

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Insatisfecho
- Muy Insatisfecho

8. ¿Con qué frecuencia la institución le proporciona oportunidades de crecimiento económico \* y personal?

- Una vez a la semana
- Cada mes
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

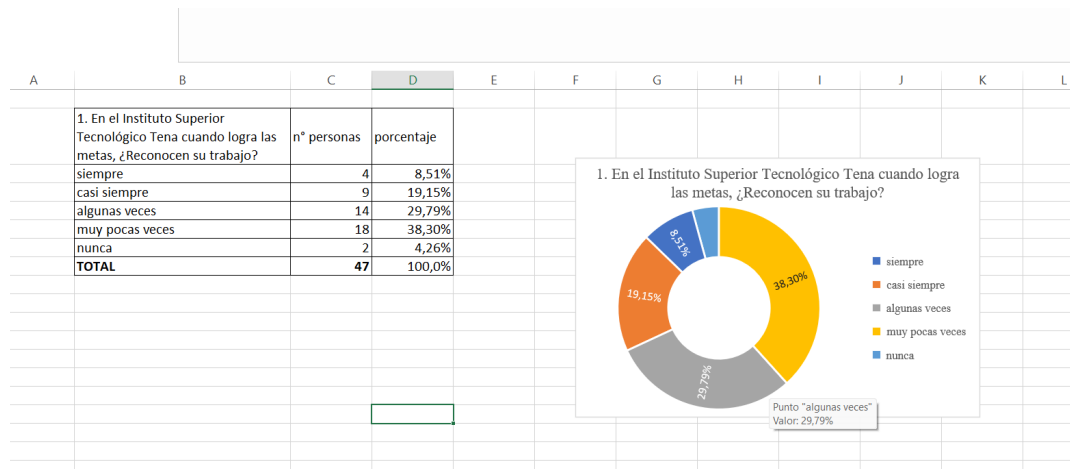
9. Señale ¿Qué incentivos desearía recibir? \*

- Financieros (bono por puntualidad y asistencia, bono monetario por alcanzar una meta, orden de consu...
- No financieros (descanso por cumpleaños, capacitaciones, reconocimiento social,etc)
- Ambos

GRACIAS POR SU ATENCIÓN.

Descripción (opcional)

## Anexo 5.- Tabulación



## Anexo 6.- Lista actualizada del personal docente y administrativo del ISTT

### PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR TENA NOMINA ACTUALIZADA

No.	CÉDULA	APELLIDOS Y NOMBRES	CORREO PERSONAL	CORREO INSTITUCIONAL	CELULAR	FECHA DE INGRESO
1	1500914591	ALVARADO SHIGUANGO TANIA ANGELICA	<a href="mailto:alvatania@hotmail.com">alvatania@hotmail.com</a>	<a href="mailto:tania.alvarado@itstena.edu.ec">tania.alvarado@itstena.edu.ec</a>	0983919786	1/11/2018
2	1500831290	ANDI LOZADA YAJAIRA ELIZABETH	<a href="mailto:andi_eliz@yahoo.es">andi_eliz@yahoo.es</a>	<a href="mailto:yajaira.andi@itstena.edu.ec">yajaira.andi@itstena.edu.ec</a>	0979195149	1/2/2020
3	0603335373	BARAHONA BONIFAZ JORGE IVAN	<a href="mailto:jorge16lds@gmail.com">jorge16lds@gmail.com</a>	<a href="mailto:jorge.barahona@itstena.edu.ec">jorge.barahona@itstena.edu.ec</a>	0987040053	1/11/2018
4	0603034398	BONIFAZ VALLEJO OSWALDO PATRICIO	<a href="mailto:opbonifaz@hotmail.com">opbonifaz@hotmail.com</a>	<a href="mailto:oswaldo.bonifaz@itstena.edu.ec">oswaldo.bonifaz@itstena.edu.ec</a>	0995760433	1/11/2020
5	1705339149	BORJA REALPE WILSON RAMIRO	<a href="mailto:wibore1@hotmail.com">wibore1@hotmail.com</a>	<a href="mailto:wilson.borja@itstena.edu.ec">wilson.borja@itstena.edu.ec</a>	0998652722	1/11/2018
6	1400481923	CAMPOVERDE ENCALADA MARIA ANGELICA	<a href="mailto:maria91984@hotmail.com">maria91984@hotmail.com</a>	<a href="mailto:maria.campoverde@itstena.edu.ec">maria.campoverde@itstena.edu.ec</a>	992162828	1/8/2016
7	1803639085	CHANGO CHANGO HENRY FABIÁN	<a href="mailto:henry_chango@hotmail.com">henry_chango@hotmail.com</a>	<a href="mailto:henry_chango@itstena.edu.ec">henry_chango@itstena.edu.ec</a>	0993458951	1/11/2018
8	0501469928	CLAUDIO ESPIN FAUSTO PANTALEON	<a href="mailto:kevynic@yahoo.es">kevynic@yahoo.es</a>	<a href="mailto:fausto.claudio@itstena.edu.ec">fausto.claudio@itstena.edu.ec</a>	0995655087	1/11/2019
9	1500265044	DUCHE LOPEZ LIGIA MARIELA	<a href="mailto:mariduche@yahoo.es">mariduche@yahoo.es</a>	<a href="mailto:ligia.duche@itstena.edu.ec">ligia.duche@itstena.edu.ec</a>	0998103268	1/10/2020
10	1802583060	ESPÍN MONTESDEOCA JUAN MARCIAL	<a href="mailto:juantoespin@gmail.com">juantoespin@gmail.com</a>	<a href="mailto:juan.espin@itstena.edu.ec">juan.espin@itstena.edu.ec</a>	0995365808	
11	1500837115	FREIRE TIXE NATALI MARIBEL	<a href="mailto:nathyfreire20@hotmail.com">nathyfreire20@hotmail.com</a>	<a href="mailto:natali.freire@itstena.edu.ec">natali.freire@itstena.edu.ec</a>	995835245	20/5/2015
12	1805081740	GARCIA PILATAXI ANDREA CRISTINA	<a href="mailto:andreecrisgarcia@hotmail.com">andreecrisgarcia@hotmail.com</a>	<a href="mailto:andrea.garcia@itstena.edu.ec">andrea.garcia@itstena.edu.ec</a>	984460917	1/6/2022
13	1309380697	GOMEZ RIVAS INES BEATRIZ	<a href="mailto:gomezrivases@gmail.com">gomezrivases@gmail.com</a>	<a href="mailto:ines.gomez@itstena.edu.ec">ines.gomez@itstena.edu.ec</a>	0994605778	
14	1500625007	GONZALEZ CHAVEZ NELLY ALEXANDRA	<a href="mailto:niche84_83@hotmail.com">niche84_83@hotmail.com</a>	<a href="mailto:nelly.gonzales@itstena.edu.ec">nelly.gonzales@itstena.edu.ec</a>	990379023	1/10/2021
15	0920219573	GUERRERO ESCALANTE ODRÁ CAROLINA	<a href="mailto:ocaroguerrero@hotmail.com">ocaroguerrero@hotmail.com</a>	<a href="mailto:odra.guerrero@itstena.edu.ec">odra.guerrero@itstena.edu.ec</a>	0989527773	
16	1803600988	GUERRERO LLIGUÍN CARLOS VINICIO	<a href="mailto:carlosguerreroipa@gmail.com">carlosguerreroipa@gmail.com</a>	<a href="mailto:carlos.guerrero@itstena.edu.ec">carlos.guerrero@itstena.edu.ec</a>	0987264289	1/9/2018
17	0201993904	GUANIPATÍN RAMÍREZ AGUSTÍN GONZALO	<a href="mailto:guanipating@yahoo.es">guanipating@yahoo.es</a>	<a href="mailto:gonzalo.guanipatin@itstena.edu.ec">gonzalo.guanipatin@itstena.edu.ec</a>	0967920484	1/11/2017
18	0201886520	GUANIPATÍN RAMÍREZ MARCO PATRICIO	<a href="mailto:pato2patricio@yahoo.es">pato2patricio@yahoo.es</a>	<a href="mailto:marco.guanipatin@itstena.edu.ec">marco.guanipatin@itstena.edu.ec</a>	0967506589	1/9/2018
19	1500561368	GUTIERREZ HERAS CARMEN BEATRIZ	<a href="mailto:carmengutierrez@outlook.com">carmengutierrez@outlook.com</a>	<a href="mailto:carmen.gutierrez@itstena.edu.ec">carmen.gutierrez@itstena.edu.ec</a>	0985556809 - 0984615754	1/7/2022
20	1500861644	HEREDIA SHIGUANGO YAJAIRA ANDREA	<a href="mailto:yamhe2010@hotmail.com">yamhe2010@hotmail.com</a>	<a href="mailto:yajaira.heredia@itstena.edu.ec">yajaira.heredia@itstena.edu.ec</a>	0983257356	1/6/2019
21	1313123976	INTRIAGO BURGOS YEFFERSON ANDRÉS	<a href="mailto:youintriii@hotmail.com">youintriii@hotmail.com</a>	<a href="mailto:yefferson.intriago@itstena.edu.ec">yefferson.intriago@itstena.edu.ec</a>	0988542118	1/9/2018
22	1500653561	JARA FRIAS EDWIN VICENTE	<a href="mailto:ecocompu@yahoo.es">ecocompu@yahoo.es</a>	<a href="mailto:edwin.jara@itstena.edu.ec">edwin.jara@itstena.edu.ec</a>	0997781632	1/12/2020
23	1002226387	JARAMILLO TITUAÑA BETTY ALEXANDRA	<a href="mailto:beticita2000@yahoo.com">beticita2000@yahoo.com</a>	<a href="mailto:betty.jaramillo@itstena.edu.ec">betty.jaramillo@itstena.edu.ec</a>	983019023	
24	1500831720	JIMENEZ FRANCO MARJORIE JISSELA	<a href="mailto:majo-86@hotmail.es">majo-86@hotmail.es</a>	<a href="mailto:marjorie.jimenez@itstena.edu.ec">marjorie.jimenez@itstena.edu.ec</a>	987357822	1/5/2022
25	1716775984	LARA RIVERA LIBINTON DUBERLI	<a href="mailto:libinton.lara.noc@gmail.com">libinton.lara.noc@gmail.com</a>	<a href="mailto:libinton.lara@itstena.edu.ec">libinton.lara@itstena.edu.ec</a>	0987023825	
26	1500566532	LEON LARA ROXANA ELIZABETH	<a href="mailto:roxanaleon89@hotmail.com">roxanaleon89@hotmail.com</a>	<a href="mailto:roxana.leon@itstena.edu.ec">roxana.leon@itstena.edu.ec</a>	0998171275	1/6/2017
27	1500372253	LOZADA GREFA HECTOR ANIBAL	<a href="mailto:hectorlozadag@yahoo.es">hectorlozadag@yahoo.es</a>	<a href="mailto:hector_lozada@itstena.edu.ec">hector_lozada@itstena.edu.ec</a>	0989209321	
28	1500720956	MACANCHÍ PICO MARIANA LUCIA	<a href="mailto:mariana_macanchi@hotmail.com">mariana_macanchi@hotmail.com</a>	<a href="mailto:mariana.macanchi@itstena.edu.ec">mariana.macanchi@itstena.edu.ec</a>	0984451407	1/11/2018
29	1709273716	MENDOZA VERGARA CARINA ELIZABETH	<a href="mailto:karinamendoza1406@yahoo.com">karinamendoza1406@yahoo.com</a>	<a href="mailto:carina.mendoza@itstena.edu.ec">carina.mendoza@itstena.edu.ec</a>	0999857706	
30	0603921842	MOYANO ARIAS LUIS ORLANDO	<a href="mailto:orlandomoyano@hotmail.com">orlandomoyano@hotmail.com</a>	<a href="mailto:orlando.moyano@itstena.edu.ec">orlando.moyano@itstena.edu.ec</a>	0995119935	1/6/2021
31	0502861891	NUÑEZ COLLANTES DARWIN FERNANDO	<a href="mailto:dafernunez@gmail.com">dafernunez@gmail.com</a>	<a href="mailto:darwin.nunez@itstena.edu.ec">darwin.nunez@itstena.edu.ec</a>	0998803966	
32	1500801061	Ocampo URBINA KLEVER GONZALO	<a href="mailto:kleverurb@yahoo.es">kleverurb@yahoo.es</a>	<a href="mailto:klever.ocampo@itstena.edu.ec">klever.ocampo@itstena.edu.ec</a>	992924851	1/6/2017
33	1803657384	ORTIZ SERRANO JUAN CARLOS	<a href="mailto:jcarlosortiz_30@hotmail.com">jcarlosortiz_30@hotmail.com</a>	<a href="mailto:juan.ortiz@itstena.edu.ec">juan.ortiz@itstena.edu.ec</a>	995295173	1/2/2017
34	0603949397	OVIEDO CEVALLOS FAUSTO VINICIO	<a href="mailto:faustoviedo@gmail.com">faustoviedo@gmail.com</a>	<a href="mailto:fausto.oviedo@itstena.edu.ec">fausto.oviedo@itstena.edu.ec</a>	0983104301	1/12/2017
35	1500742554	QUILUMBA SHIGUANGO DIANA SAMANDA	<a href="mailto:disashi_qui@hotmail.com">disashi_qui@hotmail.com</a>	<a href="mailto:diana.quilumba@itstena.edu.ec">diana.quilumba@itstena.edu.ec</a>	995744575	1/11/2015
36	1500847015	QUILUMBA SHIGUANGO SALOMÓN ISAAC	<a href="mailto:isaac_quil@hotmail.com">isaac_quil@hotmail.com</a>	<a href="mailto:salomon.quilumba@itstena.edu.ec">salomon.quilumba@itstena.edu.ec</a>	0987036651	
37	1500544810	RIVADENEYRA OLALLA GARY PATRICIO	<a href="mailto:spachamama@hotmail.com">spachamama@hotmail.com</a>	<a href="mailto:gary.rivadeneyra@itstena.edu.ec">gary.rivadeneyra@itstena.edu.ec</a>	990058399	
38	1500805039	ROCHINA CHILENO SEGUNDO CALISTO	<a href="mailto:segundorochina@hotmail.com">segundorochina@hotmail.com</a>	<a href="mailto:segundo.rochina@itstena.edu.ec">segundo.rochina@itstena.edu.ec</a>	0992353239	
39	1313245217	ROMERO ALAVA ANA CAROLINA	<a href="mailto:caromicorreo2015@gmail.com">caromicorreo2015@gmail.com</a>	<a href="mailto:ana.romero@itstena.edu.ec">ana.romero@itstena.edu.ec</a>	0968345592	
40	0603887456	RUIZ GAIBOR SERGIO IVAN	<a href="mailto:ruizgaibores@gmail.com">ruizgaibores@gmail.com</a>	<a href="mailto:sergio.ruiz@itstena.edu.ec">sergio.ruiz@itstena.edu.ec</a>	0963953544	1/12/2020
41	1313303941	SOLORZANO INTRIAGO GISSELA MARIA	<a href="mailto:gsolorzano3941@hotmail.com">gsolorzano3941@hotmail.com</a>	<a href="mailto:gissela.solorzano@itstena.edu.ec">gissela.solorzano@itstena.edu.ec</a>	0980152478	1/5/2017
42	1500855786	SUAREZ REALPE STEFANNY KASSANDRA	<a href="mailto:kachitasuarez@gmail.com">kachitasuarez@gmail.com</a>	<a href="mailto:stefanny.suarez@itstena.edu.ec">stefanny.suarez@itstena.edu.ec</a>	0995819475	1/5/2022
43	1804429981	TOALOMBO DIAZ ALVARO SANTIAGO	<a href="mailto:alvaro52_29@hotmail.com">alvaro52_29@hotmail.com</a>	<a href="mailto:alvaro.toalombo@itstena.edu.ec">alvaro.toalombo@itstena.edu.ec</a>	0998545474	1/11/2017
44	1309894697	VARGAS SERRANO JENNIFFER VALERIA	<a href="mailto:valexcap14@hotmail.com">valexcap14@hotmail.com</a>	<a href="mailto:jennifer.vargas@itstena.edu.ec">jennifer.vargas@itstena.edu.ec</a>	0981541920	
45	0924330640	VILLACIS VERDESOTO ILIANA JESSENIA	<a href="mailto:iliana.villacis@gmail.com">iliana.villacis@gmail.com</a>	<a href="mailto:iliana.villacis@itstena.edu.ec">iliana.villacis@itstena.edu.ec</a>	0982757561	
46	1313491902	VÉLEZ ZAMBRANO RAMÓN ANDRÉS	<a href="mailto:rvelez12345@live.com">rvelez12345@live.com</a>	<a href="mailto:ramon.velez@itstena.edu.ec">ramon.velez@itstena.edu.ec</a>	0996391777	
47	1804350757	ZAMORA NÚÑEZ DANILO ALEXANDER	<a href="mailto:zdanioloalexander@gmail.com">zdanioloalexander@gmail.com</a>	<a href="mailto:daniilo.zamora@itstena.edu.ec">daniilo.zamora@itstena.edu.ec</a>	0984665565	1/12/2017

PERSONAL ADMINISTRATIVO						
48	1204119166	YANEZ PALACIOS LORENA PILAR	<a href="mailto:lpyanep@gmail.com">lpyanep@gmail.com</a>	<a href="mailto:rectorado@itstena.edu.ec">rectorado@itstena.edu.ec</a>	0995017678	
49	1500743727	ROJAS ESCANDON JUAN DIEGO	<a href="mailto:jdieguito84@hotmail.com">jdieguito84@hotmail.com</a>	<a href="mailto:vicerectorado@itstena.edu.ec">vicerectorado@itstena.edu.ec</a>	0995828517	
50	1500811425	TAPUY CERDA SILVIA SOLEDAD	<a href="mailto:tapuysilvia85@outlook.com">tapuysilvia85@outlook.com</a>		0987731807	



Escrito a través de la plataforma por:  
**MARJORIE JISSELA JIMENEZ**  
**FRANCO MARJORIE JIMENEZ**  
**SECRETARIA**

