

REPÚBLICA DEL ECUADOR



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



ADMINISTRACIÓN

CASO DE ESTUDIO

**ESTRATEGIA DE MOTIVACION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA
DIRECCION DE GESTION DE TERRITORIO DEL GAD MUNICIPAL DE TENA**

**MODALIDAD COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR: RODAS TIGRE WILMER DANILO

TUTOR: LCDO. HECTOR ANIBAL LOZADA GREFA

Tena - Ecuador

2025 IS

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR	3
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	4
1 INTRODUCCIÓN.....	7
1.1 OBJETIVOS.....	8
1.1.1 Objetivo General.....	8
1.1.2 Objetivos Específicos.....	8
2 ANÁLISIS.....	8
2.1 Fundamentación teórica	8
2.2 Metodología	9
2.2.1 Enfoque de la Investigación.....	9
2.2.2 Tipos de Investigación	10
2.2.3 Modelo de las seis cajas Weisbord	11
2.2.4 Línea de Investigación	12
2.2.5 Sub línea de investigación	12
2.2.6 Delimitación.....	12
2.2.7 Delimitación temporal	13
2.2.8 Beneficiarios	13
2.3 Metodología para cada objetivo	14
2.3.1 Metodología para el objetivo 1	14
2.3.2 Metodología para el objetivo 2	15
2.3.3 Metodología para el objetivo 3	15
2.4 RESULTADOS.....	17
2.4.1 Resultado del objetivo uno.....	17
2.4.2 Resultado del objetivo dos.....	21
3 PROPUESTA	34
3.1 Portada.....	34
3.2 Objetivos del Plan de Estrategias	36
3.2.1 Objetivo General.....	36
3.2.2 Objetivos Específicos.....	36
3.3 Justificación del plan.....	36

3.4	Diagnóstico y estrategias resumidas por cada caja	37
3.4.1	PROPÓSITOS.....	37
3.4.2	ESTRUCTURA	38
3.4.3	RELACIONES.....	38
3.4.4	RECOMPENSAS	38
3.4.5	MECANISMOS ÚTILES	39
3.4.6	LIDERAZGO.....	39
3.5	Cronograma general	40
3.6	Conclusiones	40
4	CONCLUSIONES.....	41
5	RECOMENDACIONES	41
6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	42
7	ANEXOS.....	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Materiales.....	11
Tabla 2	Equipos	12
Tabla 3	Metodología por cada objetivo	16
Tabla 4	Análisis de Entrevista	18
Tabla 5	Análisis FODA	19
Tabla 6	Cronograma	40

APROBACIÓN DEL TUTOR

LCDO. HECTOR ANIBAL LOZADA GREFA
PROFESOR DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.

CERTIFICA:

En calidad de Tutor Examen de carácter complejo práctico denominado: **ESTRATEGIA DE MOTIVACION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCION DE GESTION DE TERRITORIO DEL GAD MUNICIPAL DE TENA**, de autoría del señor **WILMER DANILO RODAS TIGRE**, con CC. 150089130-2 estudiante de la Carrera de Tecnología en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, CERTIFICO que se ha realizado la revisión prolija del Examen de carácter complejo práctico antes citado, cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen el respectivo reglamento e institución.

Tena, 14 de julio de 2025



LCDO. HECTOR ANIBAL LOZADA GREFA
TUTOR DEL EXAMEN DE CARACTER COMPLEXIVO PRÁCTICO

CERTIFICACIÓN

Ing. Carlos Guerrero Ll., Mg.

**RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE LA CARRERA DE
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN**

De mi consideración.

Por medio del presente expreso un atento y cordial saludo, y a la vez me permito hacer conocer lo siguiente:

En calidad de miembros del jurado calificador del Informe técnico del caso práctico denominado: **ESTRATEGIA DE MOTIVACION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCION DE GESTION DE TERRITORIO DEL GAD MUNICIPAL DE TENA**, de autoría del señor, **RODAS TIGRE WILMER DANILO** con C.C. 1500891302, Estudiante de la Carrera de **TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN** del Instituto Superior Tecnológico Tena, **CERTIFICAMOS** que se ha realizado la revisión prolija, ha sido corregido y aprobado; por lo que autorizamos su presentación y la continuidad en el proceso.

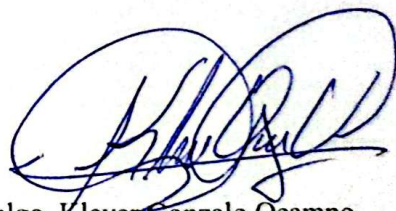
Tena, 01 de agosto de 2025

Atentamente;



Ing. Henry Fabian Chango

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Tnlgo. Klever Gonzalo Ocampo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar la motivación laboral del personal que labora en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena, con el fin de identificar los factores que la afectan y proponer estrategias de mejora. La motivación laboral es un componente clave para alcanzar altos niveles de desempeño y compromiso en cualquier organización, más aún en instituciones públicas que prestan servicios directos a la ciudadanía. Se adoptó una metodología con enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas como entrevistas y análisis FODA, con herramientas cuantitativas como encuestas aplicadas a los empleados. Para el análisis se utilizó el modelo de las 6 Cajas de Weisbord, que permite examinar de forma integral los componentes organizacionales: propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo y mecanismos útiles. Este enfoque facilitó el diagnóstico del estado actual de la motivación y permitió identificar tanto fortalezas como debilidades en la gestión interna. Entre los principales hallazgos, se evidenció una motivación laboral de nivel medio. Los aspectos positivos incluyen el buen clima interpersonal, el compromiso del equipo técnico y el entendimiento general de los objetivos institucionales. Sin embargo, se detectaron limitaciones importantes como la falta de incentivos, escasas oportunidades de desarrollo profesional, debilidad en la retroalimentación y en la coordinación entre departamentos. A partir de estos resultados, se diseñó una propuesta de estrategias organizadas en función de cada dimensión del modelo de Weisbord. Entre las acciones destacadas están la implementación de boletines internos de logros, la creación de programas de reconocimiento mensual, la elaboración de un plan de bienestar laboral y el fortalecimiento del liderazgo participativo. Estas estrategias buscan no solo mejorar la motivación del personal, sino también elevar la eficiencia institucional y la calidad del servicio público.


Palabras clave: Motivación laboral, modelo de las 6 Cajas de Weisbord, estrategias motivacionales, desempeño laboral.

ABSTRACT

This research aims to analyze the work motivation of the staff at the Directorate of Territorial Management of the Municipal GAD of Tena, in order to identify the factors that influence it and propose improvement strategies. Work motivation is a key component for achieving high levels of performance and commitment, especially in public institutions that provide direct services to citizens. A mixed-methods approach was adopted, combining qualitative techniques such as interviews and SWOT analysis with quantitative tools like employee surveys. The analysis was based on Weisbord's Six-Box Model, which allows for a comprehensive examination of organizational components: purposes, structure, relationships, rewards, leadership, and helpful mechanisms. This framework enabled the diagnosis of the current motivational state and helped identify both strengths and weaknesses in internal management. The main findings revealed a medium level of work motivation. Positive aspects include a good interpersonal climate, a committed technical team, and a general understanding of institutional goals. However, significant limitations were found, such as lack of incentives, limited professional development opportunities, weak feedback, and poor interdepartmental coordination. Based on these results, a set of strategies was proposed, organized according to each dimension of Weisbord's model. Key actions include the implementation of internal achievement bulletins, the creation of monthly recognition programs, the development of a workplace wellness plan, and the strengthening of participatory leadership. These strategies aim not only to improve staff motivation but also to enhance institutional efficiency and the quality of public service.

Keywords: Job performance, motivational strategies, work motivation, Weisbord's six Boxes model.

Reviewed by:


B. A. Carolina Romero Mg.
C.I. 131324521-7
Language Center Professor

1 INTRODUCCIÓN

En el ámbito de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en Ecuador, se han identificado desafíos relacionados con la motivación laboral de los empleados. Estudios realizados en diversos GAD municipales han evidenciado que factores como la falta de incentivos, reconocimiento insuficiente, ambientes laborales inadecuados y remuneraciones percibidas como injustas afectan negativamente la motivación y, por ende, el desempeño de los trabajadores. (Belmuda, Toapanta, Gonzalez, & Burneo, 2023)

Estudios en Ecuador han abordado la motivación laboral en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), evidenciando su impacto en el desempeño organizacional. Por ejemplo, (Mendoza & Rivera, 2022) realizaron una evaluación del desempeño en el GAD Municipal de Tena, identificando indicadores clave como competencias técnicas, liderazgo e iniciativa.

En la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena, se observa una disminución en la motivación de los empleados, manifestada en una menor productividad y compromiso con las metas institucionales. Factores como la falta de reconocimiento, oportunidades limitadas de desarrollo profesional y un ambiente laboral poco estimulante podrían estar contribuyendo a esta situación.

La ausencia de estrategias efectivas de motivación laboral no solo afecta el bienestar de los empleados, sino que también repercute en la eficiencia de los servicios prestados a la comunidad. Por lo tanto, es imperativo identificar y aplicar mecanismos que fomenten la motivación y mejoren el desempeño laboral en esta dirección.

De forma concreta se ve la necesidad de establecer interrogantes como: ¿Qué estrategias de motivación laboral pueden implementarse para mejorar el desempeño de los empleados? o ¿Cuáles son los factores que actualmente afectan la motivación laboral de los empleados?

La importancia en la investigación recae en que la motivación laboral es un componente esencial para el logro de los objetivos organizacionales. En el contexto de los GAD municipales, una fuerza laboral motivada se traduce en una prestación de servicios más eficiente y en una mayor satisfacción de la ciudadanía.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 *Objetivo General*

- Identificar los factores que influyen en la motivación laboral de los empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

1.1.2 *Objetivos Específicos*

- Diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.
- Analizar la percepción de los empleados sobre la efectividad de las estrategias de motivación implementadas.
- Proponer recomendaciones para mejorar las estrategias de motivación laboral en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

2 ANÁLISIS

2.1 Fundamentación teórica

(Prada, 2024) Realizó un estudio en el que identificó los factores que influyen en la motivación laboral de los servidores públicos en Ecuador. La autora destaca que elementos como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y la estabilidad laboral son determinantes en la motivación de los empleados públicos. Estos factores deben ser considerados al diseñar estrategias de motivación en instituciones gubernamentales.

En una investigación en el sector público de Panamá, donde analizaron los elementos que influyen en la motivación laboral y el trabajo en equipo. Los resultados indicaron que una adecuada motivación mejora la colaboración y la eficiencia en los equipos de trabajo. El estudio sugiere que fomentar un ambiente laboral positivo y reconocer los logros individuales y grupales son estrategias efectivas para mejorar el desempeño organizacional. (Barrios, Contreras, Mendieta, Rangel, & Frassati, 2019)

(Córdova, Álvarez, & Galvez, 2023) Analizaron la incidencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en instituciones de educación superior en Panamá. El estudio concluyó que la falta de reconocimiento y recompensas por el trabajo realizado afecta

negativamente la motivación y, por ende, el desempeño laboral. Se destaca la importancia de implementar estrategias que promuevan la motivación y el bienestar del personal para lograr un buen desempeño laboral.

Con base a los estudios realizados se establece una oportunidad de generar el beneficio del estudio con el fin de mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena aplicando estrategias de motivación laboral.

2.2 Metodología

La investigación adoptará un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Este enfoque permite una comprensión integral del fenómeno estudiado, al integrar la profundidad del análisis cualitativo con la generalización de los datos cuantitativos. Este enfoque ha sido utilizado en estudios similares en el contexto latinoamericano.

2.2.1 Enfoque de la Investigación

Enfoque Cualitativo: Autores describen la investigación cualitativa como una práctica social que se desarrolla en interacción con los actores sociales. Se enfatiza la importancia de principios orientadores y la flexibilidad metodológica para adaptarse a las realidades del campo. (Peñaranda, Bastidas, Torres, & Escobar, 2011)

El objetivo de este enfoque es resaltar aspectos cualitativos de algún mercado o de alguna muestra considerando que en este caso se va a analizar las estrategias utilizadas para la motivación laboral.

Enfoque Cuantitativo: La metodología cuantitativa se basa en la medición y el análisis numérico de variables para identificar patrones y establecer relaciones causales. Destaca que este enfoque se centra en la representatividad de los datos, la predicción y la explicación de fenómenos, utilizando procedimientos sistemáticos y estructurados. (Bar, 2010)

Para este enfoque hay que considerar que al momento de ejecutar encuestas se procede a ejecutar la tabulación y análisis de datos con base numérica sobre la percepción que tiene las personas que laboran en esa unidad, sobre las estrategias de motivación.

2.2.2 Tipos de Investigación

Investigación Descriptiva: La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. (Díaz & Calzadilla, 2016)

A través de la investigación descriptiva se pretende analizar la consecución de un evento en alguna población con el fin de obtener la percepción o preferencias de la misma.

Investigación Explicativa: La investigación descriptiva tiene como objetivo describir las características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (Guevara, Verdesoto, & Castro, 2020)

Se enfoca en detallar las propiedades esenciales de fenómenos que presentan similitudes, aplicando métodos organizados que facilitan la comprensión de su estructura o comportamiento.

Investigación de Campo: Es aquella que se realiza en el lugar donde ocurre el fenómeno, con el propósito de recolectar información directamente de la realidad, sin manipular variables. (Arias, 2012)

La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad, sin manipular o controlar las variables, estudiando los fenómenos sociales en su ambiente natural.

Método Inductivo: El método inductivo es esencial para formular hipótesis, teorías y modelos a partir de observaciones empíricas, proporcionando una base sólida para la investigación educativa. Además, ha influido significativamente en el desarrollo de diversos modelos pedagógicos, facilitando la integración de teoría y práctica, lo cual es vital para una enseñanza efectiva. (Pérez, 2024)

El método inductivo es fundamental en la investigación educativa, ya que permite la formulación de conocimientos teóricos basados en la realidad observada, fortaleciendo así la conexión entre teoría y práctica en el proceso educativo.

2.2.3 Modelo de las seis cajas Weisbord

Es una herramienta de análisis organizacional que permite evaluar y optimizar el clima laboral de una empresa. Se centra en seis áreas clave: propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo y mecanismos útiles, facilitando la identificación de oportunidades de mejora. Sus estrategias buscan fortalecer cada aspecto, promoviendo una gestión eficiente, una comunicación clara y una alineación efectiva con los objetivos empresariales.

- 1- Propósito: Define la razón de ser de la organización, alineando objetivos y motivación.
- 2- Estructura: Organiza roles y jerarquías para un trabajo eficiente.
- 3- Relaciones: Favorece la comunicación, el trabajo en equipo y la confianza.
- 4- Recompensas: Incentivos que reconocen el desempeño y motivan a los empleados.
- 5- Liderazgo: Inspira y guía a los colaboradores hacia los objetivos.
- 6- Mecanismos de apoyo: Recursos y herramientas que facilitan el desempeño.

Tabla 1 Materiales

Cantidad	Materiales	Precio Unitario	Precio Total
1	Resma de papel bond Tamaño A4	6.00	6.00
4	Tintas de impresora	5.00	20.00
2	Esferos de color azul	1.00	2.00
1	Cuadernos de 60 hojas a cuadros	1.50	1.50
1	Anillado de color azul	3.00	3.00
1	Materiales varios	10.00	10.00
		TOTAL	42.50

Elaborado por: Rodas (2025)

Tabla 2 Equipos

Cantidad	Equipos	Precio Unitario	Precio Total
1	Laptop DELL (Procesador 11th Gen Intel(R) Core (TM) i7-11370H, memoria Ram 12.0 GB, Disco Duro de 500 GB).	800.00	800.00
1	Impresora Epson EcoTank L6490 de tinta continua.	700.00	700.00
1	Flash Memory Kingston (32 Gb).	10.00	10.00
6	Internet Fibra Óptica (50 Gb).	25.00	25.00
1	Celular Samsung Galaxy A10S	150.00	150.00
		TOTAL	1685.00

Elaborado por: Rodas (2025)

2.2.4 Línea de Investigación

Administración de Empresas

2.2.5 Sub línea de investigación

Economía Empresarial

2.2.6 Delimitación

Delimitación espacial

Provincia: Napo

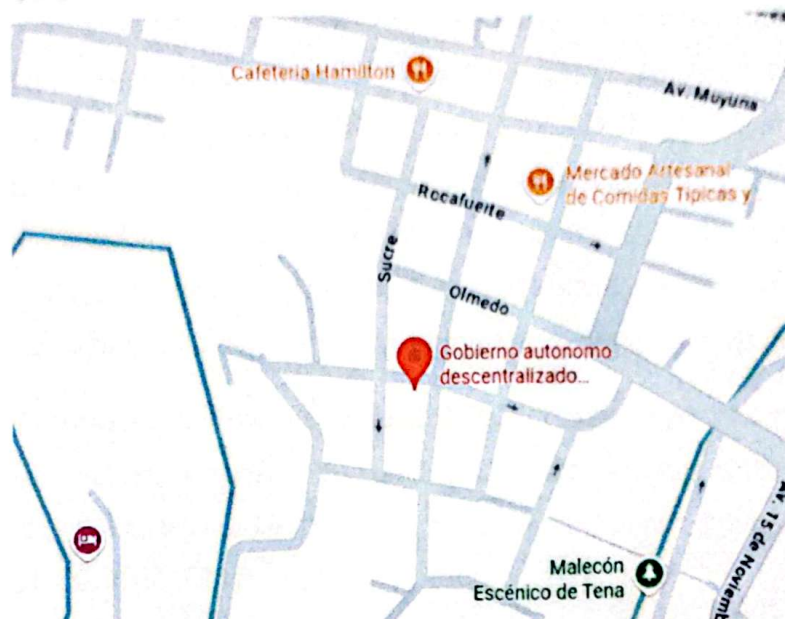
Cantón: Tena

Ciudad: Tena

Parroquia: Tena

Figura. 1

Ubicación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tena



Elaborado por: Rodas (2025)

2.2.7 Delimitación temporal

Ciclo Académico 2025 IS

2.2.8 Beneficiarios

Directos

Empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

GAD Municipal de Tena.

Indirectos

Población que realizan trámites en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

2.3 Metodología para cada objetivo

2.3.1 Metodología para el objetivo 1

Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

Con la finalidad de diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena, se realizará un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Esta técnica permite identificar factores internos y externos que afectan la motivación de los empleados.

El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite evaluar la situación interna y externa de una organización. Al examinar diversos factores, como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se facilita la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias efectivas. (Raeburn, 2024)

Esta metodología es ampliamente utilizada en América Latina para identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento en diferentes contextos organizacionales.

Considerando que los factores internos como las fortalezas y debilidades se deben identificar de manera concreta para considerar que acciones tomar para la mejora continua de los procesos dentro de la unidad, factores que afectan de manera directa ya que se establece que la motivación repercute de manera directa en el rendimiento de cada uno de los empleados.

La entrevista es una técnica de recolección de datos que consiste en un diálogo entre el investigador y el sujeto investigado, con el propósito de obtener información relevante sobre el problema de estudio. (Arias, 2012)

La entrevista es un método utilizado en la investigación para obtener información directamente de una persona mediante una conversación planificada. El investigador formula preguntas al entrevistado con el objetivo de recopilar datos relevantes relacionados con el tema de estudio.

2.3.2 Metodología para el objetivo 2

Objetivo 2: Analizar la percepción de los empleados sobre la efectividad de las estrategias de motivación implementadas.

Se diseñará un cuestionario estructurado para evaluar la percepción de los empleados sobre la efectividad de las estrategias de motivación implementadas. Este instrumento ha sido utilizado en investigaciones similares en el sector público ecuatoriano

El uso de la encuesta se considera como instrumento de registro estructurado en investigaciones sobre representaciones sociales, destacando su utilidad para medir percepciones y opiniones dentro de un marco metodológico riguroso. (Gonzalez & Cohen, 2018)

La encuesta dirigida a los empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena permite ejecutar un análisis concreto de la percepción actual que tienen las personas que trabajan en la unidad sobre la motivación laboral, como se encuentra actualmente la motivación laboral y a partir de ello se puede predecir el nivel de rendimiento que están generando para cada uno de los procesos de la institución.

Las cajas de Weisbord son un modelo visual y conceptual que permite **entender cómo está operando una organización**, examinando la coherencia entre distintos elementos internos. Se utiliza frecuentemente en estudios organizacionales, consultoría y análisis administrativo. (Weisbord, 1986)

2.3.3 Metodología para el objetivo 3

Objetivo 3: Proponer recomendaciones para mejorar las estrategias de motivación laboral en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

La motivación laboral se define como "la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales". Esta perspectiva resalta la motivación como el motor interno que dirige el comportamiento laboral hacia el logro de objetivos. (Porras, Hernández, Forniony, Bonilla, & Rozo, 2018)

La motivación debe ser considerada una estrategia de estímulo positivo que beneficia la administración y mejora el desempeño laboral, especialmente en empresas del Estado. (Fernández & Pirona, 2021)

Las estrategias de motivaciones adecuadas y específicas en una unidad de trabajo tienen la capacidad de fomentar el desarrollo de habilidades en las personas que trabajan dentro de la unidad, considerando que existe potencial de capacidades que solamente con la motivación y un excelente ambiente laboral se logran.

Tabla 3 Metodología por cada objetivo

OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA INVESTIGACIÓN	ENFOQUE	MÉTODO	HERRAMIENTAS
Diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.	<i>Cualitativo</i>	Inductivo Descriptiva	Entrevista - FODA
Analizar la percepción de los empleados sobre la efectividad de las estrategias de motivación implementadas.	<i>Cuantitativo</i>	Inductivo Descriptiva	Encuesta Cajas de Weisbord
Proponer recomendaciones para mejorar las estrategias de motivación laboral en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.	<i>Cualitativo</i>	Inductivo Descriptiva	Cuadro de estrategias.

Elaborado por: Wilmer Rodas 2025

2.4 RESULTADOS

2.4.1 Resultado del objetivo uno

Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

En toda organización, la motivación laboral constituye un factor determinante para el logro de los objetivos institucionales y el fortalecimiento del compromiso del talento humano. En el contexto del sector público, y específicamente dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tena, resulta prioritario identificar los mecanismos existentes que promueven o limitan la motivación de los empleados, especialmente en áreas técnicas y operativas como la Dirección de Gestión de Territorio. Esta dirección cumple un rol estratégico en el cumplimiento del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, por lo que el nivel de motivación de sus colaboradores impacta directamente en la eficacia y eficiencia de la gestión pública.

En este sentido, el presente diagnóstico busca ofrecer una visión integral de la situación actual de las estrategias de motivación laboral implementadas en dicha unidad administrativa. Para ello, se ha recurrido a un enfoque cualitativo que incluye la aplicación de entrevistas a directivos y revisión documental de políticas internas relacionadas con la gestión del talento humano.

El instrumento metodológico utilizado para estructurar este diagnóstico es el análisis FODA, el cual permite clasificar de manera sistemática los aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el clima motivacional de la organización.

Este análisis no solo permite comprender la realidad institucional actual, sino que también constituye un insumo clave para la toma de decisiones orientadas a mejorar la motivación laboral, aumentar la productividad y fomentar una cultura organizacional más participativa y comprometida.

Entrevista al Director de la Unidad

Tabla 4 Análisis de Entrevista

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
¿Qué estrategias de motivación laboral se aplican actualmente en su Dirección?	Utilizamos estrategias como reconocimientos públicos durante reuniones, asignación de responsabilidades según habilidades, jornadas de integración y capacitaciones. También se permite cierta flexibilidad horaria en casos específicos	Revela que se están aplicando varias estrategias motivacionales de tipo no monetario, centradas en el reconocimiento, el desarrollo profesional y el clima laboral
¿Cómo percibe el nivel de motivación actual del personal?	En general, el nivel de motivación es medio. Hay compromiso, pero también existen descontentos por la falta de incentivos económicos y reconocimiento formal. Los empleados valoran el ambiente de trabajo, pero demandan más oportunidades de crecimiento.	Esta afirmación refleja una percepción clara y honesta del estado actual de la motivación laboral en la unidad
¿Considera que las estrategias actuales son efectivas? ¿Por qué?	En parte sí, pero no son suficientes. Las actividades de integración mejoran el clima laboral, pero hace falta una política institucional más sólida de motivación. Las capacitaciones no siempre son continuas y no todos tienen acceso equitativo.	Se evidencia una evaluación crítica y autocrítica de las estrategias de motivación laboral implementadas
¿Qué fortalezas internas tiene la Dirección para fomentar la motivación laboral?	Contamos con un equipo técnico capacitado y comprometido, liderazgo horizontal y apertura a sugerencias. También tenemos cierta autonomía para gestionar actividades internas.	Destaca varias fortalezas importantes dentro de la Dirección de Gestión de Territorio que pueden potenciar las estrategias de motivación laboral
¿Cuáles son las principales debilidades internas que afectan la motivación de los empleados?	La principal es la limitación presupuestaria, seguida por la falta de un plan institucional específico para motivación laboral. Además, hay poca evaluación sobre el estado emocional y laboral del personal.	Identifica debilidades internas cruciales que afectan directamente la efectividad de las estrategias de motivación laboral

¿Qué oportunidades externas podrían aprovecharse para mejorar la motivación?	Existen programas de capacitación de organismos externos, convenios con universidades, y posibilidades de financiamiento a través de fondos de cooperación para desarrollo institucional.	Destaca varias oportunidades externas que pueden ser aprovechadas para mejorar la motivación laboral dentro de la Dirección de Gestión de Territorio
¿Qué amenazas externas podrían afectar la motivación del personal?	La inestabilidad política local, cambios frecuentes en la administración, retrasos en los pagos por parte del Estado y políticas nacionales que limitan la contratación o incentivo de personal.	Señala importantes amenazas externas que afectan la motivación laboral y la gestión del recurso humano en la Dirección de Gestión de Territorio

Elaborado por: Rodas (2025)

ANÁLISIS FODA

Tabla 5 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico comprometido • Liderazgo horizontal y participativo. • Autonomía en actividades internas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a programas de capacitación externa. • Posibilidad de convenios con universidades. • Fondos de cooperación para fortalecimiento institucional. • Reformas legales a favor del bienestar laboral.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de presupuesto para incentivos. • Ausencia de un plan de motivación laboral formal. • Falta de evaluación de 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política local. • Cambios administrativos constantes. • Retrasos presupuestarios del Estado,

satisfacción laboral.	• Limitaciones legales en
• Inequidad en acceso a capacitaciones.	contratación o incentivos.

La Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena cuenta con varias fortalezas que pueden ser determinantes para construir una estrategia efectiva de motivación laboral. Uno de los aspectos más destacados es el compromiso del personal técnico, lo que indica una base sólida de responsabilidad y sentido de pertenencia. Este compromiso puede actuar como motor principal para impulsar mejoras internas, siempre que se acompañe de políticas que lo reconozcan y refuercen. Además, el liderazgo participativo favorece un entorno organizacional donde los empleados se sienten escuchados y valorados, lo que incide directamente en su motivación. A esto se suma la autonomía en actividades internas, la cual permite al personal tener cierto control sobre su trabajo, elevando así su sentido de responsabilidad y satisfacción.

En cuanto a las oportunidades, el entorno ofrece varias condiciones favorables que pueden potenciar la motivación del personal si son adecuadamente aprovechadas. Por ejemplo, el acceso a programas de capacitación externa y la posibilidad de establecer convenios con universidades representan oportunidades claras para el desarrollo profesional, lo cual es un factor motivacional clave. Asimismo, los fondos de cooperación podrían utilizarse para financiar programas internos de incentivos y bienestar laboral, superando así las limitaciones presupuestarias existentes. Por último, las reformas legales que favorecen el bienestar laboral constituyen una oportunidad para institucionalizar mejoras que beneficien directamente a los empleados.

No obstante, también se identifican importantes debilidades que afectan directamente la motivación del personal. La falta de presupuesto para incentivos limita la capacidad de la institución para reconocer y recompensar el esfuerzo de sus empleados, lo cual puede derivar en desmotivación a largo plazo. Además, la ausencia de un plan formal de motivación laboral sugiere una falta de enfoque estratégico en este ámbito, lo que deja las acciones dispersas y poco efectivas. La falta de evaluación de la satisfacción laboral es otra debilidad crítica, ya que impide conocer con precisión el estado anímico y las necesidades del personal, dificultando la toma de decisiones

informadas. Finalmente, la inequidad en el acceso a capacitaciones puede generar malestar y percepciones de favoritismo, afectando el clima organizacional.

El contexto también presenta amenazas externas que podrían afectar la implementación de cualquier estrategia de motivación. La inestabilidad política local y los cambios administrativos constantes ponen en riesgo la continuidad de los programas de recursos humanos, lo cual puede generar incertidumbre entre los empleados. A esto se suman los retrasos presupuestarios del Estado, que afectan directamente la disponibilidad de fondos para incentivos o actividades de bienestar. Finalmente, las limitaciones legales en contratación o implementación de incentivos representan barreras estructurales que podrían dificultar la aplicación de ciertas estrategias motivacionales, especialmente aquellas que impliquen beneficios económicos.

2.4.2 Resultado del objetivo dos

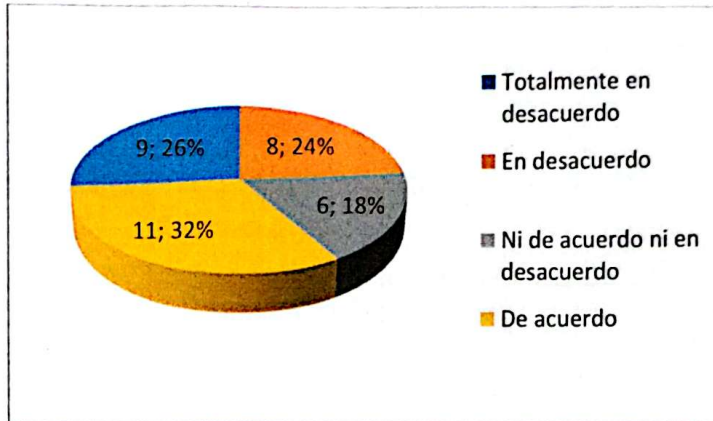
Objetivo 2: Analizar la percepción de los empleados sobre la efectividad de las estrategias de motivación implementadas.

El presente análisis se enfoca en evaluar la percepción de los empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena respecto a la efectividad de las estrategias de motivación laboral implementadas por la institución. A través de encuestas aplicadas a los empleados, se busca obtener una visión clara de cómo las acciones motivacionales impactan en su satisfacción, rendimiento y compromiso laboral. Este objetivo resulta fundamental para comprender en qué medida las estrategias actuales cumplen con su propósito de generar un ambiente de trabajo positivo y productivo, así como para identificar áreas de mejora que podrían optimizar los esfuerzos motivacionales dentro de la organización.

Los resultados obtenidos ofrecen una perspectiva detallada de las opiniones de los empleados sobre diversos aspectos de las estrategias de motivación, permitiendo identificar tanto los puntos fuertes como las oportunidades de mejora en las políticas de motivación laboral del GAD Municipal de Tena. Este análisis no solo contribuye a la evaluación de la efectividad de las estrategias actuales, sino que también proporciona información valiosa para la toma de decisiones que favorezcan el bienestar y el desempeño de los empleados en el futuro.

Pregunta 2: ¿Mi trabajo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales?

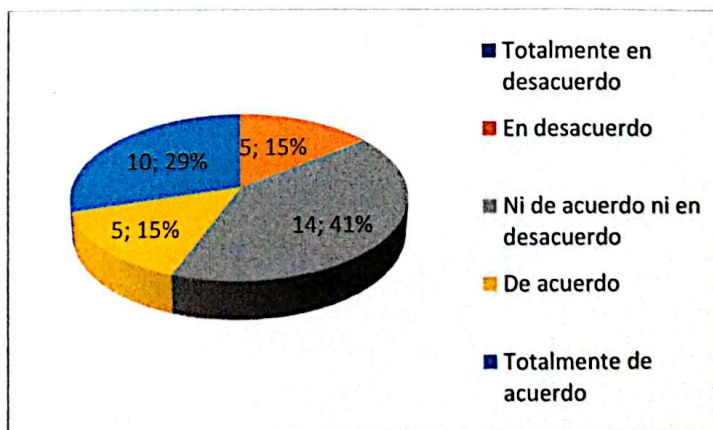
Gráfico 2 ¿Mi trabajo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales?



Los resultados indican que el personal percibe que su trabajo tiene un propósito concreto dentro de la institución. Sin embargo, el promedio sugiere que hay oportunidades de mejorar esta percepción, posiblemente mostrando con mayor claridad el impacto directo que tiene el trabajo técnico en los resultados institucionales. Las acciones recomendadas incluyen compartir logros concretos en boletines internos o reuniones, donde se evidencie el aporte de cada unidad.

Pregunta 3: ¿Me siento motivado al saber que mi labor tiene un impacto en el desarrollo territorial del cantón?

Gráfico 3: ¿Me siento motivado al saber que mi labor tiene un impacto en el desarrollo territorial del cantón?

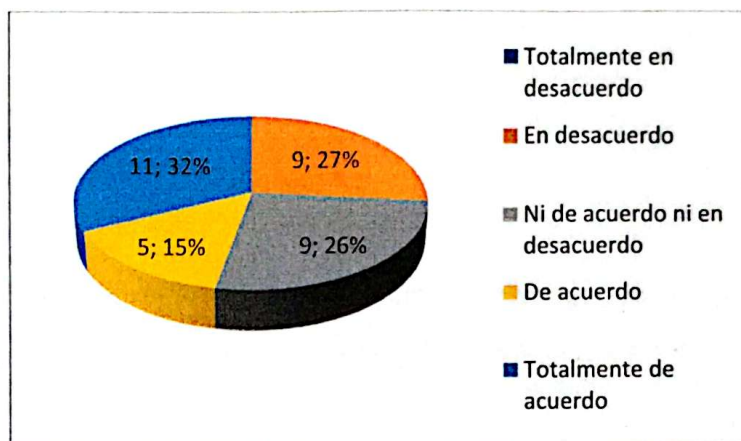


Este ítem evidencia la necesidad de reforzar la comunicación del impacto que el trabajo institucional tiene sobre el territorio. Aunque hay una percepción moderadamente alta, podría fortalecerse creando espacios de conexión con la comunidad, divulgando historias de éxito territorial o desarrollando indicadores visuales de impacto.

2.- Estructura

Pregunta 4: ¿Las funciones y responsabilidades de mi puesto están claramente definidas?

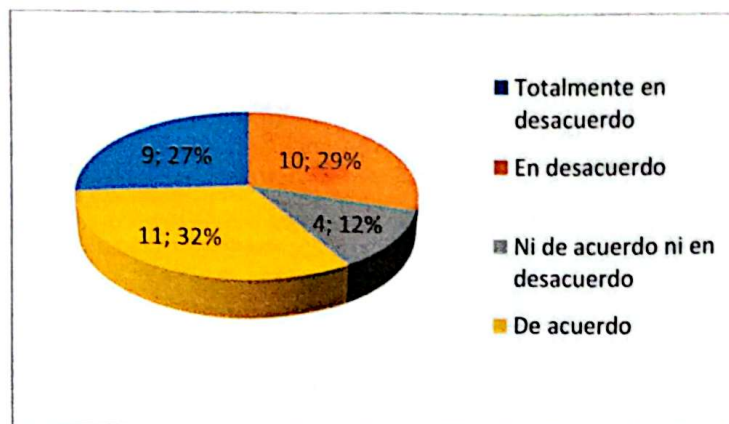
Gráfico 4 ¿Las funciones y responsabilidades de mi puesto están claramente definidas?



Una definición clara de funciones genera seguridad, eficiencia y disminuye conflictos. El resultado obtenido es favorable, pero aún hay espacio de mejora. Se recomienda realizar revisiones participativas de los perfiles de cargo, incluyendo al propio colaborador en la validación de sus responsabilidades. Esto genera mayor apropiación del rol y evita ambigüedades.

Pregunta 5: ¿La estructura organizacional permite una buena coordinación entre departamentos?

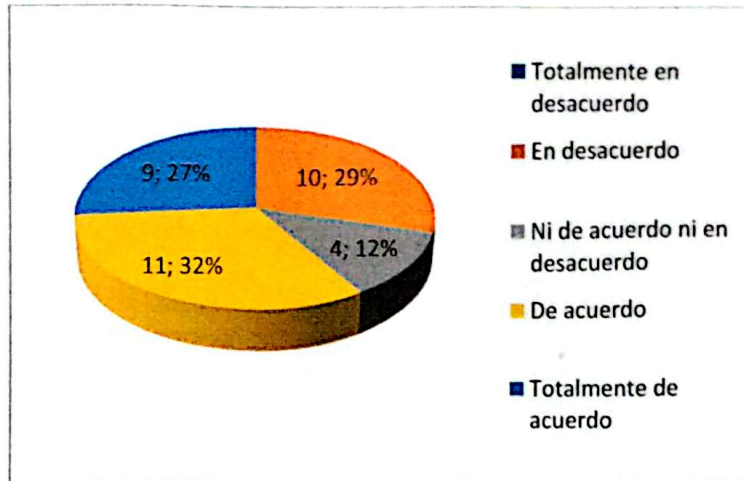
Gráfico 5: ¿Las funciones y responsabilidades de mi puesto están claramente definidas?



Una coordinación efectiva entre departamentos es clave para la eficiencia institucional. El puntaje bajo refleja posibles silos organizacionales, duplicidad de funciones o falta de mecanismos formales de coordinación.

Pregunta 6: ¿La carga laboral está distribuida de forma justa en mi equipo?

Gráfico 6: ¿La carga laboral está distribuida de forma justa en mi equipo?

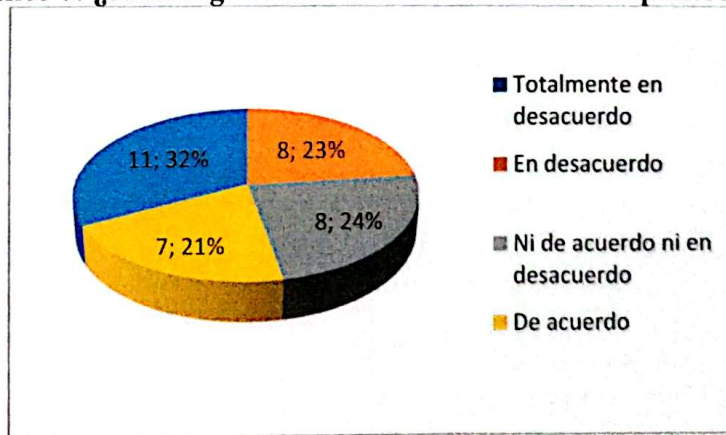


La equidad en la carga laboral influye directamente en la motivación. Cuando los empleados perciben injusticia en la distribución de tareas, tienden a desmotivarse. El promedio bajo sugiere necesidad urgente de intervenir.

3.- Relaciones

Pregunta 7: ¿Mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?

Gráfico 7: ¿Mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?

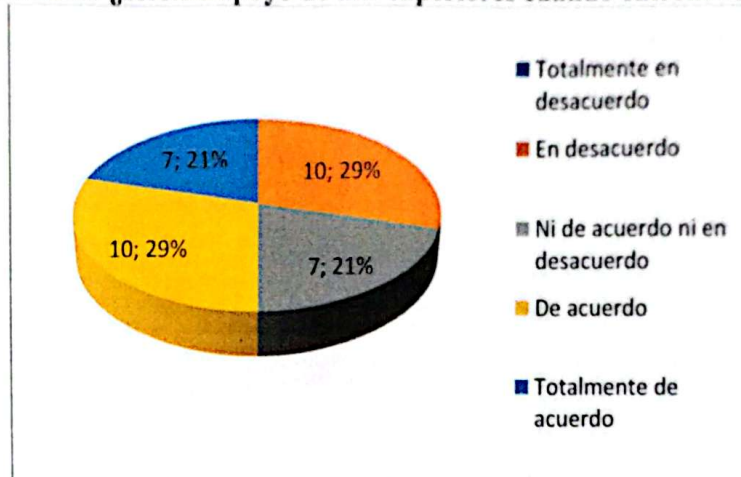


El clima interpersonal es un activo importante en toda organización. El promedio alto indica que existe una cultura de respeto, solidaridad y colaboración entre pares. Esta fortaleza debe

mantenerse a través de actividades de integración, dinámicas de trabajo colaborativo y políticas que refuercen la convivencia y la resolución no violenta de conflictos.

Pregunta 8: ¿Recibo apoyo de mis superiores cuando enfrento dificultades?

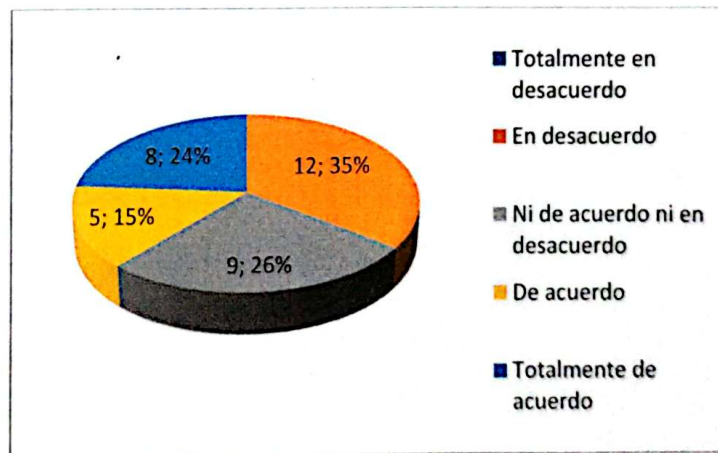
Gráfico 8: ¿Recibo apoyo de mis superiores cuando enfrento dificultades?



El apoyo del liderazgo intermedio es esencial para la resolución de conflictos, toma de decisiones y orientación técnica. Aunque la percepción es mayoritariamente positiva, aún puede fortalecerse a través de mentorías, liderazgo más cercano y políticas de puertas abiertas.

Pregunta 9: ¿Hay un ambiente de respeto y colaboración en mi equipo de trabajo?

Gráfico 9: ¿Hay un ambiente de respeto y colaboración en mi equipo de trabajo?



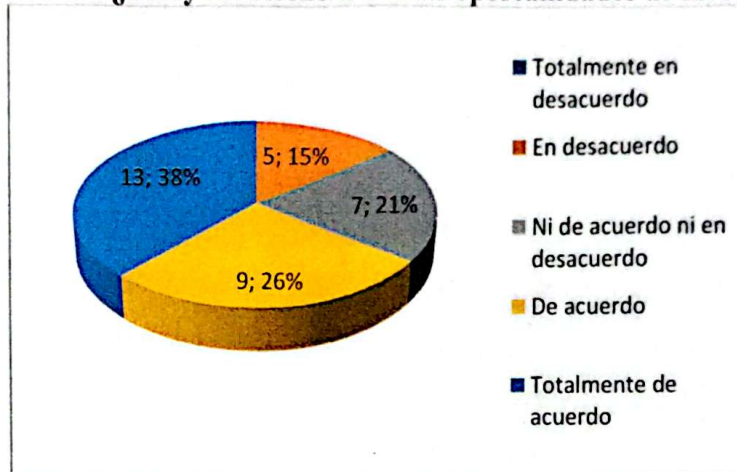
El respeto y la colaboración generan un entorno propicio para el trabajo. El resultado indica que estos valores están presentes en la cultura organizacional. Para sostenerlos, es importante

institucionalizar prácticas como códigos de conducta, protocolos de convivencia y reconocimiento a comportamientos positivos.

4.- Recompensas

Pregunta 10: ¿Me siento reconocido por el trabajo bien hecho?

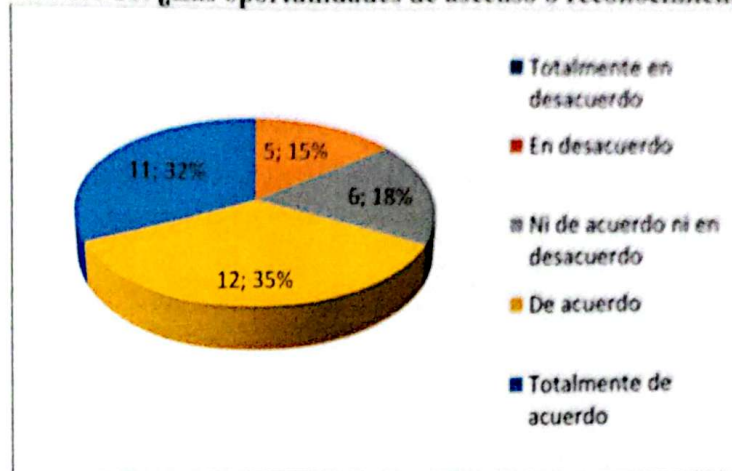
Gráfico 10: ¿Estoy satisfecho/a con las oportunidades de ascenso y promoción?



El reconocimiento es uno de los principales motivadores laborales. El puntaje obtenido refleja que muchos empleados no se sienten suficientemente valorados. Esto puede corregirse implementando mecanismos sistemáticos de reconocimiento: desde pequeños gestos (agradecimientos formales) hasta incentivos simbólicos o sociales (destacados del mes, celebraciones).

Pregunta 11: ¿Las oportunidades de ascenso o reconocimiento son claras?

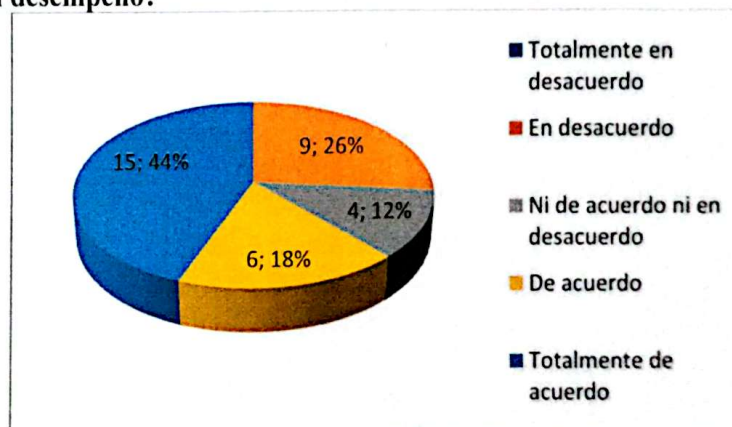
Gráfico 11: ¿Las oportunidades de ascenso o reconocimiento son claras?



Este es el aspecto más débil del estudio. La falta de oportunidades visibles de desarrollo profesional provoca estancamiento, frustración y fuga de talento. Es necesario diseñar una política de carrera interna, basada en méritos, formación continua y evaluación del desempeño, que permita a los empleados ver una trayectoria posible dentro de la organización.

Pregunta 12: ¿Las recompensas (económicas o no) que recibo son adecuadas para mi desempeño?

Gráfico 12: ¿Las recompensas (económicas o no) que recibo son adecuadas para mi desempeño?



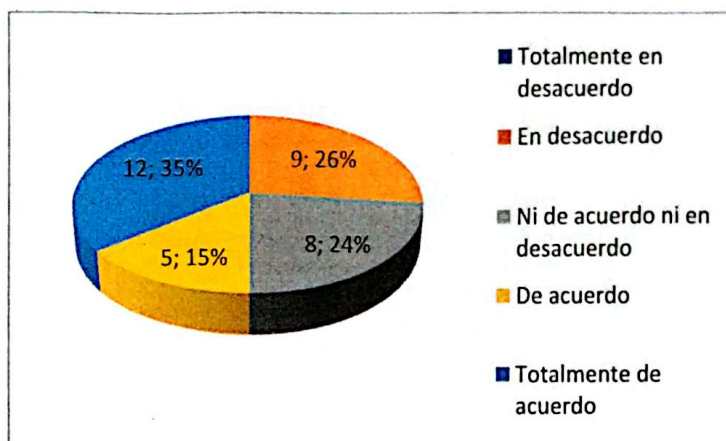
El equilibrio entre el esfuerzo invertido y la recompensa percibida es fundamental para la motivación. Un puntaje bajo como este puede generar sentimientos de injusticia. Aunque no siempre es posible aumentar las compensaciones económicas, si es viable diversificar las

recompensas no monetarias, como permisos, capacitaciones, reconocimientos y oportunidades de participación.

5.- Liderazgo

Pregunta 13: ¿Mi jefe inmediato promueve un ambiente motivador y participativo?

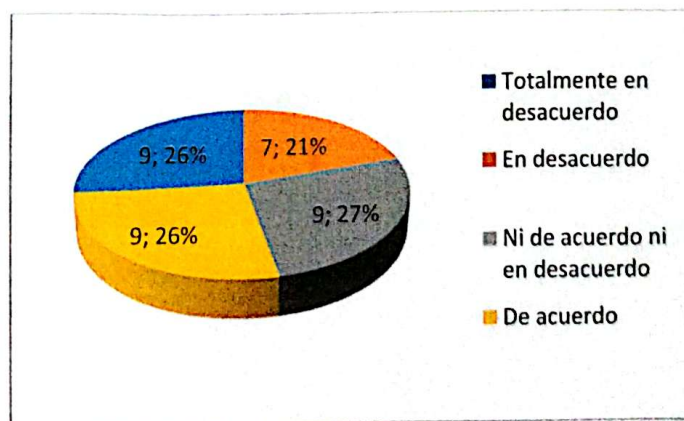
Gráfico 13: ¿Mi jefe inmediato promueve un ambiente motivador y participativo?



El liderazgo participativo fomenta la autonomía, el compromiso y la innovación. Aunque el resultado es aceptable, puede reforzarse incentivando a los jefes inmediatos a incluir al personal en la toma de decisiones, delegar con confianza y promover espacios donde los equipos puedan proponer mejoras y sentirse escuchados.

Pregunta 14: ¿Se me brinda retroalimentación útil para mejorar mi trabajo?

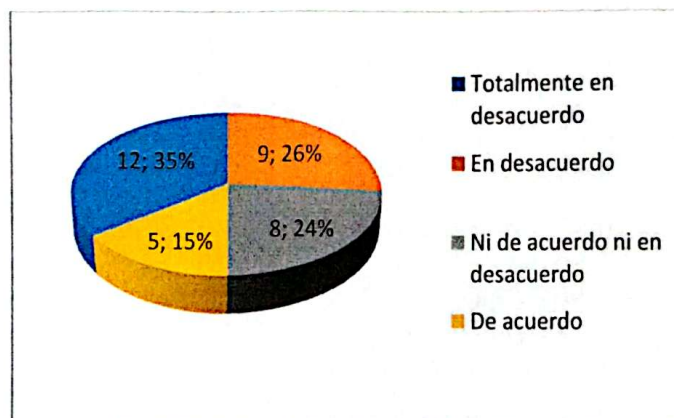
Gráfico 14: ¿Se me brinda retroalimentación útil para mejorar mi trabajo?



La retroalimentación efectiva permite a los empleados conocer sus fortalezas y áreas de mejora. Si bien el promedio es aceptable, la calidad y frecuencia del feedback pueden ser variables. Se recomienda establecer rutinas de retroalimentación estructurada (mensual, por proyecto), enfocada en el crecimiento profesional y acompañado de planes de acción concretos.

Pregunta 15: ¿La comunicación con mis superiores es abierta y clara?

Gráfico 15: ¿La comunicación con mis superiores es abierta y clara?

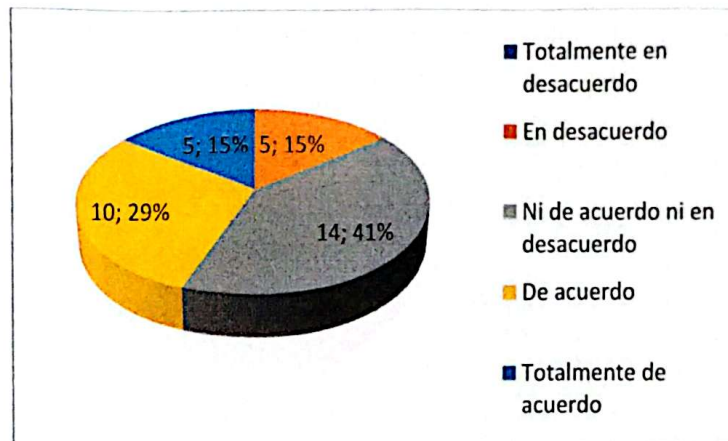


La comunicación ascendente y descendente es esencial para la transparencia y la confianza. El resultado sugiere que aún hay barreras comunicacionales. Es importante fortalecer los canales directos de comunicación, promover el uso de herramientas digitales seguras y crear espacios regulares de escucha activa para el personal técnico.

6.- Mecanismos de Apoyo

Pregunta 16: ¿Cuento con las herramientas y recursos necesarios para realizar bien mi trabajo?

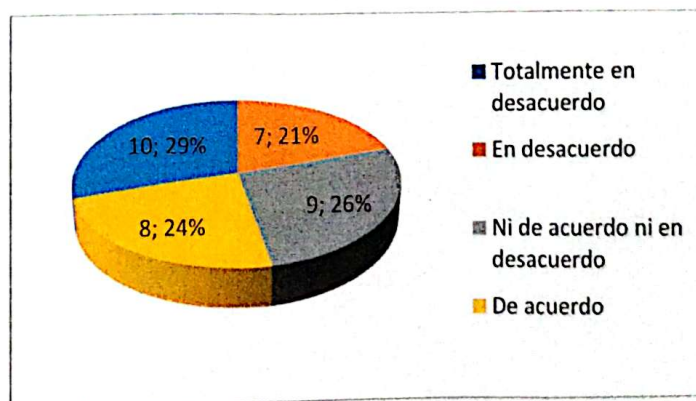
Gráfico 16: ¿Cuento con las herramientas y recursos necesarios para realizar bien mi trabajo?



Contar con herramientas adecuadas es una condición mínima para un trabajo eficiente. El puntaje refleja una percepción general positiva, pero no ideal. Se recomienda realizar auditorías periódicas de recursos y necesidades, y mantener una estrategia de actualización tecnológica gradual según prioridades operativas.

Pregunta 17: ¿La capacitación que recibo es útil para mejorar mi desempeño?

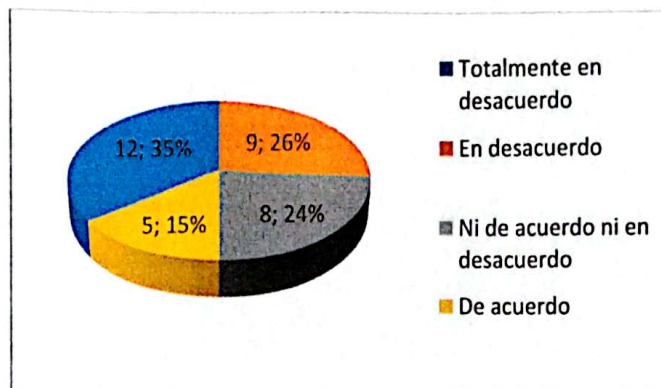
Gráfico 17: ¿La capacitación que recibo es útil para mejorar mi desempeño?



La capacitación continua es un motor clave de motivación y mejora del desempeño. El resultado indica que los empleados valoran las oportunidades de formación. Es recomendable mantener este ritmo, asegurando que los contenidos respondan a necesidades reales del cargo y que se vinculen a procesos de evaluación de desempeño y crecimiento profesional.

Pregunta 18: ¿Se promueve el bienestar y la salud laboral en mi entorno de trabajo?

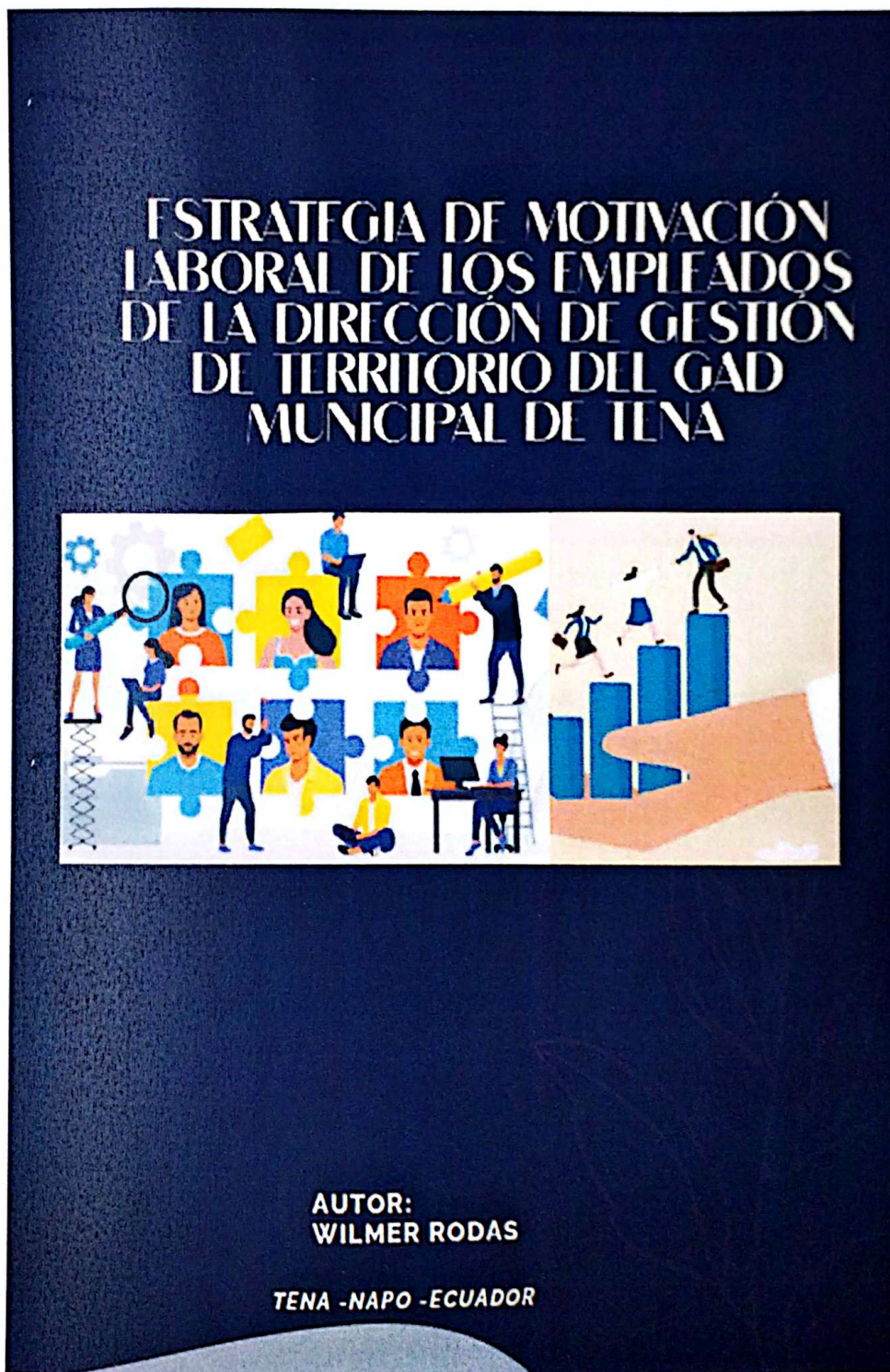
Gráfico 18: ¿Se promueve el bienestar y la salud laboral en mi entorno de trabajo?



El bienestar y la salud laboral son aspectos integrales de la motivación. Aunque el puntaje es positivo, aún se puede trabajar en institucionalizar esta práctica. Se sugiere diseñar un plan anual de bienestar que incluya pausas activas, ergonomía, salud mental, recreación y seguimiento de condiciones laborales, con participación del personal en su construcción.

3 PROPUESTA

3.1 Portada



INDICE

- PROPUESTA
- JUSTIFICACION
- DIAGNOSTICO POR CAJAS DE WEISBOR
- PROPOSITO
- ESTRUCTURA
- RELACIONES
- RECOMPENSAS
- MECANISMOS UTILES
- LIDERAZGO
- CRONOGRAMA GENERAL
- CONCLUSIONES

3.2 Objetivos del Plan de Estrategias

3.2.1 Objetivo General

Diseñar e implementar un conjunto de estrategias, basadas en el Modelo de las 6 Cajas de Weisbord, que contribuyan a mejorar la motivación laboral del personal de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena, fortaleciendo el desempeño institucional y el bienestar del talento humano.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Fortalecer la alineación entre los propósitos individuales y los objetivos institucionales, mediante acciones de comunicación interna y planificación participativa.
- Optimizar la estructura organizacional promoviendo claridad en roles, equidad en la distribución de tareas y mejor coordinación entre áreas.
- Fomentar relaciones laborales positivas, a través de programas de integración, mentoría y protocolos de convivencia.
- Mejorar el sistema de recompensas y reconocimientos, incorporando incentivos no monetarios y políticas de desarrollo profesional.

3.3 Justificación del plan

La motivación laboral constituye un factor crítico en la eficiencia y compromiso del talento humano, especialmente en el contexto de instituciones públicas como el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tena. En particular, la Dirección de Gestión de Territorio cumple un rol estratégico en el desarrollo urbano, territorial y ambiental del cantón, por lo que su desempeño está directamente relacionado con el nivel de motivación de sus empleados.

Los resultados del diagnóstico, basado en encuestas, evidencian una percepción media de motivación laboral entre los colaboradores. Si bien existen fortalezas como un clima interpersonal positivo y comprensión general de los objetivos institucionales, también se identificaron debilidades importantes: limitada coordinación interdepartamental, inequidad en la carga laboral,

escasas oportunidades de reconocimiento y desarrollo profesional, y ausencia de mecanismos formales para retroalimentación y bienestar laboral.

Ante este panorama, se hace necesario implementar un plan de estrategias que, de manera integral y estructurada, aborde los factores que inciden en la motivación del personal. Para ello, se adopta el Modelo de las 6 Cajas de Weisbord como marco de referencia, ya que permite analizar la organización desde una visión sistémica e interrelacionada: propósitos, estructura, relaciones, recompensas, mecanismos útiles y liderazgo.

Este plan no solo busca fortalecer las capacidades internas de la Dirección, sino también construir un entorno laboral más justo, participativo y estimulante, que contribuya a mejorar la productividad, reducir el ausentismo, y, en última instancia, prestar mejores servicios a la ciudadanía del cantón Tena.

3.4 Diagnóstico y estrategias resumidas por cada caja

3.4.1 PROPÓSITOS

Diagnóstico:

- Buen entendimiento general de los objetivos institucionales, pero falta de conexión emocional y comunicación del impacto del trabajo en el territorio.

Estrategias:

- Realizar sesiones participativas de planificación estratégica por área.
- Publicar boletines internos mensuales con logros institucionales donde se visibilice el aporte de cada unidad.
- Implementar un tablero visual de "impacto comunitario" con indicadores clave.

3.4.2 ESTRUCTURA

Diagnóstico:

- Funciones en general definidas, pero hay falta de coordinación entre departamentos y distribución desigual de la carga laboral.

Estrategias:

- Revisión participativa y actualización de los perfiles de puesto.
- Crear un comité de coordinación interdepartamental mensual.
- Implementar un sistema rotativo de evaluación de carga laboral para ajustes oportunos.

3.4.3 RELACIONES

Diagnóstico:

- Buen ambiente interpersonal, pero aún se requiere fortalecer el apoyo de líderes y la institucionalización del respeto y colaboración.

Estrategias:

- Organizar actividades trimestrales de integración y convivencia laboral.
- Implementar un protocolo de convivencia institucional.
- Establecer un programa interno de mentorías entre compañeros/as con experiencia y nuevos/as colaboradores/as.

3.4.4 RECOMPENSAS

Diagnóstico:

- Percepción baja de reconocimiento y ausencia de oportunidades claras de ascenso.

Estrategias:

- Crear un programa de reconocimiento mensual (ej. "Servidor destacado del mes").
- Diseñar una política institucional de carrera con criterios de méritos.
- Diversificar recompensas no monetarias: permisos especiales, formación prioritaria, menciones públicas, etc.

3.4.5 MECANISMOS ÚTILES

Diagnóstico:

- Herramientas de trabajo aceptables, pero necesidad de más capacitación y estrategias de bienestar estructuradas.

Estrategias:

- Crear un plan anual de bienestar laboral (actividades recreativas, pausas activas, salud mental).
- Evaluar cada seis meses las herramientas de trabajo requeridas.
- Fortalecer los vínculos con universidades para acceso a capacitaciones externas.

3.4.6 LIDERAZGO

Diagnóstico:

- Percepción media. Se requiere mejorar retroalimentación, liderazgo participativo y comunicación clara.

Estrategias:

- Implementar sesiones de "retroalimentación constructiva" mensual por jefaturas.
- Capacitar a líderes intermedios en liderazgo participativo y motivacional.
- Instaurar canales de comunicación interna directa (ej. buzón digital de sugerencias + respuestas semanales).

3.5 Cronograma general

Tabla 6 Cronograma

Estrategia	Responsable	Inicio	Frecuencia	Indicador de éxito
Sesiones de planificación por área	Director	Ago 2025	Trimestral	% de áreas con plan
Comité interdepartamental	Coordinadores	Sep 2025	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas
Programa de reconocimientos	Talento Humano	Oct 2025	Mensual	Nº de reconocimientos
Plan de bienestar	Talento Humano	Nov 2025	Anual	Nº actividades ejecutadas

3.6 Conclusiones

El presente plan de estrategias representa una respuesta estructurada y coherente a las necesidades detectadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena, en relación con la motivación laboral de sus empleados. A través del Modelo de las 6 Cajas de Weisbord se ha logrado identificar con claridad las áreas críticas que requieren intervención, permitiendo abordar el fenómeno de forma integral y sistémica.

Cada dimensión del modelo —propósitos, estructura, relaciones, recompensas, mecanismos útiles y liderazgo— ha sido analizada en profundidad, dando lugar a estrategias específicas que buscan mejorar el clima organizacional, aumentar el compromiso del personal y fortalecer el rendimiento institucional. Estas estrategias no requieren necesariamente grandes inversiones, sino voluntad organizacional, liderazgo efectivo y continuidad en el seguimiento.

La aplicación de este plan permitirá no solo elevar los niveles de satisfacción y desempeño de los empleados, sino también contribuir a una gestión pública más eficiente, humana y orientada a resultados, en beneficio tanto del equipo de trabajo como de la ciudadanía que recibe los servicios institucionales.

4 CONCLUSIONES

- Se cumplió con los tres objetivos planteados en la investigación: diagnosticar la situación actual de la motivación laboral, analizar la percepción del personal sobre las estrategias implementadas y proponer recomendaciones de mejora basadas en el Modelo de las 6 Cajas de Weisbord.
- Los empleados de la Dirección de Gestión de Territorio evidencian una motivación laboral de nivel medio, destacándose un ambiente interpersonal positivo, pero con deficiencias en aspectos clave como reconocimiento, recompensas y comunicación institucional.
- Existen elementos favorables como un equipo técnico comprometido, liderazgo horizontal y un clima de respeto entre compañeros, que constituyen una base sólida para implementar mejoras.
- El Modelo de las 6 Cajas de Weisbord permitió una comprensión integral de la dinámica organizacional, facilitando el diseño de estrategias específicas y articuladas por dimensión organizacional.

5 RECOMENDACIONES

- Aplicar el Plan de Estrategias propuesto, priorizando acciones de bajo costo pero alto impacto, como el reconocimiento simbólico, la planificación participativa y la retroalimentación estructurada.
- Diseñar e implementar una política institucional de desarrollo profesional, que incluya capacitación continua, programas de mentoría y rutas claras de ascenso por méritos.
- Establecer mecanismos de evaluación periódica de la motivación laboral, utilizando encuestas internas y entrevistas de seguimiento, como herramienta de mejora continua.

6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Arévalo, T., & Santacruz, J. (29 de Septiembre de 2020). *Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de Universidad Técnica de Cotopaxi: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6895>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica*. Caracas: EDITORIAL EPISTEME C.A.
- Bar, A. (04 de 01 de 2010). *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*. Obtenido de Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales: <https://cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/11057>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (12 de 07 de 2019). *Semantic Scholar*. Obtenido de Semantic Scholar: <https://www.semanticscholar.org/paper/MOTIVACI%C3%93N-LABORAL-Y-TRABAJO-EN-EQUIPO-EN-EL-SECTOR-Barrios-Contreras/8d4fe4503214790f88a17f995a439d6664ef79d9>
- Belmuda, G., Toapanta, E., Gonzalez, E., & Burneo, D. (30 de Mayo de 2023). *Polo del Conocimiento*. Obtenido de Polo del Conocimiento: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5665/html?utm_source=c_hatgpt.com
- Córdova, N., Álvarez, N., & Galvez, C. (09 de 08 de 2023). *Universidad de Panamá - Portal de Revistas Científicas*. Obtenido de Universidad de Panamá - Portal de Revistas Científicas: <http://up-rid.up.ac.pa/id/eprint/6708>
- Díaz, V., & Calzadilla, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Revista Ciencias de la Salud*, 115 - 121.
- Fernández, R., & Pirona, J. (01 de 07 de 2021). *INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA*. Obtenido de INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA: <https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.31>
- Gonzalez, A., & Cohen, N. (09 de 11 de 2018). *REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNLP*. Obtenido de REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNLP: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/109084>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (16 de 07 de 2020). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. Obtenido de Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento: [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

- Mendoza, L., & Rivera, S. (11 de Octubre de 2022). *Dirección de Biblioteca y Recursos para el aprendizaje y la investigación*. Obtenido de Dirección de Biblioteca y Recursos para el aprendizaje y la investigación: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/18178>
- Peñaranda, F., Bastidas, M., Torres, J., & Escobar, G. (04 de 12 de 2011). *Revista Scielo Brasil*. Obtenido de Revista Scielo Brasil: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312011000400002>
- Pérez, C. (27 de 02 de 2024). *Colección de Filosofía de la Educación*. Obtenido de Colección de Filosofía de la Educación : <https://doi.org/10.17163/soph.n36.2024.01>
- Porras, D., Hernández, J., Forniony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (15 de 01 de 2018). *Revista Espacios*. Obtenido de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p17.pdf>
- Prada, T. (21 de 09 de 2024). *repositorio usc*. Obtenido de repositorio usc: <https://repositorio.usc.edu.co/handle/20.500.12421/5608>
- Raeburn, A. (01 de 07 de 2024). *ASANA*. Obtenido de ASANA: Asana.com.es
- Weisbord, M. (1986). *Organizational Diagnosis: A Workbook of Theory and Practice*. United States of América: Ninth Print.

7 ANEXOS

ANEXO 1.- Oficio dirigido al GAD Municipal de Tena Dirigido por el Abg. Jimmy Reyes,
Alcalde de la Ciudad.

Tena, 07 de mayo de 2025

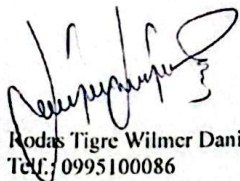
Abogado
Jimmy Reyes., Mg.
ALCALDE DE TENA

De mi consideración:

Yo, Wilmer Danilo Rodas Tigre con cedula de ciudadanía No. 1500891302, estudiante del Instituto Superior Tecnológico Tena, de la Carrera de Tecnología en Administración, me dirijo para saludarle y desearle éxitos en sus funciones, además muy respetuosamente solicito a usted autorización para realizar dentro de las Instalaciones del GAD Municipal de Tena, del cual usted muy debidamente dirige, mi Proyecto de Titulación que tiene como tema: "Estrategia de Motivación Laboral de los Empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena", de igual manera que pueda tener acceso a información que me permita desarrollar mi Proyecto de Titulación.

Por la atención que sepa dar a la solicitud, expreso mi sincero agradecimiento.

Atentamente,



Rodas Tigre Wilmer Danilo
Tel: 0995100086
wilmer.rodas@est.itstena.edu.ec

ANEXO 2.- Oficio de Autorización para realizar el proyecto de titulación, en el GAD Municipal de Tena.



Oficio N° 024 GADMT-DA-UOTH-2025
Tena, 08 de mayo de 2025

Señor
Wilmer Danilo Rodas Tigre
Estudiante del Instituto Superior Tecnológico Tena
Ciudad. -

En referencia a su requerimiento de fecha 07 de mayo de 2025, en la parte pertinente expresa (...) solicito a usted autorización para realizar dentro de las instalaciones del GAD Municipal de Tena, del cual usted muy debidamente dirige, mi Proyecto de Titulación que tiene como tema: "Estrategia de Motivación Laboral de los Empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena", de igual manera que pueda tener acceso a información que me permita desarrollar mi Proyecto de Titulación.

Ante su requerimiento, se le informa que se le brindará las facilidades para que pueda acceder a la información necesaria y pueda realizar el Proyecto de Titulación sobre "**Estrategia de Motivación Laboral de los Empleados de la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena**".

Cordialmente,

Ing. Zoraida Cabrera Vega.
Coordinadora de la Unidad Operativa de Talento Humano



Teléfonos: (062) 886 452 / 886 052
Dirección: Av. Juan Montalvo y Abdón Calde

ANEXO 3.- Preguntas para la entrevista al Director de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.



ENTREVISTA PARA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

TEMA: ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TERRITORIO DEL GAD MUNICIPAL DE TENA

ENTREVISTADOR:

ENTREVISTADO/A:

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de las estrategias de motivación laboral utilizadas en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

DESARROLLO

1.-º ¿Qué estrategias de motivación laboral se aplican actualmente en su Dirección?

2.-º ¿Cómo percibe el nivel de motivación actual del personal?

3.-º ¿Considera que las estrategias actuales son efectivas? ¿Por qué?

4.-º ¿Qué fortalezas internas tiene la Dirección para fomentar la motivación laboral?



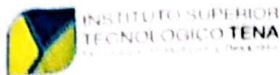
5° ¿Cuáles son las principales debilidades internas que afectan la motivación de los empleados?

6.- ¿Qué oportunidades externas podrían aprovecharse para mejorar la motivación?

7. ¿Qué amenazas externas podrían afectar la motivación del personal?

Elaborado por:	
 Wilmer Rodas Estudiante	
Validado y Legalizado por:	
 Lcdo. Héctor Aníbal Lozada Grefa Tutor	 Lic. Vajra Elizabeth Andi Lozada Docente de la asignatura de Titulación

ANEXO 4.- Encuesta a los empleados del Departamento de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.



ENCUESTA

TEMA: ESTRATEGIA DE MOTIVACION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCION DE GESTION DE TERRITORIO DEL GAD MUNICIPAL DE TENA.

Objetivo: Recolectar información relevante sobre el nivel de motivación laboral, los factores que la afectan y las percepciones de los empleados respecto a las estrategias de motivación implementadas, con el fin de proponer acciones que mejoren el clima organizacional y el desempeño del personal en la Dirección de Gestión de Territorio del GAD Municipal de Tena.

Indicaciones Generales: Lea detenidamente cada pregunta y seleccione el ítem que considere pertinente con la mayor sinceridad posible, el documento es con fines estrictamente académicos y es de total confidencialidad.

Percepción sobre la Motivación Laboral

Instrucciones: Indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones, utilizando la escala:

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

1. Propósito

- 1.1. ¿Comprendo claramente los objetivos de la Dirección de Gestión de Territorio?
- 1.2. ¿Mi trabajo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales?
- 1.3. ¿Me siento motivado al saber que mi labor tiene un impacto en el desarrollo territorial del cantón?

2. Estructura

- 2.1. ¿Las funciones y responsabilidades de mi puesto están claramente definidas?
- 2.2. ¿La estructura organizacional permite una buena coordinación entre departamentos?
- 2.3. ¿La carga laboral está distribuida de forma justa en mi equipo?

3. Relaciones

- 3.1. ¿Mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo?
- 3.2. ¿Recibo apoyo de mis superiores cuando enfrento dificultades?
- 3.3. ¿Hay un ambiente de respeto y colaboración en mi equipo de trabajo?

4. Recompensas

- 4.1. ¿Me siento reconocido por el trabajo bien hecho?
- 4.2. ¿Las oportunidades de ascenso o reconocimiento son claras?
- 4.3. ¿Las recompensas (económicas o no) que recibo son adecuadas para mi desempeño?

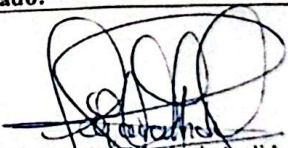
5. Liderazgo

- 5.1. ¿Mi jefe inmediato promueve un ambiente motivador y participativo?
- 5.2. ¿Se me brinda retroalimentación útil para mejorar mi trabajo?
- 5.3. ¿La comunicación con mis superiores es abierta y clara?

6. Mecanismos de apoyo

- 6.1. ¿Cuento con las herramientas y recursos necesarios para realizar bien mi trabajo?
- 6.2. ¿La capacitación que recibo es útil para mejorar mi desempeño?
- 6.3. ¿Se promueve el bienestar y la salud laboral en mi entorno de trabajo?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Elaborado por:  Rodas Tigre Wilmer Danilo ESTUDIANTE	
Validado por:  Lic. Héctor Anibal Lozada Grefa TUTOR	Legalizado:  Lcda. Yamira Elizabeth Andi Lozada DOCENTE DE LA ASIGNATURA DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ANEXO 5.- Fotografia con el Director del Departamento de Gestion de Territorio del GAD Municipal de Tena, Arq. Jefferson Cañar Paredes.

