



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TITULO: ANÁLISIS COMPARATIVO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA
PERÍODO 2013 -2015 EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

CANTÓN PALESTINA

TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO PREVIO
A OPTAR EL GRADO DE INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES
CONCENTRACIÓN GESTIÓN EMRESARIAL.

Autor: Alcivar Andrade Diana Lissette

Tutor: Leslie Rodríguez

SAMBORONDÓN, ABRIL, 2015

Resumen

El presente estudio tiene como finalidad elaborar un análisis comparativo del modelo de gestión participativa de los colaboradores del municipio de Palestina, en el período 2013–2015. La metodología de investigación aplicada fue de tipo cuantitativa, por medio de encuestas. Como herramienta se recogieron datos y la población fueron los 119 trabajadores con una muestra de 91 personas para aplicar las debidas encuestas. Esta investigación tiene como objetivo determinar si la gestión participativa por parte de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina ha tenido cambios entre el período 2013- 2015. Como conclusión, actualmente la administración ha tenido cambios en su mayoría positivos que comprenden; la comunicación interna de directivos a trabajadores y las constantes reuniones para hacer seguimiento de todo lo programado, pero no se identificó mejoras en la vinculación directa con los trabajadores para la preparación de los planes refiérase a plan operativo, estratégico y municipal.

Palabras Claves: Gestión Participativa, Participación de Trabajadores, Sector Público, Comunicación, Recursos Humanos.

Abstract

This study aims to develop a comparative analysis of the model of participatory management employees of the municipality of Palestine in the period 2013 - 2015. The research methodology applied was quantitative type, through surveys. As a tool data is collected and the populations were 119 workers with a

sample of 91 people to implement the polls due. This research aims to determine whether participatory management by employees of Autonomous Decentralized Government of the Canton Palestine has had changes between the period 2013- 2015. In conclusion, currently the administration has had mostly positive changes comprising; internal communication managers to workers and regular meetings to track all scheduled, but no improvements were identified in direct connection with the workers for the preparation of plans refer to operational, strategic and municipal plan.

Keywords: Participatory Management, Participation of Workers, Public Sector, Communications, Human Resources.

Introducción

Ambos líderes empresariales y gubernamentales coinciden en que un ingrediente esencial para el éxito de la organización es la satisfacción laboral de los empleados (Bhatti & Qureshi, 2007). Esto puede ser definido como un estado emocional positivo o placentero de la valoración del trabajo. Al afectar el desempeño general de la organización, la satisfacción laboral afecta a los niveles reportados de insatisfacción en el trabajo, el ausentismo, quejas, impuntualidad, la moral baja, alta rotación y la toma de decisiones participativa (Gordon, 2013). Teniendo todo esto en cuenta, el cambio a la gestión participativa en el sector público es casi inevitable y ha sido reconocida como un ingrediente fundamental en la creación de una fuerza de trabajo de la administración pública más satisfactoria. Sin embargo, la revisión de la literatura relevante descubre que existe evidencia limitada de cómo la gestión participativa influye en los niveles de satisfacción laboral entre los empleados del sector público (Petkovska, Bojadziev, & Stefanovska, 2014).

Tanto los académicos y gestores públicos están de acuerdo en que la existencia de una gestión participativa mejora la satisfacción laboral de los trabajadores de la administración pública (Delhumeau Rivera , Spears Kirkand , & Lacavex Berumen , 2013). Ser confrontado con el fin de crear un alto rendimiento, servicio responsable orientado, los profesionales de la gestión pública han utilizado la planificación estratégica y la gestión participativa (Enrique Marañón, Eriberto Bauzá y Maikel Yero, 2009).

La visible insatisfacción de los ciudadanos en los resultados de la administración y del servicio que brinda el Municipio demuestra el necesario cambio

de una estructura organizacional vertical a una horizontal, la organización nunca ha tenido un modelo de gestión participativa donde el Alcalde y sus funcionarios estén relacionados entre sí. Lo que desemboca a un clima laboral denso, que la comunicación se deteriore y no se lleguen a cumplir muchos de los objetivos propuestos.

Esta institución ha sido administrada sin ningún modelo de gestión participativa por parte de sus directivos y que además su estructura organizacional se ha visto enmarcada en un modelo vertical o también conocido como tradicionalista.

En vista que la institución necesita cambios, existe la necesidad de analizar y aplicar un nuevo modelo de gestión que permita una organización un poco más plana, para lograr una administración más participativa (Gomide de Souza, 2011).

El espacio en que se va a desarrollar esta investigación será en Palestina y el objetivo de esta investigación es determinar si la gestión participativa por parte de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina ha tenido cambios entre el período 2013- 2015; para lo cual se deberá obtener datos que representen el nivel de participación de los colaboradores con la municipalidad.

La falta de una buena administración por parte de la municipio, ha originado una total desorganización donde no existe comunicación, coordinación, control, integración, ni la inclusión adecuada a temas que competen a todos los trabajadores municipales, todo esto ha repercutido en el desinterés de sus empleados y en el deficiente servicio brindado a la comunidad Palestinese.

Esto nace de una investigación previa el cual se realizó una propuesta de un modelo de gestión participativa para los trabajadores del Gobierno Autónomo del

Cantón Palestina en el año 2013, en esta investigación se realizaron encuestas para identificar y determinar el nivel de participación que tenían los colaboradores con la municipalidad y sus gobernantes. Las preguntas que se van a desarrollar son las mismas que se realizaron en la investigación anterior, considerando que son base para poder hacer un estudio o análisis comparativo del periodo 2013, en el cual gobernaba el anterior alcalde Sr. Felipe Castro, con la actual administración gobernada por el Ing. Luis Palma López 2015.

El trabajo que se va a realizar se enmarca en una realidad local, donde las circunstancias de tiempo, recursos, talento humano, son muy particulares y específicas.

Marco Teórico

El actual Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina, antes llamado, La Muy Ilustre Municipalidad tiene 24 años administrando los servicios de esta localidad (La Prefectura Guayas, 2010). El Cantón Palestina es reconocido por ser parte de la ruta del arroz, es uno de los principales productores de este alimento además también contribuir con la producción de madera y fábrica de quesos.

A lo largo de este tiempo la administración ha venido demostrando un modelo de liderazgo autocrático, con una estructura organizacional vertical bien definida, la misma que no ha dado buenos resultados.

Gestión Participativa

El Modelo de Gestión es una herramienta que se basa en el análisis y experimentos previos para desarrollar métodos y aplicarlos en la organización bajo su necesidad, adaptación a la cultura y procesos (Maximiano, 1995).

Con este conocimiento, es totalmente evidente que la Gestión Participativa, es un modelo de gestión actual y contemporánea que enfatiza a las personas o colaboradores como parte de una organización. Según (Maramaldo, 1989) la gestión participativa es el conjunto armónico de los sistemas, las condiciones organizacionales y comportamientos gerenciales que provocan y alientan la participación de todos los proceso de gestión.

Para (Santos, Pacheco, Pereira, & Bastos , 2001) antes de la aplicación de la gestión participativa en una empresa, es necesario armonizar tres aspectos, a saber:

Sus sistemas (producción, marketing, recursos humanos, administración y finanzas, entre otros) y los conflictos de diferentes estilos de gestión entre estos sistemas. Cabe recalcar que es difícil implementar la gestión participativa en una sociedad.

Condiciones de organización: Se necesita una estructura organizativa más flexible con menos niveles jerárquicos y estándares más adaptables.

El comportamiento de la dirección: Gerentes serán los principales en movilizar al personal para un proceso participativo. La buena gestión de las relaciones con los subordinados es el punto principal de la relación participativa.

Con base a esto, se analiza la gestión participativa comprendida y la organización como un sistema real. La participación debe ser entendida como un

proceso en la organización y no sólo como una estrategia que genera asambleas comerciales ni de decisión (Herrera Lemus, Martínez Martínez, 2010).

El compromiso total con los resultados, asegura la sostenibilidad y la eficacia del modelo de gestión basado en la verdadera gestión participativa (Trinidad Requena, 2010).

Este énfasis implica que cada persona es consciente de su responsabilidad individual con los resultados que se han conseguido por el equipo, por la empresa y por todos. Este compromiso es la característica más importante de la gestión participativa, además de la disciplina, ya que permite que el rendimiento individual de cada persona realice lo imposible para que la gestión participativa se lleve a cabo por medio de una estrategia o reunión y no sólo por medio de quejas de los trabajadores (Alguacil, 2004).

Gestión participativa tiene el potencial para equilibrar la participación de los administradores y sus subordinados en el procesamiento de información, toma de decisiones, o los esfuerzos de resolución de problemas.

Participación de los Trabajadores

El compromiso y la participación de los trabajadores en el sector público se relacionan con su trabajo y satisfacción. La idea de que los trabajadores motivados y comprometidos, son una condición esencial para el éxito de una organización, lo cual es un núcleo de la teoría de la gestión de recursos humanos. (Steijn, 2002)

Por lo tanto, los informes que indican que la satisfacción laboral de los trabajadores del sector público está en declive y es preocupante. Este es un criterio empírico en qué mide las reformas del sector público que ha contribuido a este descenso.

Aunque el alcance del uso de las prácticas de Gestión Humana no tiene un efecto directo en general satisfacción en el trabajo, este contiene importantes efectos indirectos (Cunha, Magajewski, 2012). El mayor uso de las prácticas de Gerencia de Recursos Humanos es especialmente la relación con la mayor satisfacción de la gestión de la organización y el apoyo a la carrera.

Su principal atención, sin duda, debe ir hacia la organización de tareas. Visto desde esta perspectiva, la introducción de nuevas formas de trabajo que se relacionan con mayor autonomía de los trabajadores puede ser evaluado positivamente (Davis & Lansbury, 1996). La teoría de la participación de los trabajadores en el lugar de trabajo, esta conceptualizado como la aparición de la industrialización de las sociedades capitalistas y la Revolución Industrial, para que los trabajadores puedan mantener sus relaciones de trabajo (Gil Martín, López Daltell y Garcia Solano, 2009).

En Palestina el concepto de participación de los trabajadores en la gestión todavía requiere una comprensión más profunda y más clara. Este concepto es enmascarado con tanta vaguedad para diferentes personas que poseen un criterio distinto.

La gestión, es una consulta conjunta ante la toma de decisiones; para los trabajadores, es o se refiere a la co-decisión o cogestión (Ioan Constantin, Vergil Ciurea, Ioan Voicu, Mihaela Sandu, 2010); para los líderes sindicales, es la

anunciación de una nueva era de relación social y para los administradores es simplemente la asociación de los trabajadores con la dirección sin asignar a ellos cualquier autoridad o responsabilidad (Ritu Narang, Rashmi Tripathi, 2011). A pesar de estos diferentes puntos de vista sobre participación de los trabajadores, todos coinciden en que se trata de un paso esencial que implica la redistribución del poder entre los gobernantes y la participación de los trabajadores (Santos Flavio, Pereira Maria Elisabete, 2014).

Existen dos amplios objetivos de la participación de los trabajadores en la gestión; primero, como un medio de promover la satisfacción y el desarrollo personal de cada trabajador, alegando que los colaboradores deben tener una mayor participación en el trabajo, y segundo como una forma de mejorar las relaciones laborales incluso como un medio de aumentar la eficiencia.

El concepto de participación de los trabajadores representa un tema popular en el análisis del mundo del trabajo, entre los especialistas en los campos y la Sociología Industrial, así como también de gestión. Este refiere a cualquier disposición que está diseñado para involucrar a los trabajadores a la toma de decisiones.

La participación del trabajador y la mutualidad laboral están vinculadas a la mejora del desempeño de la organización a través de los efectos de tener la satisfacción, compromiso, motivación y la moral de los empleados (Kearney & Hays, 1994).

La toma de decisiones participativa, es también visto como una forma de empoderamiento que permita a los empleados se den cuenta de su potencial,

ayudando así a las organizaciones a asegurar su ventaja competitiva (Jarrar & Zairi, 2002).

En tiempos recientes, los estudios han dirigido cada vez más atención al tema de la participación de los colaboradores. Estas preocupaciones reflejan un creciente interés en encontrar maneras de hacer el trabajo más significativo satisfaciendo a los trabajadores.

La Participación de los trabajadores se define generalmente como un proceso en el que la influencia se comparte entre las personas de toda la organización, sin importar su nivel jerárquico. Las prácticas de gestión participativa equilibra los directivos y sus subordinados en el procesamiento de la información, toma de decisiones y la resolución de problemas (Wagner, 1994).

La participación de los trabajadores en régimen de gestión, significa mejorar la producción y la productividad y compartir las ganancias de la productividad, a través de una gestión más eficaz. El concepto de participación de los trabajadores en la gestión se basa en el enfoque de Relaciones Humanas de la Administración, lo que provocó un nuevo conjunto de valores del trabajo y gestión. Convencionalmente la idea de la participación de los trabajadores se refiere a la participación de los empleados, no directivos en el proceso de toma de decisiones de la organización.

Los trabajadores son el activo más importante de una organización y los investigadores han sostenido que empleados con poder, tienen reacciones afectivas más intensas hacia la organización y experiencia, por lo tanto mayores niveles de satisfacción en el trabajo, incluso las tasas de ausentismo y rotación son menores.

Metodología

Para lograr los objetivos de esta investigación se decidió utilizar un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo. Se eligió este tipo de investigación debido a que permite tener un mayor control y exactitud sobre los resultados, de una manera deductiva.

Para poder afirmar los resultados se realizó una investigación por medio del método cuantitativo, utilizando la técnica de encuestas. A través de esto se logró obtener información sobre la situación actual de la gestión participativa de los colaboradores del municipio del Cantón Palestina, para así determinar cuál ha sido su variación en los cambios de la administración actual con la administración anterior.

La población elegida para esta investigación comprende: Los colaboradores del municipio, y la muestra a utilizarse son el número de trabajadores de municipio.

Resultados

En este estudio se mide una serie de variables y conceptos relacionados con las dimensiones de los servicios públicos que determinan la satisfacción ciudadana en la gestión municipal.

La población a la que orientamos el estudio corresponde a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina. El universo está conformado por 119 personas.

De esta población total se calculará el tamaño de la muestra para lo cual, se utilizará la siguiente fórmula.

$$m = \frac{z^2 \cdot n \cdot p \cdot q}{d^2(n - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

m = muestra

z= nivel de confianza

p=probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

d= error máximo

Por consiguiente:

Ejercicio

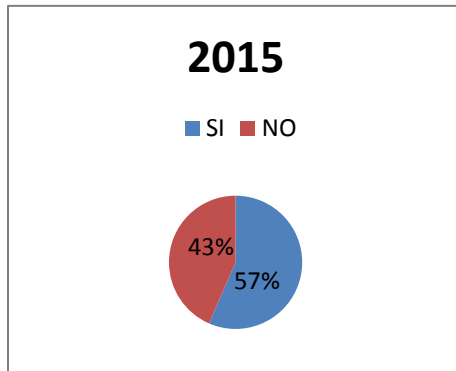
$$m = \frac{(1,96)^2(119)(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(119 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$m = \frac{11,662}{12,78}$$

Tamaño de la muestra m= 92

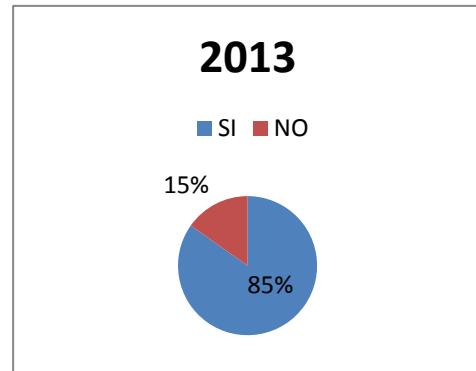
Como resultado se realizaron 92 encuestas a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina. Las preguntas realizadas en las encuestas para los colaboradores del municipio y los resultados obtenidos se encuentran detalladas a continuación:

Tabla 1. ¿Usted tiene conocimiento que dentro de la municipalidad existe un plan estratégico y plan operativo?



Fuente: Municipio de Palestina

Elaborador por: Autor



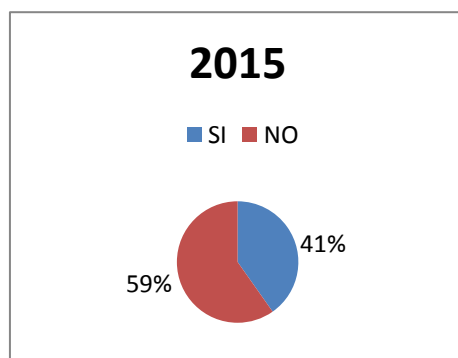
Fuente: Municipio de Palestina

Elaborador por: Autor

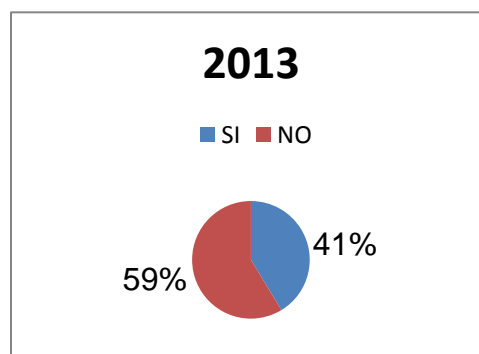
Según los datos de las encuestas actualmente, el 57% que corresponde a 52 colaboradores, confirmaron que si tiene conocimiento sobre el plan estratégico y operativo, el 43% restante que corresponden a 40 colaboradores respondió que no tiene conocimientos de estos planes que se llevan a cabo dentro de la municipalidad.

Según los datos encuestados sobre la investigación anterior el 85% que corresponde a 75 colaboradores tienen conocimiento que si existe un plan operativo y un plan estratégico, el 15% correspondiendo a 14 personas contestaron que no conocen sobre la existencia de estos planes.

Tabla 2. ¿Usted ha tenido alguna participación los planes nombrados?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

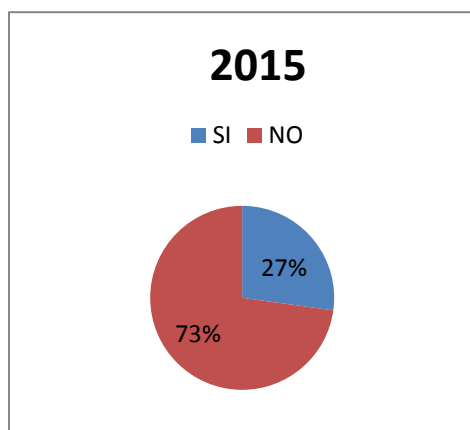


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

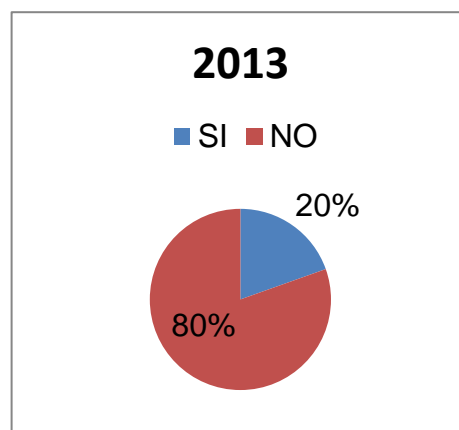
Según los datos encuestados este año, el 41% que corresponde 37 colaboradores afirma que si ha participado en dichos planes, ya sea operativo o estratégico, y el 59% restante que equivale 55 colaboradores de la muestra comentó que no ha tenido ninguna vinculación.

Según los datos encuestados sobre la investigación anterior el 41% de los empleados que equivale a 38 personas afirma que ha participado en la elaboración de dichos planes, y el 59% de los empleados restantes encuestados que son 54 personas dijeron que no han participado.

Tabla 3. ¿Usted ha colaborado en la elaboración del presupuesto municipal?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

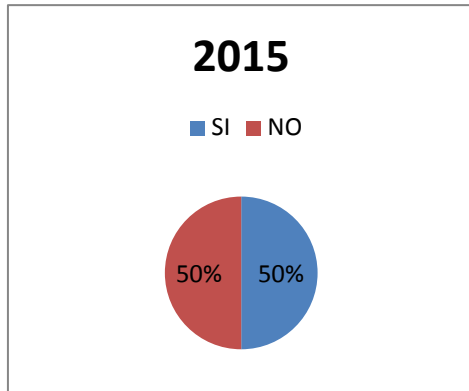


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

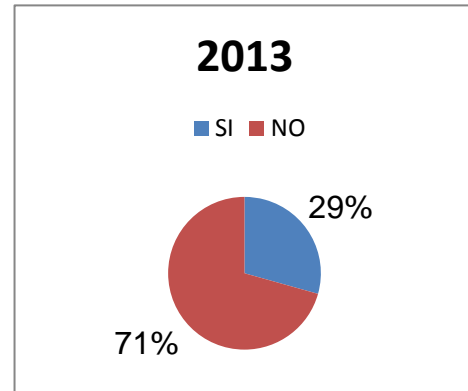
Según los datos de las encuestas actuales el 27% de la población que corresponden a 25 personas, respondieron que si ha tenido participación en la elaboración municipal. Y el 73% restante que equivale a 67 trabajadores, no ha tenido participación con este presupuesto.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 20% que equivale a 18 trabajadores afirma que si han participado en la elaboración del presupuesto municipal, el 80% restante que equivale a 74 personas respondieron que no han participado en la elaboración del presupuesto municipal.

Tabla 4. ¿Cree usted que los servicios que ofrece el municipio satisfacen a la comunidad?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

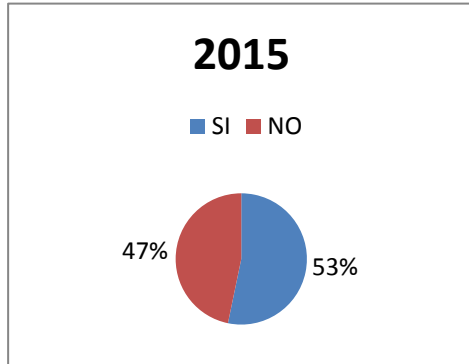


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

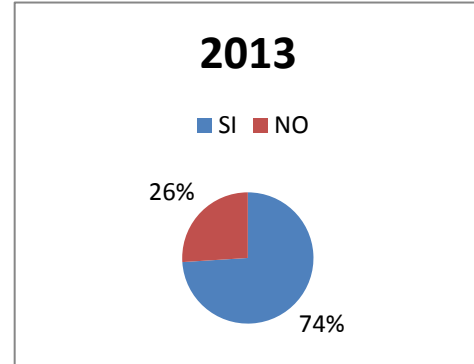
Según los datos de las encuestas actuales el 50%, que equivale a 46 colaboradores responde que los servicios que brinda la municipalidad satisfacen a la comunidad, y el otro 50% restante que comprende a 46 trabajadores comentó que los servicios que ofrece el municipio no satisface.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, 29% que comprenden 47 trabajadores, consideran que la municipalidad si brinda servicios que satisfacen a la comunidad, y el 71% restante que equivale a 65 trabajadores encuestados consideran que la municipalidad no brinda servicios que satisfacen a la comunidad por lo que no cumplen con las verdaderas necesidades y se centran en casos innecesarios.

Tabla 5. ¿Considera usted que el Municipio es un buen recaudador de los impuestos y tasas?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

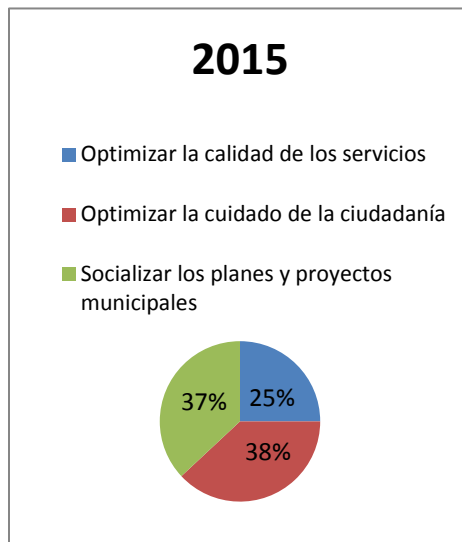


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

Según los datos de las encuestas actuales el 53% de la población que corresponde 43 colaboradores respondieron, que le municipio es un buen recaudador de los impuestos y tasas. Mientras que el 47% restante que comprende 49 personas dijeron que el municipio no es un buen recaudador de impuestos.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 74% que equivale 68 personas comentaron que el municipio si es un buen recaudador, mientras que el restante es decir el 26% conformado por 24 trabajadores, dijeron que no el municipio no es un buen recaudador de impuestos y tasas.

Tabla 6. Considera usted que para mejorar la imagen municipal se debería:



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

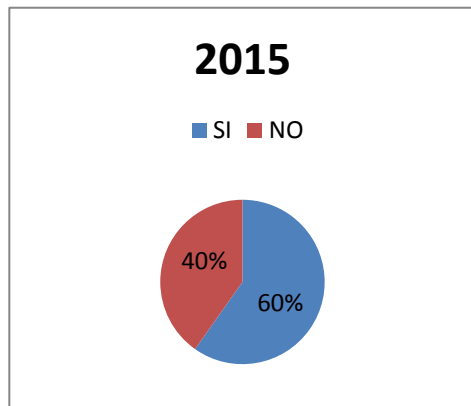


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

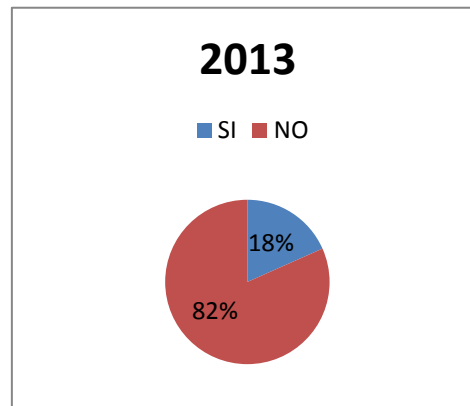
Según los datos de las encuestas actuales, el 38% equivalente a 35 trabajadores dijeron que para mejorar la imagen municipal se debería optimizar el cuidado de la ciudadanía, seguido por un 37% equivalente a 34 colaboradores, expusieron que debería socializar los planes y proyectos múltiples; así mismo un 25% correspondiente a 23 personas comentaron que se debería optimizar la calidad de los servicios.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 49% de la población correspondiente a 45 trabajadores afirma que para mejorar la imagen municipal se debería socializar los planes y proyectos municipales; seguido por el 26% equivalente a 24 personas que respondieron que se debería optimizar la calidad de los servicios, y un 23% que comprende a 23 personas dijeron que se debería optimizar el cuidado de la ciudadanía.

Tabla 7. ¿Considera usted que la comunicación interna que brinda las autoridades es clara, oportuna y precisa?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

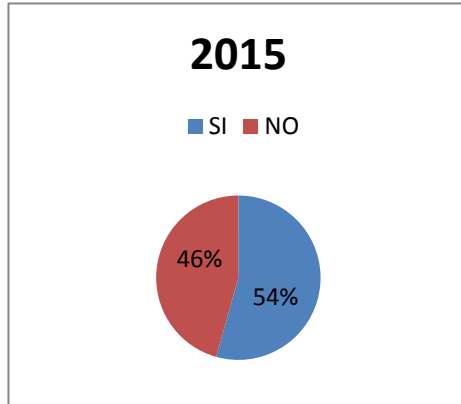


Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

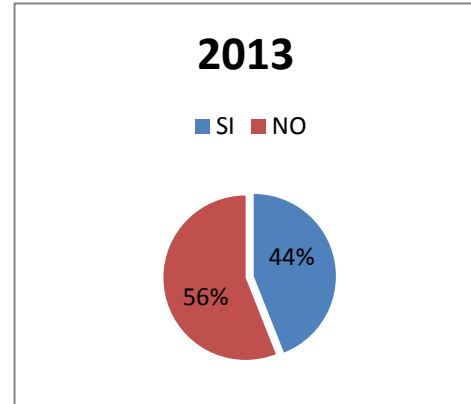
Según los datos actuales proporcionados por las encuestas, el 60% que corresponden a 55 trabajadores afirman que la comunicación interna de los gobernantes a los empleados es clara, oportuna y precisa. Mientras que el 40% restante equivalente a 37 colaboradores del municipio manifestaron que dicha comunicación no se la lleva a cabo por parte de los dirigentes.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 82% de la población encuestada equivalente a 73 trabajadores respondieron que la comunicación interna dentro del municipio de parte de los directivos a los colaboradores, no era clara, oportuna ni precisa. El 18% restante comento afirmando que la información si se la llevaba de la mejor manera, este número equivale a 19 personas dentro de la municipalidad.

Tabla 8. ¿Cree usted que dentro de la municipalidad existe un trabajo en equipo?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

Actualmente el 54% de la población equivalente 50 trabajadores manifestaron que si existe un trabajo en equipo en la municipalidad, mientras que el 46% restante que comprende a 42 colaboradores, manifestaron que no existe trabajo en equipo dentro de la entidad.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 56% equivalente a 52 trabajadores negaron que existe trabajo en equipo dentro de la entidad municipal, mientras que el porcentaje restante del 44%, manifestando 40 trabajadores afirmando que si existe trabajo en equipo dentro de la municipalidad.

Tabla 9. Se reúnen cada semana, quincena o mensual para:



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor



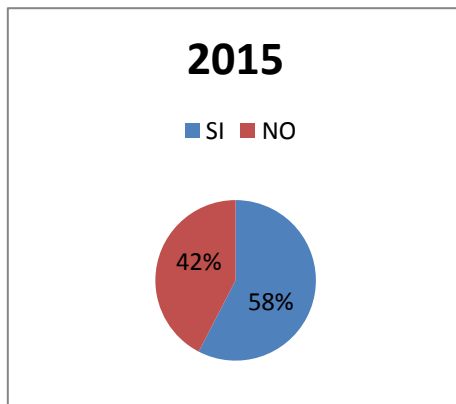
Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

Según los datos actuales proporcionados por las encuestas, el 29% de la población correspondiente a 27 trabajadores, manifestó que no se reúnen nunca, ya sea semanal cada quincena ni mensual. El 38% equivalente a 35 personas que comentaron que se reúnen para hacer seguimiento de lo que han programado, y un 33% correspondiente a 30 personas de toda la población comentó que se reúnen para elaborar un cronograma de trabajo.

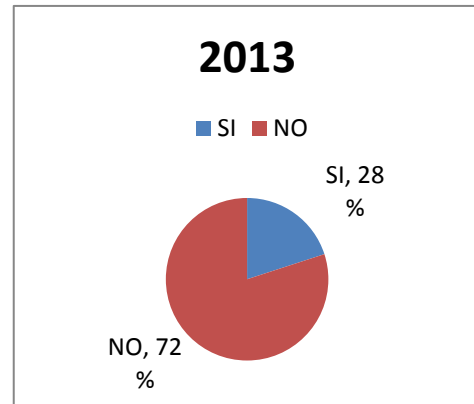
Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 62% de la población correspondientes 57 trabajadores, afirmó que no se reúnen nunca, seguido por un 27% equivalente a 24 personas que manifestaron que se reúnen ya sea cada semana, quincena o mensual para hacer seguimiento de lo programado, el 12%

de la población correspondiente a 11 personas, dijeron que se reúnen para elaborar un cronograma de trabajo.

Tabla 10. ¿Existe una relación de respeto dentro de todos los niveles jerárquicos?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

Según los datos actuales proporcionados por las encuestas, el 58% equivalente a 53 trabajadores comentaron que las relaciones de trabajo son de mutuo respeto, y el 42% restante conformado por 39 colaboradores, dijeron que no las relaciones de trabajo no son de mutuo respeto.

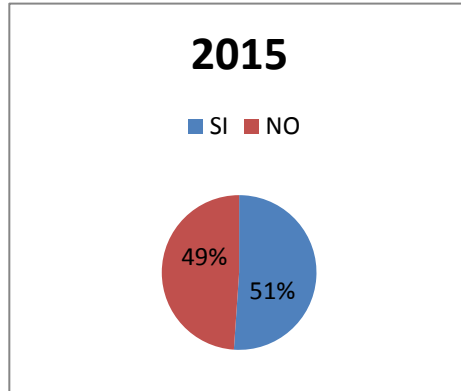
Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 72% correspondiente a 66 colaboradores comentaron que las relaciones de trabajo no existía respeto, y el 38% restante equivalente a 26 personas dijeron que si existía mutuo respeto en las relaciones de trabajo.

Pregunta 11. ¿Por qué la participación de los trabajadores en las decisiones de la Municipalidad es de suma importancia para la gestión corporativa?

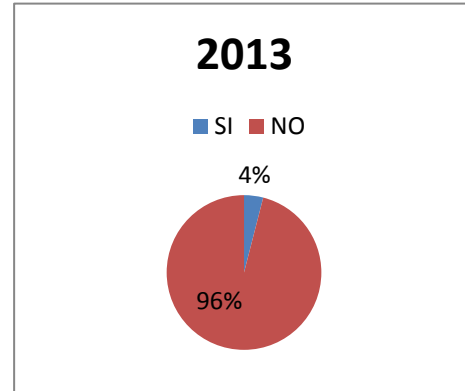
Según las encuestas realizadas a los trabajadores del municipio se logró determinar que todos tienen enfoques diferentes pero con un mismo fin u objetivo para la municipalidad. La mayoría está consciente que la participación de cada uno de los trabajadores es importante como la participación de la ciudadanía. El conocimiento y aporte de cada ser que conforma la municipalidad ayuda a tener las mejores ideas con la finalidad de que exista una mejor dirección y mejor satisfacción para la comunidad.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, los trabajadores manifestaron que la aportación de ideas nuevas, con diferentes perspectivas ayudaría a un mejor trabajo en equipo que permita la satisfacción total de las necesidades que padece el Cantón, este es un resumen de las opiniones vertidas por parte de los encuestados.

Tabla 12. ¿Considera usted que recibe algún tipo de motivación que le permita desempeñar mejor sus labores?



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor



Fuente: Municipio de Palestina
Elaborador por: Autor

Según los datos actuales proporcionados por las encuestas, el 51% de la población, equivalente a 47 colaboradores afirmaron que si recibía algún tipo de motivación que le permita desempeñar mejor sus labores, y el restante 49% correspondiente a 45 trabajadores comentaron que no recibía ningún tipo de motivación para que sus labores sean llevadas de la mejor manera.

Según los datos encuestados en la investigación anterior en el 2013, el 88% equivalente a 88 personas comentaron que no recibían ningún tipo de motivación que le permita desempeñar mejor sus labores, en cuanto el 4% equivalente a 4 personas dijeron que si recibían motivación.

Análisis de los Resultados

Al analizar los resultados de las encuestas realizadas se obtiene que el personal administrativo afirma que tienen conocimiento que existen un plan estratégico y un plan operativo. La razón por la cual conocen sobre estos planes se debe a que se ha mantenido la cultura de la comunicación interna, llegando a ser clara para todos los niveles jerárquicos.

A pesar de que el personal tiene conocimiento de estos planes refiérase a plan operativo, estratégico y municipal, los colaboradores no tienen ninguna vinculación directa, e incluso una participación en estos planes.

Por otro lado, en la actualidad la administración satisface a la comunidad, a diferencia de los resultados obtenidos en la administración anterior, la total negación con respecto a la satisfacción de los habitantes.

Aproximadamente el 55% de la población encuestada afirmó que la comunicación interna de los directivos con los trabajadores en la actual administración era clara, oportuna y precisa. A diferencia de la investigación que se realizó con la administración del Sr. Felipe Castro donde el 56% de la población encuestada, manifestaron que la comunicación interna no era clara, oportuna ni precisa.

Actualmente el 35% de la población encuestada comentó que se reúnen para tratar temas con respecto al plan municipal, es decir en este aspecto ha mejorado de manera significativa, a diferencia de la anterior administración donde el 62% de los trabajadores dijeron que no se realizan asambleas para hacer seguimiento de todo lo programado.

El respeto mutuo dentro de la municipalidad ha sido notorio cerca del 53% de los trabajadores, comentaron que si existe respeto, esto quiere decir que los dirigentes se están preocupando por tener colaboradores capacitados y con principios para que se relacionen de mejor manera, a diferencia de la administración anterior donde un 72% del personal manifestó que las relaciones de trabajo no era de mutuo respeto.

Actualmente los colaboradores consideran que reciben algún tipo de motivación que le permita desempeñar mejor sus funciones, es evidente eso, debido a que existe mejor comunicación, y respeto. Por lo tanto las relaciones de trabajo permiten, que los esfuerzos que se realicen sean eficientes y eficaces.

Conclusiones

En definitiva se detectaron cambios en la Gestión Participativa de los Trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina, es decir actualmente la administración gobernada por el Alcalde Ing. Luis Palma, está considerando la participación de los colaboradores, con ideas y pensamientos que aporten para lograr una mejor satisfacción de la comunidad.

Estos cambios positivos que demuestran las encuestas actuales comprende:

La comunicación interna de directivos a trabajadores, es totalmente clara, oportuna y precisa, así mismo se está llevando en práctica de una mejor manera el trabajo en equipo dentro de la entidad a diferencia de la administración anterior, donde la forma de desempeño era individualista. Actualmente el personal del municipio realiza reuniones constantes para hacer seguimiento de todo lo programado y también elaborar un cronograma de trabajo en conjunto con el Alcalde. Las

relaciones de respeto han mejorado llegando a establecer un mejor clima dentro de la organización, por lo tanto este clima y la preocupación de su Alcalde por los colaboradores, permite que realicen de mejor manera sus labores y pueden aumentar la satisfacción laboral, cabe recalcar que la mejora de la satisfacción en el trabajo en la administración pública es importante por muchas razones.

Durante la investigación se identificó algo particular que no ha sufrido cambios entre las dos administraciones, a pesar de que los colaboradores tienen conocimientos de estos planes refiérase a plan operativo, estratégico y municipal, los trabajadores no tienen ninguna vinculación directa, e incluso una participación en estos planes.

Bibliografía

Alguacil, G. (2004). La democracia participativa como estrategia para la gestión relacional. *Intervención Psicosocial. Revista sobre igualdad y calidad de vida.*, 289-305.

Bhatti, K. K., & Qureshi, T. M. (Junio de 2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. *International Review of Business Research Papers*, 3(2), 54-68. Recuperado el 2015 de 03 de 25

Cunha, Magajewski. (2012). Gestão Participativa e Valorização dos Trabalhadores: avanços no âmbito do SUS. *Participatory Management and the Recognition*

of Workers: advances in Brazilian's National Health System – SUS, 21(1), 71-79. Recuperado el 17 de 03 de 2015

Davis & Lansbury. (1996). Employee Involvement and Industrial Relations Reform in Australia: Reviewing a Decade of Experience in Australia. *Employee Relations*, 18(5), 5-24.

Delhumeau Rivera , S., Spears Kirkand , A., & Lacavex Berumen , M. (2013). Instruments of Participatory Management in Public Administration: A Proposal for a System of. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(2), 89-100. Recuperado el 19 de 03 de 2013, de Revista Internacional Administración & Finanzas.

Enrique Marañón, Eriberto Bauzá y Maikel Yero. (1 de Diciembre de 2009). La dirección participativa y las técnicas de dirección como sustento de la gestión empresarial. (C. d. Dirección, Ed.) *La dirección participativa como enfoque actual en la empresa socialista cubana*. Recuperado el 19 de 03 de 2015, de La dirección participativa como enfoque actual en la empresa socialista cubana.:

<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=15f4e1ce-ca5a-44b8-bb96-ba568626c94f%40sessionmgr112&vid=1&hid=118>

Gil Martín, López Daltell y Garcia Solano. (Marzo de 2009). Los Programas Motivacionales en Roca: Un modelo de gestión participativa en entornos productivos. *Capital Humano*(230), 58-64. Recuperado el 21 de 03 de 2015

- Gomide de Souza, C. B. (2011). Gestão participativa: conceitos e operações fundamentais. *Universidade Estadual Paulista "Julio De Mesquita Filho" UNESP*, 1-25. Recuperado el 17 de 03 de 2015
- Gordon, G. L. (2013). En *Strategic planning for local government* (Second ed., págs. 143- 154). United States.
- Herrera Lemus, Martínez Martínez. (Diciembre de 2010). Sistema de Gestión Participativa por Objetivos con Enfoque Estratégico (SGPPO-EE). *Gestión por Objetivos (GPO)*, 76-96. Recuperado el 16 de 03 de 2015
- Ioan Constantin, Vergil Ciurea, Ioan Voicu, Mihaela Sandu. (2010). Particularities Of The Human Resource Motivation In Public Administration. *Annals of the University of Petrosani, Economics*, 10(1), 75-82. Recuperado el 18 de 03 de 2013
- Jarrar & Zairi. (2002). Employee Empowerment – a UK Survey of Trends and Best Practice. *Managerial Auditing Journal*, 17(5), págs. 266-271.
- Kearney & Hays. (1994). Labor-Management Relations and Participative Decision Making: Toward a New Paradigm. *Public Administration Review*, 54(1), 44 - 51.
- La Prefectura Guayas. (2010). *La Prefectura Guayas*. Recuperado el 17 de 03 de 2015, de Canton Palestina: <http://www.guayas.gob.ec/cantones/palestina>

- Maramaldo, D. (1989). Administração para o sucesso. En P. A. Gráficas (Ed.), *Estratégia para a competitividade* (pág. 352). Londres.
- Maximiano, A. (1995). *Como implantar estratégias participativas para administrar a empresa enxuta*. Sao Paulo.
- Petkovska, M. S., Bojadziev, M., & Stefanovska, V. V. (4 de Septiembre de 2014). The role of participatory management in fostering job satisfaction among public administration employees. *Maastricht School of Management*. Recuperado el 28 de 03 de 2015
- Ritu Narang, Rashmi Tripathi. (2 de Diciembre de 2011). Determinants of Workers Participation in Management: An empirical study of Sugar and Fertilizer Industry of Uttar Pradesh. *Associate Professor, Lucknow University, Lucknow.*, 6(2), 37-42. Recuperado el 20 de 03 de 2015
- Santos Flavio, Pereira Maria Elisabete. (Agosto de 2014). O Orçamento Participativo e a democratização da gestão pública municipal — a experiência de Vitória da Conquista (BA). *Rev. Adm. Pública*, 48(4), 797-820. Recuperado el 20 de 03 de 2015, de Rev. Adm. Pública.
- Santos, A. R., Pacheco, F. F., Pereira, H. J., & Bastos, P. A. (2001). Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial/organizadores. *MBC movimento Brazil Competitivo*.

Steijn, B. (Septiembre de 2002). HRM and job satisfaction in the Dutch public sector.

Associate professor of Labour and HRM - Department of Public

Administration, 1-15. Recuperado el 17 de 03 de 2015

Trinidad Requena, A. (Diciembre de 2010). La evaluación participativa en la Nueva

Gestión Pública. *Revista Internacional de Organizaciones (RIO)*(5), 75-107.

Recuperado el 21 de 03 de 2015

Wagner, A. (1994). Participations effects on performance and satisfaction: A

reconsideration of research evidence. *Academy of Management Review*, 312–

30.

Anexo

Descripción de la propuesta

Por medio de las siguientes actividades, nuestra propuesta se llevaría a cabo en tres fases:

Fase 1: Presentación

Fase 2: Ejecución

Fase 3: Evaluación

Fase 1: Presentación

- Difusión de la propuesta
- Motivación de involucrar a los empleados a las actividades que se desean desarrollar.
- Dar a conocer las actividades a los empleados, quienes participarán, cuales son los objetivos, la importancia que tiene la propuesta así como su beneficio.

Fase 2: Ejecución

- Se llevarán a cabo actividades que se presentan en el diseño de la propuesta.
- Talleres sobre Relaciones Laborales y Administración Pública.
- Talleres de capacitación
- Actividades de integración

Talleres

- Conocimiento de los fines del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Palestina.

Capacitación

- Servicios Municipales
- Presupuestos Municipales
- Atención al cliente
- Liderazgo
- Tasas Municipales
- Función de Cargos

Actividades de integración

- Deportiva
- Social
- Cultural

Fase 3: Evaluación

- Para saber si se han alcanzado los resultados esperados, se realizaran evaluaciones donde perduren opiniones de los empleados en cuanto a las actividades realizadas.

Factible

- Es factible porque existe la disponibilidad de los empleados, el lugar es idóneo para aplicar la propuesta y se toma en consideración la amplia fundación teórica entorno al tema de participación.