



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL  
PARA LA EMPRESA “GEA ECUADOR” DURANTE EL  
PERIODO 2017-2018.**

**Autor:**

**Wilson Kevin Bravo Loza**

**Tutor:**

**ING. Christian Fidel Solórzano Vargas**

**Guayaquil, Ecuador  
2017**

## **DEDICATORIA**

### **DIOS**

Por su inmensa misericordia y por darme la fortaleza en mis batallas más duras que se me han presentado, por su amor y confianza y fe que gracias a aquello he podido culminar una meta más en mi vida

### **MADRE**

Por extenderme en sus brazos cuando vine al mundo. Porque ella es la razón de mi vida y la que me enseñó a no abandonar cuando las cosas se pongan difíciles, la que me enseñó a levantarme a pesar de mis caídas, por sus consejos y su gran amor y paciencia.

### **TUTOR**

Ing. Cristian Solórzano por su tiempo y su paciencia, por su gran orientación en el proceso de mi tesis.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

Por su gracia y por su amor por estar siempre en mi vida y en la vida de las personas que amo, por ser mi fuente de inspiración en el proceso y por su gran fortaleza que me ha brindado todo este tiempo.

### **A MI MADRE**

Por su gran apoyo incondicional y sus consejos que me ha brindado cada día, por estar conmigo en todos los momentos y tengo la dicha de compartir mis logros a su lado.

### **TUTOR**

Por su amabilidad, tiempo y orientación

## **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Plan de mejoramiento organizacional para la empresa “Gea Ecuador” durante el periodo 2017-2018** y problema de investigación **¿Qué tipos de estrategias deben ser implementadas para optimizar la estructura organizacional de la empresa Gea Ecuador en el período 2017?** presentado por **Wilson Kevin Bravo Loza** como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

**Egresado:** Wilson Kevin Bravo Loza

**Tutor:** Ing. Christian Fidel Solórzano Vargas

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Wilson Kevin Bravo Loza en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Plan de mejoramiento organizacional para la empresa “Gea Ecuador” durante el periodo 2017-2018, de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Wilson Kevin Bravo Loza

Nombre y Apellidos del Autor

\_\_\_\_\_  
Firma

No. de cedula: \_\_\_\_\_

*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.*

---

Nombre y Apellidos del Colaborador

---

Firma

CEGESCYT

## RESUMEN

**Proyecto previo a la obtención del título de:** Tecnólogo en Administración de Empresas.

**Tema:** Plan de mejoramiento organizacional para la empresa “Gea Ecuador” durante el periodo 2017-2018.

**Autor:** Wilson Kevin Bravo Loza

**Tutor:** ING. Christian Fidel Solórzano Vargas

Este trabajo presenta una propuesta de desarrollo, plan de mejoramiento organizacional con la implementación de un plan de acción para su ejecución. Este tiene compromiso para verificar las funciones de sus trabajadores y el ambiente en el que se encuentran.

Las organizaciones se encuentran formadas por personas y relaciones interpersonales que nos ayudan a desempeñar funciones para mejorar el clima organizacional, enfatizando los grupos y las estructuras que tienen dentro de la organización y así tratar de entender el impacto de los individuos ya que de tal manera permite mejorar la eficiencia para poder estar al alcance de sus objetivos.

Con el presente trabajo se logró analizar el clima laboral de la empresa utilizando técnicas y herramientas que permitieron identificar las fallas que se estaban dando, de esta manera se logra comprobar que es conveniente hacer el uso de estas técnicas para mantener un ambiente agradable para que el trabajador este motivado y logre alcanzar las metas de la organización.

**Palabras claves:** Organización, Clima organizacional, Técnicas, Empleados.

## SUMMARY

**Proyecto previo a la obtención del título de:** Tecnólogo en Administración de Empresas.

**Tema:** Plan de mejoramiento organizacional para la empresa “Gea Ecuador” durante el periodo 2017-2018.

**Autor:** Wilson Kevin Bravo Loza

**Tutor:** ING Christian Fidel Solórzano Vargas

This paper presents a development proposal, organizational improvement plan with the implementation of an action plan for its execution. He has a commitment to verify the functions of his workers and the environment in which they find themselves.

The organizations are formed by people and interpersonal relationships that help us to perform functions to improve the organizational climate, emphasizing the groups and structures that they have within the organization and thus try to understand the impact of the individuals since in such a way it allows improve efficiency to be able to reach your goals.

With the present work it was possible to analyze the work environment of the company using techniques and tools that allowed to identify the faults that were occurring, in this way it is possible to verify that it is convenient to use these techniques to maintain a pleasant environment so that the worker is motivated and achieve the goals of the organization.

**Keywords:** Organization, Organizational climate, Techniques, Employees.

# INDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas.....	xi

## ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
<b>1.1 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Ubicación de problema en un contexto.....	2
1.1.2 Situación del Conflicto.....	4
1.1.3 Delimitación del problema.....	6
1.1.4 Formulación del problema.....	6
1.1.5 Variables de investigación.....	6
1.1.6 Evaluación del problema.....	6
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>7</b>
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
<b>1.3 Justificación de la investigación.....</b>	<b>8</b>
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	11
<b>2.1 Antecedentes históricos.....</b>	<b>11</b>
2.1.1 Empresas Origen y Evolución.....	11
<b>2.2 Antecedentes Referenciales.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3 Fundamentación Teórica.....</b>	<b>14</b>
2.31 ¿Qué es una empresa?.....	14

2.3.2 Clasificación de las empresas .....	15
2.3.3 Importancia de la empresa .....	15
2.3.4 Clima organizacional .....	15
2.3.5 Comportamiento organizacional.....	17
2.3.6 Características del clima organizacional.....	17
2.4 Fundamentación legal.....	17
2.5 Conceptualización de variables .....	20
2.6 Definiciones Conceptuales.....	21
CAPÍTULO III.....	23
METODOLOGÍA.....	23
3.1 Presentación de la empresa.....	23
3.1.1 Estructura Organizativa .....	25
3.1.2 Proveedores, clientes y principales producciones de la empresa.....	27
3.2. Metodología.....	28
3.2.1 Diseño de investigación.....	29
3.3 Técnicas de Investigación .....	29
Análisis e interpretación de los resultados.....	30
<b>CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS</b> .....	36
CAPÍTULO IV.....	37
PROPUESTA.....	37
4.1 Plan de Mejoras.....	37
4.2 Estructura de los elementos que componen la propuesta .....	38
4.3 Cuadro de resumen del Plan de mejoras.....	40
CONCLUSIONES.....	42
RECOMENDACIONES .....	43
BIBLIOGRAFÍA.....	44
ANEXOS.....	45

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Situación Geográfica .....	23
<b>Gráfico 2</b> Organigrama de la entidad .....	25
<b>Gráfico 3</b> Fuerza Laboral .....	26
<b>Gráfico 4</b> Principales Productos o Servicios.....	27
<b>Gráfico 5</b> Satisfacción.....	31
<b>Gráfico 6</b> Espacio Físico .....	32
<b>Gráfico 7</b> Trabajo en equipo .....	33
<b>Gráfico 8</b> Comunicación entre superiores y usted.....	33
<b>Gráfico 9</b> Estrés.....	34
<b>Gráfico 10</b> Condiciones de trabajo.....	35
<b>Gráfico 11</b> Diseño de la propuesta metodológica .....	37

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Composición de la fuerza laboral .....	26
<b>Tabla 2</b>	Principales Proveedores.....	27
<b>Tabla 3</b>	Nivel de Satisfacción .....	31
<b>Tabla 4</b>	Espacio físico .....	32
<b>Tabla 5</b>	Trabajo en equipo.....	32
<b>Tabla 6</b>	Comunicación entre superiores y usted .....	33
<b>Tabla 7</b>	Ambiente.....	34
<b>Tabla 8</b>	Condiciones de trabajo .....	35
<b>Tabla 9</b>	RESUMEN DEL PLAN DE MEJORAS .....	40

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA.**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Gea Ecuador oferta de servicios asistenciales por medio de llamadas telefónicas a empresas dentro del territorio ecuatoriano, satisfaciendo las necesidades y expectativas que tienen dichas empresas las cuales se han convertido en la principal fuente de ingresos de Gea Ecuador.

(Garcia & Ibarra, 2015) "Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo". De esta manera el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

(Chiavenato, 2000) plantea: "El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros". (p. 119).

El inconveniente radica actualmente en la pérdida constante de clientes que se están presentando actualmente tanto de la oferta de servicios de la empresa, como en las relaciones humanas, también en la rentabilidad de la organización, forma de dirección, calidad de servicio, confianza y credibilidad de las personas, forma de trabajo, manejo del tiempo y trabajo en equipo, generando bajo rendimiento organizacional y pésimo clima laboral.

### **1.1.1 Ubicación de problema en un contexto**

Actualmente en el mundo empresarial existe un alto índice de competitividad, de manera que las empresas requieren que sus trabajadores estén totalmente dispuestos a desempeñarse de manera eficiente y eficaz en sus puestos de trabajo, para ello el ambiente o clima organizacional es un factor clave, esto implica a las debidas condiciones de trabajo en las que laboran los trabajadores, y más que todo definen su satisfacción y productividad es a través de la gestión del talento humano y esto implica un buen clima organizacional

Las empresas de servicios están dedicadas a actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables.

(Kotler, 2006), señala que: "Un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico".

Las empresas de servicios que brindan telemarketing, ventas, cobranzas, gestión de mercado, bases de datos, gestión de citas médicas, encuestas, etc. son llamadas o catalogadas Call Center. Las cuales están dedicadas a

establecer una relación de trabajo basada en la confianza con el cliente y de esta manera optimizar la eficacia y la eficiencia organizacional.

La primera empresa en incursionar en el telemercadeo fue *Ford Motor Company*, misma que aprovecho de las herramientas de las llamadas telefónicas. Misma que pudo reducir el impacto en la fuerza laboral a la hora de realizar fidelización, gestión de citas, seguimientos post venta, entre los más destacados, de sus clientes.

### **Cuando aparecen este tipo de empresas en el ecuador**

Se presenta diseño de un Call center entre Ecuador y en los Estados Unidos, basado en tecnología voip. Este diseño es una solución de software, que maximiza el uso de hardware informático y la infraestructura de red ip existente. Se describen los conceptos básicos de los elementos de la red voip. Se detalla la arquitectura y los componentes y los servicios de valor añadidos que se han incorporado a esta tecnología. Se describe el esquema de red utilizado para este call center con los requerimientos y consideraciones. Se muestra la descripción técnica y características principales de cada uno de los equipos utilizados.

Este tipo de empresas de call center o telemarketing en el Ecuador, esta generalmente vinculado como es lógico a la invención del teléfono, que en el siglo XIX un pastelero alemán utilizaba esta herramienta como poder duplicar sus ventas. Pero la primera campaña de telemarketing fue la que desarrollo Ford consiguiendo entrevistas para sus vendedores, incluso llegaron a veinte millones de clientes.

### **Breve reseña de sus inicios**

Historia Gea Dominicana comenzó sus operaciones en marzo del 2003 ofreciendo al mercado de República Dominicana los servicios de asistencia y teniendo como primer cliente al Banco de Ahorros y Créditos Promerica. A partir de ese entonces Gea Dominicana ha ampliado grandemente su

cartera de clientes incursionando en mercados como los de automotrices, de bancos, de aseguradoras entre muchos más.

Específicamente la problemática identificada radica en la necesidad y la satisfacción de los trabajadores debido que se presentan problemas como: deficiencias en la atención al cliente, rotación del personal, poca motivación laboral y bajo desempeño según sus propietarios, por esta situación es necesario plantear tipos de estrategias para un plan de mejoramiento organizacional así que mejore el ambiente de trabajo e incremente la productividad y la satisfacción de los trabajadores, generando así una ventaja a gran escala que pueda generar beneficios a toda persona involucrada en la empresa: desde los propietarios tanto clientes internos como externos.

Según (Christensen, 2003) la finalidad de una organización es producir, vender, satisfacer a sus clientes y remunerar a sus accionistas, sin embargo, las organizaciones están sometidas hoy a desafíos y retos que eran impensables diez años atrás.

### **1.1.2 Situación del Conflicto**

Actualmente la empresa no ofrece herramientas para mejorar el desempeño organizacional mismo que está fuertemente influenciado en función de los colaboradores, ya que este es un punto clave para el desarrollo en el mediano y largo plazo en cualquier organización. Se menciona la falta de organización. La falta de credibilidad de las personas, de actitud, de confianza hacia los colaboradores, de calidad de servicios y forma de dirigir al personal; sumado el mal clima laboral hace que se cree un confuso panorama organizacional dando como resultado una inestabilidad para el sostenimiento económico social de todos sus colaboradores.

Los problemas que enfrenta la empresa se complican si no se los resuelve a tiempo, es posible que se deban dar respuestas a estas dificultades, sin

análisis previo como un botón de escape a grandes problemas existentes, tanto así, que se está creando una pequeña bomba de tiempo que no se sabe cuándo hará explosión.

Este tipo de inconvenientes que mantiene GEA Ecuador deben de ser priorizados por el bien organizacional como rentabilidad y bienestar de sus colaboradores; para lo cual se debe empezar a tomar acciones correctivas para mantener una relación duradera que permita responder a los desafíos que se presenten en la actualidad.

Cabe indicar que toda organización tiene en claro lo que debe de hacer (misión) y hacia donde tiene que llegar (visión), pero en un mundo tan cambiante, tanto en avances tecnológicos como en conocimiento, es importante revisar constantemente esta misión y visión para no perder el rumbo o dirección. Así como el practicar reingeniería de procesos, mejoras departamentales, planes de carrera institucionales, equiparación entre las expectativas entre el colaborador y la empresa.

Dichos elementos enunciados precedentemente no se están cumpliendo, por lo cual se hace necesario una revisión inmediata para lograr los cambios estructurales a la organización en la cual se practique el método ganar – ganar.

Cuyo propósito será recomendar acciones específicas que permitan modificar, diseño organizacional, políticas de direccionamiento, códigos y normas que permitan lograr mayores niveles de cumplimiento de metas y eficacia en el recurso humano y permitan al mismo obtener mejoras y reconocimientos por ello.

(Mendez, 2006) Indica que: “Por medio de la medición del clima organizacional, se realiza un diagnóstico sobre la actitud de los colaboradores frente al clima organizacional, específicamente en las

dimensiones que elija el investigador; de tal modo que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal”.

### **1.1.3 Delimitación del problema.**

**Campo:** Administración

**Área:** Talento Humano

**Aspectos:** Condiciones de trabajo

**Período:** 2017-2018

### **1.1.4 Formulación del problema.**

¿Qué tipos de estrategias deben ser implementadas para optimizar la estructura organizacional de la empresa Gea Ecuador en el período 2017?

### **1.1.5 Variables de investigación.**

**Variable Dependiente:** Tipos de Estrategias

**Variable Independiente:** Estructura Organizacional

### **1.1.6 Evaluación del problema.**

**Delimitado:** El problema de este proyecto es delimitado, su investigación está basada en la empresa Gea Ecuador y sus colaboradores con un periodo correspondiente al año 2017 -2018 esta tiene como objetivo identificar y percibir las situaciones que rodean a los colaboradores durante su jornada laboral y poder realizar estrategias que permitan mejorar la calidad laboral de cada uno de ellos.

**Claro:** Actualmente en la empresa Gea se están presentando problemas internos que están afectando de manera directa a los empleados esto se ve reflejado en la productividad de la empresa ya que no se están

obteniendo los resultados esperados y las metas mensuales no se cumplen de acuerdo al reglamento establecido.

**Preciso:** Gracias a las técnicas que se utilizaran en este proyecto se obtendrán resultados precisos que permitirán identificar las falencias que ocurren dentro del sistema organizacional de esta manera poder mejorar las tendencias emocionales de los empleados de cada departamento y así poder mejorar la productividad durante su jornada.

**Relevante:** La presente investigación es relevante ya que mediante las técnicas utilizadas se podrá medir el nivel de satisfacción de los empleados aportando con los resultados obtenidos a la mejora continua de la organización.

**Original:** Debido a que Gea no ha contado antes con un plan que le permita mejorar el clima organizacional de la empresa la propuesta de este proyecto es original ya que servirá como base para poder implementar nuevas estrategias que mejoren la calidad laboral de sus empleados.

**Contextual:** Permitirá conocer las razones y los motivos por el cual los empleados de la empresa Gea han perdido la motivación que les permiten cumplir con sus actividades diarias afectando al cumplimiento de meta diaria de ventas.

**Coherencia:** Gracias a la información obtenida mediante la elaboración de este proyecto se podrá saber la situación actual de la empresa y se podrán gestionar de mejor manera las formas para conseguir los resultados esperados.

## **1.2 Objetivos.**

### **1.2.1 Objetivo General.**

Diseñar, desarrollar tipos de estrategias a utilizarse para optimizar la estructura organizacional que genere valor a la empresa GEA ECUADOR.

### **1.2.2 Objetivos Específicos.**

- Analizar la situación actual de la empresa determinando sus oportunidades, amenazas, fuerzas y debilidades con respecto al ambiente que la rodea y la competencia en que se enfrenta.
- Diseñar estrategias que permitan un cambio positivo y conecten la necesidad del negocio de la compañía con las de sus individuos creando una ventaja competitiva.
- Desarrollar un plan de acción para el logro de estrategias.
- Evaluar los resultados obtenidos y todas las características y necesidades del negocio.

### **1.3 Justificación de la investigación.**

La justificación del presente proyecto investigativo parte de la necesidad la proyección del Gerente General, principal accionista y mentor empresarial, Ing. Sergio Díaz Barriga; el cual considera que es el momento ideal para generar un giro organizacional que proyecte mejoras de desarrollo y crecimiento.

Esta idea se fundamenta a partir de los resultados obtenidos en los últimos años, los cuales han mostrado un bajo rendimiento organizacional, lo cual se refleja en objetivos no alcanzados y metas propuestas irrealmente alcanzables.

Los indicadores de la empresa GEA Ecuador se presentan de forma desfavorable para el crecimiento de los servicios ofertados; haciéndose evidente la falta de motivación hacia los colaboradores y el débil impulso organizacional.

Por tal motivo el presente trabajo de titulación pretende formular propuestas para el mejoramiento organizacional, que originaría que la empresa deba tomar acciones correctivas concretas para que esta pueda dar un valor agregado a sus servicios, generando incremento de ingresos, estabilidad laboral, mejora del clima organizacional, etc.

El presente trabajo demandará tener un enfoque investigativo, que propicie la utilización combinada de métodos y técnicas de análisis, e interpretación de la información; es decir: la comprensión de reglamentos internos, normativas, tecnología, etc., elementos que propiciarán el máximo logro para generar un plan de mejoramiento organizacional que se ajuste a sus necesidades reales.

El presente trabajo de titulación tratará puntos relevantes como:

- Conveniencia;
- Relevancia social;
- Implicaciones prácticas;
- Valor teórico;
- Utilidad metodológica;

**Conveniencia:** El plan de mejoramiento organizacional comprende todos los esfuerzos de los trabajadores y su entorno, enfatizando en la participación, sea esta la toma de decisiones y asignación de responsabilidades, garantías laborales hasta la acomodación de espacios en sus oficios.

**Relevancia social** es importante resaltar que hace una evidente necesidad de reconocer las falencias del clima organizacional donde es indispensable desarrollar diferentes investigaciones donde se contribuya a responder las percepciones que tienen los trabajadores.

La calidad de vida pone en énfasis la realización personal mediante la consecución del dominio sobre sí mismo y la libre participación en relaciones sociales enriquecedoras. La tarea de perfilar y valorar el bienestar se ha reconducido, de este modo, la ciencia económica y a la política.

**Implicaciones prácticas** nos permitirá identificar los problemas que se encuentran actualmente en la empresa y que están afectando la manera de ejercer las labores de los empleados.

**Valor teórico:** se escoge este tema, debido a la necesidad de la organización plasmada en su visión y misión de lograr la mejora continua de los servicios de alta calidad.

**Utilidad metodológica** Por medio de las estrategias que se van a implementar se podrá medir los niveles de satisfacción de los empleados y permitirán reflejar las inconformidades y los cambios que se presenten, este proyecto servirá de guía para los gerentes y los estudiantes que deseen tomar como referencia estrategias para mejorar el clima laboral de la organización.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

#### **2.1 Antecedentes históricos**

##### **2.1.1 Empresas Origen y Evolución**

Se dice que el origen de las empresas empezó cuando la revolución industrial, tuvo creación de la máquina de vapor en 1776, de esta manera empiezan a surgir las empresas como un conjunto de procesos colectivos de producción en lugares comunes, siendo poblados por técnicos de procesos industriales que operan con distintas responsabilidades dentro de los procesos.

También el siglo XVIII durante el periodo de la revolución industrial hubo un incremento de ciudadanos por lo que el comercio aumento principalmente en el área del campo textil, en el campo minero y en el metalúrgico dando paso a la creación de las primeras empresas dedicadas a estas ramas.

Esa es la razón principal por lo que las empresas se han transformado de acuerdo al pensamiento administrativo, que esta a su vez interpreta el sistema económico y político, condiciones del mercado internacional, el comportamiento social y la situación ambiental

## **EVOLUCION**

Las empresas han evolucionado drásticamente con el pasar de los tiempos, anteriormente las empresas eran artesanales integrada por una persona o conformada por la familia los cuales realizaban las labores en pequeños talleres utilizando herramientas que por la época resultaban ser limitadas y la cantidad del producto que elaboran eran pocos.

Poco después en la época industrial con el avance de la tecnología se fueron creando instrumentos que reemplazarían la mano de obra aumentando así el volumen de las ventas provocando un incremento en la demanda de materia prima como causa de esto en esta época ya no era un problema la mano de obra sino que era por las leyes de la oferta y demanda en el mercado.

Por ultimo tenemos la época Post-Industrial que en la actualidad es en la que vivimos hoy en día, esta época ha desarrollado formas de producir innovadoras para suplir la demanda industrial existente.

Se han creado nuevas tecnologías de la comunicación y gracias al internet se han creado nuevos mercados.

### **2.2 Antecedentes Referenciales**

(Salazar, 2012) “Diseño de un plan de mejoramiento organizacional para la empresa Caucasia Medio Ambiente S.A. E.S.P”

El propósito del siguiente trabajo de grado es diseñar un plan de mejoramiento organizacional que le permita a la empresa Caucasia Medio Ambiente S.A. ESP, contar con un marco administrativo y una estrategia que le permita la toma de decisiones efectivas en el futuro.

El plan plantea la revisión general de la empresa, comenzando por un diagnóstico interno y externo a través de la herramienta de análisis FODA que permite identificar las principales variables que afectan la empresa. Posteriormente se realiza un análisis de la estructura organizacional actual para identificar posibles oportunidades que permitan mejorar el control y la

calidad del servicio prestado. Una vez se tiene clara la imagen completa de la situación actual, se plantean las propuestas de solución con base en los modelos organizacionales existentes y las estrategias que permitan lograr la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

**Comentario:** A través del plan de mejoramiento organizacional podemos tener una guía específica y pautas que nos permita hacer análisis de estructura, estrategias, gestión de calidad, etc. para tener resultados efectivos y una mejora en la toma de decisiones.

(Jiménez, 2008) “Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador”

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador. La investigación es descriptiva. Se utilizó para la obtención de la información un Cuestionario de Satisfacción Laboral los datos fueron procesados en SPSS 15.0, con técnicas estadísticas del nivel descriptivo. Además de una discusión grupal donde se analizaron las causas más relevantes de la insatisfacción a través del Diagrama de Ishikawa, análisis de documentos y una entrevista a trabajadores de más experiencia y reconocido prestigio. Las aportaciones de este trabajo dan inicio a lo que constituirá un mecanismo de medición periódica del clima organizacional, formando parte del capital estructural de la Sucursal. Estos resultados unidos al hecho que la organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos, es un hito que pone de manifiesto la necesidad de actualización y formación de sus estructuras de dirección, de teoría y habilidades prácticas necesarias para la dirección exitosa de los recursos humanos.

**Comentario:** La presente tesis se basa en una investigación descriptiva, para la debida obtención de información, donde se hace un análisis de las causas más relevantes y el mejoramiento continuo que es muy importante porque se destacan aspectos como gestión de la satisfacción laboral, etc. ya que nos será de gran utilidad para la elaboración de este proyecto porque nos orienta para poder aplicarlas en el momento de su ejecución

## **2.3 Fundamentación Teórica**

### **2.31 ¿Qué es una empresa?**

Existen varios conceptos acerca de la empresa, a continuación se detallaran varios conceptos de diferentes autores que ayudaran a comprender el significado de una empresa, según el autor (Andrade, 2006) indica que: "Es aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios".

Los autores (Pallares, Romero, D , & Herrera, M., 2005) sostienen que es: "Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado".

(Romero, 2005) Afirma que es: "El organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela".

De estas definiciones podemos concluir que una empresa es una entidad dedicada a la producción de bienes o servicios estas se encargan de identificar las necesidades de los consumidores y tienen como objetivo principal satisfacer sus necesidades mediante la venta de su producto o servicio con el fin de hacer productiva su empresa.

Esto quiere decir que una empresa genera necesidad para atender a las inconformidades de la sociedad creando cambios satisfactorios de una

retribución que compensara el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

### **2.3.2 Clasificación de las empresas**

Existen diferentes formas de clasificación de las empresas según el factor que se analice, así tenemos:

1. **Según su naturaleza:** entre clasificación tenemos las empresas del sector primario, las empresas del sector secundario y del sector terciario
2. **Según su dimensión:** Las empresas según su dimensión están divididas en grandes empresas, medianas empresas y pequeñas empresas
3. **Según su ámbito de actuación:** Aquí podemos mencionar las empresas locales, regionales, nacionales y multinacionales
4. **Dependiendo los miembros de producción:** Estas son las empresas del sector público, y del sector privado
5. **Según su forma jurídica:** Estas se dividen en empresas individuales y societarias.

### **2.3.3 Importancia de la empresa**

Las empresas son importantes debido a que promueven el avance y el crecimiento económico de un país, manteniendo gran responsabilidad en y una óptima organización, condiciones o factores indispensables para la producción. Una empresa es de gran importancia porque ayuda a generar empleos y permite alcanzar objetivos a nivel empresarial, grupal, o individual.

### **2.3.4 Clima organizacional**

Es el ambiente que percibe el trabajador el trabajador en la organización, según el autor (Robbins, 1999) señala al clima organizacional “Como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en sus desempeños”.

El clima organizacional, según (Goncalves, 1997) “Es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, comportamiento de las personas”.

Esto nos quiere decir que el ambiente de trabajo influye al comportamiento de las personas , se puede decir que el clima organizacional es un factor importante en toda organización ya que es la clave para que esta logre obtener una mayor productividad, esto se lograra a través de estrategias que permitan mejorar la calidad laborar de los trabajadores.

Existen algunas variables respecto al clima organizacional según (Brunet, 1999) son:

- **Variables del ambiente físico:** espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.
- **Variables estructurales:** tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- **Variables del ambiente social:** compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- **Variables personales:** son las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- **Variables propias del comportamiento organizacional:** productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc. (p. 27)

De estas variables se puede decir que son los factores principales que conforman el clima de una organización y estás influyen en la manera que los empleados perciben el ambiente laboral de manera negativa o positiva en el lugar en que se encuentran.

### **2.3.5 Comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional según los autores (Robbins & Judge, T., 2013) indican que : “Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”.

El comportamiento organizacional está influido por cuatro fuerzas principales. Las cuales son:

- Personas.
- Estructura.
- Tecnología.
- Entorno.

### **2.3.6 Características del clima organizacional**

Según (Martinez, 2007), el concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que se pueden resaltar:

- Tiene permanencia;
- Gran impacto respecto del comportamiento de los empleados de la empresa;
- El comportamiento y las actitudes de los empleados influye al clima organizacional de la empresa;
- Las gestiones y políticas de la empresa también influyen en el clima organizacional; y,
- La rotación y la ausencia de los empleados son indicios de que existe un mal clima laboral.

## **2.4 Fundamentación legal.**

La jerarquía de las leyes está dada por la Constitución como órgano rector, Leyes Orgánicas y Especiales, Leyes Ordinarias, Decretos, Reglamentos como suplementarias a la anterior.

Es así que la fundamentación legal empezará considerando la Constitución de la República del Ecuador, emitida y aprobada en el año 2008 por la Asamblea Nacional Constituyente.

La Carta Magna indica lo siguiente "...el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía...", mismo que puede ser asentado en su artículo 33. Así también el artículo 34 manifiesta que "...el derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas..." Por lo tanto la Carta Magna garantiza el derecho al trabajo y a la seguridad social para todo ciudadano.

### **Constitución de una empresa en el Ecuador**

Uno de los primeros pasos para poder constituir las empresas en Ecuador es saber qué tipo de empresa es, según la Superintendencia de compañías para constituir en la empresa esta debe ser por medio de escrituras públicas que luego serán inscritas en el registro mercantil.

Una vez definido el nombre el siguiente paso a realizar será reservar el nombre de la compañía cuyo trámite será realizado en la Superintendencia de compañías y una vez aprobado se debe hacer pública la resolución de la superintendencia.

Seguido de esto se deberá pagar la patente municipal y se podrá dar paso a realizar la junta general de accionistas que tendrá como objetivo nombrar a los que serán los representantes de la empresa. Una vez realizado se podrá abrir el registro único de contribuyentes de la empresa.

### **DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR**

**Art 42 .Obligaciones del empleador** Para la empresa Gea es fundamental respetar las obligaciones por parte del empleador y de sus trabajadores para el bienestar y armonía de ambas partes en la compañía. Como señala

el artículo 42 de este código es necesario sujetar a las medidas de prevención, seguridad e higiene para mantener un buen ambiente laboral a los colaboradores. Otro de los puntos importantes es cumplir con la indemnización que le corresponde a cada trabajador.

Es necesario llevar un registro de ingreso y de salida de cada trabajador y proporcionarle los instrumentos y materiales que sean necesarios para la ejecución de sus labores para todos los trabajadores y que los materiales e instrumentos de trabajo tengan un lugar seguro en el que puedan ser almacenado. Este punto es de importancia para mantener motivados a los empleados ya que se genera un buen ambiente de trabajo.

## **DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**

**Art 8. Contrato individual.-** es el convenio en virtud del cual una persona se compromete con otra a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su responsabilidad o dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, la costumbre , el contrato colectivo

**Art. 9.- Concepto de trabajador.-** La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de alguna función a realizar se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

**Art. 13.- Formas de remuneración.-** En los contratos a sueldo la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo. La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

## **Reglamento interno de trabajo de la compañía Plus Service S.A - DE LAS BUENAS PRACTICAS DE CONVIVENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO**

**Artículo 62. Lugar de trabajo libre de acoso:** no se permiten hacer comentarios en contra de la persona, tener comportamiento ofensivo con el personal de la empresa antes y durante de la jornada laboral o Demostrar gestos o hechos negativos relacionados etnias.

**Artículo 63. Acoso sexual** se prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el trabajo.

**Artículo 66. Uso de internet y activos de las compañías:** queda totalmente prohibido hacer uso de internet de cualquier activo de la compañía para uso personal, caso contrario será sancionado bajo las políticas de acciones disciplinarias de la empresa.

### **Artículo 67. Confidencialidad y buen uso los aplicativos a través de los usuarios asignados**

Los empleados deben guardar confidencialidad de toda la información acerca de la empresa o de los clientes, sin autorización del jefe de área.

### **Artículo 68. Políticas de alcohol drogas y tabaco**

Los trabajadores que se encuentran en estado etílico o bajo influencia en estado de drogas serán relacionados conforme al reglamento interno de la compañía.

## **2.5 Conceptualización de variables**

### **Variable independiente**

#### **Estructura organizacional**

La estructura organizacional es esencial para todas las empresas, su función principal es la de establecer autoridad sobre los distintos departamentos de la organización, esta se lleva a cabo mediante un sistema de jerarquía para identificar los cargos y funciones de cada

empleado dentro la empresa con el objetivo de establecer funciones a cada uno de ellos de acuerdo a sus capacidades y mediante esto permitir que realice un correcto funcionamiento en cada departamento y lograr producir un producto o servicio por medio de un orden y control adecuado que permita lograr los objetivos y metas de la organización.

### **Variable dependiente**

#### **Tipos de estrategias**

Los diferentes tipos de estrategias que se utilizaran en el proyecto servirán como herramientas que guiaran a la toma de decisiones que permitirán identificar y mejorar el clima organizacional de la empresa. Mediante el uso de estrategias se podrá realizar un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa y conocer cuáles son las percepciones de los empleados acerca del ambiente en el que realiza su jornada, el objetivo es poder mejorar los aspectos y ofrecer soluciones con el fin de mejorar.

### **2.6 Definiciones Conceptuales.**

**Call Center:** Es el lugar donde se realizan y reciben llamadas de los clientes con el objetivo de ofrecerles algún producto o servicio, o brindarle soluciones de acuerdo a sus necesidades.

**Clima Laboral:** se refiere a las percepciones que tienen los empleados con respecto al medio en el que realizan su jornada.

**Comportamiento Organizacional:** son técnicas que se utilizan para el estudio del modo en que los empleados perciben el ambiente dentro de la organización.

**Condiciones de Trabajo:** son todos los recursos que el empleado puede utilizar para la elaboración de su trabajo.

**Desarrollo:** este se refiere al proceso de cambio relacionado a una situación, individuo u objeto, cuando se habla de desarrollo podemos referirnos en diferentes aspectos: desarrollo humano, desarrollo económico, desarrollo sostenible etc.

**Estrategias:** son las acciones y las herramientas que ayudaran identificar los motivos por el cual los empleados no se encuentran satisfechos en su entorno laboral.

**Empleado:** es aquella persona que trabaja en una institución pública o privada a cambio de una remuneración.

**Evaluar:** se indica que es un conjunto de normas que a menudo se usa para caracterizar funciones específicas, una determinación de mérito, valor y el significado de algo o alguien en función a unos criterios etc.

**Motivación:** son las acciones por la cual un empleado se siente incitado a cumplir con su objetivo laboral.

**Organización:** es una entidad conformada por un grupo de dos o más personas y tienen como objetivo principal alcanzar un objetivo en común, esto solo se logra por medias normas que los integrantes tienen que cumplir para lograr la meta deseada.

**Satisfacción:** es el grado emocional, sentirse pleno en cualquier aspecto ya sea emocional o físico.

## CAPÍTULO III

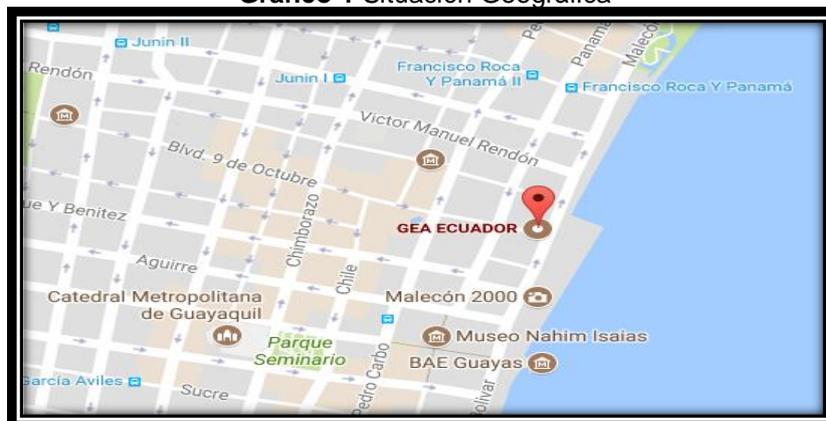
### METODOLOGÍA.

#### 3.1 Presentación de la empresa

- **Nombre de la empresa:** Gea Ecuador (Grupo Especializado en Asistencia).
- **Rama de la economía a que pertenece:** Servicios
- **Fecha que fue constituida:** Año 1994.
- **Objeto social:** Ventas y asistencia mediante la comunicación telefónica.

**Situación geográfica.** La empresa Gea Ecuador (Grupo Especializado en Asistencia) Se encuentra ubicada en la Av. Nueve de octubre #100 y en la av. del bombero frente a Riocentro los ceibos. C.C. Piazza en la ciudad de Guayaquil – Ecuador.

**Gráfico 1** Situación Geográfica



Elaborado por: Wilson bravo (2017).

## **Breve reseña histórica**

GEA ECUADOR nace en México en el año 1994, ofreciendo inicialmente servicios jurídicos y viales, a su vez incorporando posteriormente servicios de asistencia hogar y demás coberturas que conforman un amplio abanico de opciones en servicios asistenciales

Servicio Corporativo está ubicado en la ciudad de México y cuenta con oficinas en cada uno de los países en lo que se tiene presencia. Actualmente tenemos presencia en: Chile, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y República Dominicana

Gea internacional (Grupo Especializado en asistencia) Es una empresa que cuenta con más de 30 años de presencia en el mercado, líder en el área de servicios asistenciales, dando así oportunidades a sus empleados y también a sus clientes manteniendo mejoramientos personalizados, capacitando al personal de una manera eficaz y eficiente, ofreciendo resultados de calidad en el incremento de servicios asistenciales y otros indicadores económicos que con esfuerzo de los trabajadores, ha llegado a extender su mercado que de alguna manera u otra ha tenido un crecimiento óptimo y profesional a nivel nacional e internacional, de manera que mantienen una excelente gestión al personal

El personal con lo que se cuenta en la empresa está totalmente capacitado y altamente dirigido a quejas e inquietudes de clientes, dando resultados de mejoramientos absolutos permitiendo cubrir necesidades que lo requiera

## **Misión**

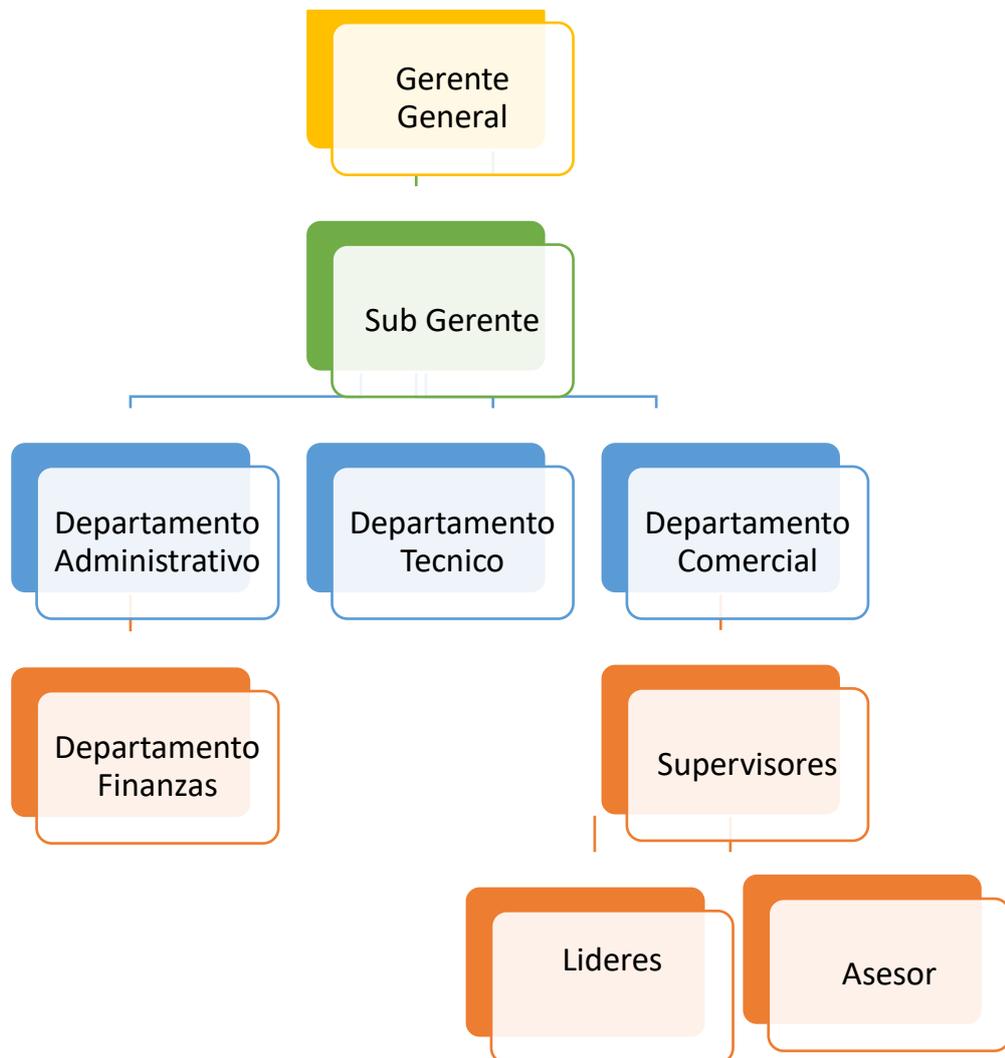
Fidelizar la productividad e imagen a nuestros clientes a través de desarrollo de múltiples productos y servicios de asistencias, de esta manera proveer oportunidad de negocios.

## Visión

En 10 años ampliar la posición de la empresa en el mercado a través de una gestión responsable, de alta competitividad e innovación servir a nuestra comunidad con responsabilidad social.

### 3.1.1 Estructura Organizativa

**Gráfico 2** Organigrama de la entidad



**Fuente:** Empresa GEA Ecuador

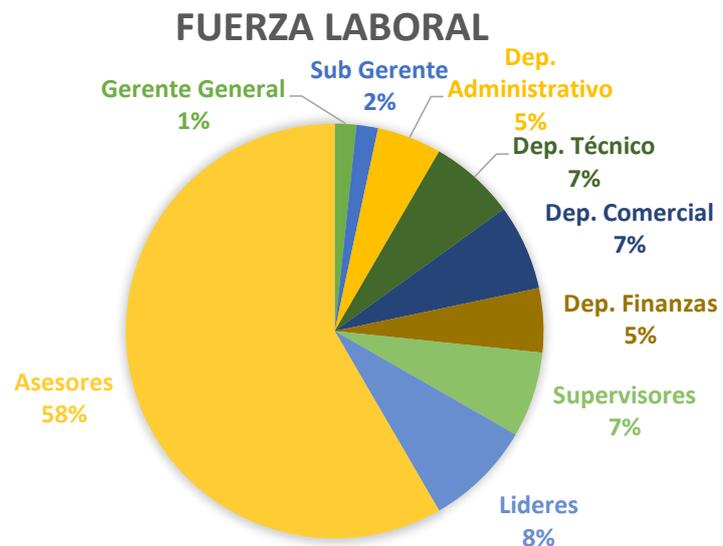
La composición de la Fuerza de Trabajo de la empresa GEA se encuentra dividido por categorías y se encuentran distribuidas de la siguiente forma:

**Tabla 1** Composición de la fuerza laboral

<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>
Gerente General	1	0	1
Sub Gerente	1	0	1
Departamento Administrativo	3	2	1
Departamento técnico	4	0	4
Departamento comercial	4	4	0
Departamento de Finanzas	3	2	1
Supervisores	4	0	4
Lideres	5	5	0
Asesores	35	15	20
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>28</b>	<b>32</b>

Fuente: Departamento de Recursos Humanos, Empresa.

**Gráfico 3** Fuerza Laboral



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

### 3.1.2 Proveedores, clientes y principales producciones de la empresa.

Tabla 2 Principales Proveedores

NOMBRE	CAMPAÑA
Banco Pichincha	Seguro por pérdida de Robo
Banco Guayaquil	Tarjeta de débito

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

### Principales productos o servicios.

Gráfico 4 Principales Productos o Servicios

#### ASISTENCIAS

MEDICA



VIAL



HOGAR



DENTAL



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

### Alcance

Mantenernos como la mejor alternativa para proveer oportunidad de negocios, productividad e imagen a nuestros clientes a través del desarrollo de múltiples productos y mantenernos como la mejor alternativa para proveer oportunidad de negocio, productividad e imagen a nuestros clientes a través del desarrollo de múltiples productos y servicios de asistencia alineado a sus objetivos y a la medida de sus necesidades. Cambiar las pautas del mercado en calidad e innovación, apoyados en un equipo humano calificado, procesos efectivos estandarizados y en herramientas a la vanguardia de la tecnología y servicios de asistencia alineada a sus objetivos y a la medida de sus necesidades. Cambiar las pautas del mercado en calidad e innovación, apoyados en un equipo humano

calificado, procesos efectivos estandarizados y en herramientas a la vanguardia de la tecnología.

### **Metas**

Ampliar la posición de nuestra empresa en el mercado a través de una gestión responsable, alta competitividad, innovación, diversificación de servicios y la utilización de procesos de mejora continua con la finalidad de impulsar el crecimiento de nuestros asociados, incrementar el valor de nuestra empresa y servir a nuestra comunidad con responsabilidad social.

### **Objeto empresarial.**

La empresa suministra servicios de asistencias, alineados a los objetivos de nuestros clientes a través de un sistema de gestión de calidad basada en un enfoque de procesos y mejora continua, por medio de la comunicación telefónica y resolviendo de una manera efectiva la llamada de un cliente sea una solicitud, quejas o inquietud dando una respuesta rápida y eficiente, y empleando todos los procedimientos establecidos para resolución de problemas y necesidades.

### **3.2. Metodología.**

El propósito es poder recolectar la información necesaria que servirá como guía para poder elaborar estrategias que permitan mejorar el clima laboral de la organización por medio de herramientas que ayuden a la obtención de los datos.

### **Método deductivo**

Para el autor (Hernandez, 1991) indica que “El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas”.

De esta manera se podrá confirmar de manera eficiente cuando se haga el uso de las herramientas estadísticas además de las fuentes de información que necesitaremos para buscar soluciones de los problemas en el clima laboral de la empresa.

### **3.2.1 Diseño de investigación.**

Son aquellos métodos y técnicas que se utilizaran para poder identificar los problemas del clima organizacional de la empresa, es una planificación resumida en lo que se debe lograr los objetivos de estudios, un diseño aplicado al estudio para determinar la calidad de la investigación. Constituye el plan general que se utilizara para obtener respuestas a las interrogantes o confrontar la creencia de la investigación.

Gracias al diseño de la investigación se desglosa las tácticas básicas que se adoptara para generar información precisa e interpretable.

### **Investigación Descriptiva**

Según (Méndez, 2001) define “Es el estudio del segundo nivel de conocimiento que identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables”

Con la ayuda de esta investigación se lograra observar la forma en que los trabajadores perciben el ambiente de trabajo y permitirá obtener los datos necesarios para la investigación con esto se podrán generar hipótesis para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

### **Investigación de Campo**

En la elaboración de este proyecto se utilizara una investigación de campo porque se llevara a cabo dentro de la empresa basándose en hechos reales con información precisa que permitirá crear estrategias para analizar la situación actual los empleados en relación a la calidad laboral.

### **3.3 Técnicas de Investigación**

Usar técnicas de investigación en la elaboración de este proyecto será de ayuda al momento de implementar mejoras en el clima laboral dentro de la organización, estas permitirán mejorar el proceso de la recolección de información.

### **Población y Muestra**

La población de esta investigación es finita ya que se conoce la información de la empresa Gea necesaria para poder llevar a cabo el estudio que permitirá recolectar la información. Se tomará una muestra del número total de empleados para poder obtener la información necesaria para resolver el problema.

### **Observación**

Mediante la técnica de observación se podrá recolectar el mayor número de datos que sean necesarios para obtener información precisa, permitirá llevar un registro de forma oportuna y clara que luego servirá para poder realizar un análisis.

### **Encuesta**

Uno de los métodos que se utilizará para poder medir el nivel de satisfacción de los empleados en su área de trabajo será la encuesta porque será de ayuda al momento de recolectar la información, herramienta clave para verificar si el clima laboral actual está afectando a los empleados durante su jornada laboral.

### **Análisis e interpretación de los resultados.**

A continuación, se detalla los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los asesores de la empresa Gea, el objetivo de esta encuesta es poder analizar los resultados que servirán como guía al momento de elaborar estrategias para realizar un plan de mejoramiento del clima laboral.

Se elaboró la recolección de datos con una muestra de 35 asesores de la empresa en forma anónima, para la recolección de la información de utilizo un servidor web y para la tabulación y elaboración de gráficos se utilizó un documento de Excel

## 1. Cómo calificaría su nivel de satisfacción dentro de la organización?

Tabla 3 Nivel de Satisfacción

Opciones	Respuestas	%
Excelente	5	14.29
Bueno	13	37.14
Malo	16	45.71
Regular	1	2.86
Total	35	100%

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

Gráfico 5 Satisfacción



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** según las encuestas realizadas a los asesores un 46% afirman que el nivel de satisfacción es malo, el 37 % asegura que si nivel de satisfacción es bueno, el 14% indico que su nivel es excelente mientras el 3% indico ser regular.

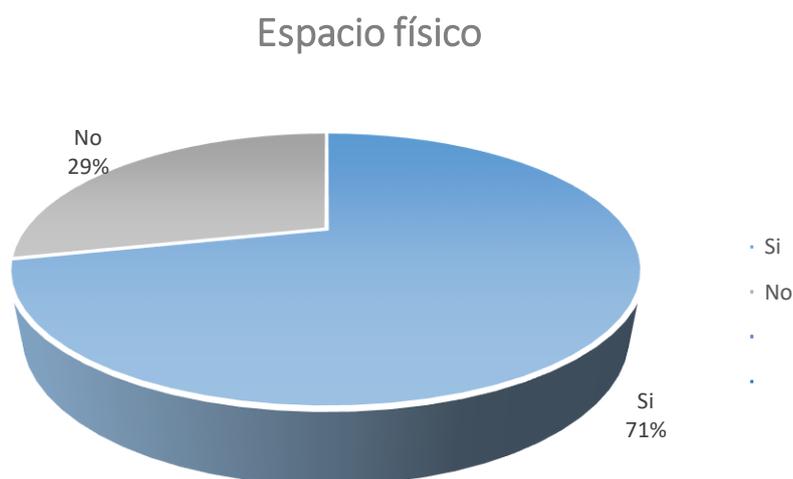
**1. ¿Está conforme con el espacio físico respecto a su puesto de trabajo?**

**Tabla 4** Espacio físico

Opciones	Respuestas	%
Si	25	71.43
No	10	28.57
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Gráfico 6** Espacio Físico



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** El 71% indica que si está conforme y 28% que no se encuentra conforme con el espacio física donde realiza sus labores.

**2. ¿Considera que sus compañeros y su jefe trabajan en equipo con usted?**

**Tabla 5** Trabajo en equipo

Opciones	Respuestas	%
Si	16	45.71
No	19	54.29
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Gráfico 7 Trabajo en equipo**



**Elaborado por:** Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** El 46% si considera que existe trabajo en equipo y el 54% afirma que no.

**4. ¿Cree que existe comunicación entre sus superiores y usted?**

**Tabla 6** Comunicación entre superiores y usted

Opciones	Respuestas	%
Si	28	80
No	7	20
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Wilson Bravo (2017).

**Gráfico 8** Comunicación entre superiores y usted



**Elaborado por:** Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** el 80% de los asesores afirma que existe comunicación entre sus superiores y el 20% indico no haber comunicación alguna.

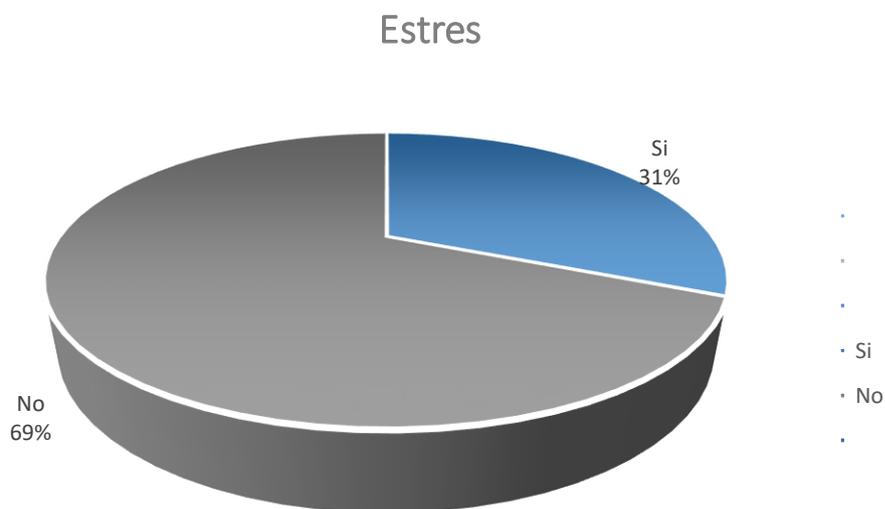
### 5. ¿El ambiente de trabajo le provoca estrés?

**Tabla 7 Ambiente**

Opciones	Respuestas	%
Si	11	31.43
No	24	68.57
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Gráfico 9 Estrés**



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** El 31% indica que el ambiente de trabajo si le provoca estrés mientras que el 69% indico que no.

**6. ¿En general las condiciones de trabajo (Salario, Horarios, Vacaciones, Beneficios sociales) son satisfactorios?**

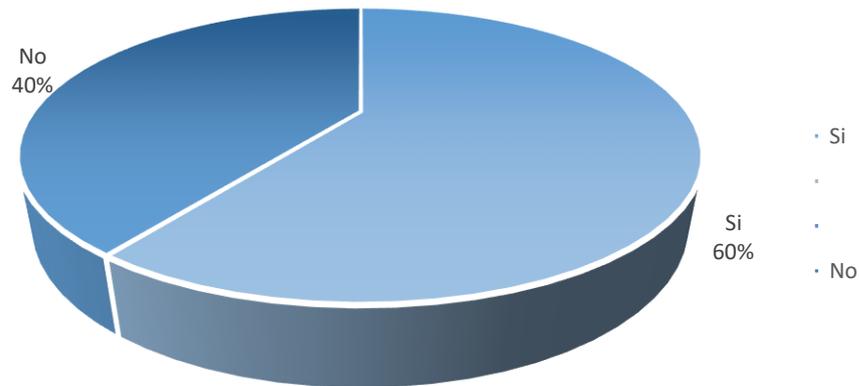
**Tabla 8** Condiciones de trabajo

Opciones	Respuestas	%
Si	21	60
No	14	40
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Gráfico 10** Condiciones de trabajo

Condiciones de Trabajo



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

**Análisis:** el 60% son satisfactorios y el 40% indicó que no

## **CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS**

1. De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a los asesores se logró detectar que los asesores no se encuentran satisfechos en el ambiente que están realizando su jornada.
2. De acuerdo a los resultados positivos se ha destacado a nivel de gran escala y aceptación de las condiciones físicas que tiene los asesores.
3. Aquellos resultados han sido favorables debido a que existe una gran empatía de manera general entre trabajadores, jefes. Haciendo de aquello un gran nivel de relación interpersonal.
4. Respecto a niveles de resultados hemos obtenido una excelencia de parte de los asesores de gran aceptación de respuesta a la comunicación entre sus superiores.
5. Conforme a los resultados de los asesores mantienen un gran confort y gran satisfacción laboral en donde tiene mayor desempeño en sus funciones.
6. Los asesores están conforme a la remuneración que están recibiendo debido a que no hay inconformidad por parte de ello.

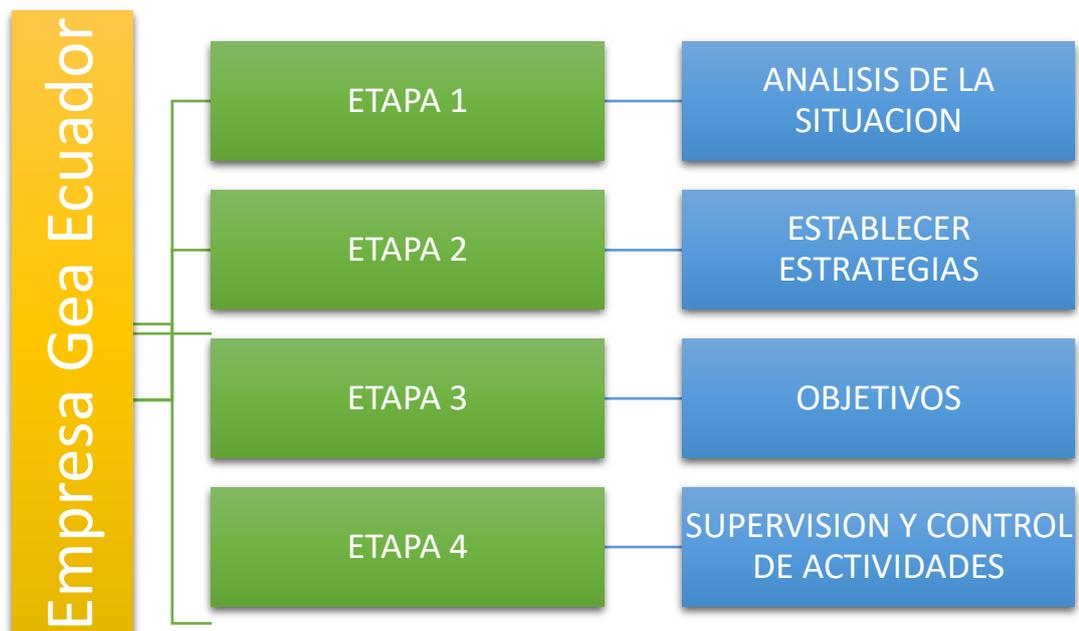
## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1 Plan de Mejoras

##### Diseño de la propuesta de mejora

Gráfico 11 Diseño de la propuesta metodológica



Elaborado por: Wilson Bravo (2017).

## 4.2 Estructura de los elementos que componen la propuesta

### Etapa 1.

#### Análisis de la Situación

En muchas ocasiones se culpa los integrantes por las metas no establecidas y se les hace responsable de los resultados obtenidos, sin analizar cuáles son los factores o causas que provocaron que no se cumplan dichas metas tomando en cuenta el mal clima laboral que no satisfacen la comodidad al trabajador al realizarlas debidas funciones o desempeños que requiere la empresa.

### Etapa 2.

#### Establecer estrategias

- **Comunicación:** la comunicación es importante en toda organización ya que permite interactuar con todos los departamentos permitiendo así alcanzar los objetivos que se tienen en común, se fortalecerá el trabajo en equipo generando mayor satisfacción laboral. Es importante que se fortalezca la comunicación entre los directivos y lo jefes de área y con cada empleado de la empresa porque gracias a esto se podrá saber las opiniones, los desacuerdos y demás factores que afectan a la empresa
- **Fomentar el respeto a cada uno de los integrantes de la empresa:** ya que es muy importante promover la tolerancia y la armonía entre el personal
- **Espacio físico:** trabajar en un lugar confortable es de gran importancia para la salud mental de los empleados ya que si estos se encuentran satisfechos podrán ser más productivos durante su jornada laboral. es recomendable que el espacio de trabajo sea seguro, confortable, higiénico y que tenga todos los suministros para

desempeñar las labores ya que, si este no es así, puede provocar desmotivación y estrés afectando el desempeño de sus labores.

### **Etapa 3.**

#### **Objetivos**

- Realizar estrategias de motivación para recompensar a los empleados por sus logros obtenidos.
- Identificar las necesidades de los trabajadores.
- Mantener el ambiente laboral que contribuya a una mayor productividad de los departamentos de la empresa, que se obtenga una gran implicación de los empleados enfatizando la satisfacción y fidelidad de la empresa.

### **Etapa 4.**

#### **Supervisión y Control de Actividades**

La supervisión y control dentro de la organización actuarán como solucionadores de los problemas que se presentan en el proceso ya que cumplen funciones, el cual actuarán con responsabilidad visualizando lo que sucede en el departamento para ver si las actitudes, condiciones y resultados se llevan a cabo como se espera. Se actuará para solucionar problemas y se tomarán decisiones con el fin de descubrir porque no salió bien algo y luego decidir qué hacer al respecto.

Los supervisores aparte de controlar observarán lo que sucede durante el proceso, luego compararán estas observaciones con los estándares de lo esperado es decir que se derivan de las metas que se establecieron en el proceso de planeación.

### 4.3 Cuadro de resumen del Plan de mejoras.

**Tabla 9 RESUMEN DEL PLAN DE MEJORAS**

PLAN DE MEJORAS					
¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con quién?
<b>Mejorar la comunicación entre los departamentos</b>	Es necesario fortalecer la comunicación para evitar problemas internos y externos con los empleados.	Capacitaciones sobre Técnicas para mejorar la Comunicación - Capacitación en comunicación interna	Cada 3 a 4 meses	Sala de reuniones o auditorio de la empresa en lugar externo	Todos los colaboradores de la empresa
<b>Mejorar el espacio físico de trabajo</b>	Para garantizar la motivación, evitar estrés y mantener un buen desempeño al momento de realizar sus labores	Remodelando los departamentos y mejorando cada vez el orden que hay en ello.	Cada 2 años	Empresa Gea	Contratando personal experto en remodelación

PLAN DE MEJORAS					
¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Con quién?
<b>Incentivos por Cumplimiento de metas</b>	Porque es importante mantener el personal motivado para que logren llegar al nivel indicado en ventas	Mediante bonos que se entregaran al final de mes.	Fin de mes	Empresa Gea Ecuador	Los asesores de Área del Contact center
<b>Ascenso del personal</b>	Por el alto índice de responsabilidad y eficacia en constante y compromiso con la empresa	Midiendo sus conocimientos y actitudes ante la situación de conflictos que se pueden generar en la organización	Cada 3 años	Empresa Gea Ecuador	Todos los colaboradores de empresa

**Elaborado por:** Wilson Bravo (2017).

## CONCLUSIONES

1. Gracias a este proyecto se podrá mejorar el ambiente de trabajo de los empleados de la empresa GEA, este será de importancia porque permitirá mejorar las relaciones entre los grupos optimizando la comunicación interna en cada departamento evitando que se provoquen conflictos por falta de comunicación o trabajo en equipo.
2. Se deberá tener en cuenta mejorar el ambiente de trabajo para que los empleados se sientan en un lugar confortable para desarrollar su trabajo de manera óptima y estos aportarán al mejoramiento de su potencial, creando de esta manera un incremento en la productividad de la empresa.
3. Así también deberá ser necesario reconocer los méritos y esfuerzos de los empleados, de este modo se lograrán sentir motivados por el esfuerzo realizado en sus labores; esta medida ayudará al mejoramiento del nivel de satisfacción y por ende estarán motivados permitiendo alcanzar las metas laborales con mayor efectividad.
4. Finalmente mantener un buen clima organizacional en la empresa ayudará a mejorar las relaciones de confianza y a fomentar el respeto entre sí, lo que provocará a que los empleados den lo mejor de sí contribuyendo al éxito organizacional.

## RECOMENDACIONES

1. Para mejorar la calidad laboral es necesario mejorar el trabajo en equipo realizando actividades en grupo que permitirán tener una mejor capacidad comunicativa entre los empleados, para esto es necesario que se creen espacios físicos como una sala de reunión equipada para este tipo de actividades.
2. Generar un dialogo sincero y de búsqueda de soluciones conjuntas que es la salida más apropiada a autoridades, jefes, empleados porque no deben ignorar lo que ocurre dentro de la empresa, la comunicación de manera eficaz y eficiente entre los directivos y el personal, incluso antes de que se susciten situaciones incómodas esto generan una buena función en su proceso.
3. Es necesario conocer las aspiraciones de cada uno de los trabajadores para fortalecer desarrollo personal.
4. Se deberá reconocer el trabajo de los empleados ya que de esta forma se sentirán motivados a seguir esforzándose cumpliendo así los objetivos de la empresa.
5. Finalmente siguiendo estas recomendaciones se logrará mejorar el clima organizacional de la empresa manteniendo motivado al empleado que aumentará el nivel de productividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, S. (2006). *Diccionario de la Economía*. Andrade .
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnostico y consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo: Gráfica González.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Christensen, C. (2003). *El líder fuerte. Harvard Deusto: marketing y Ventas*.
- García, M., & Ibarra, L. (2015). *Diagnostico del clima organizacional*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad: Internet.
- Hernandez, S. (1991). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Jiménez, M. (2008). *Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la tienda El Fundador*.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. La Habana: Felix Varela.
- Martínez, B. (2007). *Análisis del clima laboral: Una herramienta de gestión imprescindible*. Recuperado de <http://www.kpmg.com/circulares/Recursos/20%Humanos>
- Méndez, C. (2001). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Colección de lecciones de administración.
- Pallares, Z., Romero, D., & Herrera, M. (2005). *Hacer Empresa*. Fondo Editorial.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional* (8ava ed.). Mexico: Prentice hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Romero, R. (2005). *Mercadotecnia*. España: Palmir E.I.R.L.
- Salazar, J. (2012). *Diseño de un plan de mejoramiento organizacional para la empresa Caucasia Medio Ambiente S.A E.S.P.*

## ANEXOS

### Modelo de Encuesta y Guía de Observación

**Nombre de la empresa:** GEA Ecuador

**Dirección:** Av. Nueve de Octubre #100

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como principal objetivo identificar las causas que están afectando actualmente al clima laboral de la empresa GEA.

**Instrucciones:** La siguiente encuesta es llenada de forma anónima, marque con una "x" dentro del recuadro.

### ENCUESTA

1. **¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción dentro de la organización?**

Excelente

Malo

Bueno

Regular

2. **¿Está conforme con el espacio físico respecto a su puesto de trabajo?**

Sí

No

3. **¿Considera usted sus compañeros y su jefe trabajan en equipo con usted?**

Sí

No

4. **¿Cree usted que existe comunicación entre sus superiores y usted?**

Sí

No

**5. ¿El ambiente de trabajo le provoca estrés?**

Sí

No

**6. ¿En general las condiciones de trabajo (Salario, Horarios, vacaciones, Beneficios sociales) son satisfactorios?**

Sí

No

## CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

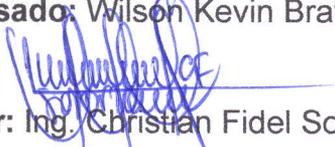
### CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Plan de mejoramiento organizacional para la empresa "Gea Ecuador" durante el periodo 2017-2018** y problema de investigación **¿Qué tipos de estrategias deben ser implementadas para optimizar la estructura organizacional de la empresa Gea Ecuador en el período 2017?** presentado por **Wilson Kevin Bravo Loza** como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

  
**Egresado:** Wilson Kevin Bravo Loza

  
**Tutor:** Ing. Christian Fidel Solórzano Vargas



Factura: 002-002-000016046

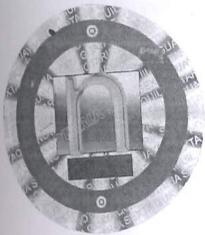


20170901006D08854

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901006D08854**

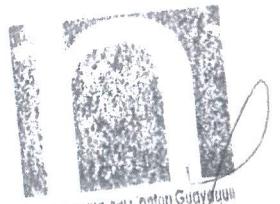
Ante mí, NOTARIO(A) OLGA VERÓNICA BALDEON MARTÍNEZ de la NOTARÍA SEXTA , comparece(n) WILSON KEVIN BRAVO LOZA portador(a) de CÉDULA 0930027909 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede , es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 23 DE NOVIEMBRE DEL 2017, (16:40).

  
WILSON KEVIN BRAVO LOZA  
CÉDULA: 0930027909





NOTARIO(A) OLGA VERÓNICA BALDEON MARTÍNEZ  
NOTARÍA SEXTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

  
Notaria sexta del Cantón Guayaquil  
AL. Olga Baldeon Martínez

REPÚBLICA  
Ecuador

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

CERTIFICADO

Yo, Wilson Kevin Bravo Loza en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Plan de mejoramiento organizacional para la empresa "Gea Ecuador" durante el periodo 2017-2018, de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de Empresas, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Wilson Kevin Bravo Loza

Nombre y Apellidos del Autor



Firma

No. de cedula: 0930023909

Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más.



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



**Número único de identificación:** 0930027909

**Nombres del ciudadano:** BRAVO LOZA WILSON KEVIN

**Condición del cedulado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/TARQUI

**Fecha de nacimiento:** 3 DE MARZO DE 1993

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** HOMBRE

**Instrucción:** SECUNDARIA

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** BRAVO ORDOÑEZ WILSON FRANCISCO

**Nombres de la madre:** LOZA FLORES MERCEDES NANCY

**Fecha de expedición:** 6 DE FEBRERO DE 2012

Información certificada a la fecha: 23 DE NOVIEMBRE DE 2017

Emisor: OLGA VERÓNICA BALDEÓN MARTINEZ - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 6 - GUAYAS - GUAYAQUIL



Nº de certificado: 174-072-21356



174-072-21356

Ing. Jorge Troya Fuertes  
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE No. **093002790-9**

**CIUDADANÍA**  
APELLIDOS Y NOMBRES  
**BRAVO LOZA  
WILSON KEVIN**

LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS  
GUAYAQUIL  
TARQUI**

FECHA DE NACIMIENTO **1993-03-03**  
NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
SEXO **M**  
ESTADO CIVIL **Soltero**






REPÚBLICA DEL ECUADOR

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
ELECCIONES GENERALES 2017  
2 DE ABRIL 2017

**001** JUNTA No.  
**001 - 143** NÚMERO  
**0930027909** CÉDULA

**BRAVO LOZA WILSON KEVIN**  
APELLIDOS Y NOMBRES

**GUAYAS** PROVINCIA  
**GUAYAQUIL** CANTÓN  
**TARQUI** PARROQUIA

**CIRCUNSCRIPCIÓN: 2**  
**ZONA: 22**





INSTRUCCIÓN **SECUNDARIA** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE** V4333V2222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **BRAVO ORDÓNEZ WILSON FRANCISCO**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **LOZA FLORES MERCEDES NANCY**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**GUAYAQUIL**  
**2012-02-06**

FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2022-02-06**

**000776828**





DIRECTOR GENERAL FIRMA DEL CEDULADO

**ECUADOR**  
**ELIGE CON**  
**TRANSPARENCIA**

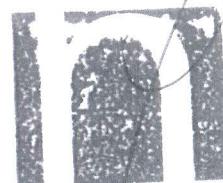
**ELECCIONES**  
**2017**  
GARANTIZAMOS  
TU DECISIÓN

**CIUDADANA (O):**

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED  
SUFRAGÓ EN LAS ELECCIONES GENERALES 2017

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS  
LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

FJ PRESIDENTAJE DE LA JRV IMP: JGM.MJ



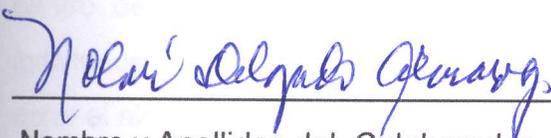
Notaría Sexta del Cantón Guayaquil  
Ab Olga Balceón Marnez.

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.*



Nombre y Apellidos del Colaborador



Firma

CEGESCYT

