



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO  
HUMANO

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER  
EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TÍTULO: EL SALARIO EMOCIONAL COMO DESAFÍO  
POST COVID19, EN LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA  
LIBERTAD, AÑO 2021

MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

AUTOR: ING. DORIS LISSETH MAZZINI ILLESCAS

TUTOR: ING. JAQUELINE BACILIO BEJEGUEN, PHD.

LA LIBERTAD, ECUADOR

FEBRERO DE 2022

## **AUTORÍA DEL TRABAJO**

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Doris Lissethe Mazzini Illescas** con cédula de identidad número 0927513028 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

f.. 

**Ing. Doris Lissethe Mazzini Illescas**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del Componente Práctico de Examen Complexivo, titulado, “El salario emocional como desafío post COVID19, en las MIPYMES del cantón La Libertad, año 2021”, elaborado por la señora Ing. Doris Lissethe Mazzini Illescas, del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano, Instituto de Postgrado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano, con la modalidad de Examen Complexivo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo práctico, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



---

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.

**PROFESOR TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios que me da la oportunidad de cumplir este logro profesional.

A mis padres, esposo e hijos por su apoyo incondicional, ánimo e inspiración para conseguir este grado.

A la memoria de mi abuelita, que desde el cielo es testigo de este triunfo.

Doris Lisseth Mazzini Illescas

## **AGRADECIMIENTO**

A toda mi familia, a los docentes del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y de manera especial a mi tutora, quienes han aportado con su conocimiento para cumplir con esta meta profesional.

Doris Lisseth Mazzini Illescas



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

QF. Rolando Calero Mendoza, PhD.  
**DIRECTOR DE POSTGRADO**

---

Ing. Jaqueline Bacilio Bejegen, PhD.  
**DOCENTE TUTOR**

---

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MTH.  
**DOCENTE ESPECIALISTA**

---

Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, Mgt.  
**COORDINADOR MTH.**

---

Ab. Víctor Coronel Ortiz, Mgt.  
**SECRETARIO GENERAL UPSE**

# **EL SALARIO EMOCIONAL COMO DESAFÍO POSTCOVID19, EN LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2021**

## **Resumen**

A través de la historia se han conocido cambios significativos que han enfrentado las organizaciones para ser más competitivas en ambientes globalizados, inmescuyendo constantes transformaciones en la gestión del talento humano, no obstante desde el año 2020 han tenido que adoptar cambios acelerados y hasta cierto puntos obligados para precautelar el capital intangible de las empresas, que ha sido uno de los elementos más afectados psicológicamente en las repercusiones laborales de la emergencia sanitaria por la COVID19, mayormente en los países con sistemas de protección sociales débiles para los trabajadores. La investigación tuvo como objetivo principal diseñar acciones que incrementen las compensaciones emocionales en las MIPYMES del cantón La Libertad, realizar un diagnóstico situacional y desarrollar un marco conceptual de las definiciones y dimensiones del salario emocional. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva y cualitativa, y como variable de estudio: el salario emocional. Se diseñó un cuestionario para medir el salario emocional, el cual fue aplicado a una muestra de 112 trabajadores. Los encuestados colaboraron para el levantamiento de información y su percepción sobre las compensaciones no monetarias es mínima. Como conclusiones se obtiene la reafirmación que el salario emocional es un factor clave para potenciar la gestión del talento humano en la era post COVID-19.

Palabras claves: gestión del talento humano, salario emocional, compensaciones no monetarias.

## **Abstract**

Throughout history, significant changes have been known that organizations have faced to be more competitive in globalized environments, interfering with constant transformations in the management of human talent, however, since 2020 they have had to adopt accelerated changes and to some extent obligatory to protect the intangible capital of companies, which has been one of the most psychologically affected elements in the labor repercussions of the health emergency due to COVID19, mostly in countries with weak social protection systems for workers. The main objective of the research was to design actions that increase emotional compensation in MIPYMES in the canton of La Libertad, to carry out a situational diagnosis and to develop a conceptual framework of the definitions and dimensions of the emotional salary. The methodology applied was descriptive and qualitative, and as a study variable: emotional salary. A questionnaire was designed to measure emotional salary, which was applied to a sample of 112 workers. The respondents collaborated to collect information and your perception of non-monetary compensation is minimal. As conclusions, the reaffirmation is obtained that the emotional salary is a key factor to enhance the management of human talent in the post-COVID-19.

Keywords: human talent management, emotional salary, non-monetary compensation.

## **Introducción**

La llegada de la pandemia por la COVID19, dejó muchas enseñanzas y desafíos en el mundo laboral, las empresas están viviendo una crisis sin precedentes que ha involucrado inminentemente a la Gestión del Talento Humano, obligando a demostrar las capacidades que tienen los empleadores y trabajadores para adaptarse a cambios formidables en las organizaciones y a concentrarse en la importancia del bienestar y cuidado del capital intangible de cada institución.

En la actualidad la prestación económica no es el único instrumento de medición en la competencia laboral, los trabajadores en estos tiempos apuntan a la obtención de nuevos beneficios que mejoren su calidad de vida desde la satisfacción de necesidades personales y familiares (Salvador-Moreno J.E., et al., 2021).

El cantón La Libertad, capital económica de la provincia de Santa Elena, conformada en su mayoría por micro, pequeñas y medianas empresas, de plazas laborales con salarios mínimos, estipulados por la normativa legal vigente, debido a la emergencia por la COVID19, en el ámbito empresarial, desencadenó pérdidas humanas y económicas, por lo que muchos trabajadores quedaron en situación de desempleo o afectados por la reducción de jornadas laborales y consecuentemente en sus sueldos, otros no tuvieron más opciones que dejar a un lado sus objetivos personales y duplicar sus esfuerzos físicos e intelectuales para cumplir con los objetivos institucionales.

Las nuevas tendencias potencian a las retribuciones emocionales, como complementarias a las económicas para provocar bienestar en los trabajadores y mantener la productividad en la organización.

## **Definición o Planteamiento del Problema**

La pandemia COVID19 ha desencadenado una serie acontecimientos devastadores a nivel productivo y empresarial, generando un impacto significativo en el mundo, denominado incluso como la peor recesión económica desde la segunda guerra mundial (OIT, 2022)

A la desaceleración económica se suma el quebranto sanitario y social, reflejado en cifras elevadas de pérdidas humanas, deterioro en la calidad de vida de las personas, cambios en los modelos de gestión de las organizaciones, inestabilidad laboral y desempleo.

Según el Diario La Hora, (2022) en el Ecuador desde el inicio de la pandemia tuvo una caída de la productividad del 25%, en el mismo informativo hace referencia a las cifras emitidas por la OIT, y señala que antes de la pandemia el 40% de los ecuatorianos tenían problemas de salud mental asociados a sus condiciones laborales.

En virtud del deterioro en la salud mental de los trabajadores, a partir del 01 de enero de 2022 el síndrome de agotamiento profesional ha sido incorporado en la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) de la OMS.

En el Ecuador son escasos los estudios relacionados con el tema y por ende en la provincia de Santa Elena, por lo que se presume que la pandemia ha dejado al descubierto que la aplicación del salario emocional en las empresas es mínima, en tal sentido, se formula el siguiente problema general: ¿De qué manera se ha fortalecido el salario emocional en época de pandemia COVID19, en el mercado laboral privado del cantón La Libertad?.

## **Justificación**

Debido a una serie de elementos económicos, sociales, políticos y ambientales, condicionantes para la pérdida de millones de vidas humanas, empleos, horas de trabajo, la crisis es de tal magnitud que incluso las micro, pequeñas y medianas empresas han cerrado o se enfrentan a un futuro precario. Según estudio de la OIT, en 45 países de todo el mundo, en el segundo trimestre de 2020 a 4520 empresas, y concluye “el 80 por ciento de las microempresas y el 70 por ciento de las empresas pequeñas se enfrentaban a importantes dificultades financieras” (OIT, 2021).

Con la presente investigación, se pretende determinar de qué manera durante y después del COVID19 se han consolidado las prestaciones relacionadas con el salario emocional en las MIPYMES del cantón La Libertad, año 2021.

Para lograr los objetivos formulados en esta investigación se diseñarán estrategias estandarizadas aplicables a cualquier tipo de organización, que esté interesada en fomentar el salario emocional a sus colaboradores. Las acciones a ejecutar en cada empresa serán propias y adaptadas a las necesidades existentes en cada una de ellas.

El mayor impacto que se pretende generar a través de este trabajo es mejorar el sistema de compensaciones en las 2.801 MIPYMES del cantón La Libertad, incrementar el bienestar emocional de aproximadamente 28.010 trabajadores y consecuentemente en su entorno familiar, se estima que se beneficiarán indirectamente 112.040 personas. De esta manera se genera un nuevo concepto en la Gestión de Talento Humano en las MIPYMES y en la era post COVID19 se la distingue como una organización más humana y competitiva.

## **Objetivos de la Investigación**

En observancia a lo antes descrito se definieron los siguientes objetivos:

### **General**

Diseñar acciones que incrementen el salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, considerando los retos que enfrenta la Gestión del Talento Humano en la era post COVID19.

### **Específicos**

- Desarrollar un marco conceptual con el uso de fuentes de información secundarias, para conocer las definiciones y dimensiones del salario emocional.
- Realizar un diagnóstico situacional FODA del salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.

### **Idea a defender**

El salario emocional potenciará la gestión de las personas en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena.

## **Marco Conceptual**

El panorama laboral a nivel mundial ha tenido cambios vertiginosos, en el que subsistirán las organizaciones ágiles y visionarias a transformaciones en la nueva era post pandemia COVID19. Chiavenato (2009) hace muchos años manifestaba que: “La única ventaja competitiva y auto sostenible, son los activos humanos, en consecuencia, solo sobrevivirán las empresas que consideren que el trabajo humano no solo son brazos y músculos, sino también el desarrollo de la mente y la emoción” (p. 22).

### **Gestión del talento humano, en la era post COVID19**

Ante la llegada de la crisis sanitaria por la COVID19, declarada por la OMS desde el 11 de marzo de 2020 como una pandemia, ha transformado a la administración del talento humano desde prácticas administrativas concentradas en funciones organizativas a políticas estratégicas para crear valor en las empresas y el desarrollo humano de sus colaboradores.

Indudablemente la COVID19 acrecentó el rol del talento humano en las organizaciones, convirtiéndolo en el principal protagonista para enfrentar los retos post COVID19. Autores como Vallejo Chávez (2016), anunciaron hace algún tiempo que las empresas debían concentrar primordial atención en su capital humano.

En el marco de la pandemia Covid-19, las empresas se vieron obligadas a adaptarse y a responder a los nuevos requerimientos del mundo laboral. ( Scarpetta Maturana, 2021)

### **Salario Emocional**

Revisando la literatura referente a la temática estudiada, la conceptualización del salario emocional surge desde el año 2003. Inicia Huete (2003), “La capacidad de

conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (p. 156). Consecutivamente Gay (2006) señala que es cualquier contraprestación no monetaria que reciben los trabajadores por las labores desarrolladas en la empresa, no obstante, para Temple (2007) son las razones no monetarias por las que los trabajadores ejercen sus actividades contentas y se sientan alineados con la empresa. Rocco (2009) menciona que se refieren a los componentes no económicos, que contribuyen a la satisfacción y permanencia de los empleados en la empresa. Gómez (2011) refiere al salario emocional como cualitativo y afirma que es: “identificado como lo que la organización puede ofrecer a los empleados y que hace la diferencia entre ésta y su competencia”. Para Montalvo (2018) es una serie de beneficios intangibles que perciben los trabajadores como complemento a la retribución económica para fidelizar al talento humano en la organización. Para Betancur y Quintero (2018, como se citó en Salvador-Moreno J.E., et al., 2021) afirman que debe establecerse como un objetivo que motive a los empleados en la organización. Restrepo (2014, citado en Espinoza & Toscano, 2020) declara que el salario emocional convierte a una empresa en un “lugar bueno para trabajar”. Mansilla (2021) señala que: “es un complemento al económico, nunca lo sustituirá y actúa como un conjunto de acciones suplementarias a las prestaciones monetarias que buscan incidir en el bienestar integral de los trabajadores”.

### **Dimensiones del Salario Emocional**

Para presentar una síntesis de las dimensiones del salario emocional, se ha optado por la Teoría de las 4C's del salario emocional, con esta premisa se han definido cuatro dimensiones para el presente estudio. (Aguilar, 2019)

La Dimensión 1: Entorno Laboral, se define a la relación entre los aspectos de la empresa y de los trabajadores, algunos de los elementos que forman parte del ambiente de trabajo es la comunicación. (Ibañez, 2019)

La Dimensión 2: Desarrollo profesional, son los planes de acción enfocados a la mejora o adquisición de habilidades y conocimientos de los trabajadores, para el progreso de la posición ocupacional a mediano y largo plazo en la organización. (Nieves, 2013). En la era post COVID19 la formación se acrecentó por medio de canales on line y destinaron más recursos para el desarrollo corporativo. (KENJO, 2022)

La Dimensión 3: Conciliación laboral y personal, la pandemia COVID19 revolucionó la cultura de las empresas y eclosionó la necesidad de la armonía entre la vida personal e institucional de los trabajadores. (Gobierno Vasco, s.f.). La Organización Internacional del Trabajo, ha sugerido medidas específicas que los empleadores pueden aplicarlas basadas en acuerdos de trabajos flexibles, apoyo en el cuidado de familiares, prevención de los riesgos del lugar de trabajo, políticas de igualdad fortalecimiento y capacitaciones sobre las medidas de seguridad ocupacional. (OIT, 2020)

La Dimensión 4: Bienestar psicológico, la crisis por el COVID19, dilató la incertidumbre, ansiedad, estrés, quebrantando el equilibrio emocional de los empleados (Louffat, 2021). Según (García, 2005) define “el bienestar psicológico es el juicio cognitivo de los logros que influyen en la conducta dirigida al logro de metas y propósitos”.

## Marco Metodológico

**Tipo:** El estudio es de carácter descriptivo, se analiza las características de una población sin conocer las relaciones entre ellas. (Rus, s. f.)

**Diseño:** Cualitativo, “Este enfoque busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información” (Hernández et al., 2014).

**Población:** Este término estadísticamente se refiere a la agrupación de personas u objetos de los que se desea investigar algo (López, 2004). La población destinada en este estudio, son todas las MYPIMES del cantón La Libertad:

1. Tabulado del INEC, Cuadro NO. 8, de nombre “EMPRESAS SEGÚN PARTICIPACIÓN NACIONAL (UNIVERSO DIEE), AÑO 2020, POR PROVINCIA”.
2. Catastro de Micro Empresas detallado en la web del SRI
3. Reporte proporcionado por el Ministerio de Industrias y Productividad, existen legalmente inscritas 10 instituciones de diversas actividades económicas.

**Tabla 1**

*Reporte de ventas por cantón*

<b>VENTAS SEGMENTADAS POR CANTÓN EJERCICIO FISCAL 2021</b>		
CANTÓN	VENTAS	% MICRO
LA LIBERTAD	7.384.095	27,83
SALINAS	6.112.776	23,04
SANTA ELENA	13.031.732	49,12

Fuente Base registrada en las estadísticas multidimensionales del SRI [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

**Tabla 2**

*Segmentación de MYPIMES según INEC*

No. Empresas MYPIMES	Fuente
10.120	INEC -No. Empresas por tamaño en la provincia de Santa Elena
57	SRI- No. Grandes contribuyentes (Grandes empresas)
10.063	MIPYMES de la provincia de la provincia de Santa Elena

Se realiza una relación del número de empresas con los porcentajes por catón recaudados por el SRI

### **Tabla 3**

*Cantidad de MYPIMES por cantón según porcentaje determinado*

<b>MYPIMES</b>	<b>10.063</b>
LA LIBERTAD	2.801
SALINAS	2.319
SANTA ELENA	4.943

Se define como población a encuestar a 2.801 MYPIMES de La Libertad.

#### **Muestra:**

Como se evidencia, existen diferencias considerables entre la información de las instituciones proporcionada por fuentes. Realizando un cruce entre la información, resulta una población extensa, y un muestreo probabilístico no avala que la población con niveles ocupacionales bajos tenga representatividad, en la presente investigación se realizará un muestreo no probabilístico, debido a la limitación de tiempo que existe para efectuar este estudio, los sujetos serán determinados a juicio personal e intencional de la autora de este trabajo, prevaleciendo que aporten al desarrollo del mismo. (González, s.f.). Por el tamaño de la población se seleccionará el 1% de las MYPIMES, total de 28 empresas, se escogerá a 4 colaboradores de cada una, se obtiene una muestra de 112 trabajadores.

#### **Técnica:**

Se define a la encuesta como “la aplicación de un procedimiento estandarizado” (Del Cid, et al., 2011). Estuvo compuesto de 28 ítems, redactadas en oración afirmativa, elaboradas con la guía de la operacionalización de la variable, dirigidos a medir 4 dimensiones: entorno laboral, desarrollo profesional, conciliación laboral y personal, bienestar psicológico. Encuestas presenciales.

#### **Procesamiento:**

Tabulación en hoja de cálculo de Excel – tabulando de manera individual.

## Análisis de Resultados

Se encuestaron a 112 trabajadores, de la que se obtuvo información descriptiva de género, edad, nivel ocupacional y tiempo en la empresa, participaron 74 trabajadores de género masculino (66%) y 38 de género femenino (34%). La edad de los encuestados estuvo concentrada mayormente entre 31 a 40 años, es decir 39 personas con edades en este rango (35%), 28 empleados de edades entre 20 a 30 años (25%), 26 trabajadores entre 41 a 50 años (23%) y la minoría perteneció a 19 trabajadores de edad igual o mayor a 51 años (17%). Se contó con la cooperación de 18 personas directivas (16%), 16 supervisores (14%), 31 de áreas administrativas (28%), 28 de áreas técnicas (25%) y 19 de áreas de servicios que representan el (17%) de la muestra, existió una participación de empleados de varios niveles jerárquicos de la empresa, lo que ayudó a determinar la percepción del salario emocional desde diferentes niveles de gestión. De los trabajadores encuestados 27 tienen menos de 1 año de labores en la empresa (24%), 48 entre 1 a 3 años (43%), 18 entre 5 a 7 años (16%) y 19 más de 7 años, lo que ayudó a la obtención de criterios valiosos sobre lo indagado en el cuestionario.

**Tabla 4**

### *Resultados demográficos*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	74	66
Femenino	38	34
Otro	0	0
Total	112	100
<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
20 a 30 años	28	25
31 a 40 años	39	35
41 a 50 años	26	23
51 años o más	19	17
Total	112	100
<b>Nivel Ocupacional</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Directivo	18	16
Supervisor	16	14
Administrativo	31	28
Técnico	28	25
Servicios	19	17

<b>Tiempo en la empresa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
menor a 1 año	27	24
1 a 3 años	48	43
5 a 7 años	18	16
mayor a 7 años	19	17
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>

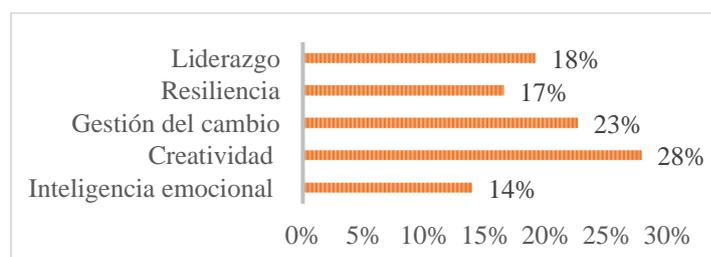
A continuación, se muestran los datos más relevantes obtenidos en la encuesta:

### **Dimensión Entorno Laboral:**

Los encuestados mencionaron que sus jefes han desarrollado creatividad 28%, gestión del cambio 23%, liderazgo 18%, resiliencia 17% e inteligencia emocional el 14%, lo que se puede deducir que empleadores si innovaron para responder a las nuevas circunstancias, sin embargo, no han desarrollado la inteligencia emocional en esta época, destreza indispensable en tiempos de crisis.

### **Figura 1**

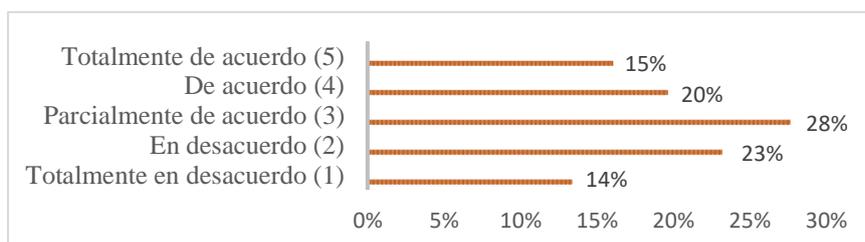
#### *Habilidades post COVID19*



En el ítem 1, se identificó que el 28% está parcialmente de acuerdo que la empresa se preocupa por tener trabajadores cómodos y saludables en su entorno laboral, seguido del 23% que está en desacuerdo, mientras que el 20% respondió que está de acuerdo, seguido del 15% que manifestaron estar totalmente de acuerdo y un 14% indicó estar totalmente en desacuerdo, lo que muestra que existen MIPYMES que si están incorporando iniciativas en el cuidado de los colaboradores.

## Figura 2

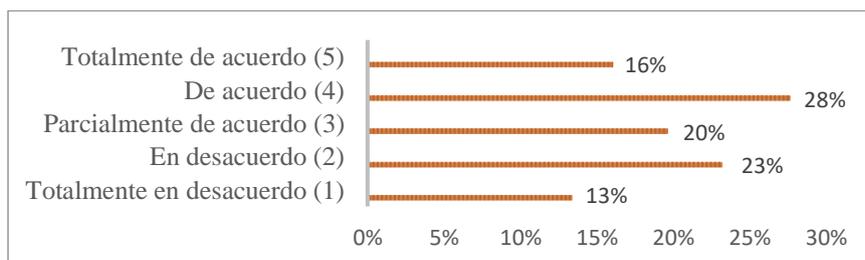
### *Comodidad en el entorno laboral*



En el ítem 3, se obtuvo como respuesta que el 28% de los encuestados están de acuerdo que durante y después de la situación COVID19 la coordinación entre las áreas de trabajo se ha consolidado, el 23% está en desacuerdo, el 20% está parcialmente en desacuerdo, el 16% totalmente de acuerdo y el 13% totalmente en desacuerdo.

## Figura 3

### *Trabajo en equipo durante y post COVID19.*



## Dimensión Desarrollo Profesional:

En el ítem 27, el 15% mencionó que son ascendidos por trayectoria institucional, el 12% por desempeño laboral y el 10% por capacidad organizativa, sin embargo, un 63% indicaron que en la empresa no existe oportunidad de crecimiento laboral.

**Figura 4**

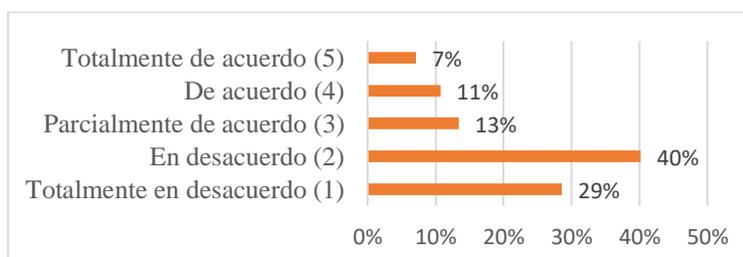
*Ascenso en las MIPYMES*



En el ítem 3, el 40% está en desacuerdo que la empresa brinda capacitaciones para mejorar el teletrabajo, el 29% totalmente en desacuerdo, el 13% parcialmente de acuerdo, el 11% que está de acuerdo el 7% está totalmente de acuerdo.

**Figura 5**

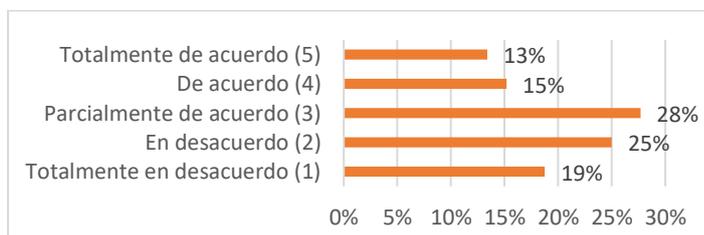
*Capacitaciones de uso de herramientas digitales en las MIPYMES*



En el ítem 9, se investigó si la empresa brinda entrenamiento para cumplir con las metas institucionales, el 28% esta parcialmente de acuerdo, el 25% en desacuerdo, el 19% totalmente en desacuerdo, el 15% de acuerdo y el 13 % totalmente acuerdo.

**Figura 6**

*Entrenamiento continuo*

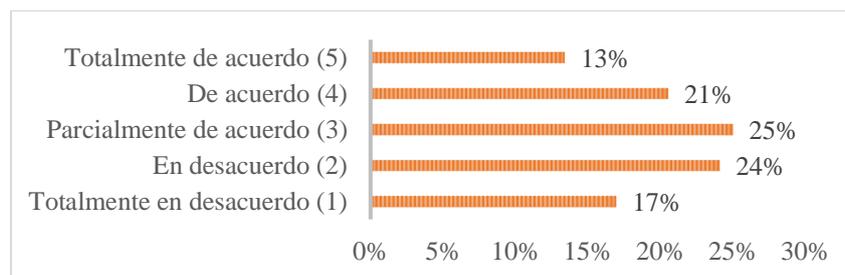


### Dimensión Conciliación laboral y personal:

A través del ítem 23, se indagó si en la empresa existe flexibilidad para otorgar permisos a los trabajadores que han sido contagiados por COVID19, para asistir a terapias, el 25% respondió estar parcialmente de acuerdo, 24% en desacuerdo, el 21% de acuerdo, 17% totalmente en desacuerdo y el 13% está totalmente de acuerdo.

**Figura 7**

#### *Flexibilidad*

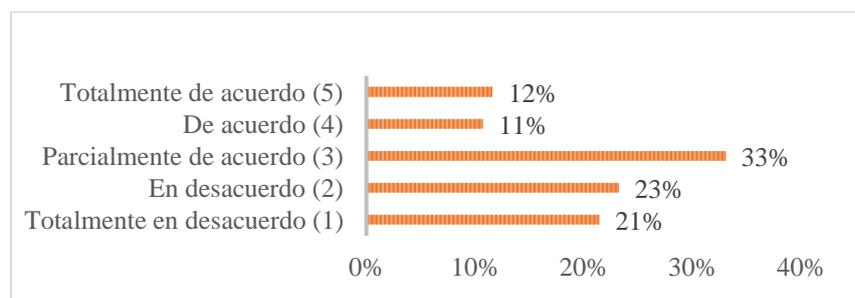


### Dimensión Bienestar psicológico

El 33% está parcialmente de acuerdo que los logros en el desempeño de sus funciones son elogiados por sus superiores o compañeros de trabajo, el 23% en desacuerdo, el 21% totalmente en desacuerdo, el 11% de acuerdo y el 12% está totalmente de acuerdo.

**Figura 8**

#### *Reconocimiento*



**Diagnóstico situacional FODA del salario emocional en las MIPYMES del  
cantón La Libertad.**

A través de una matriz se plantean las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del salario emocional en las MPYMES.

**Tabla 5**

*Matriz FODA, salario emocional en MIPYMES*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Cumplimiento de la normativa legal vigente en temas laborales	Innovación en la gestión de talento humano, como desafío post COVID19.
Comunicación efectiva durante la coyuntura COVID19 entre trabajadores y empleadores	Alto número de desempleados con habilidades, capacidades y ganas de trabajar.
Personal con habilidad para realizar trabajos en equipo durante la situación COVID19	Directrices técnicas legales emitidas por el Ministerio de Trabajo, ente rector de políticas laborales, para la aplicación de modificación de jornadas laborales.
Apoyo de los superiores a las iniciativas que afiancen lazos de compañerismo en la empresa	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Poco interés de los empleadores por tener trabajadores cómodos y saludables en su entorno laboral.	Escasos lineamientos en el Código Trabajo que fomenten las compensaciones emocionales en el trabajo.
Poco desarrollo en la habilidad de inteligencia emocional en los líderes	Empresas con mejores sistemas salariales.
Percepción de los trabajadores que no existen oportunidades de crecimiento laboral en la empresa	Crisis sanitarias que afecten al capital humano de las empresas.
Falta de capacitaciones para la utilización de herramientas digitales para mejorar el teletrabajo.	
Percepción de los trabajadores que no existen planes de desarrollo profesional en la empresa	
Percepción de los trabajadores que no existen planes de formación continua alineados a los objetivos institucionales	
Percepción de los trabajadores que no existe flexibilidad laboral, que priorice el bienestar de los trabajadores en la empresa.	
Falta de iniciativas que fomenten el reconocimiento laboral en la empresa	

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Enlistar acciones que aporten al salario emocional de las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar las dimensiones que permitan definir estrategias idóneas en la aplicación del salario emocional.
- Describir estrategias que incrementen el salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.

## **Fundamentación**

El objetivo general del presente estudio es el diseño de acciones que incrementen el salario emocional en el sector privado, específicamente en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, considerando los retos que enfrenta la Gestión del Talento Humano en la era post COVID19, por lo que una vez que se ha analizado la medición de la variable salario emocional y las cuatro dimensiones abordadas en este trabajo, a través de los indicadores se pudo observar que existen componentes que hasta la actualidad no han sido considerados en la gestión de recursos humanos, mucho menos han estimado estratégicamente las nuevas tendencias en la administración del capital humano en las empresas.

Es necesario aplicar estrategias en las dimensiones: entorno laboral, desarrollo profesional, conciliación laboral y personal y el bienestar psicológico que incidan directamente en el bienestar laboral de los colaboradores, de tal manera que consecutivamente los empleadores valoren en gran medida la importancia de aplicar compensaciones no monetarias en su entorno de trabajo y mantener a trabajadores más estables emocionalmente, productivos y contentos con sus puestos de trabajo. Estrategias que se prevé que sean aplicadas por los empleadores, estudiadas en periodos posteriores y que se reflejen en futuras investigaciones de manera positiva en la aplicación del salario emocional de las MIPYMES del cantón La Libertad.

## Desarrollo

Según análisis del diagnóstico situacional, las acciones tienen enfoque en las siguientes dimensiones:

1. Presencia de un entorno laboral saludable
2. Aporte al desarrollo profesional de los trabajadores
3. Participación en el equilibrio laboral y familiar de los trabajadores
4. Mejora en el bienestar psicológico de los trabajadores

### *Entorno laboral saludable en las MIPYMES.*

**Tabla 6**

*Estrategias para mejoramiento del entorno laboral*

No.	Descripción de la estrategia
1	Potenciar los estilos de liderazgo en la empresa
2	Empoderar a los empleadores y trabajadores la importancia de la inteligencia emocional
3	Evaluar las condiciones físicas de trabajo

#### **Acciones a seguir:**

- Identificar el tipo de liderazgo, a través de la evaluación de competencias y habilidades de los trabajadores que se encuentran a cargo de grupo de personas.
- Socializar la importancia del estilo de liderazgo transformacional e inteligencia emocional en la era post COVID19.
- Concientizar a todos los jefes de área, supervisores o coordinadores la inminencia de un liderazgo más humano, centrado en las personas, a través de talleres dinámicos como juegos de rol, resolución de problemas y colaboración en donde se involucre a personal de todos los niveles de gestión. Debido a la pandemia se tendrán que cumplir con las medidas de bioseguridad y en la medida de lo posible involucrar a las herramientas digitales para precautelar la salud de los trabajadores.

- Implementar pausas de contacto entre jefes y trabajadores, para incentivar la escucha organizacional.
- Atender eficazmente las conductas negativas de las personas para aprender a manejarlas sin dañar la relación laboral.
- Construir un espacio de confianza para los trabajadores.
- Motivar las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa
- Mantener una red de comunicación con todos los trabajadores a fin de conocer las situaciones calamitosas que se presenten a los colaboradores o núcleos familiares.
- Evaluar periódicamente las condiciones de trabajo de los colaboradores.

### *Desarrollo profesional de los trabajadores*

**Tabla 7**

#### *Estrategias para el desarrollo profesional*

<b>No.</b>	<b>Descripción de estrategia</b>
1	Establecer un sistema de promoción interna en la empresa
2	Diseñar un plan de desarrollo enfocado en la gestión de competencias digitales
3	Fomentar la educación continua con recursos digitales

#### **Acciones a seguir:**

- Analizar los índices de ausentismo laboral, permisos aprobados para atenciones médicas, grupos vulnerables, plan de retiro, condiciones de salud de los colaboradores.
- Determinar las necesidades de talento humano en las MIPYMES.
- Precisar si la promoción será temporal o permanente.
- Definir la descripción y perfil de puesto.

- Delimitar criterios a considerar para el ascenso como la formación, antigüedad en la institución, méritos laborales o capacidad organizativa.

- Revisar los perfiles profesionales internos que dispone en la MIPYME

- Seleccionar a los trabajadores que cumplan con los requisitos descritos en el perfil del puesto

- Evaluar las capacidades y habilidades que tienen los candidatos

- Seleccionar al trabajador idóneo para que sea removido en la empresa

Para la elaboración del plan se recomienda considerar cuatro etapas profesionales para el desarrollo integral de los trabajadores. Según (Slocum y Cron, 1995), el modelo profesional debe contener introducción, crecimiento, madurez y maestría, caracterizadas por distintas tareas de desarrollo, actividades y relaciones.

Acciones a seguir para la elaboración del plan:

- Realizar un diagnóstico de los conocimientos y habilidades que poseen los trabajadores específicamente.

- Identificar el interés de crecimiento profesional de los trabajadores, a corto, mediano y largo plazo para identificar el propósito individual y las habilidades que deben desarrollarse.

- Definir la misión y objetivos del plan, se recomienda que sean generales, específicos y estratégicos.

- Definir el rol del área de Talento Humano y de los trabajadores.

- Determinar las necesidades de adiestramiento considerando la importancia en esta de la inteligencia emocional y el desarrollo de habilidades tecnológicas en esta época.

- Definir los recursos materiales, digitales, tecnológicos, económicos y humanos a utilizar.
- Establecer un modelo de planificación del plan de desarrollo profesional, en la que se establezcan una línea de inicio (presente) y una de llegada (futuro), objetivos, actividades y resultados.
- Establecer y socializar el cronograma de ejecución de capacitaciones, cursos de formación, talleres y seminarios.
- Desarrollar parámetros para la medición de resultados a nivel organizacional, del área de talento humano y de los objetivos de cada área.

Para fomentar la educación continua se sugiere:

- Elaborar el plan de capacitación, en la que se incluya la fundamentación, objetivos, resumen, contenidos, metodología, recursos a utilizar y el cronograma de ejecución.
- Validar el plan de capacitación
- Buscar a los formadores idóneos, realizar alianzas estratégicas entre instituciones privada-pública para optimizar costos.
- Elaborar detalladamente el presupuesto a utilizar
- Incorporar el uso de ambientes virtuales y plataformas en los procesos de formación.
- Evaluar en qué medida han mejorado las competencias de los participantes,

## *Participación en el equilibrio laboral y familiar de los trabajadores*

**Tabla 8**

### *Estrategias de conciliación laboral y personal*

<b>No.</b>	<b>Descripción de estrategia</b>
1	Implementar modelos de trabajo híbrido
2	Implementar lineamientos enfocados en la seguridad y prevención de riesgos.
3	Diseñar políticas de igualdad y no discriminación en el trabajo

**Acciones a seguir:**

- Definir acuerdos de trabajo flexible con enfoque en la gestión por resultados independientemente del horario de trabajo, de acuerdo a la actividad que realizan pueden darse por reducción de jornadas de trabajo o trabajo en modalidades presenciales y remotas.
- No asignar trabajo durante los días de descanso, periodos de licencia por enfermedad, maternidad, paternidad o vacaciones de los trabajadores.
- En casos que estén laborando extraordinariamente de manera periódica, revisar la carga laboral.
- Invertir en tecnología y facilitar a los trabajadores para el desarrollo de sus actividades las herramientas necesarias
- Definir un protocolo de actuación que para la prevención y protección de la salud, higiene y seguridad que establezca el objetivo, alcance, definiciones, marco legal, lineamientos generales y específicos, procedimientos y referencias.
- Garantizar las medidas de bioseguridad en la empresa.
- Buscar mecanismos para implementar un seguro de vida.
- Readecuar espacios físicos de trabajo.
- Identificar a los trabajadores en estado de vulnerabilidad y redefinir roles de trabajo si es necesario.

- Implementar estrategias para combatir el agotamiento mental.
- Si existen representantes de los trabajadores, tener diálogo constante.
- Establecer políticas igualdad laboral y no discriminación para garantizar la igualdad de oportunidades de cada trabajador indistintamente del género, cargo, condición de salud u otros.

***Aporte al bienestar psicológico de los trabajadores.***

**Tabla 9**

*Estrategias para mejorar el bienestar psicológico*

<b>No.</b>	<b>Descripción de estrategia</b>
1	Implementar acciones de reconocimiento
2	Incorporar actividades retadoras
3	Desarrollar actividades que afiancen la autoestima

**Acciones a seguir:**

- Reconocimiento público y privado por algún mérito o por los años de servicios en la empresa.
- Felicitar a través de correo electrónico o reuniones virtuales a los trabajadores en ocasiones especiales como: día de la mujer, día de la madre, día del padre, navidad, cumpleaños, aniversario de labores o algún logro académico.
- Designación de representatividad en reuniones relevantes.
- Dar apertura a la toma de decisiones y a ideas de los trabajadores que contribuyan a la innovación en la empresa.
- Establecer espacios en que puedan los trabajadores expresar situaciones personales o laborales, quejas y/o recomendaciones.
- Implementar talleres de coaching y de inteligencia emocional
- Brindar apoyo psicológico para los trabajadores.

## **Conclusiones**

Las empresas independientemente del tamaño y sector productivo, deben redelinear sus estrategias en el área de Recursos Humanos y enfocarlas en el bienestar laboral de sus colaboradores; se identificó que existen necesidades de carácter emocional que, a pesar de los desafíos laborales acaecidos por el COVID19, no se los está considerando en la Gestión de Talento Humano, lo que evidencia que en las MIPYMES no se aplica un sistema íntegro de compensaciones. Se han determinado las siguientes conclusiones:

- a) A través de fuentes de información secundarias, se abordaron múltiples definiciones y se conocieron las dimensiones del salario emocional, plasmadas en el marco conceptual.
- b) Se realizó un diagnóstico situacional FODA del salario emocional en las MIPYMES del cantón La Libertad, año 2021, en las que de acuerdo a las percepciones de los trabajadores en su mayoría son debilidades.
- c) Se proponen acciones para el incremento del salario emocional en las MIPYMES del cantón La Libertad, relacionadas a las dimensiones y estrategias que permitirán definir una línea de acción a corto plazo.

## **Recomendaciones**

- a) Ante las nuevas tendencias en la Gestión de Talento Humano, revisar constantemente la evolución de las definiciones expuestas en el marco conceptual, para enfocar idóneamente las acciones en la empresa.
- b) Analizar periódicamente las debilidades y amenazas identificadas a través de la herramienta FODA y crear acciones de mejora continua.
- c) Aplicar las acciones propuestas para la mejora del salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.

## Referencias

Aguilar, C. (31 de Agosto de 2019). *Las 4 C's del Salario Emocional*. Obtenido de Disruptivo TV: <https://disruptivo.tv/columnas-y-notas/las-4-cs-del-salario-emocional/#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20teor%C3%ADa%20de%20las%204%20c%20E2%80%99s%20del,las%20relaciones%20laborales.%20Conciliaci%C3%B3n%20de%20trabajo%20y%20familia.>

Bueno, C. (30 de 09 de 2021). *OIT*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/presentation/wcms\\_821418.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/presentation/wcms_821418.pdf)

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, D. F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval , F. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología* (Segunda ed.). México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V. Obtenido de <https://josedominguezblog.files.wordpress.com/2015/06/investigacion-fundamentos-y-metodologia.pdf>

Diario la Hora. (7 de 01 de 2022). *LA HORA*. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/salud-mental-agotamiento-estres-laboral-costo-economia/>

Espinoza, A., & Toscano, J. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *nova Rua*. doi:<https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>

García, C. (Septiembre de 2005). El bienestar psicológico: Dimensión subjetiva de la calidad de vida. *Revista electrónica de Psicología Iztacala*. Vol. 8 No. 2. Obtenido de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/repi/article/viewFile/19260/18262>

Gay Puyal, F. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión de prácticas laborales* No. 33, 44-47. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>

Gobierno Vasco – Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales. (s.f.). *euskadi.eus*. Obtenido de <https://www.euskadi.eus/que-es-la-conciliacion-personal-familiar-y-laboral/web01-a2concil/es/>

Gómez, C. (2011). *El salario emocional. Borrador de administración No. 47*. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

González, M. (s.f.). *acedemia.edu. Muestreo no probabilístico*. Obtenido de [https://www.academia.edu/6997845/MUESTREO\\_NO\\_PROBABILISTICO](https://www.academia.edu/6997845/MUESTREO_NO_PROBABILISTICO)

Hernandez , R., Fernández , C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación. 6ta Edición*. México D.F.: Punta Santa Fe. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/0B7fKI4RAT39QeHNzTGh0N19SME0/view?resourcekey=0-Tg3V3qROROH0Aw4maw5dDQ>

Huete Gómez, L. M. (2003). *Servicios & Beneficios*. España: Deusto.

Ibañez González, I. (2019). *La retribución emocional, una tendencia clave de la compensación del empleado (Tesis de fin de grado)*. Universidad de Valladolid,

Valladolid. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/40288/TFG-E-817.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2020). *Directorio de empresas*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>

KENJO. (2022). Obtenido de <https://www.kenjo.io/es/guia-formacion-y-desarrollo-de-empleados>

López, P. (2004). *Punto Cero v.09 n.08*. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

Louffat, E. (24 de Febrero de 2021). *esan Bussiness, ¿Qué desafíos enfrenta el área de Recursos Humanos con la prolongación del teletrabajo?* Obtenido de Recursos Humanos: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-desafios-enfrenta-el-area-de-recursos-humanos-con-la-prolongacion-del-teletrabajo>

Mansilla, C. (22 de Diciembre de 2021). *Europa Press*. Obtenido de <https://www.europapress.es/epsocial/responsables/noticia-salario-emocional-clave-70-trabajadores-estudio-20211223120047.html>

Montalvo Poveda, M. E. (2018). Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax. (*Tesis de grado*). Universidad Central del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/14520/1/T-UCE-0007-PIO44-2018.pdf>

Nieves Zubillaga, I. C. (2013). *Desarrollo profesional y puesto de trabajo. Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol. 6, núm. 11*. Universidad de Carabobo, Venezuela. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030140007.pdf>

OIT. (27 de Marzo de 2020). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Políticas que favorecen a las familias y otras buenas prácticas laborales en el contexto del COVID-19: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_745987.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_745987.pdf)

OIT. (2021). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_794492.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_794492.pdf)

OIT. (17 de 01 de 2022). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2022*. Obtenido de [http://oit.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS\\_834068/lang--es/index.htm](http://oit.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS_834068/lang--es/index.htm)

Quintero, B. y. (2021). El concepto del salario emocional. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 41-52. doi: <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>

Rocco Cañón, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Obtenido de (Tesis de grado). Universidad de Chile: <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106232/Satisfaccion-laboral.pdf?sequence=3>

Rus, E. (s. f.). *economipedia. Investigación descriptiva*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>

Salvador-Moreno, J. E., Torrens-Pérez, M. E., Vega-Falcón, V., & Noroña-Salcedo, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 43. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>

Scarpetta Maturana, I. (06 de Junio de 2021). *RETOS DEL TALENTO HUMANO EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID-19*. Obtenido de (Trabajo de grado). Universidad de Católica de Pereira:  
<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/8365/1/DDMEGHO37.pdf>

Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (s.f.). Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>

SLOCUM, W., & CRON, W. (1995). «*Job Attitudes and Performance during Three Career Stages*». *Journal of Vocational Behavior*.

Temple, I. (27 de 02 de 2007). El salario emocional. *El Comercio*, pág. 3. Obtenido de <https://www.inestemple.com/wp-content/uploads/2011/12/El-Comercio-27-02-07.jpg>

Vallejo Chávez, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola, Editores.

## Anexos

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización de variables

**TEMA:** “El Salario Emocional como desafío post COVID19, en las MIPYMES del cantón La Libertad, Año 2021”

PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera se ha fortalecido el salario emocional en época de pandemia COVID19, en el mercado laboral privado del cantón La Libertad?	<p><b>General</b> Diseñar acciones que incrementen el salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, considerando los retos que enfrenta la Gestión del Talento Humano en la era post COVID19.</p> <p><b>Específicos</b> *Desarrollar un marco conceptual con el uso de fuentes de información secundarias, para conocer las definiciones y dimensiones del salario emocional.</p> <p>*Realizar un diagnóstico situacional FODA del salario emocional en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.</p>	El salario emocional potenciará la gestión de las personas en las micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena.	Salario emocional	<p>Entorno laboral</p> <p>Desarrollo profesional</p> <p>Conciliación laboral y personal</p> <p>Bienestar psicológico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Liderazgo</li> <li>❖ Trabajo en equipo</li> <li>❖ Compañerismo</li>   <li>❖ Oportunidades de ascenso y promoción</li> <li>❖ Planes de desarrollo</li> <li>❖ Formación continua</li>   <li>❖ Modelos de trabajo híbridos</li> <li>❖ Seguridad y salud en el trabajo</li> <li>❖ Políticas de igualdad</li>   <li>❖ Reconocimiento</li> <li>❖ Autonomía</li> <li>❖ Autoestima</li> </ul>	<p>Tipo: Descriptiva</p> <p>Diseño: Cualitativo</p> <p>Población: Micro, pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad.</p> <p>Muestra: No probabilística, por conveniencia</p> <p>Técnica: Encuesta</p>

## Anexo 2: Modelo de cuestionario

UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
Encuesta sobre el salario emocional



El objetivo de esta investigación es conocer de qué manera se ha fortalecido el Salario Emocional en las MIPYMES del cantón La Libertad.

<b>Género</b>		<b>Edad</b>	
Masculino	<input type="checkbox"/>	20 a 30 años	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>	31 a 40 años	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	41 a 50 años	<input type="checkbox"/>
		51 años o más	<input type="checkbox"/>
<b>Nivel Ocupacional</b>		<b>Tiempo en la empresa</b>	
Directivo	<input type="checkbox"/>	menor a 1 año	<input type="checkbox"/>
Supervisor	<input type="checkbox"/>	1 a 3 años	<input type="checkbox"/>
Administrativo	<input type="checkbox"/>	5 a 7 años	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>	mayor a 7 años	<input type="checkbox"/>
Servicios	<input type="checkbox"/>		

No.	Pregunta	Por favor coloque una valoración, de acuerdo a la escala				
		Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Parcialmente de acuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	La empresa se preocupa por tener trabajadores cómodos y saludables en su entorno laboral.					
2	Se ha fortalecido la comunicación con mis superiores, en la coyuntura frente al COVID19.					
3	Durante y después de la situación COVID19 la coordinación entre las áreas de trabajo se ha consolidado.					
4	Ante la situación COVID19, la relación con mis superiores y/o compañeros de trabajo, es más empática, solidaria y colaborativa.					
5	Cuando se presenta alguna calamidad doméstica a algún trabajador, como compañeros nos solidarizamos y ayudamos.					
6	Los programas de capacitación y entrenamiento son aplicados en mi trabajo.					
7	La empresa brinda capacitaciones para la utilización de herramientas digitales para mejorar el teletrabajo.					
8	Los logros a corto plazo son reconocidos en la empresa.					
9	La empresa brinda entrenamiento continuo para cumplir con las metas institucionales.					
10	Los permisos para realizar actividades de carácter personal son aprobados fácilmente.					

11	La empresa dota de los equipos y herramientas necesarias para nuevas modalidades de trabajo, como el teletrabajo.					
12	Se autorizan permisos para continuar con mis estudios.					
13	Mi horario de trabajo permite tener tiempo libre para otros aspectos de mi vida familiar.					
14	Respetan mis horarios de descansos sin que los interrumpan por alguna situación laboral.					
15	En la empresa se cumple con el plan anual de vacaciones, son concedidas en los periodos solicitados por los trabajadores.					
16	Las secuelas de la COVID-19 en los trabajadores, no se traducen en prácticas que discriminen o ignoren la igualdad de trato en la empresa.					
17	La empresa cuenta con un protocolo de actuación que para la prevención y protección de la salud, higiene y seguridad.					
18	Los logros en el desempeño de mis funciones son elogiados por mis superiores o compañeros de trabajo.					
19	Existe autonomía y libertad para realizar propuestas de mejora en mis actividades laborales.					
20	Me siento orgulloso del trabajo que realizo.					
21	En la empresa existe un plan de beneficios para los trabajadores que han sido contagiados por COVID19, en el desarrollo de sus actividades laborales.					
22	En la empresa existen valoraciones médicas periódicas para los trabajadores que han sido contagiados por COVID19, en el desarrollo de sus actividades laborales.					
23	En la empresa existe flexibilidad para otorgar permisos para los tratamientos y terapias a los trabajadores que han sido contagiados por COVID19, en el desarrollo de sus actividades laborales.					
24	La empresa ha implementado mecanismos para la verificación del cumplimiento de mis responsabilidades en la modalidad de teletrabajo.					
25	Durante y después de la coyuntura de la COVID19, la empresa implementó estrategias para la comunicación con los trabajadores como: reuniones en plataforma Zoom, grupos de trabajo en WhatsApp, correos institucionales, u otros.					

**En las siguientes preguntas por favor responder con una X de acuerdo a las opciones establecidas, seleccione máximo 3 respuestas**

26	Como respuesta a la situación del COVID19, mis superiores han desarrollado nuevas habilidades como	<b>Inteligencia emocional</b>	<b>Creatividad</b>	<b>Gestión del cambio</b>	<b>Resiliencia</b>	<b>Liderazgo</b>
27	Oportunidades para ascenso en la empresa	<b>Desempeño laboral</b>	<b>Trayectoria institucional</b>	<b>Capacidad organizativa</b>	<b>No existe oportunidad de Ascenso</b>	
28	De los siguientes beneficios, seleccione máximo tres de opciones que desearía que la empresa implemente					
	Delegaciones institucionales en eventos relevantes					
	Horarios flexibles					
	Días libres por trabajos en jornadas extraordinarias					
	Oportunidades de capacitaciones fuera de la provincia					
	Ascensos por méritos y oposición					
	Día libre por cumpleaños					
	Acompañamiento psicológico					
	Talleres de autocuidado laboral					
	Reuniones periódicas en la que puedan expresar quejas y/o recomendaciones					
	Espacios recreativos en la empresa, manteniendo las medidas de bioseguridad					
	<i>¡Agradecemos su participación en el cuestionario!</i>					