



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS IPAE**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

**“PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL
CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA ECOSAC S.A.C – PIURA,
DURANTE EL PERIODO 2022”**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título de
Gestión de Recursos Humanos.**

MERCY AYDÉ RAMÍREZ COBEÑAS

(0000-0002-1809-8902)

RUTH KATIANA CHAPILLIQUÉN RISCO

(0000-0002-6421-4185)

Piura – Perú

2022

Dedicatoria

Este proyecto profesional va dedicado a Dios por guiarme en todo momento y permitirme llegar hasta este momento, a mis padres porque son mi mayor motivo para salir adelante, por apoyarme, brindarme sus consejos que han hecho de mí una mejor persona, a mis hermanos porque confían en mí, a Jordan por ser mi apoyo durante todo este proceso, por darme ánimos para no rendirme, por impulsarme a ser mejor persona, a mi abuelita por ser quien siempre está aconsejándome y a mi abuelito porque aunque no está físicamente sé que aplaude mis logros.

Ruth Chapilliquen Risco

Dedicatoria

A Dios, quiero expresar mi gratitud, con su bendición llena siempre mi vida y a mi gran familia por estar siempre presentes (Alejandrina, Dayaly, David, Alezzandro, Ally y Mercedes) quienes son la principal motivación para seguir con mis estudios que, a pesar de tantas dificultades, siempre me acompañan en el logro de mis sueños, nunca me dejaron caer y no perdieron la fe de verme algún día como profesional.

A todos mis compañeros que de una u otra manera nos hemos mantenido juntos, con el apoyo y afecto constante para motivarnos a sacar adelante nuestros.

Mercy Ramírez Cobeñas

Índice General

	Pág
Resumen Ejecutivo	01
Introducción	02
Capítulo I Diagnóstico De La Organización	
Análisis Interno.	06
Análisis Externo	15
Cultura Organizacional	22
Justificación del Proyecto (Análisis de la Oportunidad)...	26
Capítulo II Bases Del Planeamiento	
Propuesta de Valor	27
Fuerzas Vinculantes	28
Identificación de Desafíos.....	30
Palancas de Cambio... ..	31
Capítulo III Plan Estratégico de Recursos Humanos	
Misión y Visión de Recursos Humanos	32
Planeamiento Estratégico (Objetivos y Metas).....	33
Mapa Estratégico.....	34
Implementación y Medición.....	35
Indicadores de los Procesos de Recursos Humanos	36
Capítulo IV Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	
Programa de Seguridad y Salud.	38
Sistema de Gestión (Características).....	39
La matriz IPERC	45
Peligros (Fuentes e Identificación).....	46
Evaluación de Riesgos (Controles)	47
Implementación de Sistema	50

Capítulo V Clima Laboral

Clima y Cultura Organizacional (Características y Objetivo).....	52
Variables del Clima Laboral	56

Capítulo VI Medición del Clima Laboral

Herramientas de Medición... ..	64
Comunicar el proceso... ..	65
Recopilación de Información (Diseño y Aplicación de Encuesta).....	66
Análisis de Resultados	82
Presentación de Resultados	83

Capítulo VII Acciones de Mejora

Programas para Mantener y Mejorar el Clima	84
Implementación de los Programas	85

Conclusiones	97
---------------------------	-----------

Recomendaciones	98
------------------------------	-----------

Referencias Bibliográficas	99
---	-----------

Anexos	101
---------------------	------------

Índice de Tablas

Tabla 1. Niveles Estratégico, Táctico, Operacional	36
Tabla 2. Indicadores	37
Tabla 3. Toma de decisiones	86
Tabla 4. Innovación.....	88
Tabla 5. Trabajo bajo presión.....	89
Tabla 6. Seguimiento del programa	92

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa de la empresa	25
Figura 2. Descripción de la empresa	05
Figura 3. Mapa Estrategico	35
Figura 4. Plan Anual	44
Figura 5. Flyer Encuesta	65

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto profesional tiene como objetivo realizar un plan de mejora para fortalecer el clima laboral de la empresa ECOSAC S.A.C, en donde sean beneficiados los colaboradores, logrando alcanzar un compromiso conjunto, motivarlos e incentivarlos; para que contribuyan en la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

Se ha desarrollado el trabajo de aplicación profesional, presentando información sobre la organización, analizando sus pros y sus contras, se presenta su mapa de empresa, por consiguiente, se da la presentación de Recursos Humanos, Seguridad y Salud en el trabajo.

Después de todo ello, para poder tener una visión más clara y precisa de como es el clima laboral en la organización, se ha hecho uso de una herramienta de medición, en este caso una encuesta, que ha sido medida en base a la escala de Likert, siendo aplicada a una muestra de la empresa, y así poder obtener resultados concretos.

Después de ello se ha realizado un análisis de clima laboral en ECOSAC el cual es representado por grafico de barras, en donde se puede observar que el clima organizacional está en un porcentaje considerable que se puede interpretar como bueno, sin embargo, en ciertas dimensiones evaluadas se ve reflejado un promedio muy bajo el cual representa que debemos generar mejoras en estos puntos.

Para concluir con este proyecto, se da inicio al plan de acción de acuerdo a las dimensiones que han sido las que han obtenido resultados más bajos, dando paso a la creación del diagrama Gantt para poder llevar un mejor control de las actividades, finalmente se dan las conclusiones y recomendaciones.

Introducción

El presente trabajo de aplicación profesional titulado “PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA ECOSAC S.A.C – PIURA, DURANTE EL PERIODO 2022”, ha sido organizado en siete capítulos, que serán descritos a continuación.

En el capítulo I se describe el diagnóstico de la organización, tanto a nivel interno por medio del uso de las 7s de Mckinsey como a nivel externo haciendo uso del Pestel, después de analizar estos dos niveles, se organiza mediante el FODA, también se ha descrito la cultura organizacional, y se da paso a la justificación de proyecto.

En el capítulo II se presenta las bases del planeamiento en donde se encuentra descrita la propuesta de valor que tiene Recursos Humanos en la organización, sus fuerzas vinculantes que ayudaran a que esta propuesta se concrete y por consiguiente a que desafíos se tiene que enfrentar, uno de ellos la falta de conocimiento de los colaboradores cuando se generan nuevas políticas o nuevas metodologías.

En el capítulo III se toma en consideración la descripción del Plan Estratégico de Recursos Humanos, que presenta diferentes objetivos medidos mediante Smart, dando paso al mapa estratégico evaluado a nivel operacional, estratégico y táctico y creando diferentes indicadores del proceso de Recursos Humanos. En el capítulo IV referente al Plan de Seguridad y Salud en el trabajo dándose a conocer la política de SST en Ecosac, en donde se resalta la importancia de cuidar a salud de los colaboradores y sobretodo anticipar los peligros en el trabajo, por ello se analiza más a fondo mediante la matriz IPERC donde se identifican los peligros y riesgos dentro de las diferentes labores, se realiza la aplicación de controles para que no perjudique al equipo y se desarrolla la implantación del sistema de SST.

En el capítulo V se desarrolla la presentación de las características y objetivos del clima laboral, se presentan definiciones generales y conceptos, que nos llevan a utilizar el gráfico para presentar de manera específica la cultura organizacional que se presenta en Ecosac.

En el capítulo VI se describen las herramientas de medición de clima laboral a evaluar, se hace uso de las entrevistas y encuestas a los colaboradores de ECOSAC, estas encuestas evaluadas en una escala del 1 al 5 y dirigida a 305 colaboradores como muestra, nos arroja resultados, los cuales han sido analizados y presentados.

En el capítulo VII se dan a conocer las acciones de mejora que van relacionadas al trabajo bajo presión, innovación y la toma de decisiones cuyos resultados en la encuesta fueron desfavorables para la organización y por lo que es necesario crear e implementar programas que mejoren el clima laboral dentro de Ecosac.

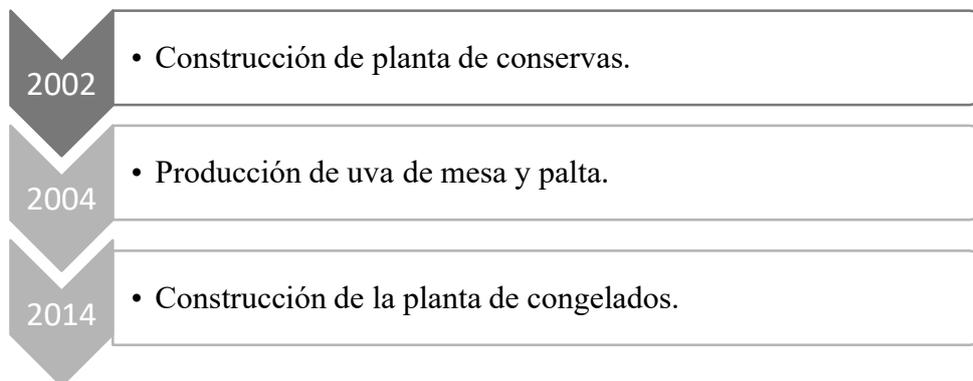
Capítulo I

Diagnóstico de la organización

ECOSAC

DATOS GENERALES

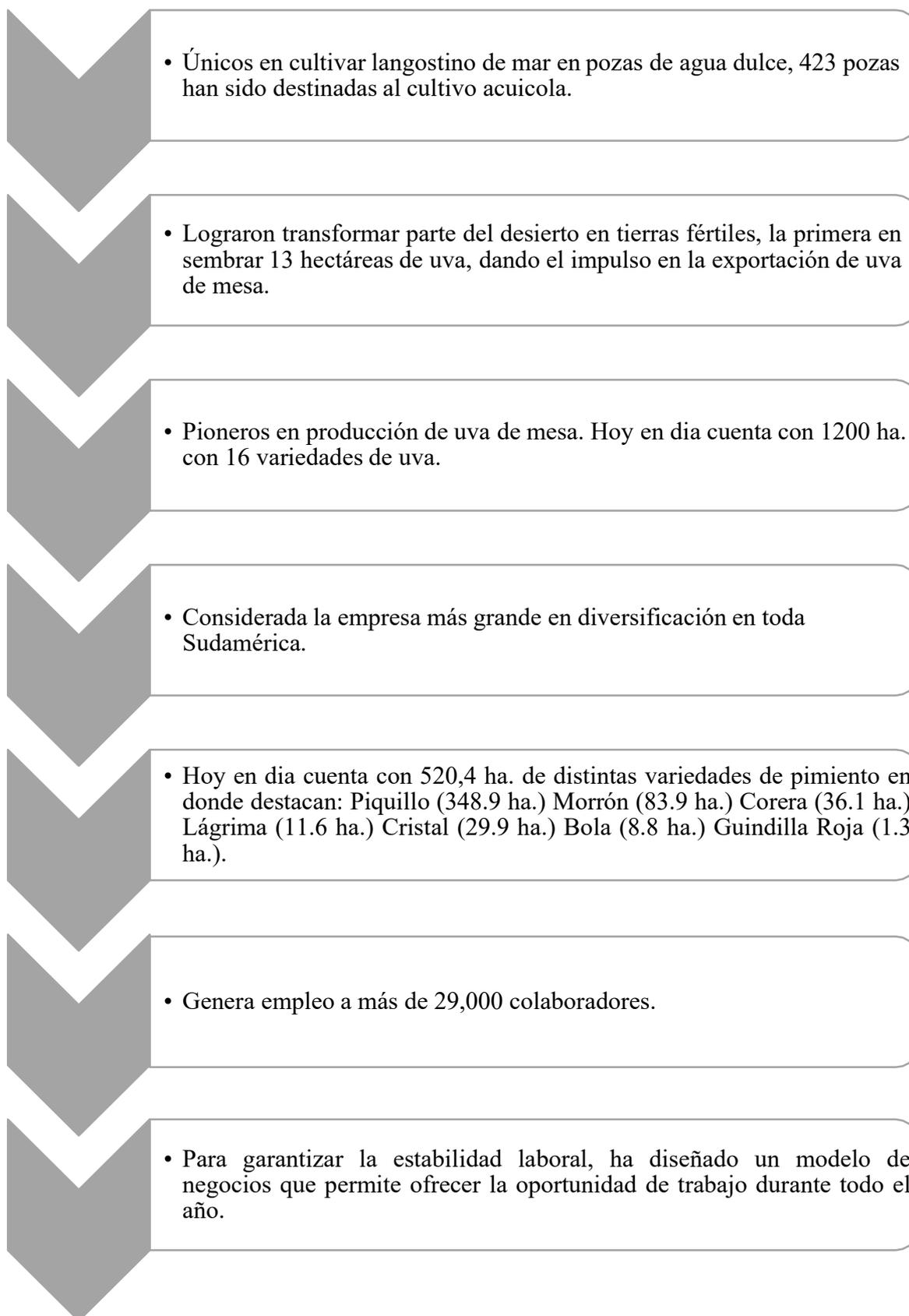
ECOSAC S.A.C, es una empresa dedicada a servir al mercado retail local, así como también es pionera en la exportación, ubicada en el caserío de Chapaira, Castilla; en donde desde hace 20 años, cultiva, procesa y desarrolla sus productos para los consumidores más exigentes del país y del mundo; dedicada al manejo de líneas comerciales de frescos, conservas y congelados; se ha convertido en una compañía con la oferta comercial más diversificada en uva de mesa de Latinoamérica. Hoy en día cuenta con espacios modernos y dinámicos que permiten el desarrollo de las distintas actividades.



Fuente: Equilibrium (2018)
Elaboración propia

Actualmente está presente en 4 industrias que están muy bien definidas: productos frescos (uva, palta, mango), conservas (pimiento del piquillo, pimiento morrón), productos congelados con langostino y productos secos con paprika, esto ha permitido que tenga el acceso a más de 40 países en el mundo, ofreciendo productos de calidad los cuales están certificados por distintas normas internacionales.

Figura 01:



Fuente: Ecosac (2022)
Elaboración propia

ANALISIS INTERNO

7S de Mckinsey: Para poder identificar factores internos de ECOSAC, usamos este modelo creado por Thomas J. Peters y Robert H. Waterman, consultores de la firma consultora Mckinsey, este modelo nos va a ayudar a evaluar 7 aspectos claves de la organización que pueden modificarse o alinearse para alcanzar el éxito.

MODELO DE LAS 7S DE MCKINSEY

Existen 7 elementos internos que se dividen entre “duros” y “blandos”:

- *Elementos duros.*- Son tangibles, asimismo se pueden identificar fácilmente sobre todo los planes estratégicos, diagramas organizacionales entre otros.
 1. *ESTRATEGIA (Strategy):* Es el plan que tiene la organización para mejorar frente a sus competidores.
 2. *ESTRUCTURA (Structure):* Es la forma en que la empresa se organiza.
 3. *SISTEMAS (Systems):* Son los procedimientos, procesos que realiza el personal y que se caracteriza por la forma en que se trabaja.
- *Elementos suaves.*- Se tiene en cuenta los datos corporativos y la cultura, es un poco difícil de describir, puesto que se mantiene en cambio y sobre todo de desarrollo.
 4. *VALORES COMPARTIDOS (Shared Values):* Son los valores que se comparten en la organización y se ven reflejados en la cultura y la ética.
 5. *ESTILO (Style):* Son los patrones y conductas de liderazgo que tienen los superiores.
 6. *PERSONAL (Staff):* Son quienes laboran en la organización.

7. *HABILIDADES (Skills)*: Son las competencias y capacidades que están dentro de la empresa.

7S DE MCKINSEY EN ECOSAC

1. ESTRATEGIA

Esta empresa es hoy en día una de las principales fuentes de trabajo formal en la región Piura, posee una alta diversidad operativa en la zona el cual permite tener una oferta laboral activa durante todo el año, es por ello que cuenta con diferentes estrategias que le ayudan a competir con el mercado, entre ellas tenemos la del negocio integrado o estrategia de producción, el cual está diseñado para que la siembra inicie en los primeros meses del año, y se pueda cosechar de manera escalonada desde mayo a diciembre. Todos los campos de la compañía cuentan con certificado global G.A.P y las plantas de proceso cuentan con certificación BRC.

Asimismo, potencia su estrategia comercial, mediante la diversificación de sus mercados, ofreciendo productos de calidad que satisfagan a la necesidad de los clientes más exigentes y del mercado.

Propone una buena gestión de la cadena de suministros, de esta manera optimiza la eficiencia de sus exportaciones e invierte en I & D para otorgar la ventaja competitiva en sus futuros nuevos productos.

Otra de sus estrategias es captar nuevos talentos, que contribuyan al crecimiento de la empresa, ofreciéndoles una línea de carrera y oportunidades de estudios internacionales, todo ello con la finalidad de retener el talento humano en su organización, de esta manera incentiva a sus colaboradores a desarrollar sus capacidades y habilidades en el desarrollo de sus labores y fomenta al buen clima laboral dentro de esta.

2. ESTRUCTURA

Los principales recursos y unidades de recursos que mantiene la empresa son:

- **CONSERVAS.** - En la Planta de Conservas se procesan cinco variedades de pimiento (Pimiento piquillo, pimiento morrón, pimiento lágrima, pimiento cherry y ají jalapeño) en presentaciones de vidrio, latas y pouches para retail, club store y food service. Su capacidad de procesamiento es de 220 toneladas diarias. Hacia el 2022 se plantea la expectativa de ampliar los meses de trabajo con producciones de frutas en conservas.
- **PRODUCTOS HIDROBIOLÓGICOS.** - Se da el procesamiento de langostino y concha de abanico en diferentes presentaciones, siendo el langostino entero y de valor agregado, los de mayor demanda comercial. La concha de abanico, es la nueva línea comercial, el cual es ofertada a mercados como USA, Canadá, en la presentación Roe OFF; mientras que las presentaciones de tallo coral y media valva con coral se dirigen a mercados como España y Francia.
- **FRUTAS CONGELADAS.** - Su oferta comercial, está aún en crecimiento, y busca satisfacer a los clientes más exigentes, llevando así lo mejor del Perú Natural para el mundo.
- **FRESCOS.** - Su oferta comercial de fresco llega a los cinco continentes. Cultiva 22 variedades de uva de mesa, siendo las presentaciones de caja de 8.2 kg. las de mayor demanda comercial. El limón Tahití y la Palta también forman parte de nuestra propuesta de diversificación comercial.

3. SISTEMA

- **RIEGO TECNIFICADO.** - Se realizan dos tipos de actividades, la acuicultura y agricultura, estos están muy relacionados puesto que ambos se siembran, se cultivan y se cosechan. Su sistema de riego es una de las grandes sinergias, el agua que utilizan en los langostinos es la misma que se utiliza en los campos agrícolas, antes de ello se llevan dos procesos de filtración. El primero se realiza de manera natural utilizando las tilapias y el segundo de manera tecnificada.
- **SISTEMA DE RIEGO MECANIZADO.** - Se da mediante pivotes, para reducir el uso de agua y tiempo, en donde se pueda conseguir un riego uniforme y reducir costos en mano de obra.
- **SISTEMA DE MONITOREO Y FILTRADO DE AGUA.** - A través de sensores se lleva el respectivo monitoreo del agua, su temperatura, su pureza y que esta esté en las mejores condiciones para su debido proceso y asimismo se verifica que no existan impurezas que afecten al desarrollo de los cultivos.
- **SISTEMA DE CONGELACIÓN IQF.** - Logra que las frutas y verduras conserven las características propias de un producto recién cosechado en campo.

4. VALORES

ECOSAC cuenta con seis valores corporativos fundamentales, estos ayudan a llevar una buena relación entre colaborador- empresa para el desarrollo de los objetivos, los cuales se ven reflejados en toda la organización.

4.1 HONESTIDAD. - Ser honestos entre sí para poder actuar de manera transparente y generar una confianza única con sus clientes, colaboradores y la comunidad.

4.2 COMPROMISO. - está comprometido con la gente que labora en la organización, pero sobre todo con el medio ambiente y su entorno, donde se trabaja a diario para su mejora continua de manera que se vuelva sostenible para la generación de trabajo.

4.3 GENEROSIDAD. - Se usa de manera racional los recursos que tiene la empresa para poder ofrecer de la mejor manera sus riquezas.

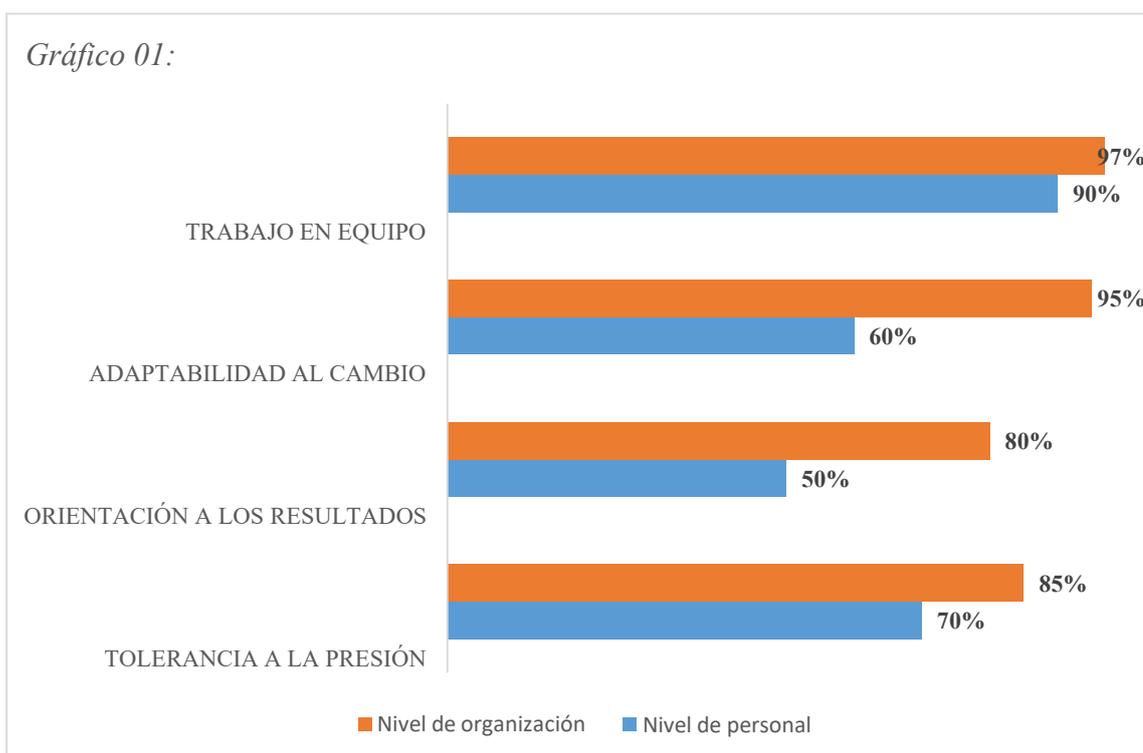
4.4 INNOVACIÓN. - Es una de las empresas que está caracterizada por realizar su trabajo de manera única, diferente e inigualable al resto, se atreve a realizar cosas que nadie ha hecho antes.

4.5 PASIÓN. - Se da un trabajo en conjunto, en donde todos le ponen ganas y buen humor a lo que se realiza.

4.6 HUMILDAD. - “Con humildad se logran grandes cosas”, de esta forma se actúa siempre de manera positiva.

5. HABILIDADES

Tanto la organización como los colaboradores, cuentan con talentos y habilidades que se complementan para lograr un buen desempeño durante la realización de las labores y el alcance de los objetivos; en el siguiente gráfico se muestran las habilidades que se requieren dentro de Ecosac, estas son las más importantes y las que se buscan al momento de atraer talento humano.



Mediante el gráfico presentado podemos interpretar que se debe potenciar la orientación a los resultados por parte del personal, ya que esto genera un menor progreso de la organización, asimismo se debe trabajar en cuanto a la tolerancia de la presión en el trabajo, buscando estrategias que mejore estas dos habilidades.

6. ESTILO

Se presenta un estilo de liderazgo participativo, pero sin embargo se desarrolla en un punto medio, se ve reflejado un aprendizaje horizontal, es decir los conocimientos se van transfiriendo para mantener a la organización en constante crecimiento, de esta manera se van a ir formando nuevos líderes que a un futuro van a ser los responsables de diseñar procesos más eficientes e innovadores, haciendo a la organización sostenible y sustentable en el tiempo.

Una de las ventajas de que en ECOSAC se ponga en práctica este estilo de liderazgo es que los colaboradores van a conocer a profundidad el funcionamiento de los sistemas.

Asimismo, antes de tomar una decisión se consulta, escucha y evalúa las opiniones de sus colaboradores, su participación es muy importante, debido a que promueve la participación activa, generando mayor compromiso, pero sobre todo que cada uno de ellos se sienta importante, se sienta valorado, manteniendo satisfechos a los colaboradores estos serán más productivos y se vea reflejado en su rendimiento. Aquí se toma en cuenta el punto medio antes mencionado pues el líder al haber escuchado todas las opiniones tiene un mayor peso en escoger las mejores decisiones siempre y cuando se vea valorado las aportaciones que realizó todo el equipo.

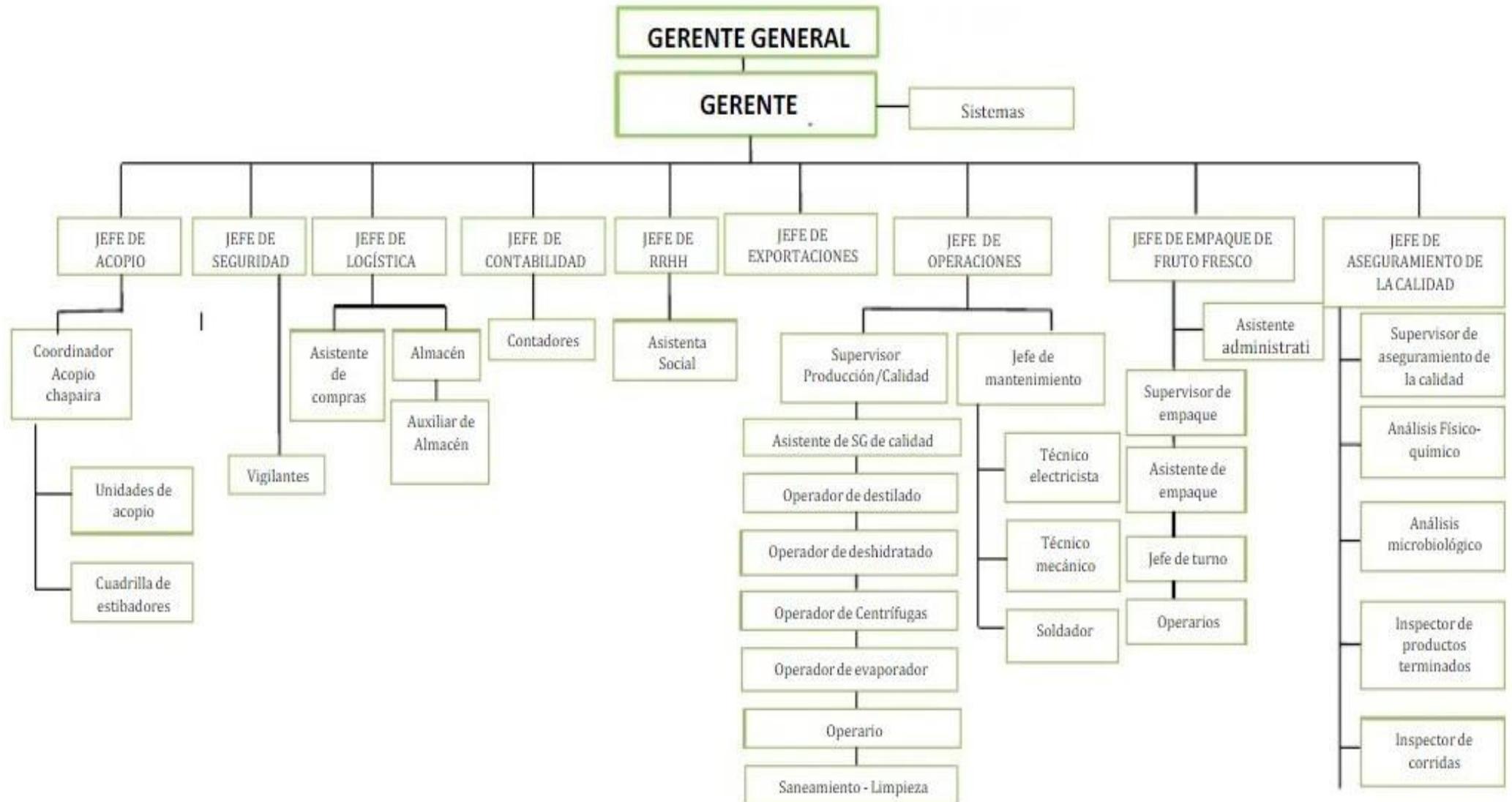
7. PERSONAL

El área de RR. HH se encarga tanto de coordinar la planificación dotacional, como de programar y dirigir la atracción y retención de talento, en este caso profesionales con capacidades que satisfacen a la necesidad y que están alineados a los estándares de calidad, cantidad y oportunidad.

Además, contribuye con planes de desarrollo que estimulan las competencias de los colaboradores en coherencia con la estrategia que tiene la organización, en base a capacitaciones que generan nuevos conocimientos en ellos.

Hoy en día conforman ECOSAC más de 1500 trabajadores ente funcionarios, empleados y operarios fijos, mientras que a lo largo del proceso se contrata de manera intermitente aproximadamente 4500 operarios adicionales.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: ECOSAC (2020)
Elaboración propia

ANALISIS EXTERNO

ANALISIS PESTEL

Narayanan y Liam Fahey (1968), crearon esta metodología o instrumento de evaluación para conocer el entorno en el que se encuentra la organización, permite identificar las oportunidades y las amenazas, es muy útil para evaluar proyectos, más allá de ello es práctico a la hora de establecer objetivos tomando decisiones acertadas para ciertos factores que puedan afectar externamente a la organización, contribuye a visualizar tendencias y adaptarse a los cambios de forma ágil y rápida, permitiendo observar las amenazas a las que se va a enfrentar la empresa para poder reducir los riesgos, cuenta con 6 factores:

1. FACTOR POLITICO.- Hace referencia a las decisiones tanto a nivel local, regional, nacional e internacional que pueden afectar a las organizaciones.
2. FACTOR ECONOMICO.- Identifica los ciclos económicos, las crisis, el producto bruto interno (PBI), inflación, etc.
3. FACTOR SOCIAL.- Se identifica el comportamiento del consumidor, las características sociales, culturales del mercado.
4. FACTOR TECNOLOGICO.- La inversión que se da a la I & D, la implantación de las nuevas tecnologías, y sobre todo la velocidad en que estos evolucionan.
5. FACTOR ECOLOGICO.- Los hábitos de consumo que se den de manera sostenible, regulación de los recursos, incentivos y formas de fomentar el cuidado del medio ambiente y el reciclaje.
6. FACTOR LEGAL.- Se identifican los cambios en las normativas, nuevas políticas que pueden llevar al fracaso a la organización.

PESTEL DE ECOSAC

FACTOR POLÍTICO

- Crisis política por la inestabilidad del gobierno.
- Decisiones políticas en contra del régimen agrario.
- Conjunto de políticas y procedimientos revisado periódicamente para gestionar cambios o mejoras.
- Cambio de políticas a causa del Riesgo Climático Físico y de Transición, etc.

FACTOR ECONÓMICO

- Barreras internacionales, aranceles e impuestos elevados.
- Vinculación económica del 100% con la subsidiaria Costa del Sol.
- Inflación en el país.
- Precio del dólar inestable.

FACTOR SOCIAL

- Buena reputación de ECOSAC.
- Clientes Satisfechos.
- Tasa de crecimiento de la población de Chapairá.
- Generación de más de 2000 puestos de trabajo.

FACTOR TECNOLÓGICO

- Reingeniería de procesos.
- Tecnología de producción acuícola.
- Adquisición de equipos de última generación.
- I +D +i para toda la organización.

FACTOR ECOLÓGICO

- Contaminación ambiental y salud.
- Saneamiento ecológico.
- Ingeniería ecológica para el manejo de aguas usadas.
- Nuevas políticas de medio ambiente.

FACTOR LEGAL

- Cambios en la Ley general que perjudique a la empresa.
- Obligaciones legales y de protección al consumidor.
- Ley de regulación de precios.
- Modificación del régimen agrario.

ANALISIS FODA

FODA es la traducción del inglés **SWOT**, el acrónimo de *strengths* (fortalezas), *weaknesses* (debilidades), *opportunities* (oportunidades) y *threats* (amenazas).

Esta matriz fue desarrollada por el Instituto de Investigaciones de Stanford (1960 y 1970), con la colaboración de M. Doshier, el Dr. O. Benepe, A. Humphrey, Birger Lie y Stewart, con el propósito de descubrir porque fallaba la planificación organizacional, asimismo permite diagnosticar la situación en la que se encuentra la empresa.

Se debe hacer un análisis riguroso de los datos que se han recogido y seleccionar estrategias a seguir, para analizar ciertos elementos que ayuden a cumplir los objetivos planteados.

Sus variables de análisis principal son:

- **FORTALEZAS Y DEBILIDADES.**- Se identifican con que se puede contar de manera concreta (fortalezas) ya sean los recursos humanos, materiales o ambientales y también cuales deben ser fortalecidos (debilidades).
- **OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.**- Al haberse identificado las fortalezas y debilidades de la organización, es necesario evaluar ciertas circunstancias favorables (oportunidades) o desfavorables (amenazas).



REFERENCIAS DEL ANALISIS FODA

Para tener un análisis externo e interno de la organización se ha elaborado un FODA en donde se analizan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la organización, que servirá para poder definir estrategias pertinentes que permitan alcanzar ciertos objetivos.

El análisis foda ha sido desarrollado en base a información brindada por parte de ECOSAC, asimismo, se ha tomado en cuenta lo que sucede actualmente en el país y en el mundo, obtenidas mediante fuentes confiables de noticias e informes. Después de haber revisado toda la información se han seleccionado las que consideramos merecen un mayor énfasis.

En el análisis interno encontramos las fortalezas que posee la organización, una de ellas es que es líder en el mercado, lo cuales le da ventaja frente a sus competidores, esta información se encuentra de manera detallada en la página web de ECOSAC.

Asimismo, también encontramos aspectos negativos internos que son expuestos como las debilidades de la organización una de ellas la falta de políticas, el cual ha sido identificado mediante la observación cuando se visitó la empresa.

Ecosac al ser una empresa que ofrece sus productos en el país y en el mundo se ve afectado de manera externa con el entorno, pues hoy en día se presentan diferentes riesgos, en cuanto a las amenazas tomamos en cuenta la crisis política que hay en el país y en el mundo, esta información ha sido sacada del diario gestión.

También encontramos las oportunidades, que afectan de manera positiva al desempeño de la organización, una de ellas es la creciente demanda de los diferentes países por obtener productos frescos y de buena calidad, nos basamos en un informe de ECOSAC de estos últimos años en donde se evaluó a nivel mundial cuanto han crecido las exportaciones.

FODA

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• Automatización de procesos.• Incremento de la mano de obra especializada.• Crecimiento de la producción (clima y recursos favorables).• Creciente demanda por productos agrícolas, frescos y saludables.	<ul style="list-style-type: none">• Líder en el mercado.• Servicio de calidad, innovador, responsable y seguro.• Mínimos problemas socio-ambientales.• Posicionamiento de las marcas.<ul style="list-style-type: none">• Respaldo financiero.• Diversificación de productos.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Nuevas agroexportadoras en el mercado peruano.• Desastres naturales (fenómeno del niño).• Barreras internacionales, aranceles e impuestos elevados.• Crisis política, económica, social mundial.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de coordinación entre áreas.• Falta de políticas (capacitación, clima laboral, SST) de RR.HH.• Falta de plan de contingencia ante fenómenos climatológicos.

Elaboración propia

ESTRATEGIAS PARA EL FODA

➤ CREACIÓN DE POLITICAS DE RR.HH:

La eficacia y la eficiencia de los colaboradores dependen del nivel de motivación de los colaboradores y de cuan identificados estén con la organización, Se debe tomar en cuenta:

1. Identificar las necesidades:

Determinar los comportamientos y actitudes de las personas empleadas, socias y proveedores que deben ser objeto de tratamiento.

2. Contenido:

Analizar qué medidas deben adoptarse en consonancia con los objetivos organizacionales. Este contenido debe estar en constante actualización para cumplir con las necesidades de la empresa y las normas vigentes.

3. Redacción:

La preparación de cada medida escogida debe contar con la redacción detallada de su propósito, alcance y normativa.

4. Revisión:

Las personas interesadas e implicadas, han de poder reflexionar y debatir, en su caso, sobre las medidas a implantar para constatar que se comprenden y determinar los aspectos singulares oportunos a incorporar para su aprobación definitiva.

5. Implementación:

Difusión de las políticas de RRHH aprobadas.

FALTA DE COORDINACIÓN ENTRE ÁREAS:

- Saber liderar en Ecosac requiere conocer el camino correcto para lograr cosas grandiosas para la organización:

- TENER UNA VISIÓN GLOBAL:

En la gestión de un equipo de trabajo es importante visualizar la situación actual y considerar las posibilidades futuras. Esto le permitirá a la organización adaptarse a los cambios y cubrir las demandas que le sean solicitadas en su entorno inmediato.

- DEFINIR OBJETIVOS EN COMÚN:

Cada uno de los colaboradores debe sentirse parte de las actividades que se lleven a cabo para el logro de metas. Definir aquellos objetivos que son comunes fomenta la colaboración, la empatía y la participación.

- CONOCER A LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO:

Esto se refiere al conocimiento de las habilidades y competencias únicas en cada uno de los integrantes del equipo. Es necesario que el líder sea lo suficientemente observador, pues detectar el potencial en algún integrante puede hacer la diferencia.

- INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN:

Es necesario generar un ambiente sano en el que los colaboradores presenten empatía por sus compañeros. La empatía es de suma importancia para el cumplimiento de metas en común. Hacer sentir especial a los integrantes y agradecer el esfuerzo que hacen contribuye a que sigan teniendo razones para trabajar en equipo.

-DARLE IMPORTANCIA A LOS VALORES:

Promover la responsabilidad y la sana convivencia entre los colaboradores de Ecosac es tan importante como obtener buenos resultados productivos. Trabajar sobre las semejanzas traerá mejores resultados para el ambiente de trabajo que fijarse sólo en las diferencias.

- CONTAR CON UN PLAN DE TRABAJO:

Delimitar las actividades correspondientes para cada integrante es esencial para estar organizados. Para lograr mejores resultados, las tareas que se asignen deben ser acordes a las capacidades de la persona. Por otro lado, la administración del tiempo es un factor que no debe descuidarse en lo absoluto. Los tiempos que se asignen para cada tarea deben ser congruentes con la dificultad de cada tarea.

-RETROALIMENTACIÓN:

Cuando de coordinar y gestionar eficazmente a un equipo de trabajo hablamos, el Feedback permitirá al equipo ser conscientes de aquello que han hecho bien, y en las que se puede mejorar. La retroalimentación no sólo se da por parte de los dirigentes. En un equipo de trabajo, la iniciativa de los integrantes vale mucho. Realizar comentarios a los compañeros, así como recibir opiniones, es una forma de fomentar el sano trabajo en equipo.

CULTURA ORGANIZACIONAL

En la empresa se tiene por objetivo la modificación de la imagen social del sector y asimismo captar un segmento de la población juvenil que facilite el relevo generacional y una mejor adaptación a las tecnologías, se ve reflejado que esta organización se practican dos pilares fundamentales como son: el respeto y la puntualidad, esto permite a los colaboradores laborar dentro de un clima laboral agradable que les permita poder desenvolverse en sus labores de manera eficiente y eficaz, sintiendo satisfacción a la hora de laborar. La diferencia central con los valores personales y organizacionales se encuentra en la posibilidad de cambio relativamente más sencilla en los de la empresa. Su objetivo general de la empresa es crear un marco general de información / comunicación que consiga que todas las informaciones externas respondan a una política determinada y definida, a un estilo homogéneo e integrado y no rivalicen ni compitan entre sí. Esa es la clave: ligar cada noticia concreta a la misión o a un objetivo general de la organización.

MISION

Satisfacer las necesidades de los consumidores y optimizar el nivel de vida de los consumidores ofreciéndoles productos de calidad, mediante la producción, transformación y exportación de productos agrícolas, acuícolas y agroindustriales. Asimismo, contribuir con el desarrollo de los colaboradores, proveedores, distribuidores y país.

VISION

Ser una empresa productora y comercializadora de productos agrícolas, agroindustriales y acuícola, líder en el mercado nacional e internacional, que se caracterice por el cumplimiento de estándares de calidad, innovación constante de sus procesos y protección del medio ambiente, manteniendo la alta vocación de servicio, honestidad, trabajo en equipo y responsabilidad para satisfacer las necesidades que demandan los clientes y el mercado.

MAPA DE EMPRESA

MODELO CANVAS

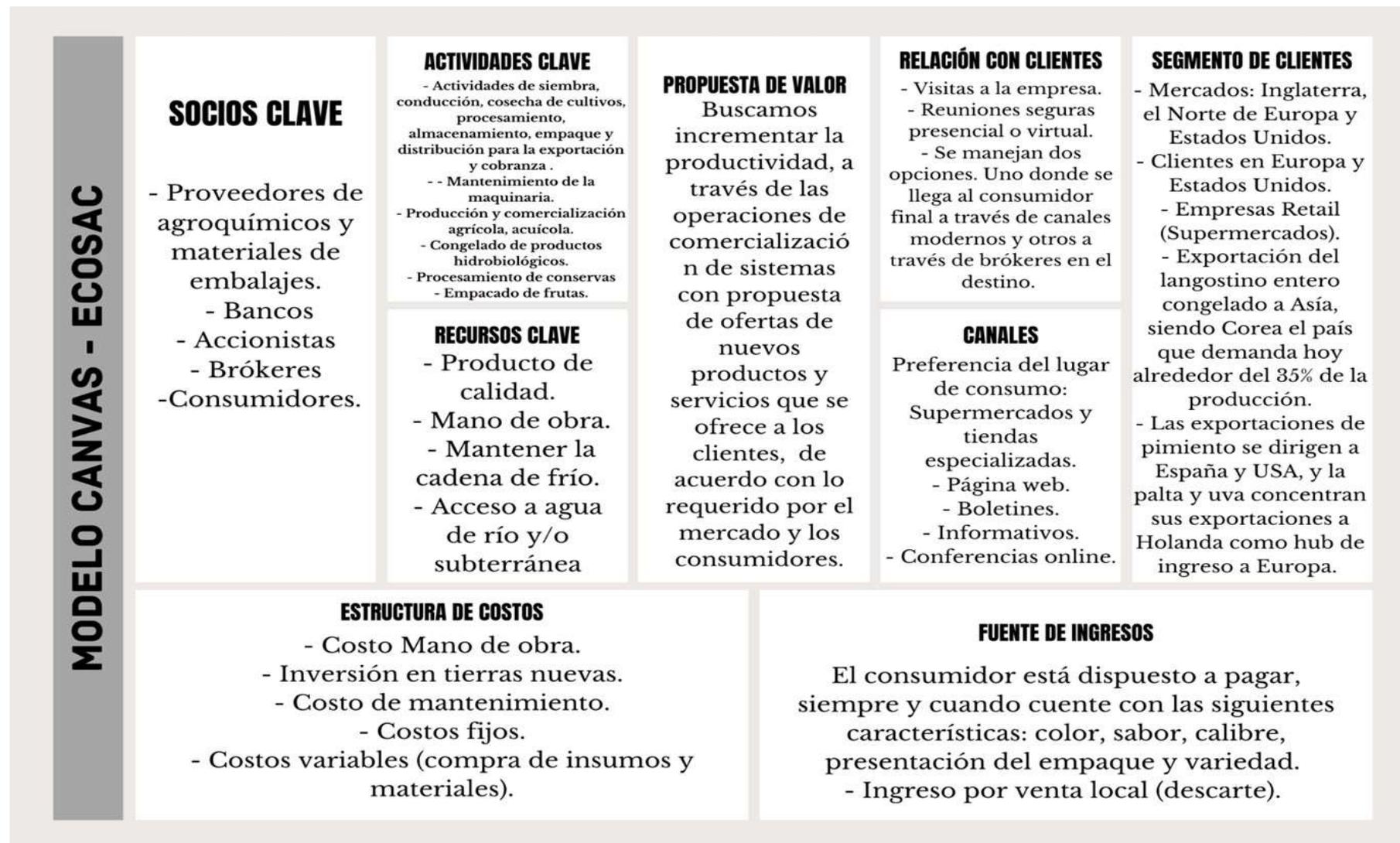
Desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010), permite desarrollar, visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o que ya existen, Se divide en 9 módulos que cubren 4 áreas principales como son: clientes, ofertas, infraestructuras y viabilidad económica.

1. **SEGMENTOS DE MERCADO (SM).**- Se enfoca en los diferentes grupos de personas a quienes se dirige la organización, que sean clientes rentables y a largo plazo, que este basado en las necesidades específicas.
2. **PROPUESTA DE VALOR (PV).**- Se enfoca en el valor que ofrece al segmento del mercado seleccionando las necesidades adecuadas, se toma en cuenta la novedad, la mejora del rendimiento, la personalización, la marca, el precio y la accesibilidad.
3. **CANALES (C).**- Se debe dar a conocer los productos y servicios de la organización, de esa manera evaluar la propuesta de valor, para que los clientes puedan comprar y asimismo se les pueda entregar, además se utilizan tanto canales directos como indirectos, es importante un equilibrio para lograr una integración adecuada.
4. **RELACIONES CON LOS CLIENTES (RCI).**- Se define la experiencia del cliente, enfocada en la captación, fidelización y relación con los clientes.
5. **FUENTES DE INGRESOS (FI).**- Se basa en el flujo de la caja, ingresos recurrentes para cubrir los gastos y tener una rentabilidad.
6. **RECURSOS CLAVE (RC).**- Representa los activos de demasiada importancia como físico, intelectual, humano y económico para que el negocio funcione.

7. ACTIVIDADES CLAVE (AC).- Se refiere a las acciones como producción, resolución de problemas, plataformas para que el modelo de negocio pueda funcionar.
8. ASOCIACIONES CLAVE (AsC).- Se describe a los proveedores y socios, en donde se tiene en cuenta las alianzas estratégicas, cooptación, empresas conjuntas, relaciones cliente – Proveedor, teniendo por motivación la optimización, la reducción de riesgos e incertidumbre.
9. ESTRUCTURA DE COSTOS (EC).- Implica la creación y entrega de valor ya sea el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos, los costos a nivel general deben minimizarse, recortando gastos en donde sea posible según el valor.

Cada modelo de negocio tiene costos fijos que no varían en cuanto a bienes y servicios producidos, también existe la ventaja de los costos que se da según crece la producción.

MAPA DE EMPRESA



Fuente: ECOSAC (2020)

Elaboración propia

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto profesional nace de la necesidad de fortalecer el clima laboral de la organización, es por ello que es necesario medir el clima laboral, para poder tener resultados claros sobre cómo se sienten sus colaboradores, si se encuentran satisfechos, bien remunerados, si sienten que sus opiniones son tomadas en cuenta, y si es así los clientes externos también estarán satisfechos, pues se les ofrecerá una buena atención, un buen producto. Por otra parte, mantener un clima organizacional propicio es significativo ya que puede facilitar la permanencia del personal y ayudar al cumplimiento de la misión y objetivos de la organización.

Se sabe que dicha organización, no solo ofrece sus productos nacionalmente sino también internacionalmente, consideramos necesario el poder identificar ciertas dimensiones que puedan generar conflictos o que influyan en el rendimiento del personal, para que así se puedan buscar estrategias, acciones que mejoren estos procesos. Por lo que es de vital importancia medir el clima laboral en que laboran los colaboradores, pues si se da un clima desfavorable, esto se verá reflejado en su desempeño y productividad de sus labores.

El proyecto de plan de mejora, ayudara a la organización a mejorar el clima organizacional, puesto que brindaremos un plan de acción que tiene tiempos y montos establecidos, con objetivos positivos relacionados a las necesidades de los colaboradores. Por otro lado, sabremos el nivel de satisfacción que tienen los colaboradores en las distintas dimensiones que serán medidas.

Una vez identificadas las dimensiones a mejorar y se halla desarrollado favorablemente las acciones de mejora, los colaboradores realizaran sus labores en un clima laboral totalmente favorable, sintiéndose satisfechos tanto en lo individual como en lo colectivo.

Capítulo II

Bases del planeamiento

PROPUESTA DE VALOR PARA RECURSOS HUMANOS

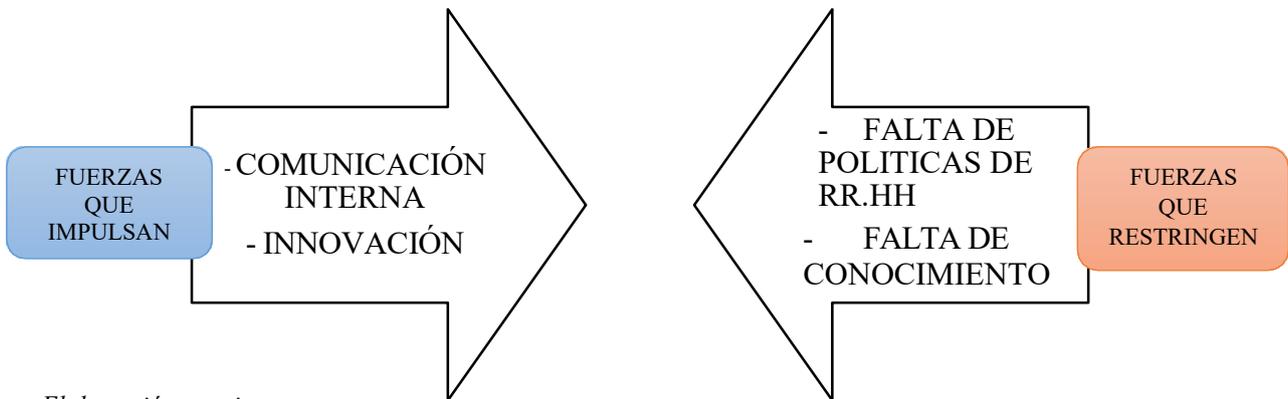
Ejecutar planes integrales de formación, capacitación y desarrollo de talento en los puestos clave, que permita agregar valor y perfeccionar el clima laboral de la organización.

Se cuenta con un equipo de colaboradores altamente calificados que con su potencial contribuyen al crecimiento de la organización, alcanzando sus más altas metas. Al hablar de desarrollo en los puestos clave nos referimos a brindar una línea de carrera a los colaboradores que destaquen en sus distintos puestos de trabajo, desde obreros hasta directivos, asimismo potenciar sus capacidades, habilidades y conocimientos, con la finalidad de retener talentos que aporten positivamente al crecimiento organizacional y personal.

De esta manera se agrega valor en cuanto a la mejora de los procesos, volviendo a los colaboradores totalmente competitivos e incluso más de lo que ya se muestran día a día y que de esta manera se pueda alcanzar la expansión a nuevos mercados, en donde se pueda satisfacer las necesidades que se presenten por parte de los consumidores.

Estos planes integrales perfeccionan el clima laboral dentro de la organización, porque el colaborador se siente parte importante dentro de esta, en donde su trabajo es valorado, y sobre recompensado.

FUERZAS VINCULANTES



Elaboración propia

FUERZAS QUE IMPULSAN

Comunicación interna

ECOSAC impulsa la comunicación interna, considerando que es un elemento fundamental para su desarrollo, es por ello que mantiene a su equipo en constante evaluación para que no existan condiciones que puedan afectar las relaciones interpersonales de los colaboradores o que provoquen efectos negativos en el ambiente de trabajo, desempeño o bienestar laboral. Por ende, elabora estrategias que generen satisfacción del cliente interno, uno principales stakeholder de la organización.

Innovación

Se mantiene en constante innovación frente a los cambios continuos que presenta el mercado o cualquier otro ámbito que afecte el desarrollo de la organización. Uno de los procesos tecnológicos de innovación mayor desarrollada es NIISIRA GCH (gestión de capital humano) el cual permite que los colaboradores puedan recibir información o mensajes claves de la compañía, que se mantengan informados de sus beneficios, así como también del pago de quincena que le corresponde.

FUERZAS QUE RESTRINGEN

Falta de políticas de RR. HH

Si bien es cierto ECOSAC se preocupa por retener el talento dentro de la organización, la falta de políticas de RR. HH restringen la retención, captación y crecimiento del personal dentro de la organización. Frente a esta situación se deben establecer normas concretas que sean aplicadas a todas las áreas, sobre todo en el área operativa o área de campo, puesto que aquí se presenta muchas veces que los colaboradores no tienen claro cuál es su función, de esta manera servirá como guía para la gestión del personal.

Otra de las restricciones es el no ofrecer Feedback a los candidatos cuando se da el proceso de selección, por ello se debe implantar un plan formativo en donde se plasmen las nuevas políticas.

Falta de conocimiento

Uno de los factores que afectan el crecimiento de la organización y el rendimiento de los colaboradores, es la falta de conocimiento en muchos ámbitos que presenta su puesto dentro de la empresa, al contratar personal nuevo para las campañas muchas veces estos no saben cuál es el rol que le corresponde realizar, es por ello que muchas veces opta por contratar personal antiguo o por mantener contratos por largo tiempo con quienes tengan experiencia.

También se habla del conocimiento del RIT, el código de ética y el RISST en donde se detalla cuáles son sus funciones, que deben respetar, que actitud deben tener, como deben cuidar su salud mediante el uso correcto de EPP de acuerdo al área donde labore, muchos de los colaboradores no leen el contenido de estos reglamentos y cuando sucede algún caso en particular y les explican, tienen poco conocimiento sobre esto.

IDENTIFICACIÓN DE DESAFÍOS

Los desafíos que el área de Recursos Humanos debe afrontar son los siguientes:

- La implementación de nuevas tecnologías en los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la organización para potenciar la eficiencia y eficacia de los colaboradores.
- Lograr que los candidatos y/o colaboradores se adecuen a las nuevas políticas, tecnologías o algún otro cambio que se de en bien del desarrollo organizacional.
- Mantener un clima laboral adecuado, en donde el equipo se sienta capaz de lograr los objetivos tanto personales como organizacionales.
- Alcanzar altos niveles de productividad y rendimiento por parte del equipo, mediante la motivación y el reconocimiento.

Estos desafíos que se presentan para el área de gestión humana de ECOSAC van a ser superados de manera positiva, si se da una correcta aplicación de distintas estrategias, una de ellas es mantener una buena comunicación dentro de las áreas como de la organización, asimismo fortalecer el trabajo en equipo, en donde se sienta una mística de que todos están juntos en esto, captar las oportunidades que se presentan e implantar cambios que realmente generen un impacto bueno para todos dentro de la empresa. Se favorece el desarrollo de la compañía, alcanzando los objetivos a corto, mediano y largo plazo que se tiene planteados desde el inicio de cada campaña o labor que se desarrolla.

PALANCAS DE CAMBIO

Palanca de mercado

La empresa agroexportadora dentro del mercado es muy estructurada, por lo que permite diseñar escenarios de crecimiento y de atención, sobretodo de resaltar frente a los competidores. En cuanto al segmento de capitales existen operaciones de montos elevados que permite su posicionamiento en el segmento de mercado de capitales. De esta manera se va a forjar oportunidades de financiamiento, que facilite su rendimiento y la aplicación de modelos de negocio adecuados, que tengan un debido uso para no perder el mercado.

Palanca de operación

Ecosac es una compañía que presenta altos costos fijos y bajos costos variables, debido a que, en los diferentes campos de uva, pimiento, palta y otros productos conllevan procesos automatizados, que disminuyen los costes, el uso de la tecnología mejora la calidad de los productos e incrementa la producción, aumentando las exportaciones, maximizando los resultados y consiguiendo una mayor rentabilidad.

Palanca de aliados y alianzas

Los aliados estratégicos son claves para el desarrollo del modelo de negocios que tiene la empresa, estos apalancan el desarrollo de la organización, generando sinergias que potencien el resultado que se requiere, esto con el fin de poder satisfacer al cliente, en un trabajo conjunto, en donde no existe competencia entre sí, sino una meta en común.

Capítulo III

Plan Estratégico de Recursos Humanos

MISIÓN

En ECOSAC se mantiene un buen recurso humano teniendo en cuenta la medición del clima laboral, asegurándose que todos los colaboradores, fijos o temporales, dentro de sus áreas cuentan con buenas condiciones laborales y seguras para desempeñar sus labores, incluyendo el aprovisionamiento de equipo de protección personal (EPP) necesarios, según los riesgos a los que este expuesto. Por ello Recursos Humanos garantiza una buena comunicación, que permita mantener un ambiente organizacional adecuado en todas las jornadas laborales mientras proporciona mayor productividad del recurso humano dentro de la empresa, para todas las áreas, al desarrollar medidas específicas que aporten el bienestar laboral y un clima favorable para el orden de los procesos en ECOSAC, es necesario asegurar una mejora del cumplimiento de las normas y políticas de la empresa para lograr la ejecución de un excelente clima laboral, ya que se trabaja para el bienestar de toda la empresa.

VISIÓN

En ECOSAC, RR. HH demostraremos ser una dirección que promueva el desarrollo integral de los trabajadores, desde su realización personal, profesional y laboral, en el cual se brinde un servicio de excelencia en beneficio de la comunidad empresarial, a través de estrategias y planeamientos específicos innovadores.

OBJETIVOS

- 1) *Definir la autonomía en los colaboradores, generando que los empleados estén motivados y con iniciativa en un 100% durante todos sus procesos laborales, a partir del 2022.*

S	M	A	R	T
Aprender a confiar en los colaboradores y en que utilizaran sus horas laborales para cumplir sus objetivos.	Confianza en un 100%	Por medio de encuestas y gestiones de mejora.	Para aumentar el bienestar de los colaboradores dentro de su área.	En los siguientes meses.

- 2) *Registrar un ambiente de apoyo al 70% que se vea reflejado a inicios del 2023.*

S	M	A	R	T
El colaborador demuestra que no es un desafío pedir apoyo.	Apoyo y solidaridad en un 100%	A través de charlas, disposición fluida y oportuna.	Para generar equilibrio entre el trabajo y la vida privada.	En las siguientes semanas.

3) Distinguir la mejora de productividad laboral en un 80% en base a comportamientos positivos durante el 2022 – 2023.

S	M	A	R	T
Lograr una productividad constante, para alcanzar una línea de carrera en la organización.	Productividad en un 80%	Por medio de capacitaciones y desarrollo de habilidades.	Para el crecimiento de la empresa, mediante la eficiencia y productividad.	En 2 o 3 meses.

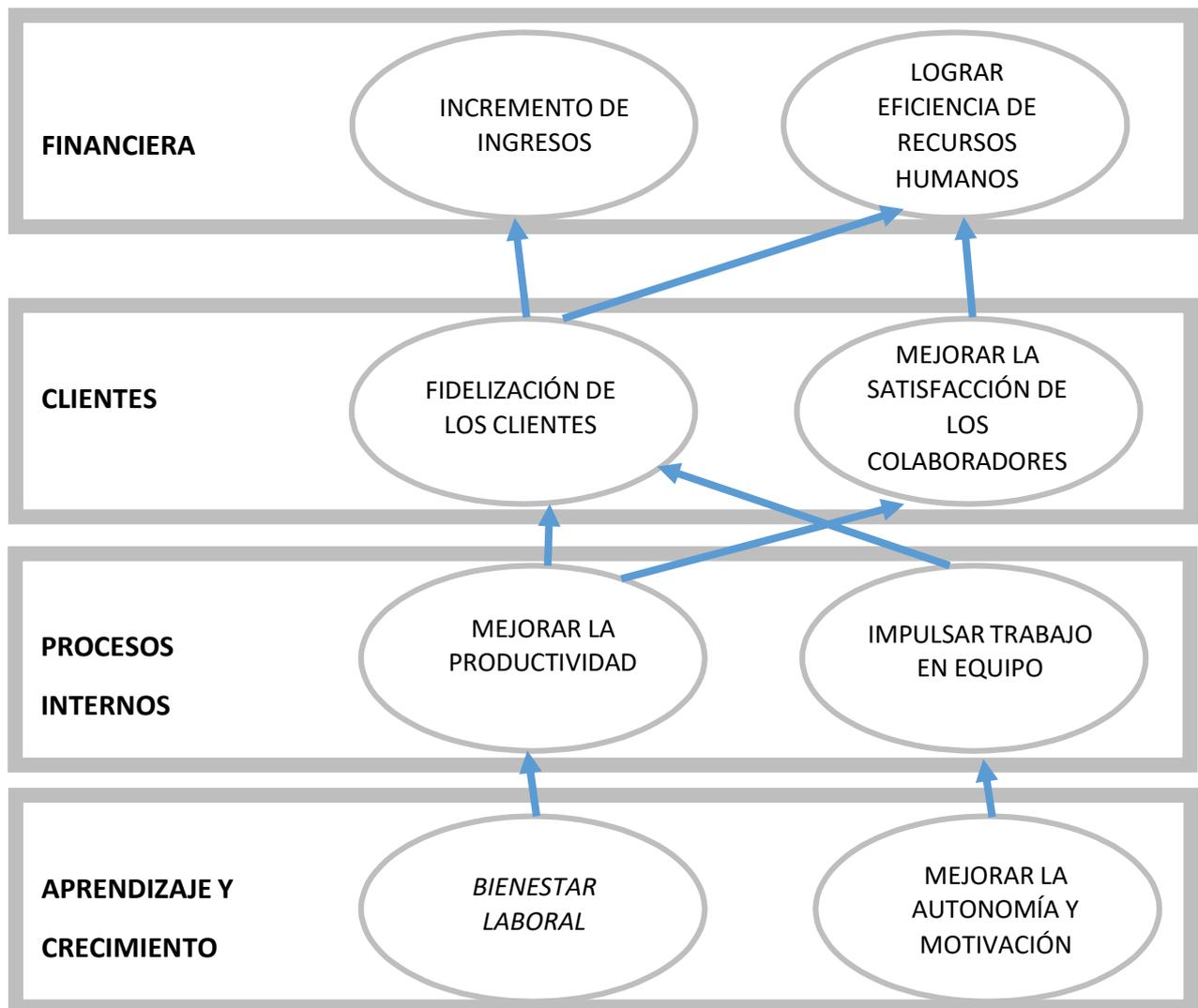
4) Mejorar el estado anímico, físico y mental de cada trabajador en un 100% con actividades de bienestar laboral desde el 2022.

S	M	A	R	T
Mantener un buen humor en lo que hace, con la seguridad de llegar e irse tranquilos.	En un 100%.	Por medio de dinámicas, charlas motivacionales.	Para mejorar el ambiente laboral.	A partir de los dos últimos meses.

5) Relación del trabajador con el entorno y los compañeros al 100% que se vea relegado a inicios del 2023.

S	M	A	R	T
Mantener un ambiente cálido y de compañerismo entre todos los equipos.	En un 100%	Por medio de capacitaciones y eventos.	Para mejorar el clima organizacional, reducir costos.	A inicios del 2023.

MAPA ESTRATÉGICO



Elaboración propia

NIVEL ESTRATÉGICO, TACTICO Y OPERATIVO

Tabla 01:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO TACTICO	OBJETIVO OPERACIONAL	RESPONSABLE	PERIODO	RECURSOS
Planeamiento direccionado a la implementación de estrategias que duplique el empleo.	Buscar que las acciones de la planificación estratégica sean alcanzadas.	Incremento de la calidad de procesos.	ÁREA DE RR. HH	A inicios del 2026.	- Encuestas virtuales.
Mejor atracción del personal con capacidades y conocimientos requeridos.	Proponer tácticas en una evaluación interna y externa para potenciar el clima laboral del personal.	Incrementar la productividad en la organización	ÁREA DE RR. HH	A inicios del 2026.	- Entrevistas. - Supervisión. -Observación.
Generar un alto nivel de empleos en la región.	Mantener procesos técnicos con los trabajadores con buena respuesta en el futuro.	Duplicar empleos y generar nuevas oportunidades de trabajo.	ÁREA DE RR. HH	Julio de 2022 a inicios del 2026.	- Convocatoria - Selección

Elaboración propia

Tabla 02: INDICADORES

OBJETIVO MAPA ESTRATEGICO	TITULO DEL INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META	ROJO	AMBAR	VERDE
MEJORAR LA AUTONOMIA Y MOTIVACIÓN	Conocimiento logrado con el entrenamiento	El porcentaje de puntaje promedio y el porcentaje de entrenamiento previo / posterior.	100%			X
BIENESTAR LABORAL	Tasa de promoción interna	Se divide el número de individuos promovidos por el número total de empleados.	100%		x	
IMPULSAR EL TRABAJO EN EQUIPO	Nivel de trabajo en equipo	No	90%			X
MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD	Tasa de productividad de los empleados	Valor monetario de bienes y servicios producidos /número total de horas trabajadas	80%		x	
MEJORAR LA SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES	Nivel de Satisfacción de colaboradores	Porcentaje de empleados comprometidos o satisfechos con un aspecto determinado del lugar de trabajo.	90%			X
AUMENTAR LA CANTIDAD DE COLABORADORES	Razón de selección	Porcentaje de solicitantes de una fuente reclutamiento que lleguen al proceso de selección.	100%	x		
AUMENTAR LA PRODUCCION	Productividad de mano de obra	Producción. Horas-hombre trabajadas.	100%		x	
LOGRAR EFICIENCIA DE RECURSOS HUMANOS	Retención de talento	Colaboradores clave que permanecieron durante el año /total de colaboradores clave.	100%			X

Elaboración propia

Capítulo IV

Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO DE ECOSAC

ECOSAC, empresa pionera del norte del Perú, que integra la producción acuícola, agrícola, congelado de productos hidrobiológicos, procesamiento de conservas y empaçado de frutas, para satisfacer las necesidades de sus clientes y consumidores suministrando productos que cumplan con sus requerimientos.

Para ello, desarrolla su gestión basada en los siguientes compromisos:

1. Mejorar continuamente los procesos: Aplicando criterios de seguridad alimentaria, prevención ante la adulteración y defensa de los alimentos, calidad, innovación y funcionamiento; cumpliendo con los requisitos de las normas certificadas por la empresa y los requisitos legales vigentes.
2. Prevenir la contaminación y preservar el medioambiente a través del control de mitigación de los riesgos e impactos ambientales.
3. Promover una cultura de prevención de riesgos laborales, en donde cada colaborador cuente con Proporcionar un ambiente seguro y saludable a nuestros colaboradores.
4. Fomentar la cultura de seguridad, como un estilo de vida dentro de la empresa, para poder garantizar la integridad de nuestros colaboradores, contratistas, proveedores y visitas.
5. Bienestar físico, mental y social, evaluando las condiciones que afecten el clima laboral de nuestros colaboradores ya sea con conductas sexuales indeseables que provoquen efectos negativos en el ambiente de trabajo, desempeño o bienestar laborales y elaborar estrategias que generen mayor satisfacción.

SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Los recursos humanos son muy valiosos en una empresa y lo más importante es recibir apoyar y motivar para laborar de manera eficaz y segura; por ello, a la empresa ECOSAC implementa políticas que mejoren la SST para garantizar que sus empleados tengan buenos estándares de trabajo de manera que su eficiencia sea coherente con su seguridad y salud.

Acciones para generar compromiso de la dirección:

Ecosac asume su responsabilidad en la organización del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, por lo que se tomaran las siguientes acciones:

- Capacitar a sus colaboradores respecto a los riesgos a los que se encuentren expuestos en las labores que realizan en su puesto de trabajo, adoptando medidas necesarias para prevenir y evitar accidentes.
- Proporcionar a los trabajadores los EPP de acuerdo con la actividad que realicen y dotara a la maquinaria del resguardo y dispositivo de control necesarios para prevenir accidentes.
- Promover una cultura de prevención en todos los niveles o líneas de mando, sobre los riesgos de trabajo y sus medidas de prevención.
- Dar las facilidades y autoridad suficiente al comité para que se pueda ejecutar cabalmente sus funciones.

En la línea base se va a considerar que esta sea llevada a cabo por personas competentes que puedan identificar el cumplimiento de las prescripciones legales vigentes.

Ecosac al ser una empresa reconocida tanto nacional como internacionalmente, cumple con todos los requisitos legales que están expuestos por las distintas entidades.

Responsables del sistema

Los responsables del sistema deben ser el gerente general, gerente de seguridad y salud en el trabajo, medico ocupacional, para que de manera conjunta velen por el cumplimiento de la ley 29783. De esta manera se podrá promover la participación de todos los trabajadores, buscando siempre la mejora de las condiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo.

El comité de implantación será generado por el área de seguridad y salud en el trabajo, el cual se dará de forma paritaria, habiendo la misma cantidad de representantes tanto de la empresa como de los colaboradores. Para su constitución el gerente llevará a cabo la convocatoria de la instalación del comité, en donde se tendrá en cuenta el acta respectiva.

EL PRESIDENTE	Encargado de convocar, presidir y dirigir las reuniones del comité.
EL SECRETARIO	Encargado de las labores administrativas del comité de seguridad y salud en el trabajo.
LOS MIEMBROS	Encargados de fomentar el cumplimiento de las disposiciones o acuerdos que sean tomadas dentro del comité.

MANUAL DE GESTIÓN, PROCEDIMIENTOS, INSTRUCCIONES Y FICHAS

La creación del manual de gestión, procedimientos, instrucciones y fichas estará disponible para todos los que conforman ECOSAC. En donde llevara el siguiente procedimiento:

- **Introducción:** Se dirige a todo el equipo de ECOSAC donde se da una breve introducción sobre el contenido que se presentara.
- **Disposiciones generales:** Se habla sobre la empresa y bajo que leyes de SST se rige, asimismo que trabajadores se encuentran comprendidos en el presente manual, también se presentan los objetivos, con la finalidad de fomentar armonía en las relaciones laborales.
- **Política de seguridad y salud en el trabajo:** Se presenta el compromiso de la alta dirección con los colaboradores de la organización, esta es específica, teniendo en cuenta el tamaño de la organización y los tipos de riesgos y peligros a los que están expuestos todo el equipo.
- **Objetivos y programas de seguridad y salud en el trabajo:** Explica el porqué de la implantación de estos programas y cuan importantes son para la protección del recurso humano de la organización y su seguridad.
- **Distribución de las funciones y responsabilidades:** Se dividen a todos los elementos de la organización, que sea clara y concisa.
- **Plan de Prevención y su programación:** Se presentan las actividades esenciales a llevarse a cabo tales como la Evaluación de Riesgos, Vigilancia de la Salud, Formación, etc.
- **Planificación anual de la GSST.**
- **Índice informativo de los procedimientos y de las instrucciones del SGSST.**

CAPACITACIONES REQUERIDAS

Se han identificado las siguientes capacitaciones para impulsar la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, asimismo fomentar el compromiso de cada colaborador.

- EN SEGURIDAD:

Se eligen a facilitadores que sean conocedores de lo que compete a seguridad y salud en el trabajo, estos serán elegidos por el área de SST de ECOSAC, con el fin de ser responsables de la formación en seguridad, uso correcto de EPP y prevención de riesgos, en donde todo el personal se encuentre involucrado y donde todos estén de acuerdo para un correcto establecimiento de este programa, teniendo en cuenta la lista de miembros que proporciona la comisión.

Asimismo, se implementarán cursos de seguridad integral, que deberán permanecer constituidos en el programa anual de seguridad y salud en el trabajo, en donde se debe tener una coordinación de fechas y horarios para una correcta planificación, comprendiendo temas de:

- Equipos de Protección Personal.
- Disposición y manejo de Residuos Peligrosos.
- Riesgos de trabajos eléctricos.
- Bloqueo Rotulado.
- Trabajos riesgosos.
- Prácticas Contra Incendio.

- EN SALUD OCUPACIONAL:

La salud ocupacional tiene como finalidad promover y mantener un alto nivel de bienestar físico, mental y social de los colaboradores en todas las labores que realicen, para prevenir el daño a la salud que puede ser causado por las condiciones en las que se da el trabajo.

Es por ello que en ECOSAC se cuenta con un programa de tareas relacionadas con el cuidado de todo el equipo, todas ellas están incluidas en el plan anual de SST.

- Formación de Brigadas en Primeros Auxilios y Reanimación cardiopulmonar (RCP)

Básica:

Estos equipos estarán conformados por los supervisores de cada área, quienes conocerán las principales técnicas de primeros auxilios en caso se presente alguna emergencia, desastre natural o incendio, se llevará a cabo mediante charlas en el cual los supervisores serán los encargados de orientar al equipo al que dirigen.

- Vigilancia de la Higiene Industrial y Salud Ocupacional:

El equipo de seguridad y salud ocupacional con el apoyo de especialistas en la higiene industrial, realizaran inspecciones, evaluaciones y controles de al menos 2 veces al mes de las áreas de trabajo, almacenes y casilleros con el fin de identificar riesgos que pongan en peligro el bienestar de los colaboradores.



**PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

F2.P24.GTH

30/07/2022

Versión 01

Página 1 de 1

Clasificación de la Información:
Pública

OBJETIVO	TIEMPO	RESPONSABLE	AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
			P	E	P	E	P	E	P	E	P	E
CAPACITACIONES												
EN SEGURIDAD												
Equipos de Protección Personal	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SSO					1	1				1
Disposición y manejo de Residuos peligrosos	ANUAL	SUPERVISOR DE SSO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Riesgos de trabajos electricos	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SSO/ ELECTRICISTA					1	1			1	
Bloqueos rotulados	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SSO/ VIGUIA					1	1			1	1
Trabajos riesgosos	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SSO	1				1	1				
Prácticas contra incendio	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SSO/ PROVEEDOR DE EQUIPOS		1			1	1			1	1
EN SALUD OCUPACIONAL												
Formación de Brigadas en Primeros Auxilios y Reanimación cardiopulmonar (RCP) Básica	ANUAL	SUPERVISOR DE SST/ MEDICO OCUPACIONAL										
Vigilancia de la Higiene Industrial y Salud Ocupacional	SEMESTRAL	SUPERVISOR DE SST/ MEDICO OCUPACIONAL										
SUMATORIA DE ACTIVIDADES PLANEADAS Y EJECUTADAS			2	2	1	1	6	6	1	1	4	4
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO			100%		100%		100%		100%		100%	

MATRIZ IPERC

ECOSAC como empresa exportadora a nivel internacional, ha desarrollado una matriz que permite identificar los peligros y riesgos que se pueden presentar en cada puesto o área de trabajo, de la misma manera se establecen riesgos que pueden ser inminentes para los colaboradores y para la empresa es por ello que también se presentan ciertos controles que serán aplicados para minimizar los riesgos ante un accidente o evento peligroso dentro de cualquier lugar en la organización.

Dentro de esta organización se tiene implementado el programa anual de seguridad y salud ocupacional en donde se considera los riesgos físicos, químicos y biológicos, y puntualiza las medidas de prevención y protección que se deben tomar para cada caso que se presente en alguna área.

Asimismo ha desarrollado un plan anual de capacitaciones para todo el equipo de ECOSAC en donde se han incluido temas muy importantes para la seguridad y salud en el trabajo, tales como: Prevención e identificación de riesgos, uso y manejo correcto del equipo de protección personal, prevención y control de accidentes laborales, Ergonomía y buenas posturas en el trabajo, buen manejo y uso de agroquímicos, métodos de campo, certificaciones en SST, manejo seguro por parte de los conductores, entre otras capacitaciones que mantienen la misma importancia. Todo el personal que labora en ECOSAC ya sea permanente o temporal cuenta con su EPP correcta y de acuerdo a la labor que realizan. El equipo responsable de la seguridad y salud del trabajo dentro de la organización, está conformado por el jefe de SST, un médico especializado en la salud ocupacional y tres asistentes.

Se presenta un ejemplo de cómo se da el llenado de la Matiz IPERC en ECOSAC por parte de los supervisores y de acuerdo al área a la que pertenecen.

Véase Anexo 01.

PELIGROS – FUENTES E IDENTIFICACIÓN

Los peligros son fuentes que tienen el potencial de causar alguna lesión, enfermedad ocupacional, daño a la propiedad o al ambiente de trabajo, es por ello que en ECOSAC se han identificado los siguientes peligros dentro de las diferentes áreas:

Peligro biológico: Virus, bacterias, hongos o parásitos, picaduras de insectos u otros animales, fluidos y excrementos.

Peligro físico: Ruido, Vibraciones, exposición a trabajo bajo el sol.

Peligro químico: Fertilizantes, plaguicidas, fungicidas, herbicidas, y otros productos químicos como los desinfectantes.

Peligro psicosocial: Conflictos con sus compañeros de trabajo, largas jornadas de trabajo, agresión física entre compañeros, acoso sexual o psicológico por parte de sus compañeros o supervisores, sobre carga laboral, trabajo monótono y repetitivo.

Peligro biomecánico: Su trabajo requiere estar de pie, arrodillado o en cuclillas durante más de dos horas en la jornada laboral, requiere realizar movimientos de brazos por arriba de la cabeza, Movimientos de manos y brazos de forma repetitiva, Levantamiento de cargas (jvas de uva).

Peligro por condiciones de seguridad: Uso de máquinas, vehículos o elementos, que pueden generar heridas, golpes o aplastamiento de alguna parte de su cuerpo, descargas eléctricas, orden y aseo inadecuado, caídas a nivel o desnivel (Por terrenos irregulares), trabajo en alturas.

Peligro por fenómenos naturales: Derrumbes, inundaciones, incendios, rayos, terremotos u otros desastres naturales o emergencias.

EVALUACIÓN DE RIESGOS – CONTROLES

Los riesgos en ECOSAC han sido identificados de acuerdo a las distintas áreas y puestos de trabajo al que cada colaborador pertenece.

- **ÁREA DE PACKING**

Riesgo: Caída del personal al mismo nivel.

Medida de control: Mantener el orden y la limpieza, evitar dejar materiales que obstaculicen las vías de acceso.

Riesgo: Dolores musculares, golpes, sobreesfuerzo por manejo de cargas.

Medida de control: No manipular cargas mayores a 50kg. Utilizar los equipos de ayuda.

Riesgo: Atrapamiento en equipos o fajas en movimiento.

Medida de control: No poner las manos o cualquier otra parte del cuerpo debajo de las fajas, no utilizar objetos que puedan quedar atrapados en las partes móviles.

Riesgo: Cortes, herramientas punzocortantes.

Medida de control: Trabajar concentrado en la labor, usar de la forma adecuada la herramienta.

Riesgo: Riesgos ergonómicos por mala postura o movimientos repetitivos.

Medida de control: Participar en las pausas activas que el supervisor realice.

Riesgo: Quemadura por contacto.

Medida de control: No apoyarse sobre las motos reductoras que hacen girar las fajas.

Riesgo: Golpe por caída de objetos a distinto nivel.

Medida de control: Respetar las áreas libres al tránsito que están señaladas.

Riesgo: Exposición ocupacional al frío, hipotermia.

Medida de control: Quienes trabajan en la zona de refrigeración deben utilizar el equipo de protección adecuada para esta labor.

- **ÁREA DE CAMPO**

Riesgo: Intoxicación con productos fertilizantes.

Medida de control: Estar atento a los banderines de peligro colocados en las áreas tratadas.

Riesgo: Exposición a radiación ultravioleta solar, quemaduras solares.

Medida de control: Usar gorros, manga larga y lentes con protección UV.

Riesgo: Intoxicación por picaduras de insectos.

Medida de control: En caso de ser alérgico comunicar a enfermería y de ser picado acudir de inmediato.

Riesgo: Insolación, desmayo, deshidratación.

Medida de control: Tomar agua constantemente de los botellones, ubicados en los parrones.

Riesgo: Atropellos o choques.

Medida de control: Mantenerse alerta siempre que haya vehículos trabajando, no se coloque en puntos ciegos para el conductor.

- **ÁREAS ADMINISTRATIVAS**

Riesgo: Postura prolongada sentado.

Medida de control: Realizar pausas activas, con el fin de brindar mayor oxigenación y periodos de relajación cada 2 horas.

Riesgo: Tendinitis de muñeca.

Medida de control: Realizar pausas activas de manos y muñecas cada 2 horas por un lapso de 5 minutos.

Riesgo: Trastornos metabólicos, sobrepeso, obesidad, dislipidemia mixta.

Medida de control: Implementar en sus actividades ejercicios físicos y controlar el consumo de grasas y carbohidratos.

○ **ÁREA DE MANTENIMIENTO**

Riesgo: Contacto con energía eléctrica / electrocución, quemaduras y muerte.

Medida de control: Usar el EPP adecuado, mantener el orden y la limpieza, tener en cuenta las charlas de 5 minutos sobre los peligros de la presencia eléctrica.

Riesgo: Exposición al ruido / hipoacusia.

Medida de control: Realizar el monitoreo ocupacional para determinar los niveles de ruido periódicamente, utilizar tapa oídos tipo copa.

Riesgo: Impacto de esquirlas incandescentes en diferentes partes del cuerpo causando quemaduras, ceguera.

Medida de control: Capacitación de riesgos al uso esmeril, usar lentes contra impacto, guantes de cuero y careta, considerar las charlas de 5 minutos.

Riesgo: Caídas de cargas suspendidas.

Medida de control: Verificar que el sistema de izaje se encuentre sin corrosión y los ganchos cuenten con el seguro correspondiente.

Riesgo: Exposición a inhalación de polvos metálicos.

Medida de control: Prohibido realizar labores de soldadura, en espacios totalmente cerrados, usar respirador semifacial con filtro.

Riesgo: Contacto con unidad móvil en movimiento.

Medida de control: Limitar el acceso a la zona de prueba y reparación de vehículos.

IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA

De acuerdo a los lineamientos establecidos, políticas e información seleccionada consideramos que una buena fecha para iniciar con la implementación del sistema SSO es a inicios del 2023. Mediante una buena comunicación entre equipos de trabajo, se deben proponer recomendaciones para la mejora de la higiene y seguridad en los lugares de trabajo, evaluando la implementación de los puntos antes acordados y si son efectivos.

De esta manera en ECOSAC se va a facilitar la intervención de todos los colaboradores en fomentar la prevención de los accidentes laborales por ende evitar que se presenten en las áreas, se dará una introducción a la participación laboral en los cursos de formación, concursos, etc. Que sirvan para abordar problemas de seguridad y salud debido a que actualmente en la empresa ECOSAC se cuenta con 1500 trabajadores ente funcionarios, empleados y operarios fijos.

AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna se va desarrollar de acuerdo a las normas que se requieren ser cumplidas con requerimientos éticos, en planificación y realización, con la finalidad de obtener seguridad razonable en todas las áreas y representaciones erróneas de importancia relativa. Esta auditoría será desarrollada por los encargados internos de Ecosac, supervisores de todas las áreas, luego se procese a dar una revisión por parte de los directivos de gerencia, departamento de RR. HH, etc. En esta auditoría se comprende la ejecución de procedimientos para obtener evidencia sobre cómo se encuentran los indicadores de riesgos, seguridad, problemáticas. Este procedimiento sistemático, independiente y documentado dependerá del juicio del auditor que incluye la evaluación continua de los procesos.

Al desarrollar esta evaluación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, el auditor toma en cuenta el control interno oportuno de la empresa en la preparación y presentación de la SSO en ECOSAC.

Se toma en consideración que la evidencia de la auditoría que se obtendrá deberá ser apropiada para proporcionar una base para los proyectos a futuro del clima organizacional, con un buen control de riesgos, evaluación de SSO. La auditoría se realiza periódicamente por auditores independientes que tienen un amplio conocimiento de la empresa, se espera que cumplan con los requisitos establecidos y necesarios.

MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgos en ECOSAC, consiste en una representación detallada de manera gráfica que contiene símbolos de usos ordinarios o que se adoptan, en donde se indica los niveles de exposición, ya sea bajo, mediano o alto, de acuerdo con la información recopilada en los archivos y los resultados de las medidas de los elementos presentes, con el cual se hará más fácil y eficiente el control y seguimiento de los mismos, mediante la implantación de programas de prevención.

El mapa de riesgos deberá ser colocado en un lugar visible y de ser modificado debe ser actualizado.

Capítulo V

Clima Laboral

CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

CLIMA ORGANIZACIONAL

En la empresa que basaremos el presente estudio se han detectado ciertos niveles de cambios esenciales, puesto a que están en constante innovación a nivel de todas las áreas de la empresa. El clima organizacional en ECOSAC se podrá evaluar y medir según el desempeño de los colaboradores, el logro de sus objetivos y calidad de bienes o servicios. Todos deben tener conocimiento de cómo es el clima en su organización entre sus subordinados y con todos los agentes externos, como clientes o proveedores, con quienes se mantienen relaciones y acuerdos, también consideramos que es muy esencial mantener la motivación, valorización y relaciones cordiales entre todas las personas, para que el desempeño de la empresa siga por buen curso y, en función de los objetivos y planes de trabajo propuestos.

OBJETIVO DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo al objetivo, un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo, y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. Para esto trabajaremos en medir el clima organizacional de ECOSAC con un diseño de encuestas y entrevistas a cierta cantidad de trabajadores. La encuesta debe contar con al menos tres secciones:

1. Introducción e instrucciones: Se debe indicar el porqué del estudio, y cuáles son los objetivos perseguidos por el mismo. Debe igualmente informarse al respondiente cómo llenarla y devolverla (si fuera necesario). En esta sección se deben indicar también los términos de confidencialidad.

2. Datos del participante: Sin llegar a solicitar datos específicos como el nombre o documento de identidad, es necesario conocer los datos básicos de los respondientes, tales como edad, sexo y departamento en el que trabaja. Esto con el objetivo de identificar opiniones particulares de ciertos grupos y de asegurarse que la participación le de validez al estudio. Este proceso no es necesariamente uniforme en todas las áreas y localidades de la empresa.

3. Contenido de la encuesta: Aquí se desarrollan las preguntas diseñadas para medir el clima a los colaboradores.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

La cultura organizacional es un conjunto de valores y normas que comparten todas aquellas personas que trabajan en ECOSAC a fin de fomentar la integración del personal y procurar un buen clima laboral. Hay diferencias entre clima y cultura organizacional, por ejemplo, el clima es cómo se vive el ambiente interno que tienen los colaboradores en la organización, a diferencia de la cultura que abarca la personalidad e identidad que diferencia a la empresa de otras. Estos son algunos de los elementos más importantes de la cultura organizacional:

- Existe un sin número de organizaciones, en donde se presentan distintos tipos de cultura ya sea según las necesidades que tiene o el estilo de liderazgo que se presenta, muchas veces se da una cultura horizontal, que se enfoca en las personas y en potenciar sus habilidades, para un mejor desempeño, otras veces se presentan rangos totalmente marcados.

- La cultura de una empresa se determina por ciertos factores, que de alguna u otra forma son importantes, por ejemplo: la misión y visión, o también ciertos valores, tradiciones, que van definiendo y guiando su funcionamiento.

Clima y Cultura van de la mano, es muy importante medirla dentro de las organizaciones, y si se encuentra alguna discordancia, se deben generar estrategias, que vayan en bien del bienestar del equipo y la organización.

TIPOS DE CULTURA:

Orientación hacia el poder: Las organizaciones están orientadas a dominar todo lo que se encuentra a su alrededor, venciendo cualquier obstáculo. Generalmente, no se quieren encontrar sujetas a ninguna ley externa. Aquellas personas que tienen el poder quieren tener el control sobre sus subordinados. Este tipo de organizaciones buscan extender el control cogiendo ventaja de las demás organizaciones y explotando aquellas más débiles. Las organizaciones son competitivas y celosas en su territorio.

Orientación hacia la persona: Los tipos de cultura organizacional orientados hacia la persona buscan atender a las necesidades de los miembros. Las organizaciones son instrumentos en los que los miembros pueden cubrir las necesidades que no podrían satisfacer por sí solos. En ECOSAC la valoración de los miembros es la parte principal para construir los instrumentos y procedimientos de la empresa. Ya que perdería el sentido si se dejan de satisfacer las necesidades de los miembros que se encuentran en ella.

Orientación hacia las normas: Se apoyan en los procedimientos operativos establecidos. En ECOSAC se crean normas o reglas que deben ser llevadas a cabo con el objetivo de cumplir las estrategias impuestas por la organización. Los miembros tienen el compromiso de seguir estas reglas impuestas. La forma de actuación se da mediante la racionalización y simplificación para superar las dificultades que se plantean.

Orientación hacia la resolución de problemas (trabajo): Está basada en datos y en una correcta planificación. Estas organizaciones no responden de manera satisfactoria ante la agresividad de las que están basadas en el poder. ECOSAC responde mediante tareas complejas que implican la toma de decisiones y la resolución de problemas cuando sea necesario. La observación de los resultados es importante para dirigir las actividades hacia un lugar u otro.

TIPOS DE CLIMA

Autoritario explotador: Se considera como un tipo de clima laboral autocrático, en donde los directivos explotan a sus colaboradores y existe un trato de desconfianza. Por lo tanto, los colaboradores muestran actitudes de temor, amenazas o castigos, y estos problemas evitan que se genere una relación fluida entre los colaboradores y sus directivos. Un clima así genera una total insatisfacción de los colaboradores en la organización.

Autoritario paternalista: Un clima laboral así se conoce como confianza básica que existe entre los directivos y los colaboradores, a través de los castigos y recompensas para motivarlos, mantener esta dinámica permitirá a los directivos o supervisores ciertos mecanismos para controlar sus acciones. Cuando se genera irresponsabilidad en los objetivos plasmados se percibe la insatisfacción por parte de los colaboradores, son aspectos que se consideran en este tipo de clima laboral.

Participativo consultivo: Este tipo de clima está denominado como confianza elevada, por parte de los directivos hacia los colaboradores, de manera que permiten que ellos tomen decisiones en varios niveles de la organización inferiores. La comunicación y las relaciones frecuentemente son descendentes, con una constante participación ascendente y lateral. Por ello se considera uno de los mejores climas, ya que se logran actitudes favorables y la debida satisfacción en los equipos de trabajo.

Participativo de grupo: En este tipo de clima prima la delegación de buenos comportamientos y responsabilidades, en donde los encargados autoritarios depositan su plena y elevada confianza en los trabajadores, ya que reciben entrenamiento y capacitaciones. Hay procesos en donde se toman decisiones, esto es válido e integra a toda la organización, en cada uno de sus niveles. Una vez que se genera la comunicación y las relaciones en todas las direcciones, se crea un equipo con la dirección de la organización, en donde los objetivos se realizan con la participación en equipo, manifestando la plena satisfacción por parte de los colaboradores. Este tipo de clima laboral logra una alta satisfacción en la organización.

ANÁLISIS INTERNO DE LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA

Grafico 02: Resultados de Cultura en ECOSAC



- *Orientación a la innovación:* Es una organización que está en constante innovación en cuanto a sus procesos de acuicultura y agricultura, arriesgándose a asumir nuevos retos y tomar riesgos, buscando nuevas oportunidades.
- *Orientación a la jerarquía y los procedimientos:* Dentro de Ecosac las formalidades son muy importantes, debido a que se tienen metas y objetivos claros es por ello que se lleva un control y monitoreo constante.
- *Orientación a las personas:* Se enfatiza el desarrollo integral de todos los colaboradores, produciendo un ambiente de colaboración y compromiso. Ecosac es una familia en donde se toma en cuenta la participación.
- *Orientación a los resultados:* Se basa en estar en constante competencia con sus competidores, logrando que se alcancen los objetivos y que su posición en el mercado sea permanente.

RESULTADOS

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS

Esta orientación predomina en la cultura organizacional de ECOSAC, siendo la primera empresa líder agroexportadora en Piura que aprovechando los recursos que se tienen, siempre está de acorde a lo que el mercado desea, teniendo los objetivos claros, y un enfoque en la mejora continua, evaluando los resultados que se obtienen mediante indicadores medición para saber cómo se están desarrollando los procesos.

La idea que se plasma en la organización es que todos estén dirigidos hacia el mismo objetivo y tengan compromiso, haciendo su máximo esfuerzo por alcanzar los resultados que se desean, siempre y cuando todos tengan una adaptabilidad al cambio permanente, en donde se pueda solucionar un problema de manera rápida y favorable.

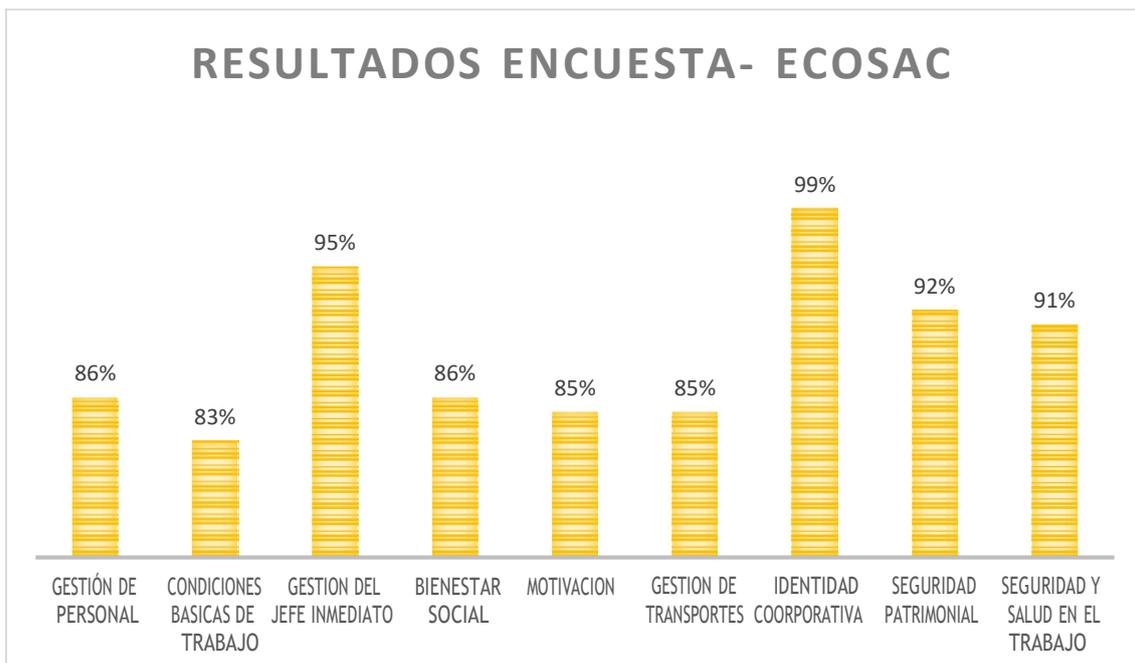
ANTECEDENTES DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL EN ECOSAC

En la segunda quincena del mes de junio del 2021 el área de recursos humanos de Ecosac, realizó una encuesta virtual a los colaboradores obreros del área agrícola uva, con una muestra de 302 trabajadores.

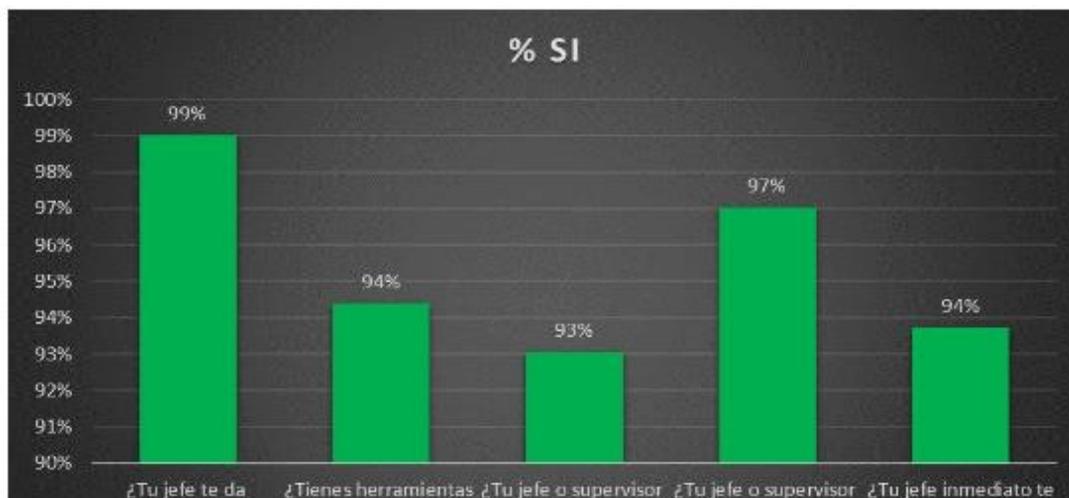
El resultado promedio global obtenido en el área fue de un 89% de aprobación (clima laboral: aceptable). La evaluación fue hecha bajo el criterio de la siguiente tabla:



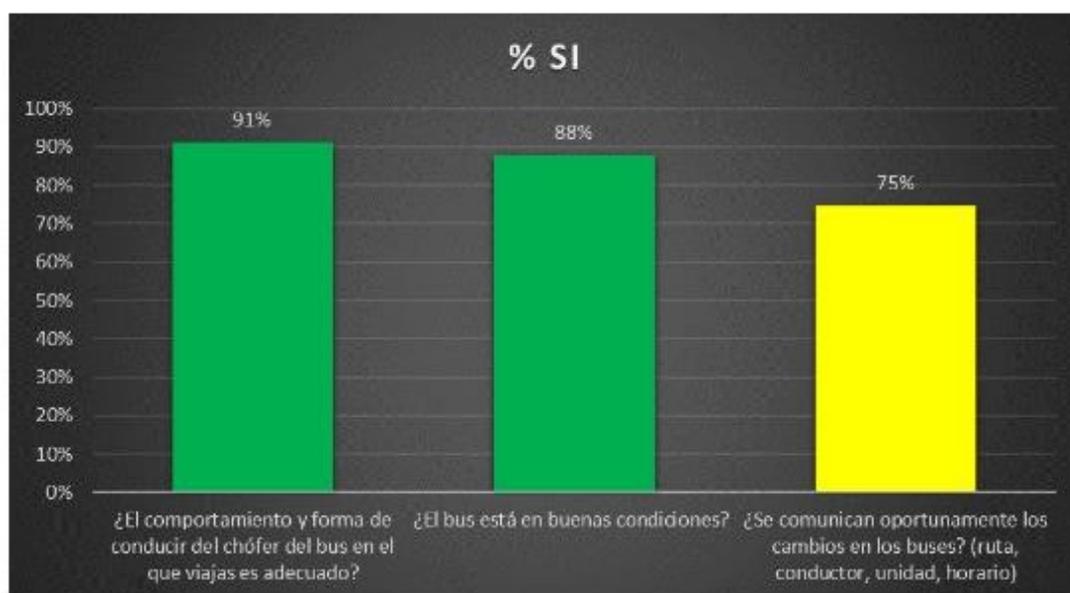
Se utilizaron 9 dimensiones con un total de 30 interrogantes:



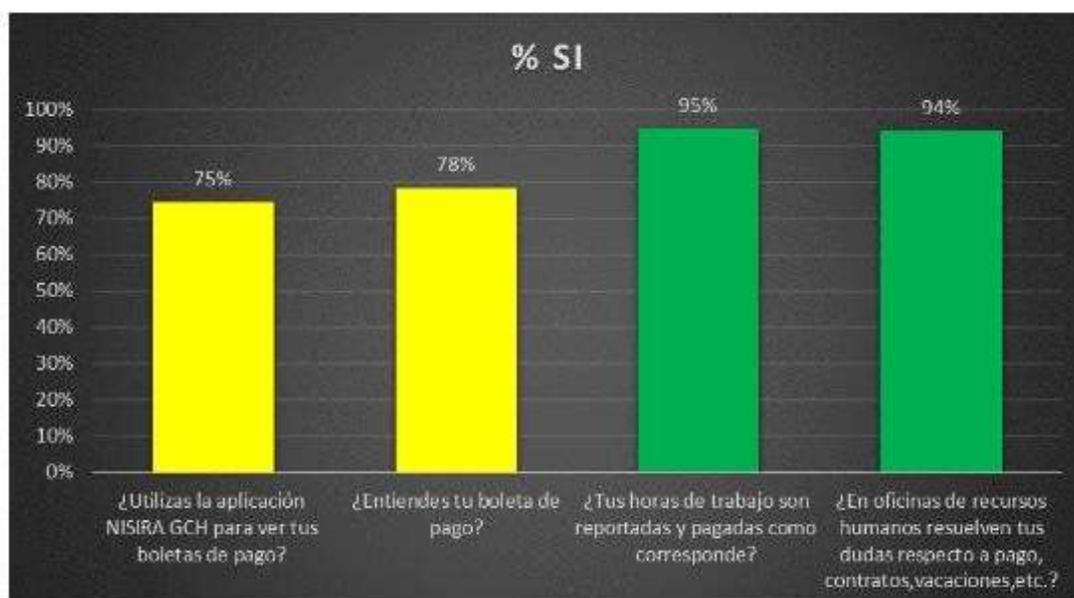
GESTION DEL JEFE INMEDIATO - PROMEDIO 95 %



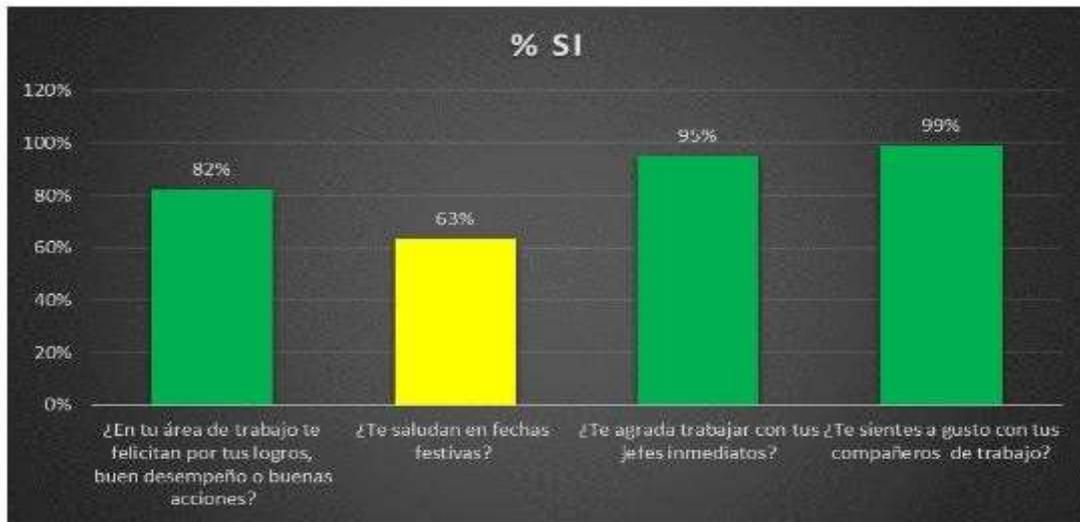
GESTION DE TRANSPORTES – PROMEDIO 85 %



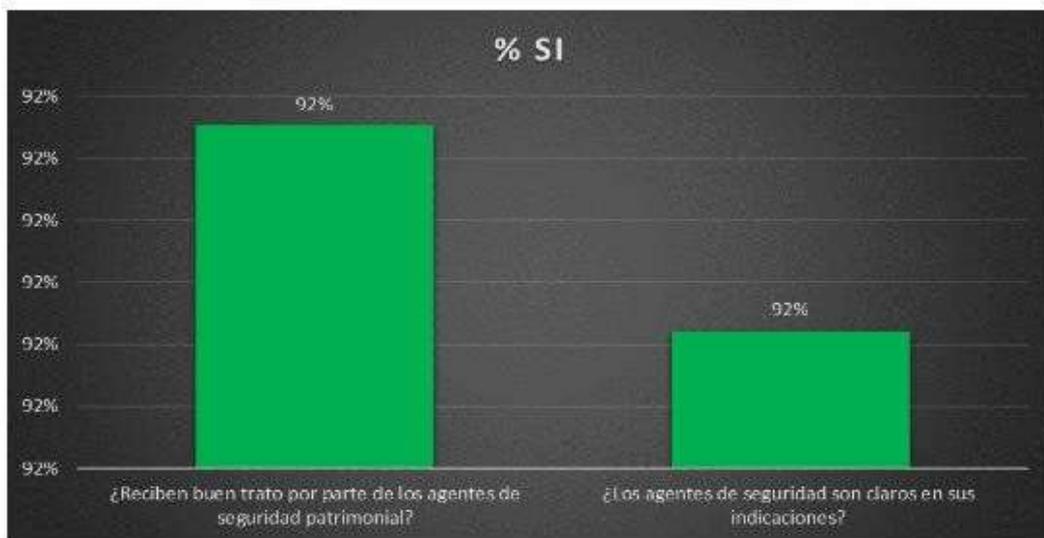
GESTION DE PERSONAL – PROMEDIO 86 %



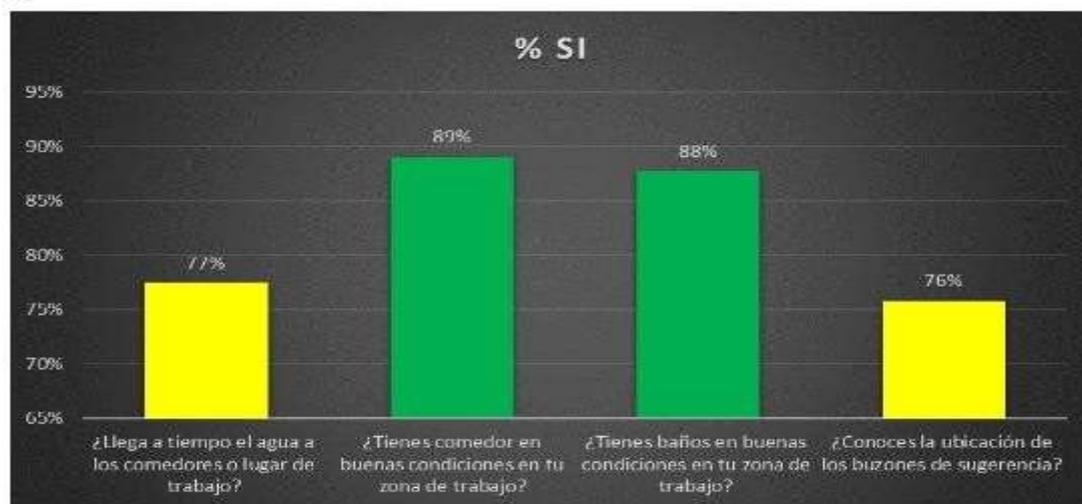
MOTIVACION – PROMEDIO 85%



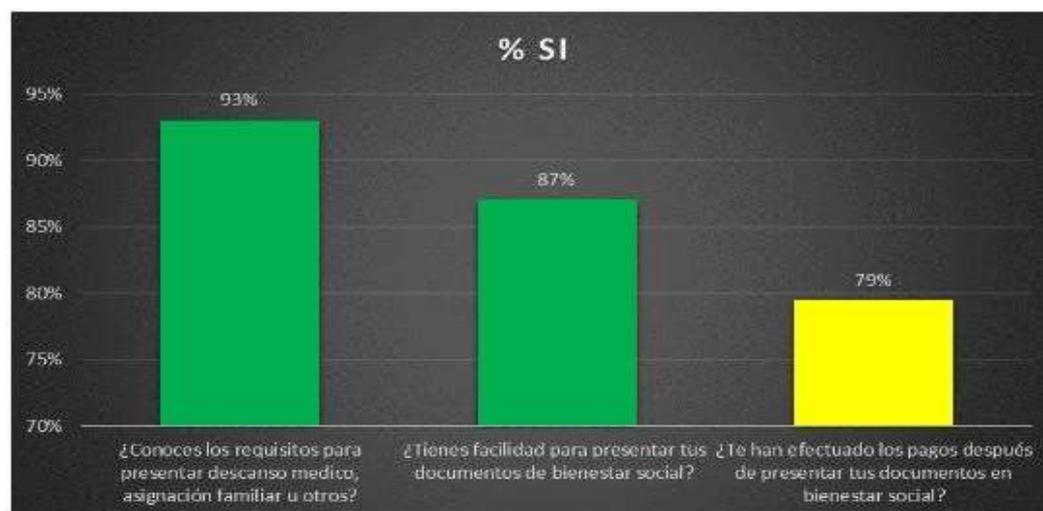
SEGURIDAD PATRIMONIAL – PROMEDIO 92 %



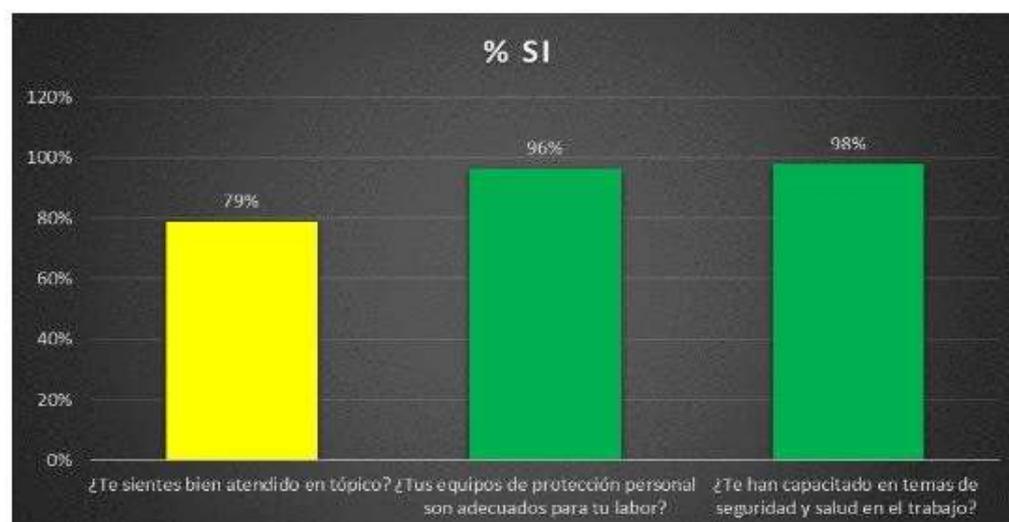
CONDICIONES BASICAS DE TRABAJO – PROMEDIO 83 %



BIENESTAR SOCIAL – PROMEDIO 86 %



SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – PROMEDIO 91%



Capítulo VI

Medición del Clima Laboral

FICHA TÉCNICA

POBLACIÓN:

La población está comprendida por hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 60 años, que lleven laborando más de 3 meses en ECOSAC. Será aplicada al personal de ECOSAC.

OBJETIVO:

Diseño y aplicación de una herramienta de medición del clima organizacional.

TAMAÑO DE MUESTRA:

Muestra probabilística:

$$n = \frac{N Z_{\alpha}^2 p q}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

en donde:

N = tamaño de la población q = seguridad, y

Z_α = nivel de confianza, e = precisión.

p = proporción esperada,

N= 1500 Z= 95% =1.96 p = 50%= 0.5 q=50%= 0.5 e= 5%= 0.05

305 colaboradores de distintas áreas de ECOSAC.

TÉCNICA:

Encuesta electrónica anónima de Clima Laboral.

Encuesta física anónima de Clima Laboral.

MOMENTO ESTADÍSTICO:

Del 18 al 28 de Julio 2022.

PROCESO:

Analizar el clima organizacional dentro de las organizaciones es muy importante, es por ello que antes de aplicar la encuesta consideramos evaluar la cultura organizacional mediante la entrevista, para poder recolectar información y tener claro que puntos son los más relevantes para la evaluación de la organización.

Antes de la aplicación de los instrumentos, se realizó una previa coordinación con el área de recursos humanos de ECOSAC para que puedan revisar y aceptar a las mismas.

Los acuerdos que tomamos son los siguientes:

- La encuesta será realizada en dos medios, el primero de forma virtual enviando el link al coordinador de recursos humanos para que pueda enviar a los diferentes correos de los colaboradores mediante la base de datos que se tiene y el segundo de manera presencial, al momento de la salida de los colaboradores, puesto que muchos no cuentan con acceso a internet.
- La entrevista se llevará a cabo mediante zoom y de manera individual, de acuerdo a los horarios disponibles que tengan.
- Una vez realizada la aplicación de ambas herramientas, los datos serán tabulados y se dará paso a la interpretación de los resultados.

HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN

ENTREVISTA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Es una entrevista semiestructurada, de preguntas abiertas donde el entrevistado tendrá la posibilidad de dar respuestas amplias y brindar información de manera cualitativa.

Para obtener una previa información sobre cultura realizamos la entrevista a 5 colaboradores de la empresa, de las siguientes áreas:

- Coordinación de Recursos Humanos.
- Encargada de Reclutamiento de personal.
- Operario.
- Jefe de cuadrilla de cosecha.
- Supervisor de campo.

El formato de la entrevista se puede encontrar en el *Anexo 02*.

Los resultados que obtuvimos de las entrevistas, nos ayudaron a identificar los temas a evaluar en nuestra encuesta que se realizara a los colaboradores de las diferentes áreas.

Estos son los siguientes:

- Liderazgo.
- Toma de decisiones.
- Satisfacción laboral.
- Relaciones interpersonales.
- Sentido de pertenencia.
- Innovación.
- Trabajo bajo presión.

COMUNICAR EL PROCESO:

Este flyer sobre la encuesta fue enviado con 3 días de anticipación, de manera virtual y presencial a los colaboradores, con la intención de comunicar sobre la encuesta que debían responder, aclarando que sus respuestas serían confidenciales, con un breve resumen de los objetivos requeridos.

FIGURA 05:

TUS RESPUESTAS SON CONFIDENCIALES.

ecosac

ENCUESTA Y MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL 2022

TU OPINIÓN CUENTA, QUEREMOS MEJORAR

Somos estudiantes del VI ciclo de Gestión de Recursos Humanos ZEGEL- IPAE, estamos realizando la siguiente encuesta para medir el clima y la cultura organizacional dentro de ECOSAC, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional.

Dirección: Chapairá s/n, Castilla, Piura, Perú

Sitio Web: ecosac@ecosac.com.pe

Teléfono: CENTRAL: (073)628605

DISEÑO DE ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Esta encuesta se da de forma cuantitativa, puesto que cada una de las respuestas a los ítems será medida mediante una escala de números asimismo se dará de forma cualitativa debido a que los resultados o datos obtenidos serán interpretados y traducidos a un diagnóstico.

La herramienta de medición utilizada nos ayudara a identificar y evaluar ciertos aspectos del clima de ECOSAC en sus diferentes áreas, asimismo se espera definir el tipo de clima, fortalezas y posibles acciones de mejora.

ELABORACIÓN

Para la elaboración de la encuesta de clima laboral de ECOSAC y cada uno de los ítems, se tuvo en cuenta los resultados de las entrevistas y tomamos de referencia los siguientes cuestionarios:

Tabla 03: Análisis comparativo de los cuestionarios de clima laboral

IPAO	IMCOC	Encuesta ECO
Carlos Gómez Rada.	Carlos Méndez Álvarez.	Fernando Toro Álvarez.
Claridad organizacional Se entiende como el grado que el personal tiene con respecto a la información sobre sus labores y el funcionamiento de la organización.	Objetivos Es el conocimiento que el colaborador tiene sobre los objetivos a los cuales dirige la organización.	Relaciones interpersonales Se entiende como el grado en los colaboradores se relacionan unos a otros y si su relación es empática y con respeto.
Sistema de recompensas e incentivos Se entiende como el grado que el personal percibe los beneficios que le brinda su empresa por su alto nivel de productividad.	Cooperación Se entiende como la relación para alcanzar una meta común, mediante la asociación y la colaboración.	Estilo de dirección Se refiere al comportamiento que tienen los responsable en la empresa con sus trabajadores.

<p>Toma de decisiones/Autonomía Es el proceso de elección de alternativas para obtener resultados positivos y mejorar el rendimiento en la organización.</p>	<p>Liderazgo Es la capacidad que se tiene para influir, organizar y poder motivar a alcanzar objetivos en común.</p>	<p>Sentido de pertenencia Entendida como el vínculo que tiene el colaborador con la organización y como este se siente identificado.</p>
<p>Liderazgo Se entiende como el grado en el cual se brinda apoyo y orientación por parte de los empleadores hacia los trabajadores en sus labores.</p>	<p>Toma de decisiones El proceso de decisiones que se lleva a cabo y la imagen que proyecta de estas.</p>	<p>Retribución Remuneración y beneficios.</p>
<p>Interacción social Se caracteriza por el respeto unos a otros, la solidaridad, la equidad en la solución de conflictos.</p>	<p>Relaciones interpersonales Se entiende por las actitudes y comportamientos de participación que se presentan en los procesos asociativos.</p>	<p>Disponibilidad de recursos Equipos y aportes que los empleados requieren para realizar sus labores.</p>
<p>Apertura organizacional Se entiende como el grado en que se promueven nuevas ideas, iniciativas y proyectos innovadores que contribuyan al desarrollo de los productos y servicios.</p>	<p>Motivación Entendida como los comportamientos y actitudes que tiene el hombre en su trabajo para la realización de sus objetivos personales como organizacionales.</p>	<p>Estabilidad La posibilidad que tiene los colaboradores de pertenecer a la organización.</p>
	<p>Control Si las labores han sido cumplidas en el tiempo establecido y si se han alcanzado los objetivos de la organización.</p>	<p>Claridad y coherencia en la dirección Se entiende por la medida que se tiene de las metas y si los criterios están bien establecidos.</p>
		<p>Valores colectivos Es como se percibe de manera interna la cooperación, responsabilidad y respeto.</p>

Fuentes: Adaptado de: Gómez, R. (2004); Méndez, C. (2006); Toro, F. (1992).

Se toma en cuenta las dimensiones comunes de los cuestionarios de la tabla anterior, y se ha seleccionado las siguientes las siguientes dimensiones que serán presentadas en la tabla con sus respectivos conceptos y características que tienen base y que evaluará el clima organizacional.

Tabla 04: Dimensiones, conceptos y características.

DIMENSIÓN	CONCEPTO	CARACTERÍSTICAS
LIDERAZGO	Según <i>Robbins, (2009)</i> : el liderazgo es la habilidad para influir en un grupo y lograr un conjunto de metas.	Comunicación, confianza, retroalimentación, respeto, reconocimiento.
TOMA DE DECISIONES	Según <i>Fremond Kast, (2003)</i> : La toma de decisiones es fundamental para el organismo de la conducta de la organización.	Independencia, claridad, participación.
SATISFACCION LABORAL	<i>Wright y Bonett, (2007)</i> : la satisfacción laboral es probablemente la más común y antigua forma de operar la felicidad en el lugar de trabajo.	Remuneración, incentivos, motivación, ambiente favorable.
RELACIONES INTERPERSONALES	<i>Fernando Toro, (1992)</i> : las relaciones interpersonales son el grado en que los empleados se ayudan entre si y sus relaciones son respetuosas y consideradas.	Son: tensas o cercanas. Existe: confianza y apoyo o individualismo y mala comunicación. Son: amigos o compañeros.
SENTIDO DE PERTENENCIA	Tomando la definición de <i>Fernando Toro, (1992)</i> es el grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa.	Identificación con la organización, cumplimiento de las metas con el aporte del trabajo.

INNOVACIÓN	Compromiso con sus objetivos y programas.	
	<i>Dosi, (1988)</i> lo define como la búsqueda y el descubrimiento, la experimentación y adopción de nuevos productos, nuevos procesos de producción y nuevas formas organizacionales.	Tecnología, adaptabilidad al cambio, proponer soluciones, simplificar procesos.
TRABAJO BAJO PRESION	Se define como trabajar en condiciones adversas, de tiempo o sobrecarga de labores manteniendo la eficiencia.	Controlar emociones, actuar con rapidez, tomar decisiones.

Fuentes: Robbins (2013); Toro F. (1992); Chiavenato (1998).

DATOS TÉCNICOS DE MEDICION DEL CLIMA LABORAL:

Aplicamos la herramienta de una encuesta para lograr conocer el nivel de satisfacción entre los colaboradores dentro de su puesto de trabajo en la empresa ECOSAC.

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Nuestra guía para la medición del clima laboral fue la encuesta virtual de la tesis titulada: “Estudio de clima organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Zamora Ltda.”

- Trabajo de graduación previo a la obtención del título de psicóloga organizacional

Elaboramos nuestra encuesta virtual y presencial con una muestra de 302 trabajadores, la encuesta mide 9 dimensiones de clima laboral.

Decidimos continuar nuestro estudio con esta prueba ya que ha sido una herramienta de medición ya utilizada por otros autores, damos fe de ello en el trabajo de tesis ya mencionado que nos fue de gran ayuda a lo largo de nuestro último ciclo, en donde se aclara que gracias a esto se continuó con su trabajo de investigación.

Podemos observarlo en la página 57 del siguiente documento [12749.pdf](#)

2.8.1.3 Instrumentos de evaluación

Para medir el Clima Organizacional en EGGOCCP se aplicará una encuesta. Dicha encuesta se diseñará en base a varias herramientas de medición ya utilizadas por otros autores.

La encuesta pretende medir diez elementos del clima Organizacional: comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, motivación, satisfacción, felicidad, adaptabilidad, compromiso e innovación.

Para medir cada uno de los elementos se expondrán una serie de enunciados, que el individuo deberá evaluar en una escala estilo Likert, del uno al cinco, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo.

Por cada factor se suma el total de puntos obtenidos en cada uno de sus enunciados, obteniendo una puntuación total directa. Puesto que la puntuación máxima posible por cada enunciado es de cinco, la puntuación total de cada factor también deberá tener una máxima.

Por ejemplo:

Liderazgo					
1. ¿En esta empresa los empleados pueden decir lo que piensan sin temor, aunque estén en desacuerdo con los jefes?	1	2	3	4	5
2. Tengo suficiente autoridad para hacer las cosas de las cuáles soy responsable.	1	2	3	4	5
3. ¿Tu jefe te auxilia a resolver los problemas que tienes en tu área de trabajo?	1	2	3	4	5
4. ¿Tu jefe es tolerante cuando tú cometes algún error en el trabajo?	1	2	3	4	5
5. ¿Tu jefe te permite opinar y participar en las decisiones que se toman dentro de la planta?	1	2	3	4	5
6. ¿Tu jefe al calificar a su personal es arbitrario e injusto?	1	2	3	4	5

Si los enunciados del factor liderazgo fuesen estos seis, la puntuación máxima posible sería 30. En el caso del ejemplo, el total de puntos para esta dimensión sería de 19.

En conclusión, podemos deducir que la encuesta que utilizamos en nuestro proyecto de tesis para la investigación del clima laboral en la empresa ECOSAC si está validada y ha sido utilizada anteriormente con resultados favorables en trabajos de tesis aprobadas.

CARACTERISTICAS

La encuesta está conformada por 70 ítems en total, que van a intentar medir 7 dimensiones del clima organizacional, en donde se han establecido 10 enunciados para cada dimensión, en donde los que responderán serán evaluados en una escala estilo Likert del uno al cinco en donde:

- 1 es igual a Totalmente en Desacuerdo.
- 2 es igual a Desacuerdo.
- 3 es igual a Ni de acuerdo ni en Desacuerdo.
- 4 es igual a de acuerdo.
- 5 es igual a Totalmente de acuerdo.

La encuesta clima y cultura organizacional ha sido estructurada de la siguiente manera:

LIDERAZGO

Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta.

Mi superior me proporciona información constantemente sobre mi desempeño.

Se valora cuando tengo un alto nivel de desempeño.

Mi jefe es tolerante cuando cometo algún error en mi trabajo.

En la organización se evita el favoritismo por personas y departamentos.

Cuando tengo inquietudes respecto a una labor asignada acudo con total confianza a mi superior por ayuda.

Mi superior respeta las diferencias de cultura, sexo, religión, entre otros.

Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área.

Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal.

Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo.

TOMA DE DECISIONES

Mi decisión es importante a la hora de tomar decisiones que afecten mi trabajo o mi ambiente.

La mayoría de las decisiones son tomadas únicamente por la gerencia.

Las decisiones suelen tomarse en consenso con todo el equipo.

Requiero constantemente aprobación de mi superior antes de tomar cualquier decisión con respecto a mi trabajo.

En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo.

Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo.

Estoy preparado para tomar decisiones dentro de mi área, cuando mi superior no se encuentra.

Me siento responsable de las decisiones que tomo frente a alguna situación.

Tengo las herramientas necesarias para tomar decisiones.

Tengo claras mis metas y objetivos cuando tomo una decisión.

SATISFACCIÓN LABORAL

Mi empleo actual contribuye positivamente a mi crecimiento personal.

A menudo me siento presionado por mi trabajo.

Considero que mi remuneración actual se corresponde con la calidad y cantidad de trabajo que realizo.

La organización me proporciona oportunidades de crecimiento personal.

Cuando hago bien mi trabajo recibo algún tipo de incentivo (felicitaciones, bono, reconocimiento)

Recibo saludos en fechas festivas.

Considero que mi ambiente de trabajo es el adecuado para realizar mis labores.

Mis horas de trabajo son reportadas y pagadas como corresponde.

Estoy satisfecho con los beneficios que recibo.

En esta organización valoran mi trabajo.

RELACIONES INTERPERSONALES

Mantengo una excelente relación con mi jefe.

Existe una relación de confianza y apoyo entre compañeros.

Con frecuencia se oculta información entre compañeros.

Mis compañeros y yo compartimos información y conocimientos para obtener buenos resultados.

Considero que mis compañeros de trabajo también son mis amigos.

Existen tensiones con mis compañeros de trabajo.

En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún problema.

En mi área existe un espíritu o mística de que “estamos todos juntos en esto”.

Mi grupo trabaja de manera eficiente y enfocada.

Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común.

SENTIDO DE PERTENENCIA

Te sientes orgulloso de pertenecer a la familia de ECOSAC.

Conozco cual es la misión y la visión de la empresa.

Si tengo que quedarme más tiempo en la oficina o labores para culminar una tarea, lo hago.

El trabajo que realizo es importante para lograr las metas de la organización.

Tengo la voluntad de hacer el mayor esfuerzo, más allá de lo esperado, para que esta empresa sea exitosa.

Si pudiera me cambiaria de trabajo porque no me siento parte de esta organización.

Siempre comento a mis amistades y familia que esta organización es un gran lugar para trabajar.

Recomendarías trabajar en ECOSAC.

La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.

Si hay un nuevo plan estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios.

INNOVACIÓN

La organización me ayuda a desarrollar mis propias ideas.

A mi superior le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.

Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas.

Se me prohíbe encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo.

Cuando algo sale mal nosotros corregimos el motivo del error de manera que el problema no vuelva a suceder.

Mi ambiente laboral apoya la innovación.

Los directivos/ supervisores inmediatos reaccionan de manera positiva ante mis nuevas ideas.

La empresa me brinda las herramientas necesarias para innovar.

Considero que la organización es innovadora.

Siento que formo parte de un equipo innovador.

TRABAJO BAJO PRESIÓN

Tengo mucho tiempo y poco tiempo para realizarlo.

Mi área es un lugar relajado para trabajar.

Me siento como si nunca tuviese un día libre.

Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés debido a la exigencia del trabajo.

Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo.

Tengo que realizar mi trabajo en el tiempo establecido.

Siento mucha presión cuando mi supervisor está cerca.

Mi labor tiene que ser realizada tal y como mi superior requiere.

Siento presión cuando no cumplo con mis objetivos en mis labores.

Como ítem final planteamos una pregunta libre, en donde los colaboradores puedan expresar su opinión con respecto al clima y la cultura laboral en ECOSAC:

¿Qué sugiere para mejorar el clima organizacional dentro de ECOSAC?

Formato de encuesta, véase el *Anexo 03*:

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS:

- Al entrevistar a la encargada del Reclutamiento de personal, verificamos que se siente muy satisfecha con la empresa, y los cambios positivos gracias al aprendizaje obtenido, lo cual influye en su crecimiento laboral.
- Como resultados obtenidos de un Operario entrevistado, identificamos su importante sentido de pertenencia y conformidad con la empresa, manifiesta que ha fortalecido sus relaciones interpersonales.
- La entrevista realizada al Supervisor de campo, comprueba que ECOSAC innova constantemente, por su estructura de trabajo y algunas competencias como el liderazgo desarrollado por el supervisor.
- En la entrevista al coordinador de RR. HH, manifiesta que recomienda mucho trabajar en la empresa porque posee un buen clima laboral, satisfacción total, brindan distintas oportunidades a los trabajadores, aceptan sus dudas y decisiones, y sobre todo están en constante innovación de procesos y estrategias.
- El jefe de cuadrilla de cosecha nos resaltó en la entrevista que se siente muy a gusto en la empresa, por todos sus beneficios y el buen clima laboral desarrollado, además sus compañeros y superiores tienen características que lo ayudan mucho a desarrollar su sentido de pertenencia.

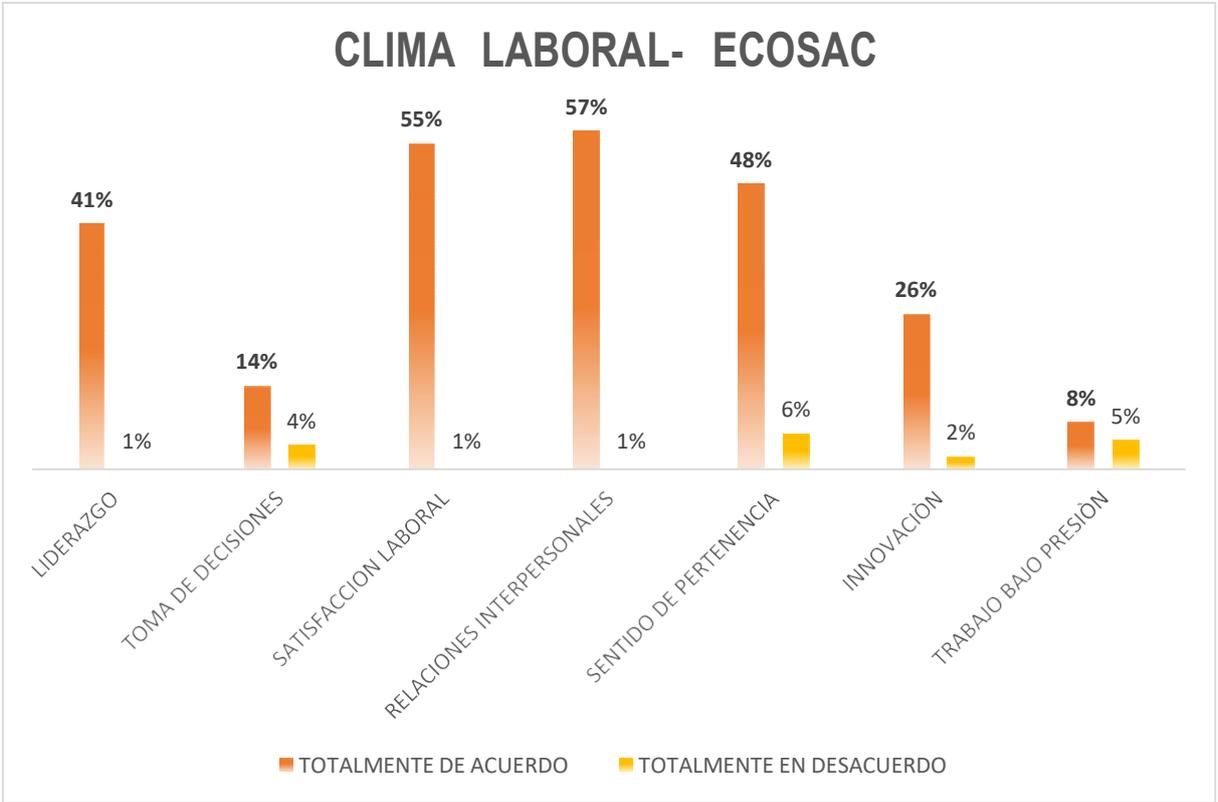
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Encuesta de Clima Laboral

Después de haber aplicado la encuesta a nuestra muestra de 305 colaboradores, pertenecientes a las distintas áreas de la empresa agroexportadora ECOSAC se obtuvieron los resultados los cuales a continuación serán presentados en porcentajes e ilustrados mediante el uso de gráficos.

Se presentarán los gráficos por dimensiones del clima, en el cual en la parte inferior hay una explicación de los datos que se muestran.

Gráfico 03: Resultados totales del análisis de clima laboral



En el gráfico de análisis de Clima Laboral se observa que el 55% y 57% está *totalmente de acuerdo* con las dimensiones N° 3 y N° 4, considerando que su empleo actual contribuye positivamente a su crecimiento personal con la *satisfacción laboral*, y que entre compañeros existe una relación de confianza y apoyo a través de buenas *relaciones interpersonales*,

generando un clima laboral positivo para la organización, mientras que cerca del 2% de los colaboradores se sienten totalmente insatisfechos con el clima laboral de la organización.

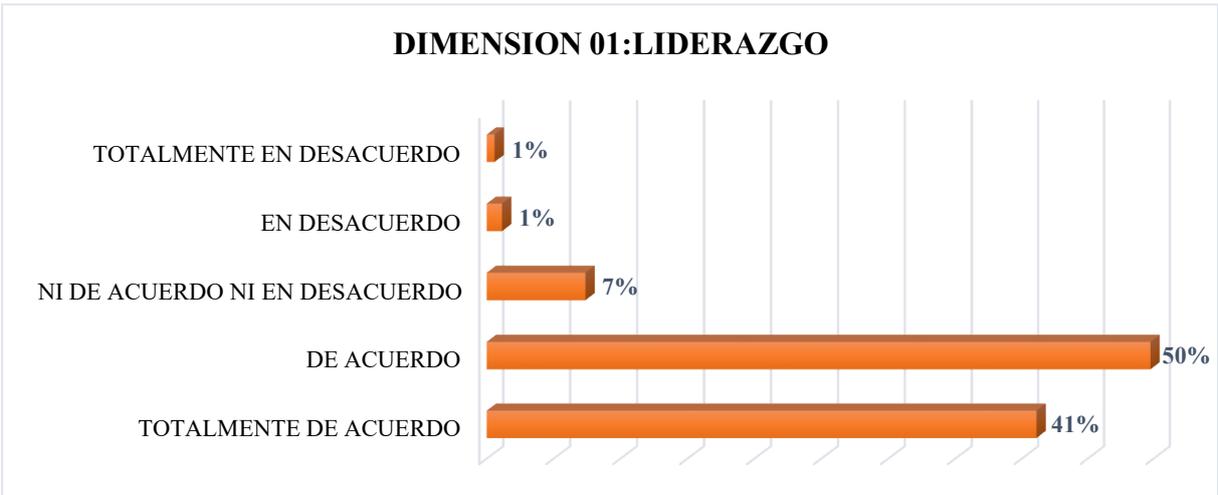
Después de haber analizado los gráficos con los resultados de la encuesta de clima organizacional en ECOSAC percibimos que cerca del 60% siente un clima laboral favorable, sin embargo, se puede observar que, en las dimensiones, toma de decisiones, innovación y trabajo bajo presión requieren una mejora para poder alcanzar un clima organizacional excelente para todo el equipo de ECOSAC.

La toma de decisiones es una dimensión que mostro diferentes variaciones en sus resultados, entre Totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni en acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo por lo que consideramos que requiere una mayor atención en cuanto a la resolución de conflictos y la forma en que se trabaja para solucionarlo.

En cuanto a la innovación 49% estima su buen desarrollo dentro de la empresa, sin embargo, debe ser fortalecida en cuanto a brindar las herramientas necesarias a todos los equipos para un mejor desempeño en sus labores.

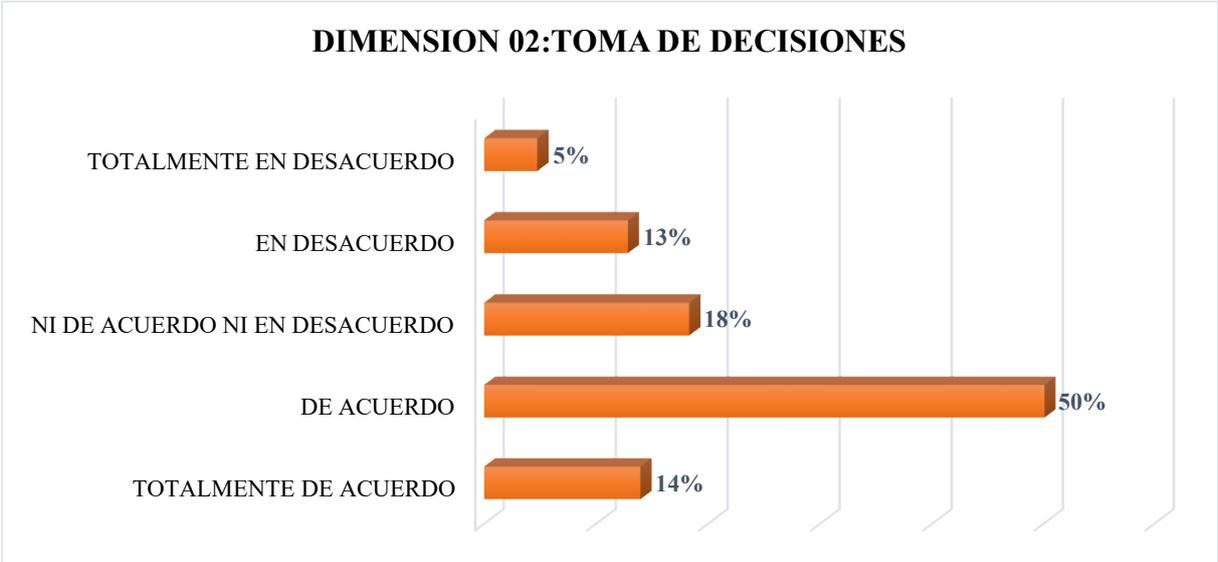
El 55% considera que no se presenta mucha presión en sus áreas de trabajo mientras que el 24% desea no opinar sobre la presión en su trabajo, frente a esto se podría mejorar la presión en el trabajo para que los demás colaboradores puedan expresar una respuesta concreta.

Gráfico 04: Resultado por dimensiones



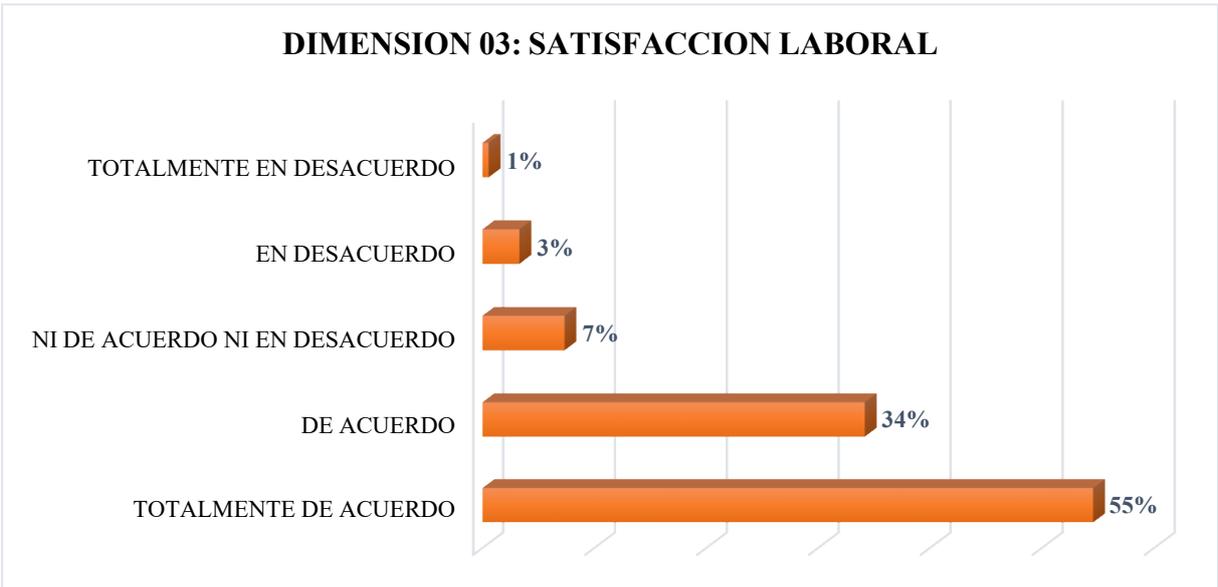
En la dimensión de LIDERAZGO, la mayor cantidad de colaboradores encuestados conforman el 50% que están *de acuerdo* con que se desarrolla un alto nivel de desempeño y liderazgo en ECOSAC, mientras que el 1% está *totalmente en desacuerdo* sobre la información proporcionada por sus superiores.

Gráfico 05: Resultados por dimensiones



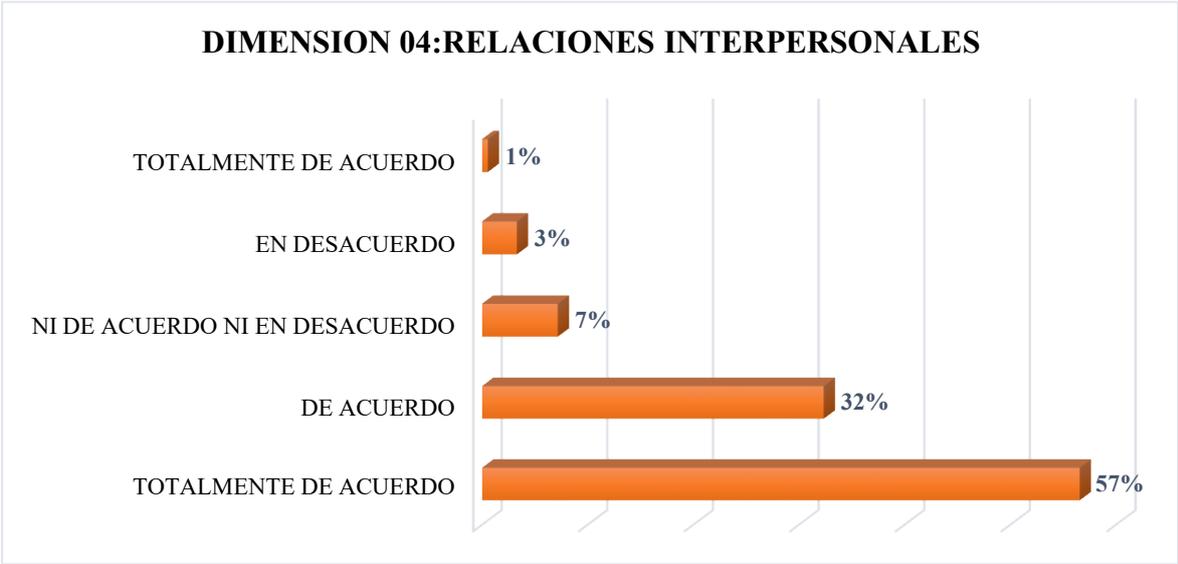
El 50% de colaboradores encuestados están *de acuerdo* de sentirse capaces y preparados para tomar decisiones dentro de su área, sin embargo, el 5% está *totalmente en desacuerdo* pues no cuentan con las herramientas necesarias para tomar decisiones.

Gráfico 06: Resultados por dimensiones



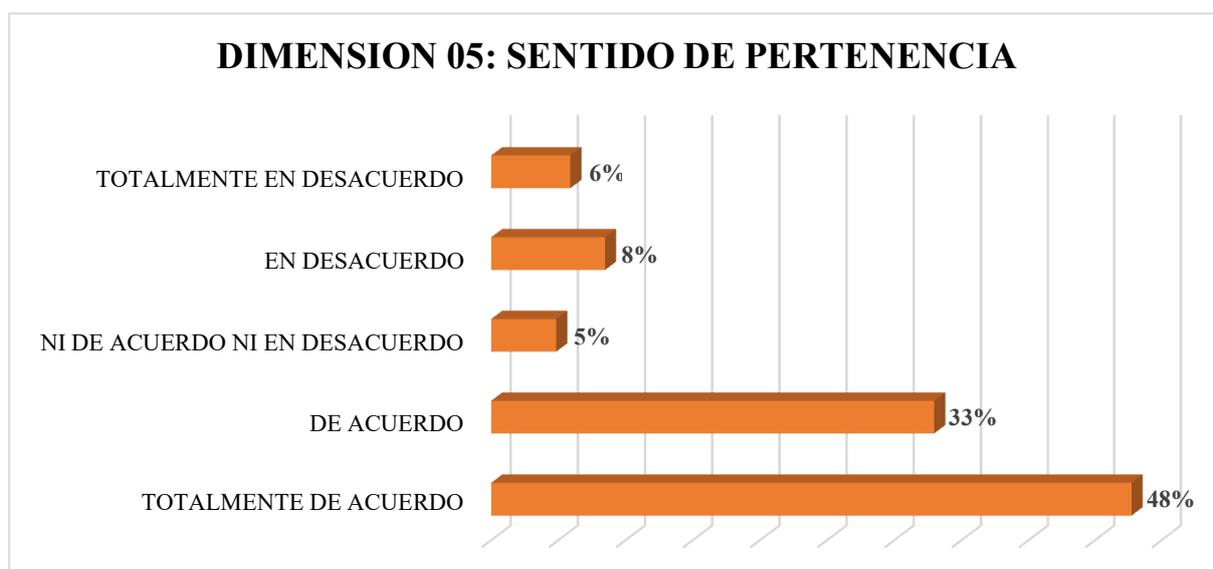
La mayor parte de las personas encuestadas que conforman el 55% consideran que su ambiente de trabajo es el adecuado para realizar sus labores, y la menor cantidad que representa el 1% se mantiene muy en desacuerdo con que ECOSAC cuenta con un ambiente de trabajo adecuado.

Gráfico 07: Resultados por dimensiones



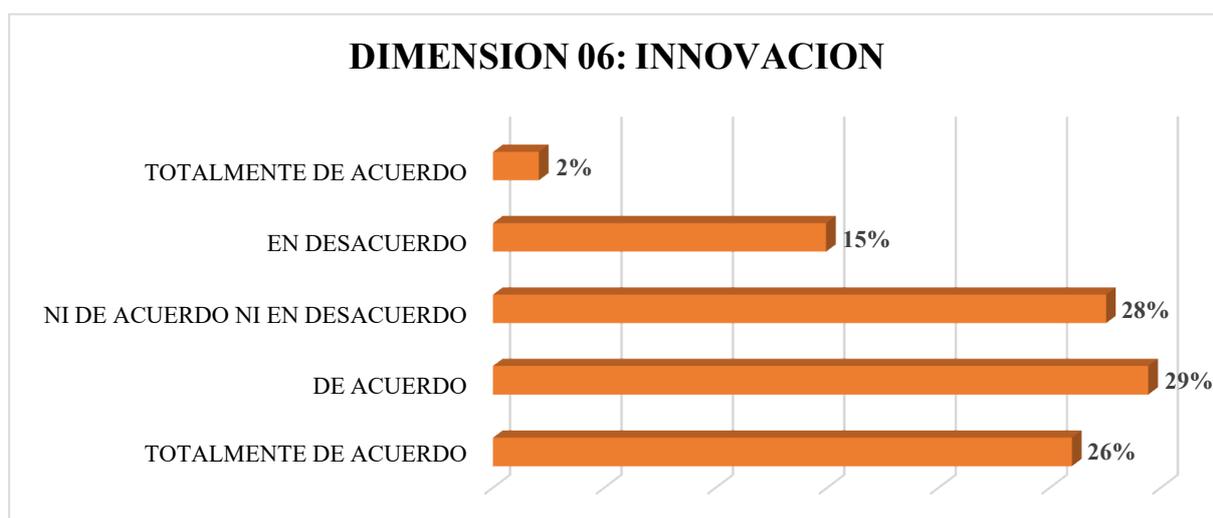
El 57% considera que está *totalmente de acuerdo* en que siente que forma parte de un equipo que trabaja hacia una meta común, y la menor cantidad que es el 1% está *totalmente en desacuerdo* que mantiene una buena relación con su equipo de trabajo.

Gráfico 08: Resultados por dimensiones



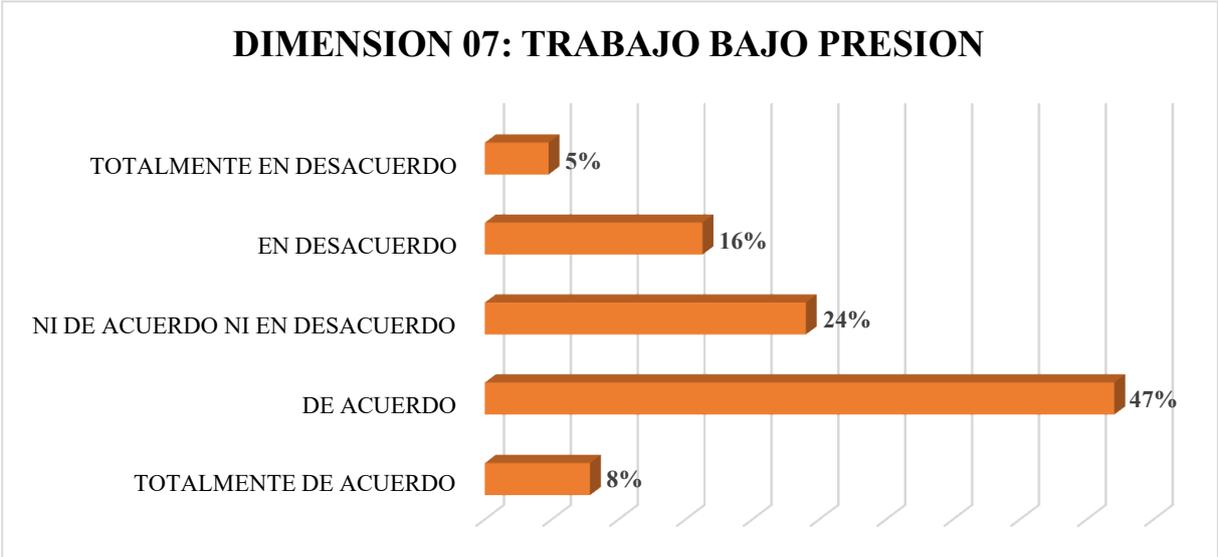
El 48% y 33% del personal se sienten orgulloso de pertenecer a la familia ECOSAC, mientras que el 5% no se siente *ni de acuerdo ni en desacuerdo* con sentirse identificados con la organización.

Gráfico 09: Resultados por dimensiones



En la dimensión *INNOVACIÓN*, el 29% y 26% de los encuestados están de *acuerdo* y *totalmente de acuerdo* con que ECOSAC es una empresa *INNOVADORA*, mientras que en el 2% no apoyan la innovación.

Gráfico 10: Resultados por dimensiones



El 47% de colaboradores consideran estar de *acuerdo* que su área es un lugar relajado para trabajar, mientras que el 5% considera que trabaja bajo presión y no le alcanza el tiempo para realizar sus labores.

CONCLUSIONES

ECOSAC tiene una cultura muy sólida orientada a la innovación de sus procesos y a la gestión de personas, con un índice de rotación muy bajo, ya sus colaboradores tanto de la empresa como del campo cuentan con contratos fijos y al momento de regresar a sus labores reafirman ese contrato.

Si bien es cierto el clima organizacional en general de ECOSAC puede percibirse como bueno con un porcentaje mayor al 50%, las tres dimensiones que presentaron variación de resultados deben ser analizadas e intervenir prioritariamente para su mejora.

La satisfacción laboral, las relaciones interpersonales, el sentido de pertenencia contribuyen a un buen clima laboral y contribuyen a la realización de mejoras con las otras dimensiones puesto que existe un compromiso por parte de los colaboradores con la realización de mejoras para alcanzar la meta de un clima laboral totalmente favorable.

Capítulo VII

Acciones de mejora

I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional dentro de las organizaciones proyecta la satisfacción de los colaboradores dentro de su área de trabajo, el mantener un clima favorable dentro de estas, promueve un ambiente de trabajo agradable que va a permitir que demuestren su más alto potencial, siendo eficientes y eficaces dentro de cada área de su empresa. Al tener una buena gestión de clima laboral, se va a poder llevar a cabo el desarrollo de planes de acción que contribuyan a el compromiso de todo el equipo y asimismo incrementar la motivación extrínseca como intrínseca que den un impacto positivo en los resultados de los objetivos que plantea la organización.

El presente Plan de acción esta hecho en base a los resultados obtenidos en la encuesta de clima Laboral en ECOSAC, que ha sido tomada por parte de estudiantes de Recursos Humanos en Julio del 2022, analizando distintas dimensiones del clima para poder llegar a un diagnóstico que en donde a partir de los resultados que se han obtenido de favorable, se darán ciertas estrategias y recomendaciones, en donde se llevara a cabo una serie de acciones que deberán ser revisadas y evaluadas, para poder ser ejecutadas dentro de la organización, con la única finalidad de poder mantener, fortalecer y mejorar el clima laboral dentro de la empresa agroexportadora ECOSAC. S.A.C.

DATOS GENERALES

Se elabora la implementación de programas para tomar acciones de mejora dentro de la organización, en la cual se plantean objetivos para poder mejorar las dimensiones en el cual se obtuvieron resultados poco favorables obtenidos con el cuestionario.

Para lograr el alcance de los objetivos propuestos se van a detallar una serie de actividades, que la organización podrá realizar, en un cierto periodo de tiempo, este plan de acción ira dirigido a toda la organización puesto que los resultados que obtuvimos son por parte de las diferentes áreas que conforman ECOSAC, las dimensiones a trabajar serán las que obtuvieron mayor variación en sus resultados como son: Toma de decisiones, Innovación, Trabajo bajo presión.

OBJETIVO GENERAL

Establecer acciones en base a los resultados de la encuesta de clima organizacional en Julio del 2022, para mantener, reforzar y mejorar el clima laboral en ECOSAC.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reconocer las principales dimensiones de clima en las que se debe trabajar.
- Establecer actividades que incrementen la satisfacción de los colaboradores con la organización y supervisores.
- Mejorar las dimensiones de toma de decisiones, innovación y trabajo bajo presión para que los procesos dentro de las diferentes labores de la organización se vuelvan eficientes y eficaces.
- Generar un ambiente de trabajo favorable, en donde la motivación sea factor positivo para el compromiso del colaborador con la organización

ESTRATEGIAS O PLANES DE ACCIÓN

En las siguientes tablas se muestran las diferentes acciones que serán realizadas de acuerdo a las dimensiones seleccionadas. En donde cada una presenta un objetivo que se busca alcanzar, en donde se han establecido periodos de tiempo y costos, asimismo quienes serán los responsables de las diferentes actividades y del cumplimiento de cada una de ellas.

Tabla 03:

Plan de acción: Toma de decisiones

<i>OBJETIVO</i>	<i>✓ Fortalecer y permitir el desarrollo de diferentes técnicas para la toma de decisiones, en donde los colaboradores sientan que son tomados en cuenta.</i>
<i>PÚBLICO OBJETIVO</i>	Dirigido a todo el personal que labora en ECOSAC.
<i>TIEMPO</i>	De Setiembre a enero del 2023.
<i>ACTIVIDADES</i>	<i>Mejorar la comunicación entre áreas:</i> <ul style="list-style-type: none">- Definir grupos de trabajo, para tomar acuerdos en común.- Establecer un cronograma para tomar acuerdos.- Generar nuevos medios de comunicación.- Recolectar ideas, de los diferentes grupos de trabajo.- Realizar informes de los procesos. <i>Realizar talleres de dinámicas de toma de decisiones:</i> <ul style="list-style-type: none">- Hacer un encuentro con las distintas áreas de la organización.

	<ul style="list-style-type: none"> - Enseñar a los participantes, nuevos mecanismos para la toma de decisiones, como la atención y la orientación emocional. - Realizar juego de roles de acuerdo al sector agrícola. <p>Realizar la creación de un manual de procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reunir a los supervisores y gerentes de todas las áreas. - Definir los distintos procesos. - Obtener información (entrevistas, observación). - Construcción del manual. - Revisión de resultados. - Compartir el manual con todos los miembros que conforman ECOSAC. - Imprimir y publicar el manual.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Sala de reuniones ECOSAC. - Papel Bond A4. - Impresiones. - Proyector. - Comunicación con las diferentes áreas. - Difusión a través de impresiones de manuales. - Break.
RESPONSABLES	<ul style="list-style-type: none"> - AREA DE RECURSOS HUMANOS. - GERENCIA
COSTOS	<i>S/. 4.136</i>

Elaboración propia

Tabla 04:

Plan de acción: Innovación

OBJETIVO	✓ <i>Promover la innovación en todos los equipos de trabajo, desde jefes hasta obreros en los distintos procesos que desarrollan en ECOSAC.</i>
PÚBLICO OBJETIVO	Dirigido a todo el personal que labora en ECOSAC.
TIEMPO	De setiembre a Julio del 2023.
ACTIVIDADES	<p>Creación de equipos innovadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar a colaboradores de cada equipo de trabajo que muestren un potencial innovador. - Escoger a líderes de estos equipos que ayuden a los demás grupos de trabajo a fomentar la creatividad, siendo fundamental para la formación de una cultura de innovación que llegue a toda la organización. - Promover la innovación en todas las áreas. <p>Hacer un correcto uso de los canales para las ideas innovadoras:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer la existencia de los buzones de ideas innovadoras que existen en ECOSAC. - Fomentar la participación del depósito de las ideas creativas en cada área de trabajo. - Ofrecer un incentivo o premio a las ideas más creativas que sean recepcionadas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Poner en práctica las ideas innovadoras, que causen un impacto positivo dentro de la organización.
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Canales de ideas innovadoras. - Premios para las ideas innovadoras. - Incentivos económicos para las ideas innovadoras.
RESPONSABLES	<ul style="list-style-type: none"> - <i>AREA DE RECURSOS HUMANOS.</i> - <i>GERENCIA</i>
COSTOS	<i>S/. 7.200</i>

Elaboración propia

Tabla 05:

Plan de acción: Trabajo bajo presión

OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Aprender a gestionar el estrés en el trabajo, organizarse correctamente en el desarrollo de las labores, optimizar las actividades que requieran un trabajo bajo presión.</i>
PÚBLICO OBJETIVO	Personal que labora en ECOSAC.
TIEMPO	De Setiembre a agosto del 2023.
ACTIVIDADES	<p><i>Talleres de manejo de estrés y trabajo bajo presión:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear estrategias del manejo de tiempo. - Enseñar la capacidad de planeación.

	<ul style="list-style-type: none"> - Generar grupos de trabajo en donde se puedan comunicar y expresar lo que sienten, cuando se sienten presionados. <p><i>Pausas activas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar ejercicios de relajación. - Ejercicios de respiración. - Practicar técnicas de relajación. - Meditación y concentración. - Comer una fruta. <p><i>Implementación de lugares de esparcimiento:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear espacios donde haya diferentes juegos de relajación. - Realizar actividades en estos lugares, donde todos puedan socializar. - Realizar actividades deportivas. - Mostrarse optimista frente a las diferentes labores que se presentan en la organización.
<i>RECURSOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Materiales para la construcción de juegos y lugares de esparcimiento. - Break. - Psicólogos.
<i>RESPONSABLES</i>	<ul style="list-style-type: none"> - AREA DE RECURSOS HUMANOS. - GERENCIA
<i>COSTOS</i>	S/. 9.100

Elaboración propia

PRESUPUESTO DEL PROGRAMA- ECOSAC

1. TOMA DE DECISIONES

DESCRIPCIÓN	UNIDAD/MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Sala de reuniones	N/A	1	S/ -	S/ -
Papel Bond A4	Unid.	3 paquetes	S/ 12.00	S/ 36.00
Impresiones	Unid.	2000	S/ 0.30	S/ 600.00
Proyector	Unid.	2	S/ -	S/ -
Break	Unid.	350	S/ 10.00	S/ 3,500.00
SUBTOTAL				S/ 4,136.00

2. INNOVACIÓN

DESCRIPCIÓN	UNIDAD/MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Buzones o canales de ideas	Unid.	20	S/ 10.00	S/ 200.00
Premios (canastas, electrodomésticos, vales de consumo, etc.)	Unid.	20	S/ 150.00	S/ 3,000.00
Incentivos económicos	Unid.	20	S/ 200.00	S/ 4,000.00
SUBTOTAL				S/ 7,200.00

3. TRABAJO BAJO PRESIÓN

DESCRIPCIÓN	UNIDAD/MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Mesa de ping pong	Unid.	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Materiales de construcción	Unid.	10	S/ 200.00	S/ 2,000.00
Honorarios de Psicólogos	Unid.	2	S/ 800.00	S/ 1,600.00
Break	Unid.	350	S/ 10.00	S/ 3,500.00
SUBTOTAL				S/ 9,100.00

IMPREVISTOS	S/ 500.00
TOTAL DE PRESUPUESTO	S/ 20,436.00

SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA:

Tabla 06:

<i>Estrategia</i>	<i>Procedimiento</i>
Hacer reunión con los directores de área para explicar la estrategia. (Manejando un registro)	En la reunión se debe establecer las necesidades de los equipos de trabajo en cada área.
Promover la conformación de los equipos de trabajo. (Manejando un registro)	Una vez definida la necesidad de equipos, cada jefe de área debe establecer las actividades y objetivos, junto con el manual de todo el proceso de las tareas, dinámicas, etc.
Hacer seguimiento de las actividades de los equipos de trabajo. (Manejando un registro)	Los encargados del proceso deben explicar el objetivo, las actividades y resultados esperados, ya que cada equipo se reunirá por aparte para organizar sus actividades, y el jefe de área debe entregar el programa de actividades y fechas de entrega a cada equipo de los colaboradores.
Mantener el canal de comunicación abierto y brindar retroalimentación, sugerencias del proceso sobre los cambios. (Manejando un registro)	Los encargados deben realizar un seguimiento constante, a través de la retroalimentación para saber si todo está yendo en una buena dirección y si en caso sea necesario corregir este proceso con cambios pertinentes en la ejecución, pues se realizará. Los colaboradores deben manifestar su consciente equidad entre el esfuerzo que realicen y los resultados que pronto recibirán del proceso del cambio, de manera que puedan mantener la motivación y siempre esté abierto su canal de comunicación para cuestionar.
Reconocimiento al esfuerzo, a la productividad personal, buen desenvolvimiento de los colaboradores.	Se deberá utilizar actividades para demostrar y promocionar el bienestar laboral de los colaboradores, de manera en que se pueda resaltar el buen desempeño de los colaboradores y reconocerlos mediante actividades como: Publicaciones y flyers para destacar el mejor empleado, enviar cartas de felicitación, bonos,

	brindar un día libre, festejo o dinámicas en ambientes recreativos, etc. De esta manera se genera una satisfacción personal y motivación en los empleados.
Reunión de seguimiento con formulación de acta definitiva según los avances.	Organizar reuniones para registrar todo el seguimiento del avance de inicio a fin del programa, aclarando todo el desarrollo y logros definitivos a través de un documento formal.
Realizar una encuesta final con los colaboradores.	Al realizar esta encuesta, podemos analizar el resultado concreto del proceso elaborado y verificar las mejorías establecidas en ECOSAC.

CONCLUSIONES:

- Tras realizar un estudio a fondo sobre la calidad del clima organizacional, llegamos a la conclusión de que es uno de los factores más importantes y relevantes para el desempeño de Ecosac, ya que actualmente es una empresa líder en el mercado, gracias a la elaboración de sus productos con los más altos estándares de calidad, con un moderno y dinámico manejo empresarial interno y externo para el bienestar de sus colaboradores, es por ello que se destaca que todos los esfuerzos por mejorar la vida laboral se fomentan en los empleados sentidos de pertenencia y esto conlleva a la posibilidad de mejorar las actividades empresariales.
- Teniendo en cuenta distintas de las tendencias alimenticias a nivel de la región, el sector acuícola y agrícola en ECOSAC se ha posicionado como un sector dinámico e innovador, ya que cuentan con el 80% del personal capacitado, dado que aparte de cumplir las estrictas tendencias del mercado, también ayuda a desarrollar metas sociales en los sectores marginados, por ejemplo el rural, mejorando los niveles de seguridad y calidad alimenticia de la región, junto con la calidad de vida, gracias a que generan puestos de empleo a personas que pertenecen a estos sectores, de la misma manera se desarrollan campañas de donación alimentaria a los sectores socioeconómicos más desprotegidos, actividades con obsequios, méritos, canastas, y buenos proyectos desplegados por los organizadores de Ecosac, intencionados al apoyo brindado al sector que forma parte los avances y mejoras de la empresa, los equipos de colaboradores que conforman comisiones para el desarrollo de estas actividades consideran que se siente un buen clima laboral, desempeñando no solo sus labores organizacionales, sino que gracias a sus ideas y esfuerzos se generan grandes cambios para la comunidad.

- Como parte del estudio a nivel general de la empresa Ecosac, obtuvimos resultados en los cuales nos da referencias positivas, el 54% está totalmente de acuerdo en que su empleo actual contribuye positivamente a su crecimiento personal con la satisfacción laboral, y que entre compañeros existe una relación de confianza y apoyo a través de buenas relaciones interpersonales, generando un clima laboral positivo para la organización. Mientras que cerca del 20% de los colaboradores se sienten insatisfechos con el clima y la cultura laboral de la organización.
- ECOSAC ha dado el primer paso para adentrarse en un largo proceso de mejora, lo que permite mejorar sus resultados a través del bienestar y satisfacción de los colaboradores. Considerando que este proceso requiere que los esfuerzos sean a largo plazo y con un compromiso constante de los directivos de la empresa. El desarrollo de evaluar el clima de trabajo en la empresa ECOSAC permitió aplicar herramientas de diagnóstico, análisis, evaluaciones, estudios que han generado buenos resultados.
- El instrumento de Encuestas es una herramienta positiva que nos permitió medir de manera confiable el clima de trabajo en Ecosac, ya que arrojó datos pertinentes para establecer las debilidades y fortalezas del clima de trabajo de la empresa de acuerdo a las 7 dimensiones propuestas. El factor de mayor influencia en los resultados negativos de algunas variables del clima laboral fueron la motivación y falta de reconocimiento de la empresa a través de los directivos y jefes, hacia los empleados.
- Se evidencia que el clima de trabajo en Ecosac a nivel general se mantiene en un término medio, es decir, no está ni del todo bueno, ni malo. Los colaboradores expresan sentirse totalmente de acuerdo en que forman parte al 100% de la empresa y muestran satisfacción. Es así como se genera el logro de muchos triunfos para la empresa y la comunidad, conviviendo en un clima de familia, altas expectativas positivas que conllevan al buen desarrollo de la innovación, la cosecha, el cultivo, procesos de calidad y colaboradores satisfechos.

- Este plan de mejora tiene beneficios positivos a los costos, puesto que ayudará a mejorar el clima laboral dentro de Ecosac, generando colaboradores comprometidos al alcance de los objetivos organizacionales, se considera que la Toma de decisiones corresponde a un total de S/. 4.136, los colaboradores generarán confianza y desarrollarán actitudes demostrando que son tomados en cuenta; en Innovación, el total es de S/. 7.200 en donde el beneficio será que se promueven tendencias innovadoras a nivel interno y externo de la empresa; en Trabajo bajo presión, el total es de S/. 9.100 en donde se desarrollará un óptimo desarrollo de labores con aprendizajes de organización y gestión de estrés en el trabajo. Estos beneficios nos llevan a un cambio positivo y suma de aprendizajes innovadores para todos los colaboradores.

RECOMENDACIONES:

En función del estudio del clima y cultura organizacional de Ecosac y analizando las conclusiones, es necesario realizar las siguientes recomendaciones como parte de un mejor cambio en ECOSAC:

- ✓ El departamento de RR. HH debe entregar los resultados correspondientes al personal, colaboradores, directivos para generar estrategias y programas que aclaren la imagen del clima y cultura laboral de Ecosac.
- ✓ Ecosac debe implementar programas de capacitación en áreas afines a las dimensiones que arrojaron bajos porcentajes, con el propósito de potenciar el trabajo y esfuerzo de los colaboradores y de esa manera mejorar a nivel organizacional la gestión del clima y cultura.
- ✓ Implementar un sistema de indicadores de gestión y seguimiento, para que gracias a esta herramienta se genere un monitoreo completo e íntegro; interno y externo de Ecosac. Se van a crear acciones que deberán estar coordinadas y previamente establecidas; los resultados determinarán las acciones que se deben corregir y prevenir para este proceso.
- ✓ Consideramos de total importancia realizar una nueva medición de clima laboral dentro de ECOSAC dentro de los próximos 6 meses para poder evaluar la mejora de la calidad del clima organizacional.
- ✓ Finalmente proponemos implantar estas recomendaciones para efectuar y mantener un seguimiento con el objetivo de corregir ciertas deficiencias encontradas en las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa Ecosac, lo que contribuirá a mejorar la calidad del clima y cultura.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Calambrogio, P. y Maldonado, A. (2019). *Mercado Alternativo de Valores: Caso Ecosac* [Trabajo de investigación de Máster en Dirección de Empresas]. Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4079/MDE_1902.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Gestión (2022). *ECOSAC se incorpora al mercado de valores*.
<https://gestion.pe/economia/ecosac-incorpora-mercado-alternativo-valores-231933-noticia/>
- Soria Salinas, M. Y. (s.f.). *Informe de auditoría de cumplimiento del sistema de gestión*. Academia.edu.
https://www.academia.edu/33419149/INFORME_DE_AUDITORIA_DE_CUMPLIMIENTO_DEL_SISTEMA_DE_GESTION_DE
- Buk (2020). *Clima y cultura organizacional*. <https://www.buk.cl/blog/en-que-se-diferencian-clima-y-cultura-organizacional>
- Zendesk (2023). *8 tipos de cultura organizacional que debes conocer*.
<https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-de-cultura-organizacional/>
- Empresa actual (2021). *Clima organizacional. Qué es y por qué hay que tenerlo en cuenta*. <https://www.empresaactual.com/clima-organizacional/>
- Calle Cordova, D. E., Espinoza Ambulay C. A. y Molina Jiménez, C. O. (2021). *Propuesta de rediseño de layout en cámara de mantención de frío para mejorar el despacio de uva de empresa Ecosac Agrícola S.A.C., Piura*. [Trabajo de investigación para optar el título profesional de Ingeniero Industrial]. Universidad Nacional de Piura.
<https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/2651/INDU-CAL-ESP-MOL-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Propuesta de mejora del clima organizacional (s.f.).
<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C5.pdf>
- Eraso Josa, S. J. y Paredes Cerón, S. P. (2018). *Diseño de un programa de intervención para mejorar el clima organizacional en el hospital San Lorenzo de Liborina*. [Trabajo de grado para optar al título de Especialistas en Gerencia de la seguridad y Salud en el trabajo]. Universidad Mariana San Juan de Pasto.
<https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4131/Dise%F1o%20Programa%20Intervenci%F3n%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=C41DF680CE30D35>

[AA992FD6A1E0F74?sequence=2](#)

Gonzaga Sánchez, R. B. y Seminario Loarte, B. A. (2012). *Auditoría de gestión del “departamento de crédito” de la cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa CACPE Zamora Ltda., de la ciudad de Zamora. Periodo 2010.* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Técnica Particular de Loja.

<https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7484/1/Tesis%20Gonzaga%20Sanchez%20Rosa%20Benigna.pdf>

ANEXOS

Anexo 01:



IPERC CONTINUO

03.01-F054

V-03

PARA SER LLENADO POR LOS TRABAJADORES

ACTIVIDAD: SELECCIÓN, PESADO, EMBALAJE, TRAZABILIDAD, PALETIZADO Y REFRIGERACIÓN

FECHA	HORA	NIVEL/ÁREA	APELLIDOS Y NOMBRES	FIRMA
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	SANCHEZ JACINTO SOFIA	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	JUAREZ CALDERÓN ROSA	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	JACINTO SERNAQUE ANA	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	YARLEQUE COBEÑAS CARLOS	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	CARRIÓN ALDANAQUE PEDRO	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	VITE PUZMAN ENRIQUE	
10/08/2022	6:00 A.M	PACKING	ZETA SARANGO JIMMY	

PELIGRO/ASPECTO	RIESGO/ IMPACTO	MEDIDAS DE CONTROLES ACTUALES	EVALUACIÓN DE RIESGOS CON CONTROLES ACTUALES			MEDIDAS DE CONTROLES DE MEJORA	REEVALUACIÓN DE RIESGOS NO ACEPTABLES CON CONTROLES DE MEJORA		
			A	M	B		A	M	B
Objetos diversos en el área de trabajo.	Caida del personal al mismo lugar.	Mantenga el orden y la limpieza, evite dejar materiales que obstaculicen las vías de acceso.		13		Orden y limpieza del área, antes, durante y después de la tarea.			21
Equipos en movimiento.	Riesgo de atrapamiento en equipos o fajas en movimiento.	No usar objetos que puedan quedar atrapados en las partes móviles de las maquinas.	6			Mantener distancia prudente a las partes móviles, no retirar equipo de protección sin antes verificar que el encargado haya bloqueado el equipo.		13	
Manipulación de herramientas punzocortantes.	Cortes, laceraciones con tijera/ herramientas punzocortantes.	Trabajar concentrado en la labor, con el uso correcto de los guantes.		10		Usar guantes de cuero y/o badana, no distraerse, trasladar de forma adecuada la herramienta.			21
Posturas inadecuadas.	Riesgos ergonómicos por trabajos o movimientos repetitivos.	Participar de las pausas activas que el supervisor de seguridad y salud realice.			18	Participación en las pausas activas, trabajo coordinado, capacitación en ergonomía.			21
Trabajos a desnivel.	Golpe por caída de objetos a distinto nivel.	Asegurar siempre las medidas de control, respetando las áreas de libre tránsito.		13		Señalización de zonas y tránsito con cinta amarilla, caminar por áreas seguras. No realizar trabajos parelos en distinto nivel.			18
Equipos y productos inflamables.	Riesgo de explosión de equipo, amague de incendio por corto circuito, desastres naturales.	Visualizar los planes de evacuación, tomar con seriedad los simulacros y capacitaciones.	4			Tomar atención a las vías de evacuación de emergencia y a los equipos de lucha contra incendios, señalizados en las paredes de Packing, capacitaciones de seguridad para su prevención.		12	

PARA SER LLENADO POR EL SUPERVISOR

SECUENCIA PARA CONTROLAR EL PELIGRO Y REDUCIR EL RIESGO	RESPONSABLE
1.- Equipos de protección personal correctamente.	1.- ING. Ramiro Cevallos A.
2.- Capacitación sobre las enfermedades ocupacionales.	2.- ING. Arturo Bryce. F
3.-	3.-
4.-	4.-
5.-	5.-

DATOS DE LOS SUPERVISORES RESPONSABLES

HORA	NOMBRE SUPERVISOR	MEDIDA CORRECTIVA	FIRMA
6:00 A.M	Jayme Yarleque Sullón	Uso correcto de EPP.	
6:00 A.M	Julio Morales Amaya	Labores en las áreas designadas.	101
6:00 A.M			

MATRIZ BÁSICA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

SEVERIDAD	Catastrófico	1	1	2	4	7	11
	Mortalidad	2	3	5	8	12	16
	Permanente	3	6	9	13	17	20
	Temporal	4	10	14	18	21	23
	Menor	5	15	19	22	24	25
			A	B	C	D	E
			Común	Ha sucedido	Podría suceder	Raro que suceda	Prácticamente imposible que suceda
PROBABILIDAD							

TABLA DE PROBABILIDAD

NIVEL	PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN
A	Común (muy probable)	F <= Diariamente Sucede con demasiada frecuencia
B	Ha sucedido (probable)	Diariamente < F <= Mensualmente Sucede con frecuencia
C	Podría suceder (posible)	Mensualmente < F <= Anualmente Sucede ocasionalmente
D	Raro que suceda (poco probable)	Anualmente < F <= 05 años Rara vez ocurre No es muy probable que ocurra
E	Prácticamente imposible que suceda	F > 05 años Muy rara vez ocurre /Imposible que ocurra

TABLA DE SEVERIDAD

NIVEL	SEVERIDAD	DESCRIPCIÓN		
		Lesión personal	Daño a la Propiedad	Daño al proceso
1	Catastrófico	Varias fatalidades. Varias personas con lesiones permanentes.	Pérdidas por un monto mayor a US\$ 100,000	Paralización del proceso de más de 1 mes o paralización definitiva.
2	Mortalidad (Pérdida mayor)	Una mortalidad. Estado vegetal.	Pérdidas por un monto entre US\$ 10,001 y US\$ 100,000	Paralización del proceso de más de 1 semana y menos de 1 mes
3	Pérdida permanente	Lesiones que incapacitan a la persona para su actividad normal de por vida. Enfermedades ocupacionales avanzadas.	Pérdida por un monto entre US\$ 5,001 y US\$ 10,000	Paralización del proceso de más de 1 día hasta 1 semana.
4	Pérdida temporal	Lesiones que incapacitan a la persona temporalmente. Lesiones por posición ergonómica	Pérdida por monto mayor o igual a US\$ 1,000 y menor a US\$ 5,000	Paralización de 1 día.
5	Pérdida menor	Lesión que no incapacita a la persona. Lesiones leves.	Pérdida por monto menor a US\$ 1,000	Paralización menor de 1 día.

Anexo 02:



ENTREVISTA SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN ECOSAC- SAC

Aclaraciones:

- El instrumento está diseñado para evaluar la cultura dentro de la organización.
- Este instrumento de recolección es confidencial.
- Las preguntas deben ser respondidas de manera sincera y expresando el punto de vista sobre la cultura de la empresa.

DATOS

NOMBRE:

EDAD:

GÉNERO:

TIEMPO EN LA EMPRESA:

1. ¿Cuál es la misión de ECOSAC? ¿Te sientes identificado con ella?
2. ¿Qué lo hace sentir orgulloso de formar parte de la organización?
3. ¿Cómo ha ayudado la organización en su desarrollo profesional y/o personal?
4. ¿Qué tipo de programas de capacitación se llevan en ECOSAC? ¿Le han sido útil?
5. ¿Quisiera cambiar algo de la organización?
6. ¿Cuáles son los métodos que se utilizan cuando se presenta algún conflicto en ECOSAC?
7. ¿Cómo y cuándo las personas se dan retroalimentación entre si en esta organización?
8. ¿Cómo se toman las decisiones de alto riesgo en esta organización?
9. ¿Quién es la mayor autoridad en esta organización?
10. ¿Cómo celebra la organización el éxito de tus empleados?



11. ¿Cómo motivan los gerentes o encargados al equipo si no han logrado alcanzar alguna meta?
12. ¿Tiene la organización acuerdos de trabajo flexibles?
13. ¿Cuáles son los tipos de recompensas que se ofrecen al empleado por su contribución excepcional?
14. ¿Cuáles son las actividades recreativas que se ofrecen a los empleados?
15. En general que nos podría decir de ECOSAC.

Anexo 03:

ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL- ECOSAC

Somos estudiantes del VI ciclo de Gestión de Recursos Humanos ZEGEL- IPAR, estamos realizando la siguiente encuesta para medir el clima y la cultura organizacional dentro de ECOSAC, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional.

- Encuesta anónima.
- Respuestas obligatorias.
- Tiempo: 30 minutos.

LIDERAZGO

1. Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. Mi superior me proporciona información constantemente sobre mi desempeño:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. Se valora cuando tengo un alto nivel de desempeño:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. Mi jefe es tolerante cuando cometo algún error en mi trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Sexo:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

Edad:

5. En la organización se evita el favoritismo por personas o departamentos:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. Cuando tengo inquietudes respecto a una labor asignada acudo con total confianza a mi superior por ayuda:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. Mi superior respeta las diferencias de cultura, sexo, religión, entre otros:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. Mi superior me comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de mi área:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Antigüedad en la empresa:

- 2 a 6 meses
- 6 a 18 meses
- 2 a 4 años
- 5 años o más

Área a la que pertenece:

9. Mi superior inmediato escucha lo que dice su personal:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. Mi superior inmediato me hace revisiones / evaluaciones regulares de trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

TOMA DE DECISIONES:

11. Mi decisión es importante a la hora de tomar decisiones que afecten mi trabajo o mi ambiente:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. La mayoría de las decisiones son tomadas únicamente por la gerencia:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. Las decisiones suelen tomarse en consenso con todo el equipo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. Requiero constante aprobación de mi superior antes de tomar cualquier decisión con respecto a mi trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. En esta organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. Ocurre con frecuencia que cuando se presenta un problema especial no se sabe quién debe resolverlo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

17. Estoy preparado para tomar decisiones dentro de mi área, cuando mi superior no se encuentra:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. Me siento responsable de las decisiones que tomo frente a alguna situación:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

19. Tengo las herramientas necesarias para tomar decisiones:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

20. Tengo claras mis metas y objetivos cuando tomo una decisión:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

SATISFACCION LABORAL:

21. Mi empleo actual contribuye positivamente a mi crecimiento personal:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

22. A menudo me siento presionado por mi trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

23. Considero que mi remuneración actual se corresponde con la calidad y cantidad de trabajo que realizo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

24. La organización me proporciona oportunidades de crecimiento personal:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

25. Cuando hago bien trabajo recibo algún tipo de incentivo (felicitaciones, asenso, mayor confianza, capacitación, bono, reconocimiento)

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

26. Recibo saludos en fechas festivas:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

27. Considero que mi ambiente de trabajo es el adecuado para realizar mis labores

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

28. Mis horas de trabajo son reportadas y pagadas como corresponde:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

29. Estoy satisfecho con los beneficios que recibo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

30. En esta organización valoran mi trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

RELACIONES INTERPERSONALES:

31. Mantengo una excelente relación con mi jefe:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

32. Existe una relación de confianza y apoyo entre compañeros:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

33. Con frecuencia se oculta información entre compañeros:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

34. Mis compañeros y yo compartimos información y conocimientos para obtener buenos resultados:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

35. Considero que mis compañeros de trabajo también son mis amigos:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

36. Existen tensiones con mis compañeros de trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

37. En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

38. En mi área existe un espíritu o mística de que "estamos todos juntos en esto":

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

39. Mi grupo trabaja de manera eficiente y enfocada:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

40. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta común:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

SENTIDO DE PERTENENCIA

41. Te sientes orgulloso de pertenecer a la familia ECOSAC:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

42. Conozco cual es la misión y la visión de la empresa:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

43. Si tengo que quedarme más tiempo en la oficina o labores para culminar una tarea, lo hago:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

44. El trabajo que realizo es importante para lograr las metas de la organización:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

45. Tengo la voluntad de hacer el mayor esfuerzo, más allá de lo esperado, para que esta empresa sea exitosa:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

46. Si pudiera me cambiaría de trabajo porque no me siento parte de esta organización:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

47. Siempre comento a mis amistades y familia que esta organización es un gran lugar para trabajar:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

48. Recomiendaría trabajar en ECOSAC:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

49. La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

50. Si hay un nuevo Plan Estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

INNOVACION:

51. La organización me ayuda a desarrollar mis propias ideas:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

52. A mi superior le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

53. Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

54. Se me prohíbe encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

55. Cuando algo sale mal, nosotros corregimos el motivo del error de manera que el problema no vuelva a suceder:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

56. Mi ambiente laboral apoya la innovación:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

57. Los directivos / superiores inmediatos reaccionan de manera positiva ante mis nuevas ideas:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

58. La empresa me brinda las herramientas necesarias para innovar:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

59. Considero que la organización es innovadora:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

60. Siento que formo parte de un equipo innovador:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

TRABAJO BAJO PRESIÓN

61. Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

62. Mi área es un lugar relajado para trabajar:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

63. Me siento como si nunca tuviese un día libre:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

64. Muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

65. Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y retador en el trabajo:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

66. Tengo que realizar mi trabajo en el tiempo establecido:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

67. Siento mucha presión cuando mi supervisor esta cerca:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

68. Mi labor tiene que ser realizada tal y como mi superior requiere:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

69. Siento presión cuando no cumplo con mis objetivos en mis labores:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Qué sugiere para mejorar el clima organizacional dentro de ECOSAC?

Anexo 04: MODELO DE ENCUESTAS VIRTUALES

ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGAN

Preguntas Respuestas Configuración

ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL- ECOSAC

Somos estudiantes del VI ciclo de Gestión de Recursos Humanos. ZEGEL- IPAE, estamos realizando la siguiente encuesta para medir el clima y la cultura organizacional dentro de ECOSAC, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional.

- Encuesta anónima.
- Respuestas obligatorias.
- Tiempo: 30 minutos.

Sexo: *

Masculino

Femenino

Prefiero no decirlo

ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGAN

Preguntas Respuestas Configuración

Antigüedad en la empresa: *

2 a 6 meses

6 a 18 meses

2 a 4 años

5 años o más

Área a la que pertenece: *

Texto de respuesta breve

Después de la sección 1 Ir a la sección siguiente

Sección 2 de 9

LIDERAZGO

Descripción (opcional)

ENCUESTA DE CULTURA Y CLIMA ORGAN

Preguntas Respuestas Configuración

LIDERAZGO

Descripción (opcional)

1. Mis ideas y sugerencias son tomadas en cuenta : *

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2. Mi superior me proporciona información constantemente sobre mi desempeño: *

Totalmente en desacuerdo

Anexo 05: REALIZACIÓN DE ENCUESTAS PRESENCIALES



