



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



PERFIL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

TEMA:

EFICIENCIA ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE
PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE CAMBIO EN LA ALTA DIRECCIÓN DEL GOBIERNO
PROVINCIAL DE LOS RÍOS.

AUTORA:

CABEZAS ASTUDILLO MARÍA BERTILI

TUTOR:

LCDO. LEMOS BELTRÁN DANIEL, MSC.

BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

2023

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico principalmente a nuestro Señor creador que con su infinita misericordia ha sabido guiarme en las situaciones más complejas de mi vida, además con mucho amor quiero dedicarles a mis hijos y con mucha empatía a mis docentes de toda mi carrera profesional.

Y como no mencionar a mis hermanos y demás familiares quienes con sus palabras de aliento me impulsaron hacer mejor ser humano día tras día, y por último y no menos importante quiero dedicar este capítulo de mi vida a mis compañeros y compañeras, asimismo a las autoridades, y a todos esos amigos que seguirán estando en mis triunfos y derrotas.

María Bertili Cabezas Astudillo

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco sinceramente a Dios por haberme guiado por el camino de la fortaleza y la felicidad, en segundo lugar, a mis padres quienes fueron mis primeros maestros y formadores de mi vida, impulsándome valores éticos y morales.

Además, agradezco profundamente a mis hijos que, aunque estén grandes me demuestran su cariño y afecto que me tienen, por último, a mis compañeros de tesis, a mi tutor quien y a todos que conformaron mi vida estudiantil universitaria.

Infinitas gracias.

RESUMEN

La eficiencia organizacional es un término que denota la capacidad de una organización para lograr sus objetivos, en donde utiliza la menor cantidad de recursos posibles. Por otra parte, la suelen conocer como un indicador de cómo una empresa u organización puede convertir sus insumos en productos y/o servicios, en otras palabras, se pretende hacer un poco más con menos recursos.

Las prácticas de gestión de cambio son reconocidas como el proceso con el que se preparan y gestionan los cambios de una organización, durante dicho proceso; se prepara todo lo relevante y pertinente para la transición al nuevo cambio, es allí donde se obtiene el respaldo de la empresa y se lo implementa en tiempo y forma. Lo más importante en las prácticas de gestión de cambio es abordar esos cambios a consciencia y desde distintas perspectivas.

En el Gobierno Provincial de Los Ríos, la productividad de los servidores públicos se encuentra directamente relacionada con los resultados y el rendimiento empresarial de cada persona; es por ello que, debido al bajo rendimiento en la sobrecarga de actividades que se ejecutan en los distintos departamentos el rendimiento de sus empleados disminuye, esto ocasiona que; dichos empleados presenten quejas a la alta dirección y que a su vez no sean solucionadas.

Los resultados de la investigación indican que las y los funcionarios que laboran en todas sus unidades de trabajo, no implementan las prácticas de gestión de cambio para aumentar la eficiencia organizacional, por lo que conlleva a generar problemas en la administración, debido al bajo rendimiento motivacional que posee dicho personal.

Palabras Claves:

Eficiencia organizacional, Gestión, Cambio, Gobierno, Alta Dirección.

SUMMARY

Organizational efficiency is a term that denotes the ability of an organization to achieve its objectives, where it uses the least amount of resources possible. On the other hand, it is usually known as an indicator of how a company or organization can convert its inputs into products and/or services, in other words, it aims to do a little more with fewer resources.

Change management practices are recognized as the process with which changes in an organization are prepared and managed during said process; Everything relevant and pertinent is prepared for the transition to the new change, it is there where the support of the company is obtained and it is implemented in a timely manner. The most important thing in change management practices is to address these changes consciously and from different perspectives. In the Provincial Government of Los Ríos, the productivity of public servants is directly related to the results and business performance of each person; That is why, due to low performance in the overload of activities carried out in the different departments, the performance of its employees decreases, this causes that; These employees present complaints to senior management and in turn they are not resolved.

The results of the research indicate that the officials who work in all their work units do not implement change management practices to increase organizational efficiency, which leads to problems in the administration, due to low motivational performance. that has said personnel.

Keywords:

Organizational efficiency, Management, Change, Government, Senior Management.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	1
SUMMARY	2
ÍNDICE	3
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I.-	8
1.1. Contextualización de la situación problemática	8
1.1.1. Contexto Internacional.....	8
1.1.2. Contexto Nacional	9
1.1.3. Contexto Local.....	10
1.1.4. Contexto Institucional.....	11
1.3. Planteamiento del problema.....	12
1.4. Problema General.....	13
1.4.1. Subproblema o Derivados.....	13
1.5. Justificación	13
1.6. Objetivos de investigación.....	14
1.6.1. Objetivo general.....	14
1.6.2. Objetivos específicos	14
1.7. Hipótesis	14
1.7.1. Subhipótesis o derivadas.....	14

1.8. Delimitación de la Investigación	15
Líneas de investigación de la Universidad.....	15
Líneas de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación.....	15
Línea de investigación de la carrera.....	15
1.9. Variables	16
1.9.1. Variable Dependiente.....	16
1.9.2. Variable Independiente	16
CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Marco Conceptual.....	17
2.7. Modalidad de la investigación	30
2.8. Población y Muestra de Investigación	31
2.8.1. Población.....	31
2.8.2. Muestra	31
2.9. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	31
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1. Resultados obtenidos de la investigación	32
3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas.....	32
3.1.2. Análisis e interpretación de datos	32
3.2. CONCLUSIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS	43
3.2.1. Conclusión General.....	43
3.2.2. Conclusiones Específicas.....	43

3.3. RECOMENDACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS	44
3.3.1. Recomendación General	44
3.3.2. Recomendaciones Específicas	44
CAPÍTULO IV.....	45
4. Alternativa Obtenida.....	45
4.1. Alcance de la Alternativa.....	45
4.2. Antecedentes	45
4.3. Justificación	46
4.4. Objetivos	47
4.4.1. Objetivo General	47
4.4.2. Objetivos Específicos.....	47
4.5. Título.....	47
4.6. Componentes.....	47
4.7. Resultados Obtenidos.....	49
10. Referencias bibliográficas.....	55
ANEXOS	57

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación pretende demostrar la importancia que tiene la implementación de prácticas de gestión de cambio, en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos, a su vez se sitúa información confiable sobre las distintas directrices que pueden servir de guía para mejorar la administración organizacional de una empresa.

La eficiencia organizacional es un término que denota la capacidad de una organización para lograr sus objetivos, en donde utiliza la menor cantidad de recursos posibles. Por otra parte, la suelen conocer como un indicador de cómo una empresa u organización puede convertir sus insumos en productos y/o servicios, en otras palabras, se pretende hacer un poco más con menos recursos.

Las prácticas de gestión de cambio son reconocidas como el proceso con el que se preparan y gestionan los cambios de una organización, durante dicho proceso; se prepara todo lo relevante y pertinente para la transición al nuevo cambio, es allí donde se obtiene el respaldo de la empresa y se lo implementa en tiempo y forma. Lo más importante en las prácticas de gestión de cambio es abordar esos cambios a consciencia y desde distintas perspectivas e inferencias.

Por último, el presente proyecto de investigación se estructura en cuatro segmentos, los cuales han permitido generar estrategias investigativas que han contribuido positivamente en la ejecución del mismo, entre ellos se detallan los siguientes:

Capítulo I

En este segmento se relaciona el contexto local, nacional e internacional, al igual que el planteamiento del problema con sus respectivos objetivos, su respectiva justificación y pertinencia.

Capítulo II

Esta sección se refiere al marco teórico acorde al tema de investigación, las posturas teóricas y el análisis con sus citas bibliográficas correspondientes.

Capítulo III

En este capítulo se evidencia la metodología que se implementó para obtener información que respalde a los objetivos y la respectiva propuesta, para luego fundamentar las conclusiones y recomendaciones del caso.

Capítulo IV

Este ítem hace referencia a la propuesta y/o alternativa, a fin de hallar una solución viable y sostenible que favorezca a todos y todas quienes se involucran en el proyecto de investigación.

CAPÍTULO I.-

1.1. Contextualización de la situación problemática

1.1.1. Contexto Internacional

En todos los países del mundo existe la mejora continua de la eficiencia organizacional tanto en las empresas públicas y privadas, por ejemplo, en Madrid España la eficiencia organizacional no es un concepto ambiguo, mas bien es una estrategia física que puede implementarse para aumentar la productividad dentro de las empresas u organizaciones, ellos consideran que crear una organización no es una tarea sencilla y no existe un protocolo único para lograrlo. Sin embargo, existen algunas características claves que se han podido identificar en las organizaciones y/o empresas.

En primera instancia, las empresas u organizaciones eficientes se enfocan en los procesos claves que brindan a sus clientes un producto o servicio, esto quiere decir que todas las actividades y funciones de una organización es trabajar de mejor manera en equipo, y que su principal interés sea centrarse en aquellos elementos de las organizaciones que hacen elevar su productividad.

Por otra parte, indican que las organizaciones eficientes profesan una filosofía basada en el usuario o cliente, que incluye llamar la atención a todos los factores organizacionales y estratégicos, al igual de los relacionados con el entorno y la fuerza laboral. Lo que por lo general implica identificar quienes o cuales son los factores mas importantes para los clientes, enfocarse en todos ellos y mejorar los procesos de producción y productividad, para ofrecer un producto o servicio con la más alta calidad posible.

En Chile se la considera como otro aspecto clave para creas una organización o empresa, en donde se desarrolle un sistema de administración de calidad y calidez. Dicho sistema debe garantizar el bienestar del cliente con los estándares establecidos por el gobierno chileno, implementando un plan de acción correctivo en el que se exija realizar un análisis de

las causas principales por las que se originó el problema, con el objetivo de tomar las medidas correctivas según lo que amerite el caso.

En consecuencia, la creación de una empresa u organización eficiente exige que las personas comprendan que es lo que la hace sostenible. Esto implica tener una eficaz comprensión de la estructura organizacional, los cuales incluyen políticas, procesos y procedimientos, y cómo estos se unifican para dar lugar a estrategias empresariales de negocio, mediciones del desempeño organizacional y métodos para la disminución de conflictos internos y externos.

1.1.2. Contexto Nacional

En el Ecuador según investigaciones como Hernandez & Duran, (2020) definen a la eficiencia organizacional como la capacidad que tiene una organización para lograr sus metas y/o objetivos en el menor tiempo posible y optimizando todos los recursos posibles. Otro enfoque para comprender con mayor exactitud lo que es la eficiencia organizacional, es hablar que tan capaz es una empresa u organización producir bienes o servicios de buena calidad, economizando los recursos al máximo.

En Ecuador, existen distintas maneras de medir la eficiencia en las organizaciones, uno de los métodos mas comunes es contabilizar el tiempo que se tarda en lograr un objetivo, asimismo, se consideran otros factores, como el nivel de producción y productividad, el grado de satisfacción del cliente y el impacto ambiental. En definitiva, la eficiencia organizacional permite a la empresa ahorrar dinero, tiempo y esfuerzo, lo que significa un mayor beneficio. Pero no es tan fácil establecer una serie de procesos o procedimientos que permitan alcanzar dicha meta.

Por otro lado, en el estado ecuatoriano se considera que la gestión exitosa del cambio; equilibra a las personas y los procesos. Un individuo considera como consultor de gestión del

cambio puede ayudar a crear planes bien elaborados y realidades sostenibles en el tiempo. Su rol por lo general es de incluir el coaching y la orientación de un líder en varios aspectos de la empresa u organización que tenga como propósito establecer un cambio, en donde se analicen las razones del cambio y se aseguren que el cambio sea necesario y sobre todo beneficioso para todos.

1.1.3. Contexto Local

En la Provincia de Los Ríos, aunque parezca una obviedad, se considera como primer paso para alcanzar la eficiencia organizacional dentro de una empresa, es tener bastante claro lo que hace funcionar a dicha empresa. Es decir, cuando se comprende cuál es el punto que se diferencia y que esta pueda empezar a armar una estrategia que tome a la organización como un todo y no como un conjunto de partes desunidas.

Es necesario hacer énfasis en mantener una visión lista, es decir; no aporta mucho tener un proceso de producción de los mas altos estándares del mundo, si el marketing, distribución o desarrollo no se encuentran en la misma lineal. Si alguno de esos elementos no se encuentra bien alineados, se obtendría una empresa u organización ineficiente y, por lo tanto, no será productiva. Otro factor determinante al momento de planear y planificar una estrategia para mejorar la eficiencia, es la cultura organizacional.

Una organización o empresa; ya sea esta pública o privada, es el reflejo de sus empleados. Si se cuenta con colaboradores comprometidos y motivados, las oportunidades de tener una empresa u organización productiva y eficiente serán mucho mayores. El ambiente laboral, las inducciones frecuentes y las relaciones interpersonales entre los empleados tienen un impacto directo y positivo en la eficiencia laboral.

Por otra parte, en la parte práctica lo más trascendental en la gestión de cambios es abordar los cambios a consciencia y desde distintos puntos de vista. Por lo general, antes de

realizar un cambio en una organización, se debe pensar qué impacto tendrá en las personas que laboran en dicha empresa, sin menospreciar el cargo que tenga cada individuo. Por tal motivo, es que las metodologías de cambio por lo general incluyen; estrategias que permiten introducir los cambios en los equipos de forma pausada, asimismo, la de realizar pruebas piloto o confirmar la aceptación de todos los involucrados.

1.1.4. Contexto Institucional

La eficiencia organizacional en el Gobierno Provincial de Los Ríos, por lo general no solo beneficia a la empresa, más bien a los empleados. Mejorar la efectividad organizativa a través de la eficiencia tiene muchos beneficios empresariales, por ejemplo, cuando se encuestan a las empresas; se puede determinar que aquellas han sabido o no implementar eficiencias organizativas.

Además, la eficiencia organizacional hace una diferencia no solo para la empresa, sino también para el compromiso de sus colaboradores. Por tal razón, al pretender hacer lo habitual con menos recursos y/o incentivos, el empleado se desmotiva... las organizaciones deben comprender los diversos tipos de eficiencia y así podrán seleccionar los métodos mas apropiados. Dichos métodos no solo mejoraran los resultados de la empresa, también mejorará la experiencia del empleado.

1.2. Situación Problemática

Las prácticas de gestión de cambio que se ejecutan en la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos conforme a la eficiencia organizacional no son tan consideradas, esto sucede cuando los funcionarios de dicha entidad manifiestan dicho acontecimiento, y a su vez indican que la carga de trabajo es algo excesiva.

Es importante indicar que la eficiencia organizacional en las empresas privadas y así mismo públicas, dan como resultado el reflejo productivo de dicha entidad, motivo por el cual se ejemplifica esas deficiencias actuales en el Gobierno Provincial de Los Ríos y en sus distintas áreas de labores.

1.3. Planteamiento del problema

Para efectos de esta segmentación se procedió a realizar un sondeo en las instalaciones de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos, donde se pudo identificar los distintos departamentos que forman parte de la gerencia de dicha entidad, y a su vez conocer los problemas que se presentan en los procesos administrativos debido a la sobrecarga de trabajo que mantienen sus empleados.

En la actualidad, la eficiencia organizacional se la define como un concepto para medir la eficiencia de una empresa u organización en el cumplimiento de sus objetivos, en el cual se apoya con los recursos dados sin poner una tensión innecesaria en sus empleados. Por otra parte, se la conoce como la forma en que la empresa puede producir la cuota objetivo de productos y/o servicios, la eficiencia de sus procesos y la cantidad de residuos que se producen.

En el Gobierno Provincial de Los Ríos, la productividad de los empleados está directamente relacionada con los resultados y el rendimiento de los individuos; es por ello que, debido al bajo rendimiento en la sobrecarga de actividades que se ejecutan en los distintos departamentos el rendimiento de sus empleados disminuye, esto ocasiona que; dichos empleados presenten quejas a la alta dirección y que a su vez no sean solucionadas.

Las prácticas de gestión de cambio son conocidas como el proceso de controlar y gestionar cambios a lo largo de todo un ciclo de vida, desde el inicio hasta el cierre, con el objetivo de minimizar los riesgos y así implementar los cambios sin incidentes y con una tasa de éxito.

1.4. Problema General

¿De qué manera influye la implementación de prácticas de gestión de cambio en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

1.4.1. Subproblema o Derivados

¿Por qué la implementación de prácticas de gestión de cambio influye en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

¿De qué manera se identifican las prácticas de gestión de cambio para contribuir en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

¿Cómo una propuesta de prácticas de gestión de cambio aporta a mejorar la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

1.5. Justificación

Una de las razones principales por la que se realiza el presente proyecto de investigación, es para brindarle a toda la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general los distintos beneficios que se pueden presentar cuando se trabaja eficientemente en una alta dirección, y a su vez, darles a conocer los problemas que se puedan suscitar por no direccionar eficientemente los procesos.

Por otra parte, se justifica el presente trabajo en base a la línea de investigación de la carrera denominada “Gestión y Administración de empresas”. Asimismo, se da fe que los beneficiarios directos serán los servidores públicos del Gobierno Provincial de Los Ríos.

Por último, el desarrollo del presente proyecto de investigación es posible gracias a la colaboración del tutor de titulación, a los conocimientos adquiridos en las aulas y a la experticia

personal y laboral que se ha podido percibir a lo largo de la carrera universitaria. Por tal razón, el proyecto es viable desde el punto de vista ejecutivo y administrativo.

1.6. Objetivos de investigación

1.6.1. Objetivo general

Conocer de qué manera la implementación de prácticas de gestión de cambio influye en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

1.6.2. Objetivos específicos

- Determinar cómo la implementación de prácticas de gestión de cambio influye en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.
- Identificar las prácticas de gestión de cambio que contribuyan en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.
- Establecer una propuesta de prácticas de gestión de cambio que permitan mejorar la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

1.7. Hipótesis

La implementación de prácticas de gestión de cambio influye en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

1.7.1. Subhipótesis o derivadas

- La implementación de prácticas de gestión de cambio influye en la eficiencia organizacional de las empresas públicas de la Provincia de Los Ríos.
- Las prácticas de gestión de cambio contribuyen en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

- Establecer una propuesta de prácticas de gestión de cambio permite mejorar la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

1.8. Delimitación de la Investigación

Líneas de investigación de la Universidad

Educación y desarrollo social

Líneas de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación.

Talento Humano, Administración y Ciencia

Línea de investigación de la carrera

Gestión y Administración de Empresas

Sublínea de investigación de la carrera

El desarrollo humano, como base de la gestión empresarial

Ética y responsabilidad social de la empresa pública/privada

1.8.1. Delimitador espacial

El presente proyecto investigativo se lo desarrollará en el cantón Babahoyo de la Provincia de Los Ríos.

1.8.2. Delimitador temporal

Se lo desarrolla en el periodo 2023

1.8.3. Delimitador demográfico

En la presente investigación se ha considerado como objeto de análisis a las y los servidores públicos que laboran bajo la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

1.9. Variables

1.9.1. Variable Dependiente

Eficiencia Organizacional

1.9.2. Variable Independiente

Prácticas de Gestión de Cambio

CAPÍTULO II.- MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Conceptual

Las prácticas de gestión de cambio son reconocidas como el proceso con el que se preparan y gestionan los cambios de una organización, durante dicho proceso; se prepara todo lo relevante y pertinente para la transición al nuevo cambio, es allí donde se obtiene el respaldo de la empresa y se lo implementa en tiempo y forma. Lo más importante en las prácticas de gestión de cambio es abordar esos cambios a consciencia y desde distintas perspectivas e inferencias.

Beneficios de la gestión de cambios

En primera instancia, las empresas u organizaciones eficientes se enfocan en los procesos claves que brindan a sus clientes un producto o servicio, esto quiere decir que todas las actividades y funciones de una organización es trabajar de mejor manera en equipo, y que su principal interés sea centrarse en aquellos elementos de las organizaciones que hacen elevar su productividad.

Por otra parte, indican que las organizaciones eficientes profesan una filosofía basada en el usuario o cliente, que incluye llamar la atención a todos los factores organizacionales y estratégicos, al igual de los relacionados con el entorno y la fuerza laboral. Lo que por lo general implica identificar quienes o cuales son los factores más importantes para los clientes, enfocarse en todos ellos y mejorar los procesos de producción y productividad, para ofrecer un producto o servicio con la más alta calidad posible.

Modelos tradicionales de gestión de cambios

Los procesos de gestión de cambios se iniciaron a principios de la década de 1960 y con el transcurso del tiempo han surgido muchos otros modelos de gestión de cambios. En este artículo, nos referiremos a tres modelos tradicionales de gestión general de cambios.

Modelo de cambio de Lewin

Guevara, (2021) fue un psicólogo alemán, nacionalizado estadounidense, ampliamente reconocido por sus contribuciones en investigación aplicada sobre las prácticas de las comunicaciones. En este modelo se divide a la gestión de cambios en un proceso de tres etapas:

Descongelamiento

Durante la fase de descongelamiento, ayudarás a tu equipo o empresa a superar su aversión inicial a los cambios. No solo analizarás cualquier resistencia al cambio que notes, sino que, además, empezarás a convencer a tu equipo al explicarles el por qué de la necesidad del cambio. En este punto del modelo de cambio de Lewin, te enfocas en preparar al equipo para algo nuevo.

Cambio

El paso del cambio es el momento en que implementas el cambio en la organización. Ten en cuenta que el cambio puede ser un proceso de varios pasos, ya que puedes encontrarte con obstáculos imprevistos y tener que trabajar con lentitud para lograr que todos se incorporen al sistema nuevo, independientemente de cuál sea este.

Congelamiento

Ya has implementado el cambio; es hora de congelarlo para que esta forma “nueva” de hacer las cosas se transforme en el estándar.

El modelo ADKAR

Este modelo fue introducido por Jeff Hiatt. ADKAR es el acrónimo en inglés de:

- Awareness (Conciencia): Conciencia sobre la necesidad del cambio.
- Desire (Deseo): Deseo de participar y de apoyar el cambio.
- Knowledge (Conocimiento): Conocimiento sobre qué hacer para garantizar que el cambio sea satisfactorio.
- Ability (Habilidad): para implementar el cambio.

- Reinforcement (Consolidación): Consolidación para garantizar que la implementación del cambio continúe a largo plazo.

El proceso de 8 pasos para liderar cambios

El Dr. John Kotter inventó este método que describe en su libro según Kotter, los 8 pasos son:

- Crear una sensación de urgencia para enfatizar la importancia de actuar de inmediato.
- Constituir una coalición orientadora para guiar, coordinar y comunicar el cambio en la organización.
- Formar una visión e iniciativas estratégicas para aclarar cómo será el futuro en comparación al pasado.
- Reclutar un ejército de voluntarios para movilizarse en torno al cambio.
- Eliminar obstáculos para favorecer la acción, a fin de brindar la libertad que necesita tu organización para generar un impacto real.
- Generar logros a corto plazo para incentivar con energía la persistencia de la organización.
- Mantener la aceleración y ser implacable con respecto a introducir el cambio hasta que la visión se haga realidad.
- Instaurar el cambio hasta que sea lo suficientemente sólido como para sustituir viejos hábitos.

Cuando usar la gestión de cambios

No se debería iniciar un proceso completo de gestión de cambios para cada uno de los cambios que se produzcan en la organización. La gestión de cambios solamente es importante cuando la resistencia en potencia también es grande o abarca a toda la empresa. Recuerda que, como seres humanos que somos, podemos sentir resistencia al cambio. Tendemos a preferir el

sistema actual (incluso aunque el proceso no sea el mejor), y puede ser difícil para las personas o equipos imaginar que se puede trabajar de una forma diferente.

Aquí se muestra algunos ejemplos de cambios organizacionales que se pueden implementar con un proceso de gestión de cambios:

- Una herramienta o tecnología nuevas para toda la empresa
- Un cambio en la estructura de liderazgo u organizacional
- Novedades sobre la cultura o los valores del trabajo
- Actualización de las políticas de la empresa, los programas de RR. HH. o los beneficios
- La fusión o adquisición de la empresa

Lo más importante a tener en cuenta es que al implementar un proceso de gestión de cambios hay que tener bien en cuenta cuándo y cómo se lanzará el cambio en la organización.

En Asana, los equipos de Servicios Profesionales y Éxito del Cliente, con frecuencia, ayudan a otros equipos a elaborar la estrategia de gestión de cambios para introducir una herramienta o tecnología nuevas que afectan a toda la empresa. Con Asana, los equipos no solo cuentan con una herramienta para organizar y ejecutar el trabajo, sino que además, incorporan un nuevo enfoque para la colaboración del equipo a través de la gestión del trabajo. Contar con un proceso de gestión de cambios adecuado puede ser fundamental para garantizar el éxito y la adopción. (Martínez & Díaz, 2021)

Cambios a la manera de Asana: 6 pasos para implementar una herramienta o tecnología nuevas con la gestión de cambios

Para ayudar a que los equipos nuevos adopten Asana, nuestros equipos de Servicios Profesionales y Éxito desarrollaron un proceso para la gestión de cambios inspirado en el proceso de 8 pasos para liderar cambios del Dr. Kotter y con la información de las mejores prácticas compartidas por clientes que implementaron Asana con éxito en sus organizaciones.

El resultado es una metodología de cambios a la manera de Asana, sumamente útil para que los equipos introduzcan herramientas y tecnologías nuevas en las organizaciones.

Existen seis pasos para llevar a cabo los “cambios a la manera de Asana”:

- Define el porqué
- Descubre tu situación actual
- Diseña tu primer flujo de trabajo
- Ofrécele a tu equipo lo que necesita y celebra lo que resulta bien
- Prepárate para el éxito que vendrá
- Mide los resultados y amplía el uso

Independientemente de que se adopte Asana o se introduzca una herramienta nueva diferente, a continuación, se muestra cómo se puede usar los “cambios a la manera de Asana” para incorporar una herramienta o tecnología nueva en la empresa. (Castro, 2019)

Cómo aplicar los “cambios a la manera de Asana”

En ocasiones hay que suponer que cualquier equipo hará una transición a una plataforma de gestión de trabajo a fin de trabajar con mayor eficiencia y colaboración. A continuación, se muestra cómo usar los “cambios a la manera de Asana” para implementar estos cambios en particular en toda la organización:

Antes de implementar este cambio en la organización, primero se debe conocer por qué se lo hace. ¿Qué dificultades se resuelven con el cambio? A pesar de que no todos los miembros de la organización se entusiasmarán (porque todos son un poco resistentes a los cambios), será muy útil que se tenga un motivo concreto para llevarlo a cabo.

Hay tres elementos diferentes para definir el “porqué”.

Primero, elaborar la “declaración del porqué”

Para empezar, se documenta el motivo por el que se implementa el cambio en la organización. Este motivo será la brújula para todo el trabajo que vendrá después.

“El equipo u organización implementa esta herramienta nueva de gestión del trabajo para administrar estos proyectos y procesos. Con esta acción, se espera resolver las dificultades y cumplir con los objetivos”.

Por ejemplo, si se implementa la incorporación de una herramienta de gestión del trabajo se puede escribir algo como lo siguiente:

“Nuestra empresa implementa esta herramienta nueva para gestión del trabajo a fin de mejorar la colaboración y la visibilidad entre los distintos departamentos. Con esta acción, esperamos aumentar la productividad de la empresa y finalizar más proyectos a tiempo”.

Después, se definen las métricas de éxito

También conviene definir cómo sería un proceso de gestión de cambios correcto. Se recomienda sentarse con el equipo que lidera el cambio y definir las métricas. Algunas métricas incluyen:

- Para cuándo se debe implementar el cambio
- Cuáles son los porcentajes de adopción o capacitación de la empresa
- Cuál será la tasa de utilización en la empresa para una fecha dada

Por ejemplo, para implementar una herramienta de gestión del trabajo se podría tener métrica como las siguientes:

La implementación de un cambio en la organización no es un trabajo que pueda hacer una persona sola. Necesitas contar con un equipo, y ese equipo es tu alianza para la adopción.

Hay tres tipos de miembros en una alianza para la adopción:

Regulador de convenciones: Es un influencer laboral. Los reguladores de convenciones ayudan a definir cómo usar la herramienta de gestión del trabajo en toda la empresa. Pueden guiar capacitaciones o responder dudas que les surjan a los distintos miembros de los equipos.

(Guevara, 2021)

El generador de conciencia.

Es un miembro o varios del equipo directivo. Los generadores de conciencia tal vez no estén tan involucrados en el cambio que se implementa, pero son la voz que lo respalda. Son quienes deben comunicar la “declaración del por qué” a fin de lograr mayor aceptación en el equipo.

El promotor de productos. Son colaboradores individuales o los primeros en adoptar la herramienta a quienes les entusiasma ayudar a impulsar el cambio. P explicar con precisión qué es la gestión del cambio, primero es recomendable entender la definición de las palabras que componen la frase, así podremos dar el primer paso a comprender mejor el impacto que tendrá en la organización y las personas. (Vidal, 2021)

Gestión

Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa. Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una organización.

Cambio

La palabra cambio denota la acción o transición de un estado inicial a otro diferente, según se refiera a un individuo, objeto o situación. También puede referirse a la acción de sustituir y así conseguir su transformación.

Cambio es un término que deriva del verbo cambiar, que a su vez surgió del latín cambium, que significa “acción o efecto de cambiar”.

Entonces, tomando sus definiciones literales podemos decir que la gestión del cambio no es ni más ni menos que la acción, trámite o conjunto de acciones que permite que un individuo, objeto o situación pase de un estado inicial a otro, de una manera eficaz y coordinada. Es decir,

la gestión del cambio busca facilitar y conseguir implementar exitosamente los procesos de transformación, lo que implica trabajar con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios o la reducción de la resistencia a los mismos. (Valero, 2020)

Pero entonces, si es tan sencillo, ¿por qué nos encontramos con resistencia o dificultad para aplicar correctamente la gestión del cambio en las organizaciones?

Bueno, generalmente esta dificultad en su aplicación se explica desde una serie de variables que involucran a la empresa, a sus recursos, a su madurez y por supuesto a su liderazgo.

Variables que impactan en el plan de gestión del cambio

Foco en la madurez de la empresa: En primer lugar, aquella organización que tenga interés en incluir dentro sus procesos la gestión del cambio, tiene y debe haber alcanzado un nivel de madurez, que realmente le permita medir el impacto en sus servicios. Esto implica medir resultados, tomar decisiones en los momentos adecuados y, por supuesto, tener claro los objetivos que se buscan alcanzar.

Estructura organizacional: estable y clara. Contar con una estructura que está alineada, que entienda que saber gestionar la forma en que se enfrentan las transformaciones resulta determinante, y es la siguiente variable de impacto a tener presente antes de implementar un plan exitoso.

Liderazgo y equipo: orientado a la gestión del cambio En tercer lugar, para seguir armando este rompecabezas, aparecen las personas y sus líderes. Y aquí se vuelve importante, no solo que los referentes sean los transmisores de este modus operandi, sino que resulta aún más importante que los equipos se conviertan en receptores de estas ideas. Ya se ha demostrado que para crear una comunidad o un movimiento, el primer seguidor es más importante que el propio líder. (Crispieri, 2019)

Definir correctamente los Procesos y tecnología: que van a ser parte de este proceso. Esta variable, se enfoca en el modo de hacer y en el saber hacer. Y es por eso que todas las herramientas y procedimientos con las que cuenta la empresa, tienen que estar completamente establecidas y alineadas para facilitar la gestión y transmisión del conocimiento, que realmente es un punto central en la correcta administración del cambio.

Transformación digital (deseable): Si bien no es una condición para alcanzar el éxito en la gestión del cambio, si podemos decir con certeza que aquellas organizaciones que están atravesadas por los procesos de transformación, cuentan con una gran ventaja en la adopción de una cultura del cambio y del storytelling. al (Saavedra, 2022).

Eficiencia organizacional

Analizar las expectativas del cliente a la hora de producir bienes y servicios es necesario en toda empresa que busque optimizar sus procesos. Las organizaciones suelen cometer el error de tomar decisiones en base a los que ellos creen que los clientes esperan o necesitan, restándole importancia a hacer un estudio avanzado del mercado. (Martínez, 2020)

Al término de esta etapa ya se debería saber qué es lo que los clientes esperan, dónde se está parado, hacia dónde se quiere ir y qué se necesita para llegar hasta ahí.

Crear una cultura de disciplina

Es necesario enfocarse nuevamente en el talento humano. Tener empleados disciplinados sin imponer normas rígidas es clave para que cada tarea sea desarrollada con el correcto nivel de atención. Cambia el enfoque y otórgale la confianza necesaria a tu personal, sin dejar de lado la supervisión y el control de todos los procesos. Establece esta nueva mirada en cada una de las áreas de tu organización. (Torres & Mora, 2020)

La capacitación como herramienta

En base al análisis de lo que el cliente quiere y necesita, crea planes de capacitación que estén orientados a crear productos y servicios que brinden los resultados que ellos esperan.

Aprovecha esta capacitación para motivar a tus trabajadores y brindarles nuevas herramientas a nivel profesional. Recuerda que todas las capacitaciones deben estar acompañadas de acciones para su aprovechamiento, de lo contrario, sería tiempo y recursos desperdiciados.

Compromiso ante todo

Para lograr un compromiso pleno por parte de los funcionarios, se debe empezar por uno mismo.

La empresa será el reflejo de lo que sus directivos logren transmitir a los niveles más bajos. En cada acción directa que se realice, muestra que realmente estás comprometido en alcanzar mejores niveles de eficiencia. Siempre y cuando tus trabajadores tengan las condiciones laborales correctas, sentirán tu entusiasmo y energía y se enfocarán en replicarla. (Marin & Canós, 2021).

Consejos para mejorar la eficiencia laboral

Toda la información mostrada anteriormente de forma general puede resumirse en estos consejos para mejorar la eficiencia organizacional:

Impulsa la innovación: Aprovecha la tecnología y todas las herramientas disponibles para crear procesos más simples, modernos y rápidos.

Apuesta por la formación: Capacita a tus empleados para que sean ellos los abanderados de una nueva forma de trabajar más eficiente. Conviértelos en expertos de las nuevas tecnologías y metodologías implementadas; de esta forma no solo tendrás una organización eficiente, también estarás impactando positivamente en la calidad de vida de tus colaboradores.

Mejora la comunicación interna: Todos estos cambios tienen que estar respaldados por una comunicación efectiva, que sea capaz de transmitir el mensaje a toda la organización. Recuerda que para alcanzar la eficiencia, toda la empresa tiene que estar compenetrada; por lo tanto, es imprescindible facilitar e impulsar la comunicación entre las diversas áreas.

Mide los resultados: La única forma de saber si tu proceso ha dado resultados es midiendo su efectividad. Utiliza los indicadores que creas convenientes para comparar el punto inicial con el punto de llegada, que te permitan arrojar conclusiones. (Castilla & Góez, 2020)

2.2. Antecedentes Investigativos

La Prácticas de Gestión del Cambio es un área de estudio de gestión que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones y/o empresas públicas o privadas a adaptarse constantemente a los cambios del mercado.

Por tal razón, se debe hablar de ella, y después de todo; el cambio es necesario, aunque difícil más aún en un contexto tan dinámico como el actual, en el que la competencia entre empresas es cada vez más feroz, cada día aparecen diferentes innovaciones tecnológicas y es necesario adaptarse. Una empresa con procesos muy estáticos puede estancarse y perder ventajas competitivas y oportunidades de negocio. Sin embargo, enfrentar estas necesidades de cambio y ponerlo en práctica puede generar tensiones y resistencias dentro de la empresa. Por eso existe la Gestión del Cambio, una forma de realizar estas transformaciones con el menor impacto negativo en el día a día de la organización, y así mejorar la eficiencia organizacional dentro de las mismas.

2.3. Categoría de Análisis

Las Prácticas de Gestión del Cambio Organizacional es una disciplina de administración que propone un conjunto de acciones para preparar a los miembros de una empresa para los cambios. Eso es porque las organizaciones están formadas por personas y estas necesitan un proceso hasta adaptarse a las novedades y las nuevas realidades.

Para ello, la gestión del cambio analiza y evalúa los estándares actuales de una organización y/o empresa, asimismo, planifica como asignar recursos y modificar procesos para una eficiente transición. Estas transiciones pueden tener un fuerte impacto en la empresa en su conjunto, como una fusión con otra empresa, o cambios más puntuales, como el lanzamiento de un nuevo producto. En todos los casos, impactan en la vida diaria de los empleados y otras partes interesadas (personas afectadas por la organización) y, por lo tanto, necesitan ser bien gestionadas.

Un cambio organizacional afecta las condiciones y herramientas de trabajo de los empleados, la cultura interna, las jerarquías y estructuras corporativas, la forma de medir el desempeño y los resultados, entre muchos otros procesos. En muchos casos, si el cambio no se produce a tiempo, la empresa podría ser superada y engullida por sus competidores, ya sea por cuestiones tecnológicas o por nuevas ideas.

2.4. Postura Teórica

En el mundo actual, los cambios son cada vez frecuentes y no se detienen, lo que incita a que las personas estecen listas y preparadas a para lo que se aproxima en un futuro. Sin embargo, existen seres humanos que le temen al cambio y prefieren seguir en lo mismo, es decir, gestionar las mismas actividades todo el día. La oferta de nuevos servicios y las nuevas fuentes de trabajo, van de la mano en este mundo globalizado.

Las tradicionales maneras de vivir y trabajar han cambiado a lo largo del tiempo, esto es ocasionado por el resultado de la coacción de la sociedad y las organizaciones. Es por dicha razón que, varios investigadores establecen que el cambio surge de la necesidad de romper con lo monótono, y transformarlo en algo innovador y mucho más provechoso en términos financieros, donde se establece qué fuerza se debe romper para mantener un equilibrio, y al hablar de fuerzas se pretende dar a entender entre sociedad y empresa.

Por lo acontecido, se puede afirmar que; cuando una empresa u organización se plantea un cambio, esta debe implicar un conjunto de tareas para tratar de minimizar la interacción de fuerzas. Cristian Benavente (2017) lo clasifica en cuatro grupos, los cuales se mencionan a continuación:

- Cambio del ambiente del mercado
- Cambios internos en la empresa
- Cambios tecnológicos
- Cambios en los requerimientos competitivos

2.5. Tipo de investigación

Descriptiva: en este criterio se utilizará toda la información relativa de los involucrados, en el cual se describirán los hechos como son observados y se fundamentara dichas determinaciones.

Correlacional: en este punto se pretende estudiar las relaciones entre variables dependientes e independientes, y cómo estas se involucran en los conflictos ejecutivos y personales de las y los empleados del Gobierno Provincial de Los Ríos.

2.6. Metodología de Investigación

Método inductivo: se implementa este método científico debido a que se logra alcanzar conclusiones generales y explícitas, partiendo de hipótesis o antecedentes en particular.

Método hipotético-deductivo: se imparte a través de observaciones de un caso particular. Este lleva a un proceso de inducción que remite el problema a una teoría para formular una hipótesis, que a través de un razonamiento deductivo intenta validarse empíricamente.

2.7. Modalidad de la investigación

Para el presente proyecto de investigación se ha podido considerar como gestor principal al estudio de campo, con la implementación de lineamientos bibliográficos y descriptivos que permitirán dar un mejor realce en la comprensión lector. Efectivizando así, una alternativa de solución más efectiva.

Según Parrado, (2017) el estudio de campo o investigación de campo “es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección como entrevistas o encuestas, con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema previo”, es por ello que se asocia ese concepto a la realidad de la investigación aplicándola en las dos variables del tema, en primera instancia la variable independiente con el criterio; las prácticas de gestión de cambio, y como variable dependiente; la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

2.8. Población y Muestra de Investigación

2.8.1. Población

El total de servidores públicos que laboran en el Gobierno Provincial de Los Ríos según La Dirección de Talento Humano, (2023), hasta el 31 de julio del 2023 existen 730 funcionarios, distribuidos en todos sus niveles de apoyo, tales como: el personal de asesoría, los agregadores de valor, los habilitantes de apoyo y los desconcentrados.

2.8.2. Muestra

De acuerdo a la cantidad de servidores públicos que laboran en el Gobierno Provincial de Los Ríos, y debido a que se los conoce con certeza; se aplicará la fórmula de la muestra finita, bajo las siguientes incógnitas:

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

Obteniendo como resultado que, la muestra obtenida es de 252 funcionarios.

2.9. Métodos, Técnicas e Instrumentos

Técnicas

Preguntas dirigidas a las y los empleados del Gobierno Provincial de Los Ríos.

Instrumentos

Se ha considerado para un mejor entendimiento, un cuestionario de preguntas denominadas encuestas que aportaran estadísticamente a la investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados obtenidos de la investigación

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas

En el presente proyecto de investigación se realizan tablas y gráficos, los cuales contribuyen al análisis particular de las encuestas realizadas a las y los servidores públicos que laboran en el Gobierno Provincial de Los Ríos, debido a que los colaboradores manifestaron que no se sientes motivados en sus actividades laborales.

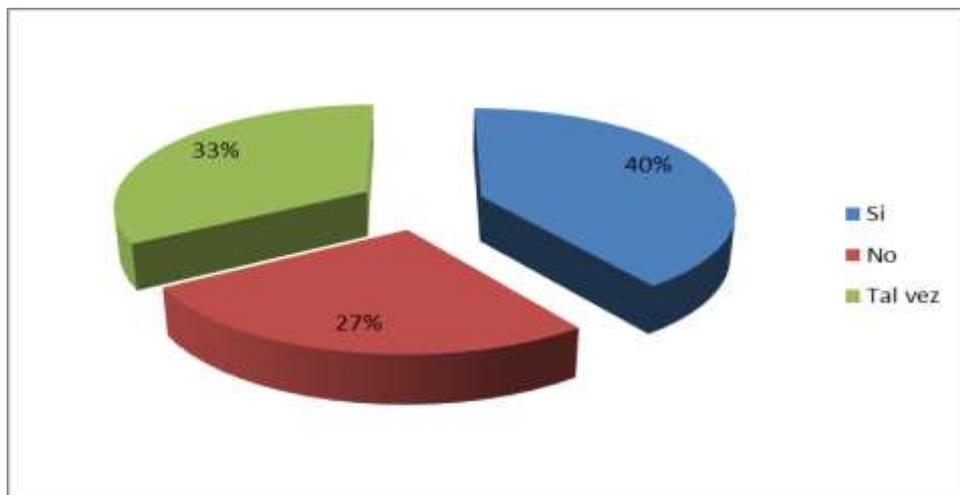
3.1.2. Análisis e interpretación de datos

Encuesta dirigida a las y los servidores públicos que laboran en el Gobierno Provincial de Los Ríos, con la finalidad de recopilar información oportuna y verídica sobre la “Eficiencia organizacional y su influencia en la implementación de prácticas de cambios en la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos”, que permitan identificar la problemática existente.

**ENCUESTA DIRIGIDAS A LAS Y LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO
PROVINCIAL DE LOS RÍOS**

1. ¿Se siente a gusto con las funciones actual de su trabajo?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	40%
No	68	27%
Tal vez	83	33%

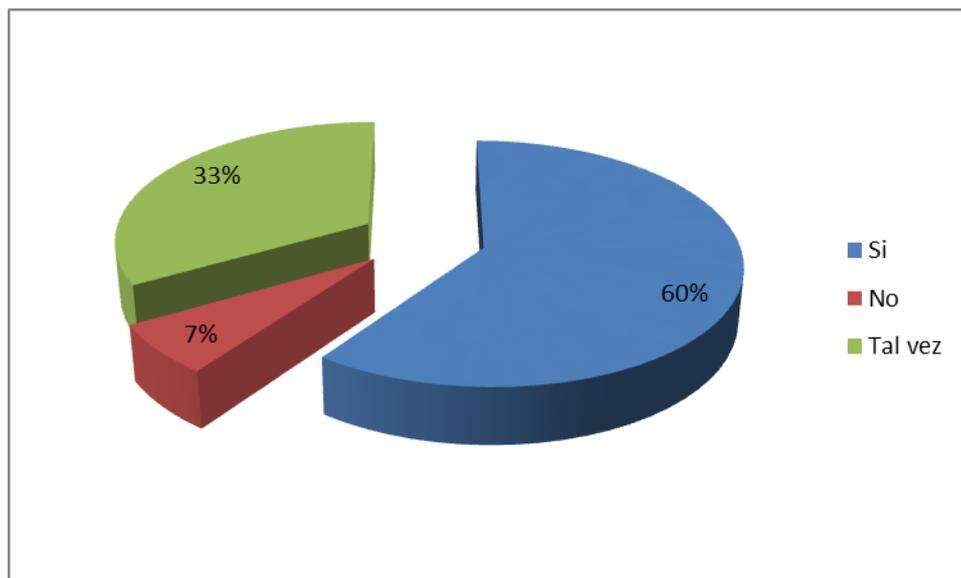


Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los funcionarios, el 40% de los encuestados indica que se encuentra a gusto con su posicion de trabajo actual, el 33% se encuentra dudativo de su estado laboral y el 27% no se encuentra a gusto con su posicion de trabajo.

2¿Le gustaria obtener un trabajo de mayor jerarquia?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	150	60%
No	18	7%
Tal vez	84	33%

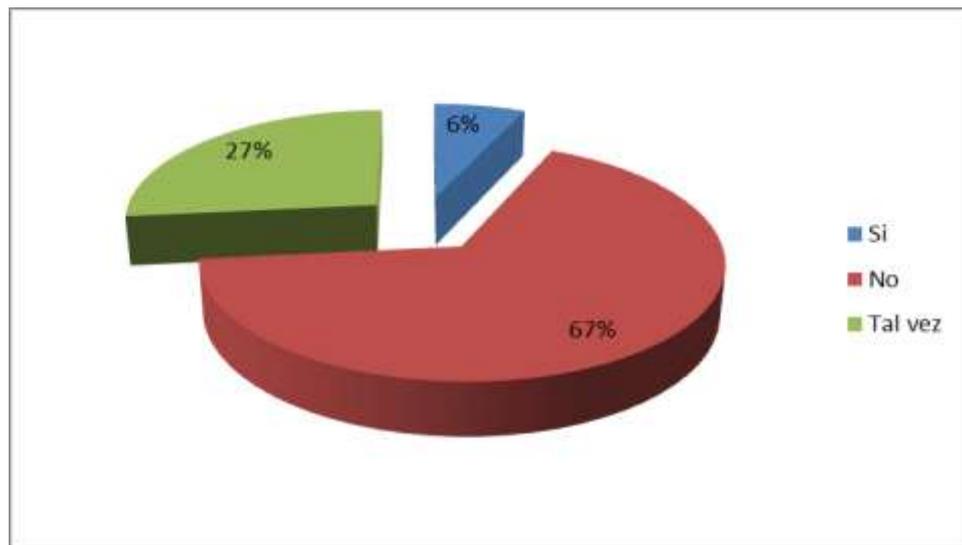


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 60% de los encuestados indica que si les gustaria obtener un trabajo de mayor jerarquia, el 7% no les gustaria obtener un puesto de mayor jerarquia y el 33% se encuentran en duda sobre esto.

3.- ¿Conoce usted acerca de las practicas de gestión de cambio que deben existir en el Gobierno Provinvial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	7%
No	168	67%
Tal vez	66	27%

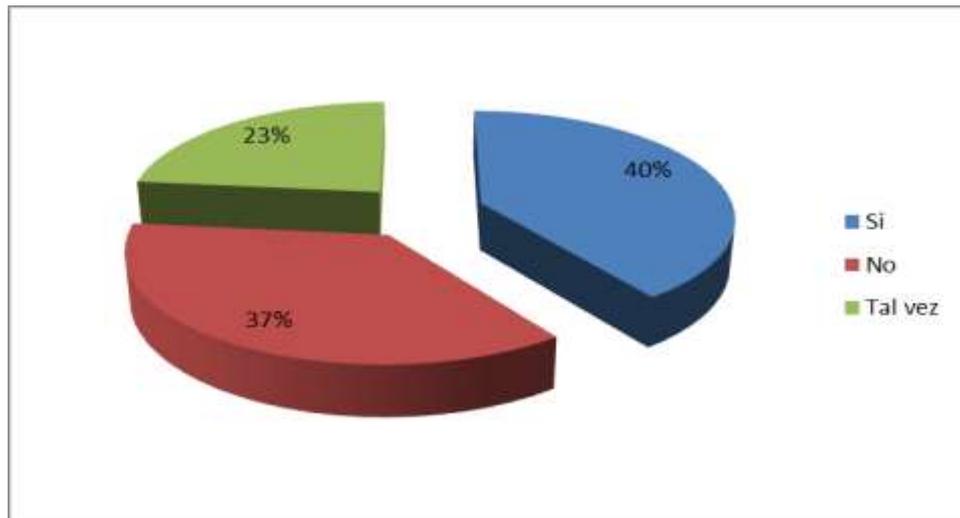


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 67% de los encuestados no conocen acerca de las políticas de gestión de cambio que deben existir en el Gobierno Provincial de Los Ríos, el 27 % se refirió a que tal vez los conozcan y el 6% expusieron que si los conocen.

4.- ¿Cree usted que las políticas de gestión de cambio tienen un impacto positivo en la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	40%
No	93	37%
Tal vez	58	23%

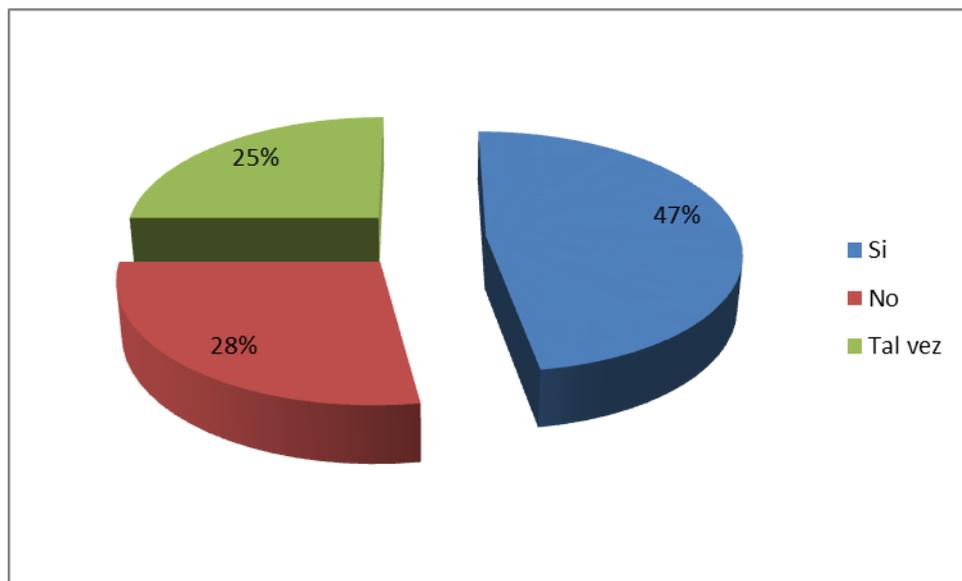


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 40% de los encuestados cree que la implementación de prácticas de cambio repercuten como un impacto positivo en la administración del Gobierno Provincial de Los Ríos, el 37 % cree que no genera ningún impacto y el 23 % no está seguro de qué impacto genera su gestión.

5.- ¿Considera usted que se deben implementar prácticas de gestión de cambio para mejorar la eficiencia organizacional en el Gobierno Provincial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	159	63%
No	93	37%
Tal vez	0	0%

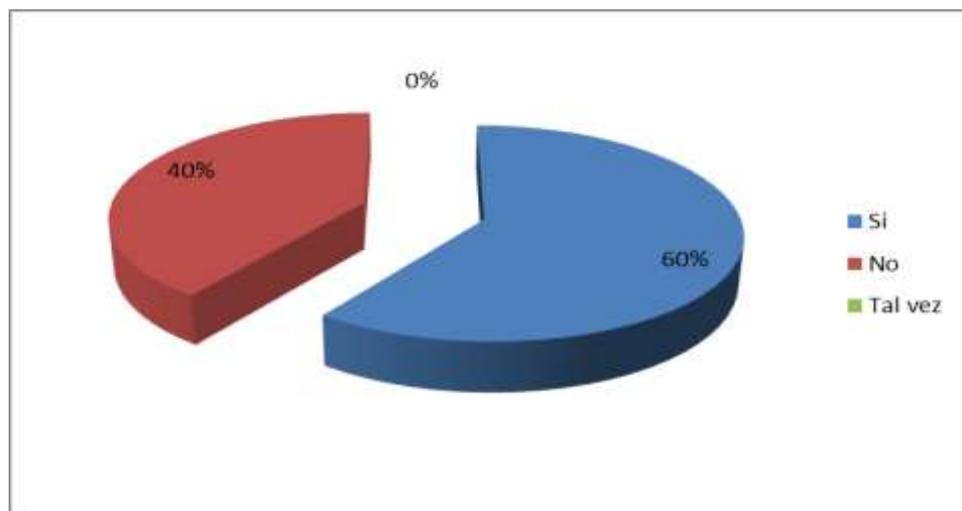


Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los funcionarios, el 63% de los encuestados considera que se deben implementar practicas de gestion de cambios para mejorar la eficiencia organizacional del Gobierno Provincial de Los Ríos, y el 37 % considera que no.

6.- ¿Cree usted que el personal del Gobierno Provincial de Los Ríos que laboran en todas sus dependencias se encuentran conforme con sus funciones encomendadas?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	151	60%
No	101	40%
Tal vez	0	0%

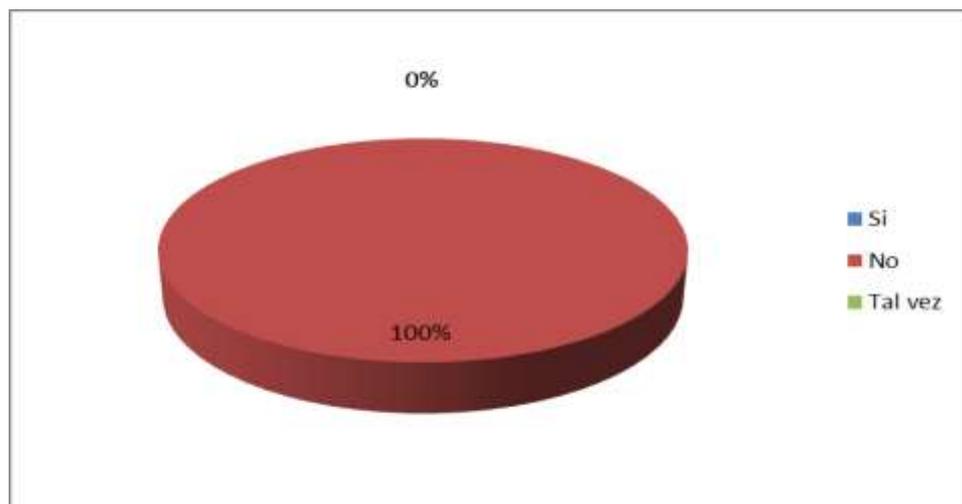


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a los funcionarios, el 60% de los encuestados creen que los y las funcionarias que se encuentran en cada una de las dependencias se encuentran a gusto con su trabajo y el 40 % cree que no se encuentran a gusto con su trabajo.

7.- ¿Existe en su lugar de trabajo un listado de tipos de prácticas de gestión de cambios que personalicen positivamente sus actividades laborales?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	252	100%
Tal vez	0	0%

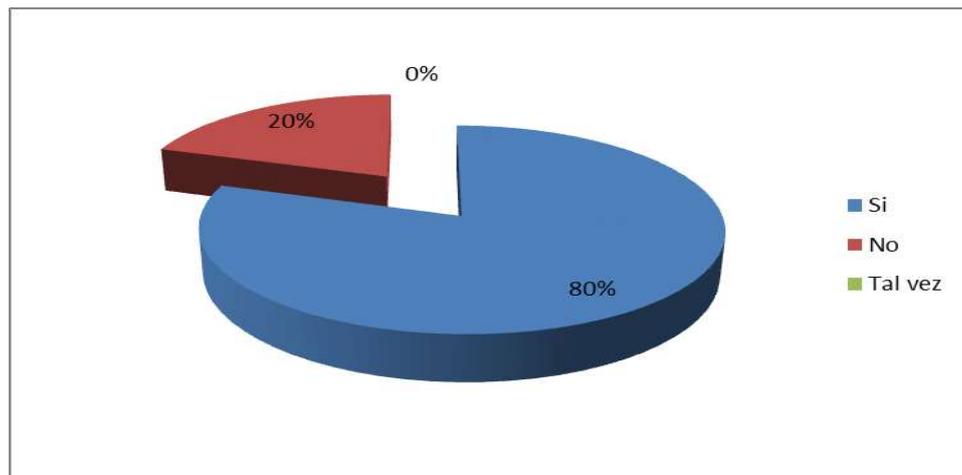


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 100% de los encuestados respondió que no existe un listado de prácticas de gestión de cambio para mejorar sus actividades laborales.

8.- ¿Cree usted que como funcionario o funcionaria pública de la Gobernación Provincial de Los Ríos, se debe implementar en su estatuto las prácticas de gestión de cambio?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	202	80%
No	50	20%
Tal vez	0	0%

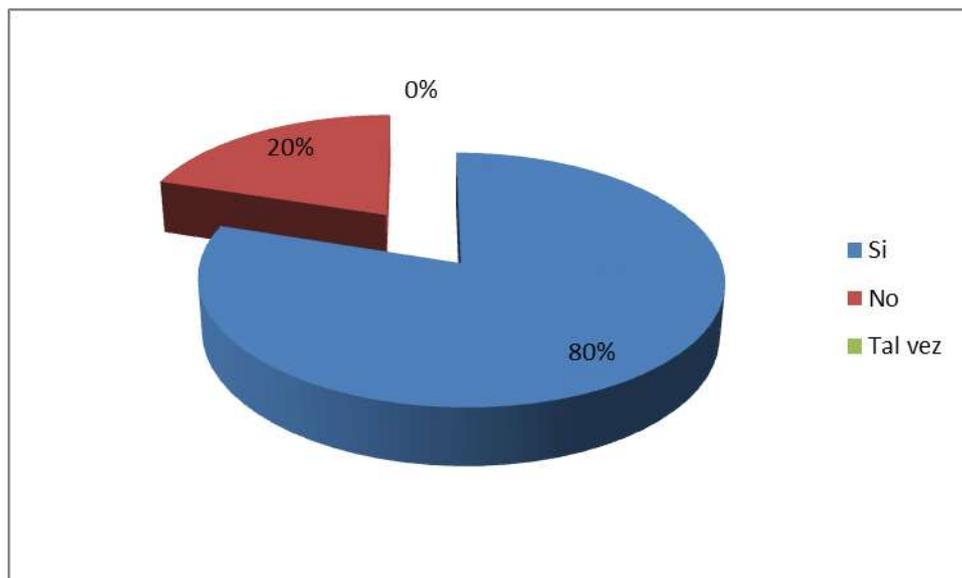


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 80% de los encuestados considera que se debe implementar en su estatuto las prácticas de gestión de cambio, y el 20 % considera que no se debe implementar.

9.- ¿Considera usted que la eficiencia organizacional contribuye a satisfacer las necesidades institucionales del Gobierno Provincial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	202	80%
No	50	20%
Tal vez	0	0%

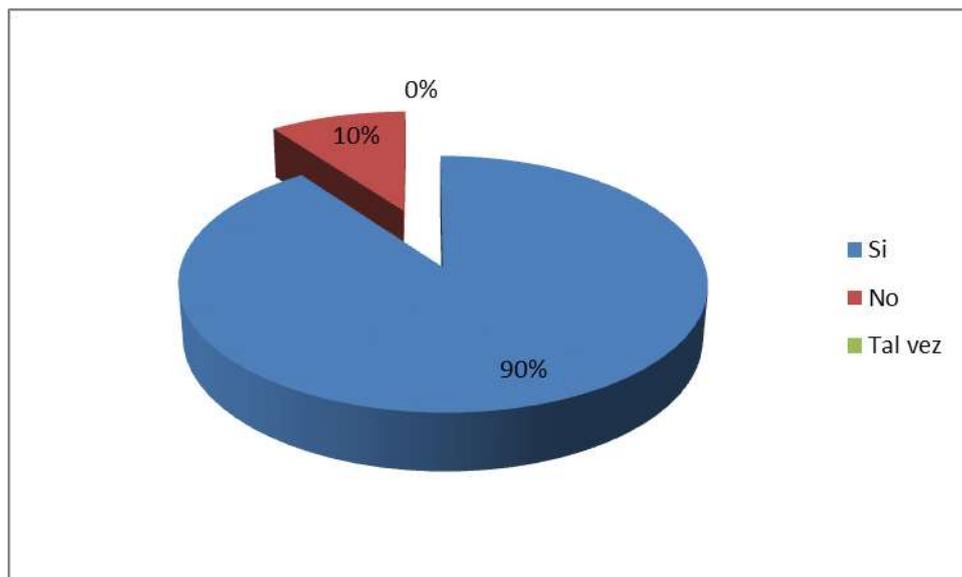


Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los funcionarios, el 80% de los encuestados considera que la eficiencia organizacional contribuye a satisfacer las necesidades institucionales del Gobierno Provincial de Los Ríos, y el 20 % considera que no.

10.- ¿Estaría de acuerdo que en el Gobierno Provincial de Los Ríos se implemente perennemente las prácticas de gestión de cambio en todas sus unidades de valor?.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	227	90%
No	25	10%
Tal vez	0	0%



Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los funcionarios el 90% de los encuestados esta de acuerdo en que se implemente perennemente las prácticas de gestión de cambio en todas sus unidades de valor, y el 10 % cree que no se debe implementar.

3.2. CONCLUSIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS

3.2.1. Conclusión General

Los resultados de la investigación indican que las y los funcionarios que laboran en todas sus unidades de trabajo, no implementan las prácticas de gestión de cambio para aumentar la eficiencia organizacional, por lo que conlleva a generar problemas en la administración, debido al bajo rendimiento motivacional que posee dicho personal. Así mismo el personal no se siente muy a gusto por las funciones que realizan, por motivo que optan tener un mejor cargo o un mejor puesto de trabajo.

3.2.2. Conclusiones Específicas

- Los resultados de la investigación indican que las y los funcionarios de quienes conforman el Gobierno Provincial de Los Ríos no implementan las prácticas de gestión de cambio para mejorar la eficiencia organizacional de sus actividades laborales y sus funciones rutinarias.
- La gran parte de las y los funcionarios están dispuestos hacer uso de las prácticas de gestión de cambio para mejorar la eficiencia organizacional no solo de sus actividades laborales, sino también para la alta dirección.
- La no implementación de las prácticas de gestión de cambio, influyen negativamente en la eficiencia organizacional del Gobierno Provincial de Los Ríos y de su alta dirección.
- Además, se puede indicar que una gran parte de los encuestados optan por un mejor cargo para sus funciones.

3.3. RECOMENDACIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS

3.3.1. Recomendación General

Como es de conocimiento que la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos y toda su estructura administrativa no implementan las prácticas de gestión de cambio para mejorar su eficiencia organizacional, se recomienda ejecutar dichas estrategias y prácticas de gestión de cambio, así mismo usar y poner en prácticas los tipos de prácticas de gestión de cambio que se han mencionado a lo largo de la investigación.

3.3.2. Recomendaciones Específicas

- Es indispensable que las y los funcionarios del Gobierno Provincial de Los Ríos y su alta dirección implementen las estrategias de gestión de cambio para un mejor desempeño en sus actividades laborales y aumentar la eficiencia organizacional de las mismas.
- La alta dirección, y todos sus agentes agregadores de valor deben implementar las prácticas de gestión de cambio para elevar el prestigio de la institución y a su vez incrementar su eficiencia organizacional.

CAPÍTULO IV

4. Alternativa Obtenida

Implementación de una propuesta de gestión de cambio que permita mejorar la eficiencia organizacional de la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

4.1. Alcance de la Alternativa

Es imprescindible que la gestión del cambio se incorpore a la cultura empresarial para que fomente una perspectiva positiva de las modificaciones. Este es un abordaje inteligente que tiende a fomentar que un equipo de trabajo sea mucho más abierto a las transformaciones, resiliente y generador de buenos resultados, aún en épocas críticas.

En definitiva, la gestión del cambio consiste en una disciplina que orienta la forma en cómo la empresa debe preparar, equipar y apoyar a los colaboradores para que incorporen las modificaciones de forma exitosa. Así pues, permite romper paradigmas internos. Aporta transformaciones en los niveles corporativos más profundos. Vale la pena recalcar que los cambios pueden abarcar desde modificaciones simples, como la alteración de uno de los pasos de un proceso, hasta cambios significativos y complejos, como la reestructuración de políticas o estrategias. En definitiva, la gestión adecuada considera la intensidad y urgencia de los cambios, así como la realidad actual del negocio.

4.2. Antecedentes

La Prácticas de Gestión del Cambio es un área de estudio de gestión que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones y/o empresas públicas o privadas a adaptarse constantemente a los cambios del mercado.

Por tal razón, se debe hablar de ella, y después de todo; el cambio es necesario, aunque difícil más aún en un contexto tan dinámico como el actual, en el que la competencia entre

empresas es cada vez más feroz, cada día aparecen diferentes innovaciones tecnológicas y es necesario adaptarse. Una empresa con procesos muy estáticos puede estancarse y perder ventajas competitivas y oportunidades de negocio. Sin embargo, enfrentar estas necesidades de cambio y ponerlo en práctica puede generar tensiones y resistencias dentro de la empresa. Por eso existe la Gestión del Cambio, una forma de realizar estas transformaciones con el menor impacto negativo en el día a día de la organización, y así mejorar la eficiencia organizacional dentro de las mismas.

4.3. Justificación

Una de las razones principales por la que se pretende ejecutar esta propuesta para el presente proyecto de investigación, es para brindarle a toda la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general los distintos beneficios que se pueden presentar cuando se trabaja eficientemente en una alta dirección, y a su vez, darles a conocer los posibles problemas que se puedan suscitar por no direccionar eficientemente los procesos administrativos y/o personales.

Por otra parte, se justifica la presente propuesta en base a la estrecha relación con el Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, se menciona que los beneficiarios directos serán los empleados del Gobierno Provincial de Los Ríos. Por último, la ejecución de este proyecto será posible gracias a la colaboración del tutor de titulación, a los conocimientos adquiridos en las aulas de clase y a la experiencia personal y laboral que se ha percibido, por lo que es viable desde el punto de vista ejecutivo y administrativo.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivo General

Implementar una propuesta de gestión de cambio que permita mejorar la eficiencia organizacional de la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

4.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar cómo la Propuesta de implementación de prácticas de gestión de cambio influye positivamente en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.
- Identificar cómo la propuesta en las prácticas de gestión de cambio contribuye en la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.
- Analizar cómo la propuesta de prácticas de gestión de cambio permite mejorar la eficiencia organizacional de la alta Dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

4.5. Título

Implementación de prácticas de gestión de cambio en la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos.

4.6. Componentes

- Título
- Justificación
- Objetivos
- Desarrollo
- Conclusión

Esta propuesta considera diferentes aspectos que son esenciales gestionar para implementar con éxito cualquier tipo de cambio planificado y productivo para mejorar la eficiencia organizacional en todo lo que concierne la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos; en este sentido se puede mencionar: Cultura Organizacional, Stakeholders, Comunicación, Entrenamiento, Conocimiento, Aprendizaje, Clima, Desempeño, entre los principales.

En el caso específico de la propuesta metodológica de Gestión del Cambio para mejorar la eficiencia organizacional de manera general del Gobierno Provincial de Los Ríos, basada en las prácticas de gestión, se debe considerar los siguientes aspectos:

- Visión y Patrocinio

En todo proceso de cambio resulta fundamental la visión del estado futuro de la organización, es decir a dónde se quiere llegar con el cambio, considerando estrategias que permitan avanzar hacia el objetivo deseado. En el mismo sentido el patrocinio del proyecto, su correcta difusión y promoción, con actividades planificadas que permitan mayor adhesión al cambio por parte de los colaboradores, fortalece el compromiso y motivación de trabajo, con una guía clara y metódica que genera un enfoque compartido por todos los involucrados.

Por otra parte, los stakeholders son todos los interesados que son impactados directa o indirectamente en el proceso de cambio. Resulta fundamental identificarlos y clasificarlos para monitorear su comportamiento durante todo el proceso. Dependiendo de su capacidad de influencia y adhesión al cambio, sus intereses y expectativas, se puede gestionar posibles resistencias y conflictos que afectarían el desarrollo del caso en estudio. El objetivo es generar comprensión, compromiso y participación de la mayor parte de los colaboradores para cumplir el objetivo.

La Cultura Organizacional es imprescindible para implementar cualquier cambio; el conocimiento de sus características únicas y la comprensión sobre cómo interactúan sus

elementos, permite planificar estrategias específicas para abordar de manera efectiva cualquier proceso de cambio, gestionando los impactos y asegurando el compromiso de los participantes y por lo tanto los resultados deseados, manteniendo los cambios en el tiempo.

En lo referente al equipo de trabajo para el desarrollo y mejoramiento de la eficiencia organizacional es un tema clave para el éxito en las empresas públicas; desde la selección del personal, determinando sus responsabilidades e interacciones, monitoreando su desempeño durante y después de un proyecto, hasta su reconocimiento. El equipo de trabajo debe estar cohesionado, complementado y enfocado en la visión común, lo que le permitirá avanzar con mayor rapidez y eficiencia; lo que se traducirá en mejores resultados para la organización.

Por último, el aprendizaje y conocimiento corresponden a la identificación de necesidades de capacitación, entrenamiento, coaching o mentoring del personal involucrado en el proceso de cambio es un aspecto clave para que desarrollen habilidades técnicas fundamentales para el cumplimiento de sus actividades cotidianas con seguridad y para garantizar los resultados del cambio. Adicionalmente, es importante gestionar el conocimiento generado en el proceso, para promover el aprendizaje organizacional mediante la documentación de todos los aspectos relevantes que cambiarán y sobre todo lo nuevo, considerando: recolección, clasificación, almacenamiento, mantenimiento y disponibilidad del conocimiento organizacional.

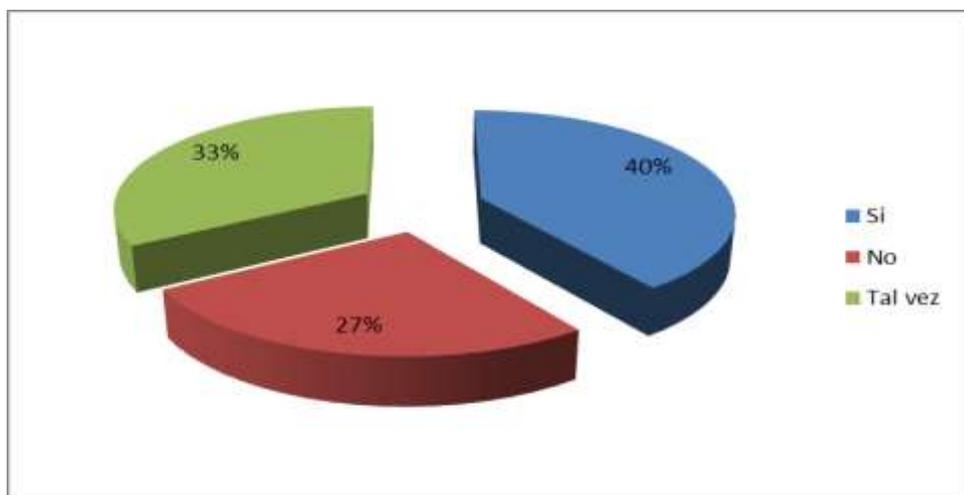
4.7. Resultados Obtenidos

Encuesta aplicada a las y los funcionarios del Gobierno Provincial de Los Ríos con la finalidad de obtener información veraz y oportuna sobre la implementación de las prácticas de gestión de cambio como propuesta para mejorar la eficiencia organizacional de la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos de sus subordinados..

**ENCUESTA DIRIGIDAS A LAS Y LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO
PROVINCIAL DE LOS RÍOS**

1. ¿Se sentiría a gusto mejorando sus funciones actual de su trabajo?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	40%
No	68	27%
Tal vez	83	33%

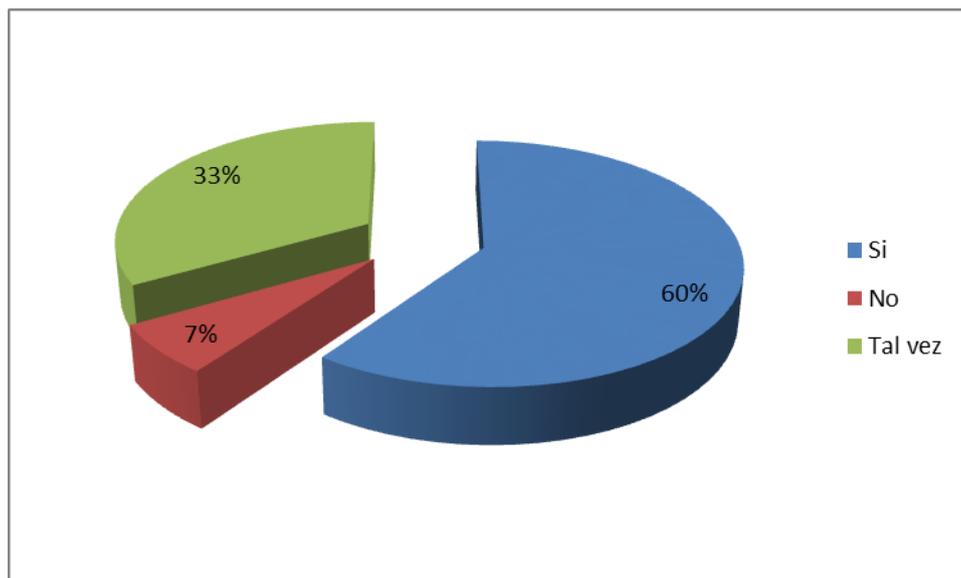


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 40% de los encuestados indica que se sentirían a gusto con mejorar sus funciones actual en su trabajo, el 33% se encuentra dudativo y el 27% no se sentiría a gusto.

2¿Le gustaria obtener un trabajo de mayor jerarquia?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	150	60%
No	18	7%
Tal vez	84	33%

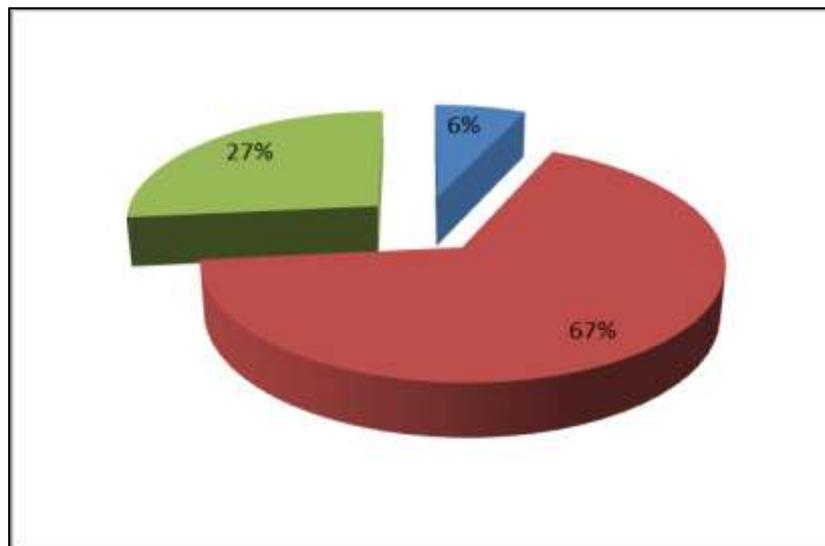


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 60% de los encuestados indica que si les gustaria obtener un trabajo de mayor jerarquia, el 7% no les gustaria obtener un puesto de mayor jerarquia y el 33% se encuentran en duda sobre esto.

3.- ¿Les gustaría conocer las practicas de gestión de cambio que deberían existir en el Gobierno Provinvial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	168	67%
No	18	6%
Tal vez	66	27%

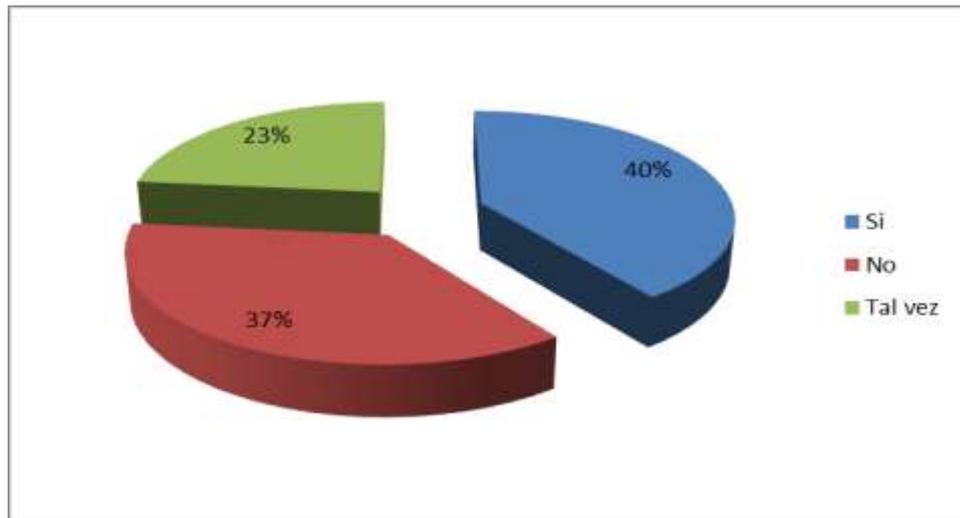


Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los funcionarios, el 6% de los encuestados no conocen acerca de las políticas de gestión de cambio que deberían existir en el Gobierno Provincial de Los Ríos, el 27 % se refirio a que tal vez los conozcan y el 67% expusieron que si los coonocen.

4.- ¿Cree usted que las políticas de gestión de cambio tienen un impacto positivo en la alta dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	40%
No	93	37%
Tal vez	58	23%

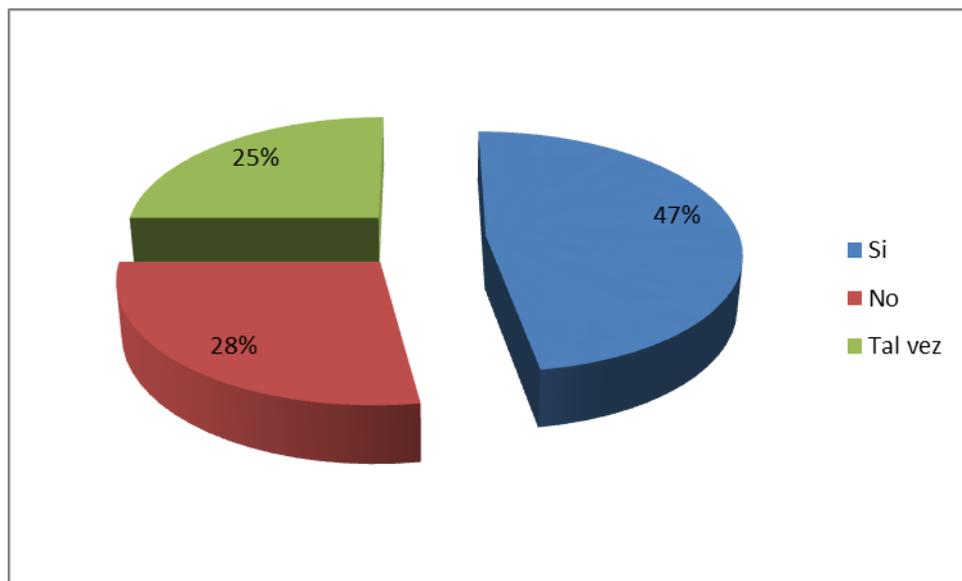


Analisis de datos:

En la encuesta aplicada a las y los funcionarios, el 40% de los encuestados cree que la implementación de prácticas de cambio repercuten como un impacto positivo en la administración del Gobierno Provincial de Los Ríos, el 37 % cree que no genera ningún impacto y el 23 % no está seguro de qué impacto genera su gestión.

5.- ¿Considera usted que se deben implementar prácticas de gestión de cambio para mejorar la eficiencia organizacional en el Gobierno Provincial de Los Ríos?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	159	63%
No	93	37%
Tal vez	0	0%



Analisis de datos:

En la encuesta a aplicada a las y los fncionarios, el 63% de los encuestados considera que se deben implementar practicas de gestion de cambios para mejorar la eficiencia organizacional del Gobierno Provincial de Los Ríos, y el 37 % considera que no.

10. Referencias bibliográficas

- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2021). La comunicación interna como área estratégica para la innovación a través de la gestión del cambio y la felicidad organizacional. *Obra Digital*, (20), 131–148. <https://doi.org/10.25029/od.2021.293.20>
- Castro, A. (2019). Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas. *Profesional de La Informacion*, 28(5), 1–13. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>
- Crispieri, G. P. (2019). Factores de éxito en la gestión de proyectos: Un enfoque en las mejores practicas. *Project, Design and Management*, 1(1), 65–76. <https://doi.org/10.35992/mlspdm.v1i1.172>
- González Marin, Y., & Canós Darós, L. (2021). *Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional*. (November), 363–371. <https://doi.org/10.4995/inn2020.2020.11815>
- Guevara, H. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 178 – 191. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85099986854&partnerID=40&md5=59a7608723f9868919095f5fdb4f252>
- Humano, D. de T. (2023). *El directorio completo de la institución*. (1), 1–27. Retrieved from https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/literal_b1%29_Directorio_de_la_institucion.pdf
- Iglesias, A., Torres, J., & Mora, Y. (2020). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*, 17(4), 562–569. Retrieved from <https://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Lora Guzmán, H. S., Castilla Paternina, S., & Góez Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94. <https://doi.org/10.18041/2382->

- Martínez, A. (2020). *IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL*. 7, 117–126.
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., Hernandez, H., & Duran, S. (2020). Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud Motivational strategic to characterize the organizational climate in the health sector. *Revista Espacios*, 41(29), 402–418. Retrieved from <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n29/a20v41n29p30.pdf>
- Parrado, M. P. (2017). *Estudio de campo: lenguaje jurídico*.
- Saavedra-Paima, M. (2022). Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social. *Unaaaciencia-Perú*, 1(1), e4. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.4>
- Valero, I. (2020). Teletrabajo: Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 23(1), 22–33. <https://doi.org/10.12961/aprl.2020.23.01.03>
- Vidal, M. (2021). *Buenas prácticas en gestión*. (September).

ANEXOS

PREGUNTAS DIRIGIDAS A LAS Y LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL GOBIERNO PROVINCIAL DE LOS RÍOS

1.- ¿Se siente a gusto con las funciones actual de su trabajo?

Si _____ No _____ Talvez _____

2.¿Le gustaria obtener un trabajo de mayor jerarquia?

Si _____ No _____ Talvez _____

**3.- ¿Conoce usted acerca de las practicas de gestión de cambio que deben existir en el
Gobierno Provinvial de Los Ríos?**

Si _____ No _____ Talvez _____

**4.- ¿Cree usted que las políticas de gestión de cambio tienen un impacto positivo en la alta
dirección del Gobierno Provincial de Los Ríos?**

Si _____ No _____ Talvez _____

**5.- ¿Considera usted que se deben implementar prácticas de gestión de cambio para
mejoral la eficiencia organizacional en el Gobierno Provincial de Los Ríos?**

Si _____ No _____ Talvez _____

6.- ¿Cree usted que el personal del Gobierno Provincial de Los Ríos que laboran en todas sus dependencias se encuentran conforme con sus funciones encomendadas?

Si _____ No _____ Talvez _____

7.- ¿Existe en su lugar de trabajo un listado de tipos de prácticas de gestión de cambios que personalicen positivamente sus actividades laborales?

Si _____ No _____ Talvez _____

8.- ¿Cree usted que como funcionario o funcionaria pública de la Gobernación Provincial de Los Ríos, se debe implementar en su estatuto las prácticas de gestión de cambio?

Si _____ No _____ Talvez _____

9.- ¿Considera usted que la eficiencia organizacional contribuye a satisfacer las necesidades institucionales del Gobierno Provincial de Los Ríos?

Si _____ No _____ Talvez _____

10.- ¿Estaría de acuerdo que en el Gobierno Provincial de Los Ríos se implemente perennemente las prácticas de gestión de cambio en todas sus unidades de valor?.

Si _____ No _____ Talvez _____

Fotos

