



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

DESARROLLO DE PROTOCOLOS DE BIENESTAR CON PERSPECTIVA DE
GÉNERO E INTERCULTURALIDAD EN EL ÁREA OPERATIVA DE GESTORES
TELEFÓNICOS DE SICCEC, QUITO.

**Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Gestión del
Talento Humano.**

Autor: Karina Narváez

Tutor: Francisco Javier Sánchez Mosquera

Quito, Ecuador 2025

Dedicatoria (opcional)

Dedico este trabajo con todo el amor y cariño a mi madre Andrea Narváez ya que sin sus oraciones y amor no hubiera sido posible estar aquí, le entrego este trabajo como muestra de agradecimiento por la increíble mujer y madre que ha sido en todo el trayecto de su vida, de igual manera se la dedico a mi padre celestial que nunca me abandonado y me ha dado las fuerzas para no rendirme y mantenerme resiliente en esta etapa de mi vida. Le dedico este trabajo de igual manera a mis amigos y familiares por creer en mí y siempre brindarme una mano amiga.

Contenido

Dedicatoria (opcional)	2
Declaración y autorización(opcional)	8
Agradecimientos(opcional)	10
Introducción	10
Capítulo I.....	11
1.1 Planteamiento del Problema.....	11
1.2 Formulación del Problema	13
1.3 Objetivo General	13
1.4 Objetivos Específicos	13
1.5 Justificación.....	14
1.5 Delimitación	15
Capítulo II	15
2.1 Antecedentes Investigativos.....	15
2.2 Estrés laboral	16
2.3 Síndrome de Burnout	17
2.4 Equidad de género.....	18
2.5 Marco Legal	19
2.5.1 INEN-ISO 45001.....	19
2.6 Bases Teóricas.....	20

2.7 Teoría de la motivación e higiene	21
2.8 Enfoque Metodológico	23
2.9 Tipo de estudio: Aplicado	23
2.9.1 Variables:	23
2.9.2 Población y muestra	24
2.9.3.....	24
2.11 Relación entre Teoría y Diagnóstico.....	24
Capítulo III	25
3.1 Diagnóstico Organizacional	25
Principales Hallazgos	25
CUESTIONARIO DE BIENESTAR LABORAL GENERAL	25
3.2 Objetivo de la Propuesta	50
3.3 Diseño de la Propuesta	51
3.4 Propuestas generales	51
3.4.1 Valorar la diversidad y el respeto: punto de partida para equipos fuertes	51
3.4.2 Denuncia a tiempo.....	51
3.4.3 Cuidar emociones también es gestionar el talento humano	52
3.4.4 Reconocer marca la diferencia	52
3.4.5 El aprendizaje la clave para la gestión del futuro.....	52
3.5 Cronograma de Implementación	53

3.6 Presupuesto Estimado	53
CAPITULO 4	54
4.1 Conclusiones	54
4.2 Recomendaciones.....	54
4.2.1 Fortalecer la comunicación y los canales de denuncia.....	54
4.2.2 Implementar programas de bienestar emocional y manejo del estrés	55
4.2.3 Promover el reconocimiento y la participación activa	55
4.2.4 Monitorear indicadores para garantizar la mejora continua.....	55
5 Referencias bibliográficas	56
6 Lista de figuras	58
6.1 Figura 1	58
6.2 Figura 2	58
6.3 Figura 3	59
6.4 Figura 4	59
6.5 Figura 5	60
6.6 Figura 6	60
6.6 Figura 7	61
6.8 Figura 8	61
6.9 Figura 9	62
6.10 Figura 10	62

6.11 Figura 11	63
6.12 Figura 12	63
6.13 Figura 13	64
6.14 Figura 14	64
6.15 Figura 15	65
6.16 Figura 16	65
6.17 Figura 17	66
6.18 Figura 18	66
6.19 Figura 19	67
6.20 Figura 20	67
6.21 Figura 21	68
6.22 Figura 22	68
6.23 Figura 23	69
6.24 Figura 24	69
6.25 Figura 25	70
6.26 Figura 26	70
6.27 Figura 27	71
6.28 Figura 28	71
6.29 Figura 29	72
6.30 Figura 30	72

6.31 Figura 31	73
6.32 Figura 32	73
6.33 Figura 33	74
6.44 Figura 34	74
6.35 Figura 35	75
6.36 Figura 36	75
7 Anexos.....	76
Datos Generales.....	77

Declaración y autorización(opcional)

Yo, **Karina Elizabeth Narváez Hernandez** con C.I. 0401704366 autor(a) del trabajo de titulación intitulado: “DESARROLLO DE PROTOCOLOS DE BIENESTAR CON PERSPECTIVA DE GÉNERO E INTERCULTURALIDAD EN EL ÁREA OPERATIVA DE GESTORES TELEFÓNICOS DE SICCEC, QUITO”, previa a la obtención del título de **TECNÓLOGA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** en la Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica PUCE TEC:

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, XXXXXXXXXXXXXXXX

KARINA ELIZABETH NARVÁEZ HERNÁNDEZ

C.I. 0401704366

Agradecimientos(opcional)

Introducción

Este proyecto de titulación nace del reconocimiento de lo fundamental que es el bienestar del personal dentro de cualquier organización. A lo largo de su desarrollo, se propone diseñar protocolos que integren un contexto intercultural, considerando incluso la diversidad de quienes conforman el entorno laboral. Además, busca aplicar herramientas técnicas que permitan evaluar de forma efectiva las condiciones del bienestar de los empleados y proponer acciones concretas para fortalecerlo. Su relevancia radica en su aplicación práctica en empresas, instituciones y colectivos, donde la creación de ambientes saludables no solo promueve la satisfacción laboral, sino que también impulsa la inclusión y el reconocimiento de la diversidad cultural. De esta manera, se aborda la salud mental como un factor clave para la eficiencia, el bienestar y el desarrollo organizacional.

Este proyecto se fundamenta en el ámbito técnico y tecnológico, respaldado por la revisión de artículos y blogs científicos publicados en los últimos cinco años. La evidencia confirma que un empleado saludable, tanto mental como físicamente, y reconocido en su género y entorno cultural, es más eficaz y comprometido. La implementación de estrategias para crear ambientes laborales libres de depresión y estrés, junto con espacios para la recuperación emocional, beneficia tanto a los trabajadores como a las organizaciones, favoreciendo la retención del talento y el logro de objetivos comunes.

El enfoque de este proyecto combina metodologías cuantitativas y cualitativas. Se realizan encuestas estructuradas para medir los niveles de estrés, satisfacción y percepción del ambiente laboral, así como entrevistas para explorar en profundidad las experiencias y

necesidades de los colaboradores en cuanto a inclusión intercultural. Estas herramientas permitirán diseñar soluciones personalizadas y evaluar su impacto en el bienestar general de los equipos de trabajo.

El objetivo central de este protocolo es establecer lineamientos prácticos y aplicables que optimicen el entorno laboral mediante la prevención de riesgos psicosociales y la promoción de un ambiente inclusivo y saludable. Su utilidad se proyecta tanto en empresas como en instituciones del sector público o privado, ya que fomenta un enfoque preventivo ante problemáticas comunes como el estrés laboral, la fatiga crónica y el síndrome de agotamiento profesional. Al integrar criterios técnicos con principios de respeto a la diversidad, se potencia no solo la satisfacción individual, sino también la cohesión organizacional y la productividad colectiva.

En definitiva, este proyecto no solo responde a una necesidad operativa de mejora del clima laboral, sino que también introduce una solución técnica y tecnológicamente viable para el diseño de entornos más saludables, inclusivos y resilientes.

Capítulo I

1.1 Planteamiento del Problema

En SICCEC, los gestores telefónicos forman parte esencial del funcionamiento diario. Su labor, centrada en la atención al cliente, implica una carga constante de trabajo que, con el tiempo, afecta tanto su rendimiento como su bienestar. Por eso, pensar en protocolos que cuiden

su salud mental y mejoren sus condiciones laborales no es solo una propuesta técnica, sino una necesidad que toca lo humano.

La empresa enfrenta situaciones que se repiten: horarios que cambian con frecuencia, jornadas que se extienden más allá de lo previsto, y tareas que se acumulan sin compensación adecuada. Estos factores generan malestar, estrés y una sensación de desgaste que se refleja en el ambiente laboral.

Esta investigación propone una respuesta concreta: diseñar un protocolo que ayude a construir un entorno más saludable. No se trata solo de mejorar la productividad, sino de reconocer que el equilibrio emocional de quienes trabajan en SICCEC es parte del éxito organizacional. Cuidar a las personas es cuidar a la organización.

La orientación estratégica de SICCEC se ha centrado predominantemente en el cumplimiento de metas económicas, relegando aspectos vinculados al bienestar de su capital humano. Este proyecto plantea un enfoque diferenciado, integrando una perspectiva de género e interculturalidad en el ámbito operativo de la sede de SICCEC en Quito.

Esta investigación trata de no solo reducir las secuelas de la discordancia laboral sino también de afianzar las necesidades individuales de los colaboradores del mismo modo se sientan valorados, respetados, escuchados y más aún sea reconocido su género y contexto cultural. Agregando lo anterior permitirá crear un ambiente de desarrollo inclusivo y productivo de tal manera mejorando el bienestar de sus empleados potenciando el desempeño institucional. (Bienestar institucional,2024)

Mencionado esto podemos decir que el entorno físico y social en la estructura de la organización se consolidan con el fin de precautelar aspectos importantes como la salud mental, la seguridad laboral y la conciliación entre la vida personal y profesional.

Este proyecto será relevante ya se sugerirá implementar charlas y grupos focales, mediante esta combinación de técnicas se quiere llegar a obtener una visión integral del problema y de buscar la implementación de técnicas que se adapten a las necesidades de los colaboradores del área operativa de Siccec ajustadas a su realidad. Para la recopilación de datos se utilizará encuestas que permitan conocer el estado de su salud emocional y el bienestar que perciben en su lugar de trabajo a nivel de datos cuantitativos que permitan ver un enfoque mas completo de lo que realmente perciben los colaboradores de Siccec.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo diseñar un protocolo de bienestar laboral que integren enfoque de género e interculturalidad en sus dinámicas operativas para mejorar el entorno laboral de los gestores telefónicos de Siccec?

1.3 Objetivo General

Diseñar protocolos enfocados en el bienestar laboral con perspectiva de Género e Interculturalidad en el área operativa de la empresa Siccec con el fin de afianzar y promover el bienestar de los colaboradores, mediante acciones técnicas de participación y formación de espacios saludables.

1.4 Objetivos Específicos

- Analizar las causas que provocan estrés, agotamiento y cansancio mental en los colaboradores, con el fin de comprender su impacto en el entorno laboral.

- Sugerir espacios de comunicación efectiva que integre actividades adaptadas a las necesidades culturales y de género de los colaboradores, con el propósito de fortalecer su salud mental y promover un entorno laboral de bienestar

1.5 Justificación

Adoptar protocolos que prioricen el bienestar en el trabajo no solo es una medida necesaria, sino también una oportunidad para reconocer lo mejor de las personas que forman parte de SICCEC. Al hacerlo, se abre la posibilidad de identificar y fortalecer aquellas competencias y cualidades que muchas veces pasan desapercibidas en medio de la rutina.

Crear un entorno de confianza, donde cada percepción individual tenga valor, permite que las voces del equipo se conviertan en parte activa del cambio. Estos lineamientos no buscan imponer, sino acompañar. Su propósito es claro: poner en el centro al ser humano, entendiendo que las condiciones del entorno influyen, y mucho, en cómo se trabaja cada día.

En este sentido, promover espacios saludables y emocionalmente seguros no solo incrementa la satisfacción del personal, sino que también se traduce en un impacto positivo sobre la eficiencia operativa y la rentabilidad empresarial. La gestión por parte de talento humano está plenamente alineada con el fin de precautelar el bienestar de sus colaboradores, siendo el conductor de técnicas y espacios de comunicación abierta y a su vez identificar cada una de las debilidades y brechas que se puedan estar presentando y a la vez brindar la solución y respaldo. A través de diversas estrategias, busca asegurar la salud física, mental y social de los empleados, creando un entorno de trabajo positivo que fomente la satisfacción, productividad y compromiso.

1.5 Delimitación

La aplicación de los protocolos de bienestar laboral se desarrollará en la empresa SICCEC, específicamente en su sede ubicada en la zona norte de la ciudad de Quito. Se realizará en un tiempo de ejecución de levantamiento de encuestas en el mes de Julio para llegar al diagnóstico y poder tener un punto de inicio. La intervención estará dirigida a una población compuesta por 10 colaboradores que conforman el equipo del área operativa con el cargo ejecutivos de cobranza, siendo este el grupo focal sobre el cual recaen todas las actividades que generan insatisfacción, estrés, ansiedad por los distintos factores que alteran el entorno laboral para esto se implementarán las acciones propuestas de bienestar laboral tratando de precautelar un entorno sano y productivo.

Capítulo II

2.1 Antecedentes Investigativos

El desarrollo de protocolos de bienestar en la salud de los colaboradores refiere a la creación de planes que buscan estandarizar y optimizar el entorno laboral enfocados en la salud mental de los colaboradores. Para ello, es importante tener en cuenta a qué se enfrentan los colaboradores diariamente en su espacio laboral.

Diversas investigaciones coinciden en que el bienestar organizacional no puede entenderse de forma aislada, sino en relación directa con las dinámicas y exigencias que enfrentan los trabajadores en su día a día. Cargas excesivas de trabajo, horarios rotativos, ambigüedad en las funciones y escasa comunicación institucional son algunos de los factores que influyen negativamente en la salud emocional del personal, y que deben ser considerados al momento de diseñar protocolos eficaces.

Diversos estudios han señalado que cuando no existen estructuras claras para atender el bienestar psicológico en el trabajo, los efectos pueden ser preocupantes: estrés, ansiedad, ausencias frecuentes y una pérdida general de motivación (Medrano & Trógolo, 2018; OIT, 2022). En cambio, aquellas organizaciones que se preocupan por prevenir y que ofrecen espacios para la recuperación emocional logran avances importantes en la retención de personal, el ambiente laboral y la productividad (Sonntag & Fritz, 2015).

También se ha visto que estos protocolos no pueden aplicarse de forma uniforme. Cada entorno laboral tiene sus propias características: la diversidad cultural, el tipo de tareas que se realizan y los recursos disponibles hacen que las soluciones deban ser flexibles, abiertas a distintas dimensiones y basadas en datos reales que permitan evaluar su impacto con el tiempo.

Así, el diseño de un protocolo de bienestar no se limita a una cuestión técnica dentro de la salud ocupacional. Es, más bien, una herramienta que ayuda a enfrentar los retos actuales relacionados con la salud mental en el trabajo. Esto cobra especial importancia en espacios como SICCEC, donde los colaboradores trabajan bajo presión constante, con atención directa al cliente, supervisión continua y poca autonomía para tomar decisiones.

La Organización Mundial de la Salud (2017) ha advertido que problemas como la depresión y la ansiedad afectan de forma directa la productividad, y que millones de personas en el mundo los padecen. Por eso, hablar de salud mental en el trabajo ya no es una opción: es una prioridad global.

2.2 Estrés laboral

El estrés laboral aparece cuando las exigencias del entorno superan lo que una persona puede manejar con sus recursos disponibles. Esta tensión afecta tanto el cuerpo como las emociones (Salud Uninorte, 2020). En los últimos años, se ha prestado más atención a este fenómeno, que ha sido llamado incluso la “enfermedad del siglo XX”, sobre todo en trabajos repetitivos, con sobrecarga de tareas y condiciones psicosociales poco favorables (Aniței, Stoica, & Samsonescu, 2013)

Sauter, Hurrell, Murphy & Levi (1998) señalan que los factores psicosociales —tanto del entorno como personales— pueden convertirse en riesgos laborales si no se gestionan adecuadamente. En esa misma línea, Moreno y Báez (2010) advierten que una exposición prolongada a estos factores puede tener consecuencias graves para la salud del trabajador y afectar el funcionamiento de la organización a mediano y largo plazo.

2.3 Síndrome de Burnout

En cuanto al **síndrome de Burnout**, la Red Mundial de Salud Ocupacional, vinculada a la OMS, lo define como un desgaste progresivo originado por niveles prolongados de estrés en el trabajo (Graue et al., 2019). Sus síntomas incluyen irritabilidad, agotamiento físico, tensión emocional, y en casos más graves, depresión, despersonalización y apatía (Lavy & Magdalena, 2017; Ochante et al., 2018; Maslach & Leiter, 2016).

Diversos autores coinciden en que este síndrome representa un riesgo tanto para el empleado como para el empleador (Mansilla & Favieres, 2016), ya que afecta el desempeño individual y genera un impacto negativo en el clima laboral. Además, puede estar vinculado a condiciones no identificadas de salud mental (Arias & Muñoz, 2016; Sánchez & Sierra, 2014).

Abordar estos desafíos se vuelve imprescindible en organizaciones que priorizan la rentabilidad, dado que el bienestar del personal está directamente relacionado con la productividad, la fidelización del talento y la imagen empresarial. Promover ambientes laborales saludables y emocionalmente seguros fortalece la motivación intrínseca de los colaboradores y contribuye al logro sostenible de los objetivos estratégicos (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2022).

2.4 Equidad de género

En la elaboración de estos protocolos se ha procurado incluir enfoques de género e interculturalidad, con el fin de asegurar que principios como la igualdad entre hombres y mujeres, el respeto por las distintas etnias y creencias religiosas, entre otros aspectos, estén presentes desde el inicio. La meta es clara: construir un entorno libre de discriminación, donde cada persona del equipo se sienta valorada y parte activa del proceso.

Hablar de inclusión laboral no se limita a contar cuántos hombres y cuántas mujeres hay en una organización. Va más allá. Se trata de reflejar la diversidad real de la sociedad dentro del espacio de trabajo, y de garantizar que todos los grupos —sin importar su género, cultura o historia— puedan participar de manera justa y armónica. Este enfoque no solo enriquece la convivencia, sino que fortalece el trabajo colectivo y el sentido de pertenencia.

Graciela Fong de Bolaños (2018) destaca que el entorno social aporta una riqueza invaluable a las organizaciones, visible en la presencia de distintos grupos: jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad, hombres, mujeres, miembros de la comunidad LGBTI, personas que viven con VIH, y personas con distintos niveles de formación académica. Esta diversidad también incluye a quienes provienen de contextos geográficos, sociales y culturales distintos, lo que amplía la mirada y enriquece la experiencia organizacional.

Según la autora, una forma adecuada de evaluar el nivel de inclusión de una organización es analizar el grado en que su composición demográfica interna se asemeja a la de las comunidades en las que opera.

Resulta fundamental concebir la inclusión dentro de las organizaciones como una estrategia de valor agregado que potencia su desarrollo integral. Al incorporarse de manera transversal en el modelo de negocio, esta perspectiva se proyecta hacia los procesos operativos, así como en los bienes y servicios ofrecidos, generando un impacto positivo que es percibido y valorado tanto por los clientes como por los colaboradores.

2.5 Marco Legal

2.5.1 INEN-ISO 45001

Esta normativa establece requisitos para la operación de un sistema de gestión de riesgos psicosociales en el trabajo tratando de promover el bienestar en los colaboradores y a la vez la prevención de estrés laboral.

Los riesgos de tipo psicosocial están vinculados con la manera en que se estructura el trabajo, las relaciones sociales dentro del entorno laboral y ciertos aspectos relacionados con el ambiente, los equipos utilizados y las tareas que implican un mayor nivel de peligrosidad (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2021, p. 2).

Dicho eso esta normativa brinda el respaldo y la calidad ya que en la gestión del talento humano es muy importante tener clara la visión del entorno en que los colaboradores realizan a diario sus actividades y esta normativa permite tener espacios de calidad y seguros de riesgos psicosociales, no con el fin de desaparecer los riesgos ya que toda organización puede presentar estos inconvenientes por lo tanto el éxito de esta normativa es en la prevención.

De acuerdo con lo dispuesto en la Constitución de Ecuador, la salud es un derecho esencial asegurado por el Estado, que está íntimamente vinculado con otros derechos como el acceso al agua, la nutrición, la educación, la actividad física, el trabajo, la seguridad social y un ambiente saludable. Este derecho constituye un componente esencial del concepto de una vida saludable, y los servicios sanitarios deben administrarse en base a principios como la igualdad, la universalidad, la solidaridad, la interculturalidad, la calidad, la eficiencia, la eficacia, la prevención y la bioética, incorporando también una visión de género y generaciones. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 32, citado en Revista Universitaria con Proyección Científica, Académica y Social, 2022, p. 1).

El interculturalismo se refiere a métodos que permiten el contacto mutuo entre culturas con diferentes concepciones de salud. Esto significa que la presencia de diversas culturas busca la reciprocidad comunicativa, voluntaria y creativa en las relaciones mutuas, basadas en el interés de comprenderse y construir solidaridad. La coexistencia legítima abre un enorme espacio para el encuentro y la acción conjunta.

2.6 Bases Teóricas

Herzberg (1959) plantea la teoría de los dos factores, dicho de otra manera, esta teoría se basa en que la productividad de un colaborador va estar ligada plenamente a su grado de satisfacción. Esta idea principal se centra en la importancia de la motivación como el motor más importante que obliga a los empleados a dar todo de sí.

La teoría de la motivación humana, desarrollada por Maslow, plantea que las personas satisfacen sus necesidades siguiendo un orden jerárquico. En este modelo, las necesidades

fisiológicas y de seguridad ocupan los niveles iniciales, y solo cuando estas se ven cubiertas, los individuos buscan cumplir aspiraciones más elevadas, como la autoestima y el desarrollo personal (Maslow, 1943)

2.7 Teoría de la motivación e higiene

La teoría de los dos factores, propuesta por Frederick Herzberg, sostiene que la satisfacción y la insatisfacción laboral no se generan por los mismos elementos, sino que existen dos categorías distintas que influyen de manera diferente en el comportamiento de los trabajadores: factores de higiene y factores de motivación. Esta distinción permite comprender por qué algunas personas presentan distintos niveles de compromiso y rendimiento, basándose en el nivel de satisfacción que sienten en su ambiente de trabajo (Economipedia, 2024).

Los factores de higiene están relacionados con las condiciones externas del puesto de trabajo y, aunque no generan motivación por sí mismos, su ausencia puede causar descontento. Entre ellos se incluyen aspectos como la remuneración, el ambiente físico, la estabilidad laboral, las políticas organizacionales, las relaciones interpersonales y los beneficios sociales. Cuando estas condiciones no se satisfacen adecuadamente, suelen provocar insatisfacción, afectando negativamente la productividad (Economipedia, 2024).

Por otro lado, los factores de motivación se asocian al contenido y la naturaleza del trabajo mismo. Incluyen elementos como el reconocimiento, el logro personal, la posibilidad de desarrollo profesional, la responsabilidad y la autorrealización. Estos componentes, al estar presentes, estimulan el compromiso del empleado y elevan su nivel de desempeño. Por tanto, Herzberg plantea que la verdadera motivación proviene de estos factores internos, más allá de los beneficios externos que puede ofrecer una organización (Economipedia, 2024).

La propuesta de Herzberg guarda relación con las necesidades jerarquizadas por Maslow, ya que los factores de higiene tienden a satisfacer necesidades básicas como la seguridad y condiciones físicas adecuadas, mientras que los factores motivacionales se vinculan con necesidades superiores como el crecimiento personal y la realización profesional. En consecuencia, para lograr un entorno laboral equilibrado y productivo, es fundamental que las organizaciones atiendan ambas dimensiones, asegurando condiciones mínimas adecuadas y fomentando, a su vez, espacios que impulsen la motivación intrínseca del colaborador

2.8 Enfoque Metodológico

La metodología organizada tiene como propósito elaborar protocolos que mejoren el bienestar organizacional de los trabajadores de Siccec, se desarrolla dentro de un marco de respeto y consideración por la interculturalidad. Con este fin, se van a aplicar métodos que aborden la problemática planteada y que se logre cumplir con los objetivos planteados. En esta parte, se concentra acerca de los enfoques metodológicos que se adoptaron. Considerados en la organización, los procedimientos de la investigación, la recopilación de la información y los análisis que se hicieron. La investigación se realizará con métodos de análisis mixtos, aplicando métodos cuantitativos para evaluar el impacto y análisis cualitativos para conocer la experiencia de los trabajadores de Siccec.

2.9 Tipo de estudio: Aplicado

Como estudiante de Tecnología en Talento Humano, me interesa comprender cómo las personas se relacionan con su entorno laboral. Para ello, me apoyo en la teoría de los dos factores propuesta por Frederick Herzberg, psicólogo estadounidense que en 1959 planteó que la motivación y la higiene laboral son claves para entender el comportamiento en el trabajo. Según esta teoría, cuando un empleado no encuentra razones que lo impulsen a cumplir sus tareas, es común que aparezcan el estrés, la ansiedad y el descontento, afectando su rendimiento y la dinámica general de la organización.

2.9.1 Variables:

Encuestas de satisfacción laboral.

Cuestionario de estrés percibido

Evaluación del estado emocional de los empleados, tales como grados de estrés y ansiedad.

2.9.2 Población y muestra

La población estudiada estará conformada por 10 gestores telefónicos de la empresa Siccec del área operativa.

2.9.3 Análisis de datos

La información recopilada será procesada utilizando Microsoft Excel, donde se elaborará un análisis detallado de las respuestas obtenidas. Además, se solicitará el consentimiento informado de todos los participantes, quienes serán previamente notificados de que sus datos se emplearán exclusivamente con fines investigativos y serán tratados con estricta confidencialidad.

2.10 Instrumentos de recolección de datos

Como herramienta principal se aplicará una encuesta estructurada, diseñada para evaluar aspectos como el bienestar emocional, el nivel de estrés percibido y la percepción de la interculturalidad, utilizando una escala de medición tipo Likert.

Este enfoque metodológico garantiza una recolección de datos adecuada, asegurando tanto la validez como la fiabilidad de los resultados obtenidos en el estudio.

2.11 Relación entre Teoría y Diagnóstico

El diagnóstico organizacional realizado en la empresa SICCEC evidencia una discordancia entre los principios teóricos del bienestar laboral y la situación real vivenciada por los colaboradores. La ausencia de protocolos formales que promuevan el bienestar integral ha generado un ambiente laboral caracterizado por altos niveles de estrés, insatisfacción generalizada y desgaste emocional. Desde una perspectiva teórica, el bienestar en el entorno de trabajo no solo mejora la salud mental y física de los empleados, sino que también fortalece la vinculación entre el ámbito personal y profesional, lo cual es esencial para el desarrollo

organizacional sostenible (Grawitch et al., 2006). Por lo tanto, es importante que Siccec implemente estrategias claras y bien definidas para desarrollar bien a sus empleados, con estos protocolos que le permitan equilibrar la vida laboral y personal, los programas de salud laborales y el apoyo emocional. Estas actividades ayudarían a mejorar el entorno laboral y reducir el estrés y ajustar la realidad de la organización con los métodos actuales de gestión del talento humano.

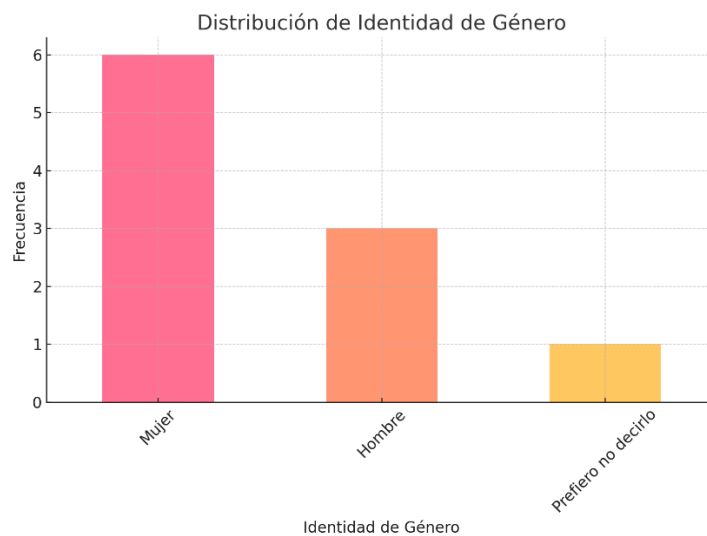
Capítulo III

3.1 Diagnóstico Organizacional

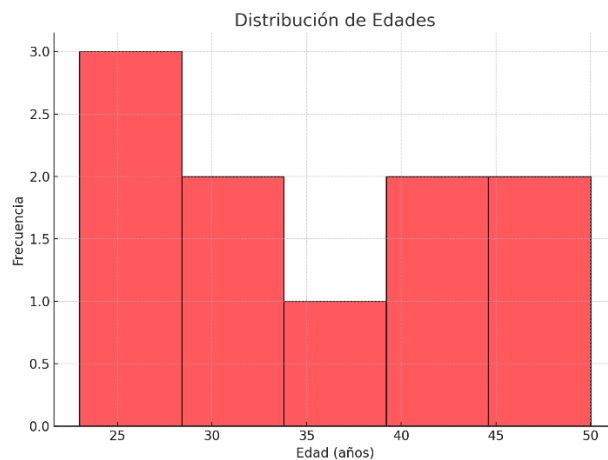
Mediante una encuesta aplicada a 10 colaboradores del área operativa de Siccec donde se abarca las variables de bienestar laboral y de estrés percibido e inclusión y diversidad se llega al siguiente diagnóstico.

Principales Hallazgos

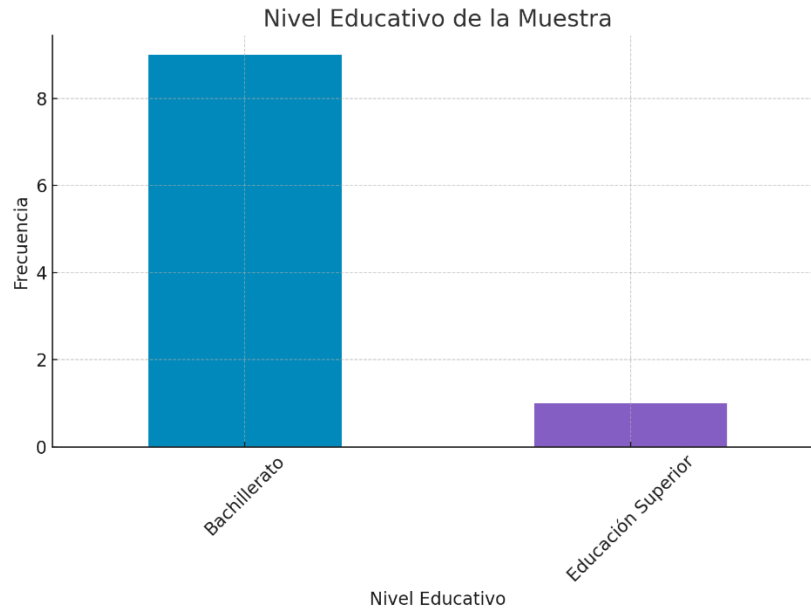
CUESTIONARIO DE BIENESTAR LABORAL GENERAL



La distribución de identidad de género pone en evidencia una mayor representación femenina: seis de las diez encuestas corresponden a mujeres, tres a hombres y una a la categoría “prefiero no decirlo”. Este desequilibrio cuantitativo sugiere que el bienestar laboral percibido podría reflejar matices propios de la experiencia femenina en la organización, lo que amerita precaución al extrapolar hallazgos a colectivos con composición distinta

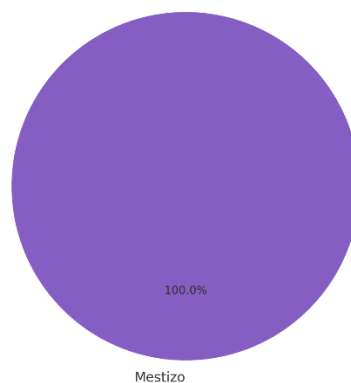


En la gráfica de edades se observa un rango que oscila entre los 23 y los 50 años, con una moda apreciable en los 33 años y una ligera concentración entre los 40 y 50 años. El histograma revela una distribución pluriescalonada donde la mitad de los participantes se sitúa por debajo de los 35 años, mientras el resto se agrupa en franjas de madurez laboral media y tardía. Esta heterogeneidad etaria permite anticipar percepciones diferenciadas de estrés y bienestar: los trabajadores jóvenes tienden a valorar más las oportunidades de desarrollo y la flexibilidad, mientras que los mayores de 40 suelen priorizar la estabilidad y las condiciones de salud ocupacional.



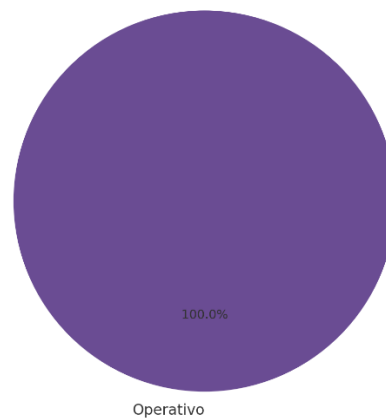
El nivel educativo muestra un predominio abrumador de personas con bachillerato completo ($n = 9$) frente a un único caso con educación superior. Este patrón sugiere que los puestos involucrados corresponden mayoritariamente a niveles operativos o técnicos básicos, lo que condiciona tanto las expectativas de crecimiento profesional como las estrategias de capacitación interna. La brecha educativa podría influir en la forma en que se perciben los programas de bienestar, pues las acciones de desarrollo basadas en competencias avanzadas quizá resulten menos pertinentes para la mayor parte de la plantilla.

Composición Étnico-Cultural de la Muestra

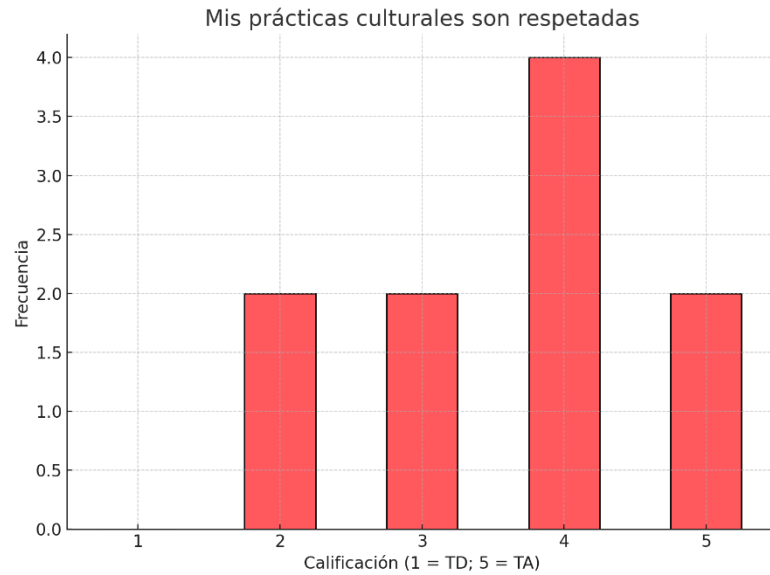


La composición étnico-cultural es homogénea: la totalidad de la muestra se autodefine como mestiza. Esta uniformidad simplifica la lectura de hallazgos en términos de interculturalidad, pero también limita la posibilidad de contrastar diferencias derivadas de identidades étnicas diversas. Desde una perspectiva de gestión del talento, la falta de pluralidad puede enmascarar necesidades específicas de inclusión y reducir la sensibilidad organizacional frente a prácticas discriminatorias sutiles que suelen emerger en contextos más heterogéneos.

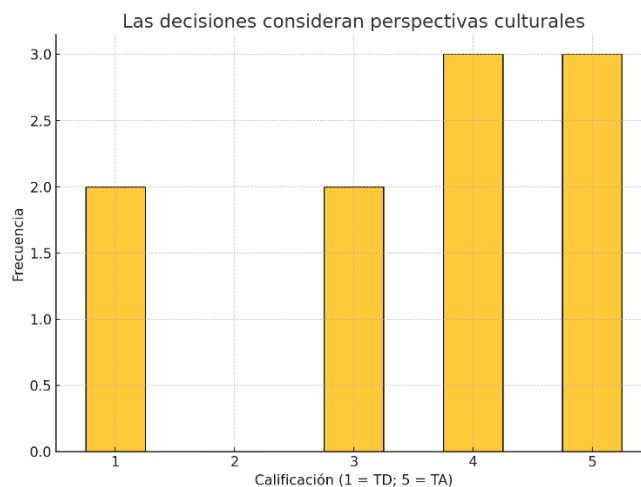
Composición de Cargos en la Muestra



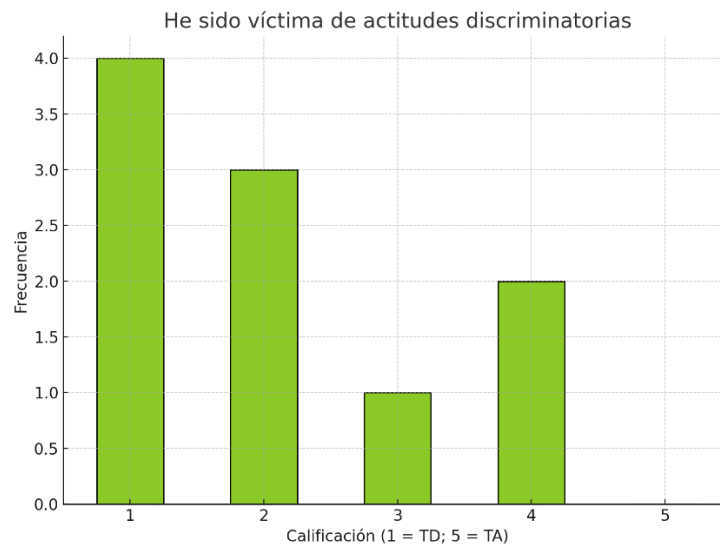
La composición de cargos, íntegramente adscrita a la categoría “operativo”, genera un círculo cromático completo que da cuenta de la homogeneidad funcional de la muestra. Esta característica implica que las percepciones sobre respeto cultural se emiten desde un mismo eslabón jerárquico, por lo que las conclusiones no son directamente extrapolables a mandos medios ni a niveles de dirección. Desde una perspectiva de gestión de la diversidad, la uniformidad de los cargos sugiere que cualquier intervención organizacional deberá considerar el impacto diferenciado que podría suscitar la incorporación de voces de otros estratos jerárquicos, en especial si se busca un diálogo intercultural realmente transversal.



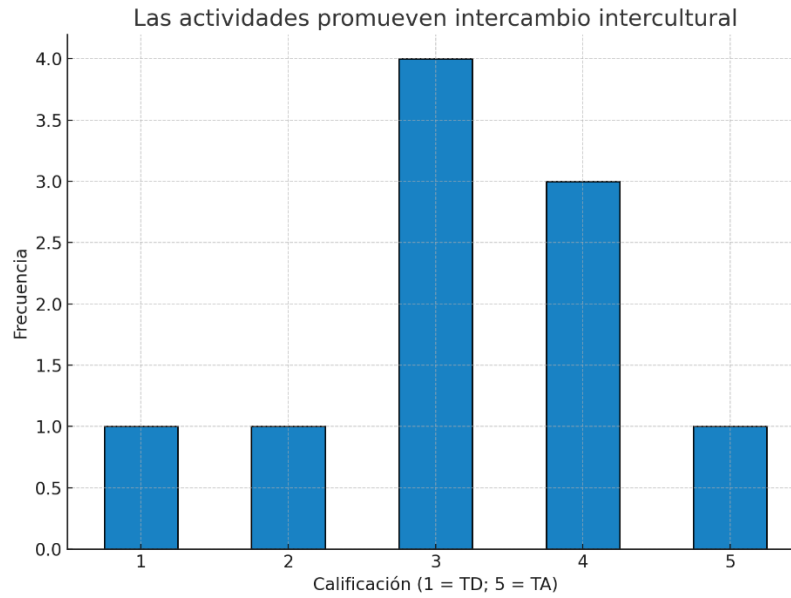
La distribución correspondiente a la afirmación “mis prácticas culturales son respetadas”, se inclina claramente hacia la valoración positiva, pues el núcleo modal se sitúa en la categoría 4 y se complementa con dos registros en la categoría 5. La presencia residual de respuestas 2 y 3, y la ausencia de la puntuación mínima, sugieren que prevalece un clima de reconocimiento cultural; sin embargo, la dispersión intermedia denota que dicho reconocimiento convive con experiencias puntuales de ambivalencia que convendría explorar cualitativamente para evitar que evolucionen hacia percepciones de exclusión simbólica.



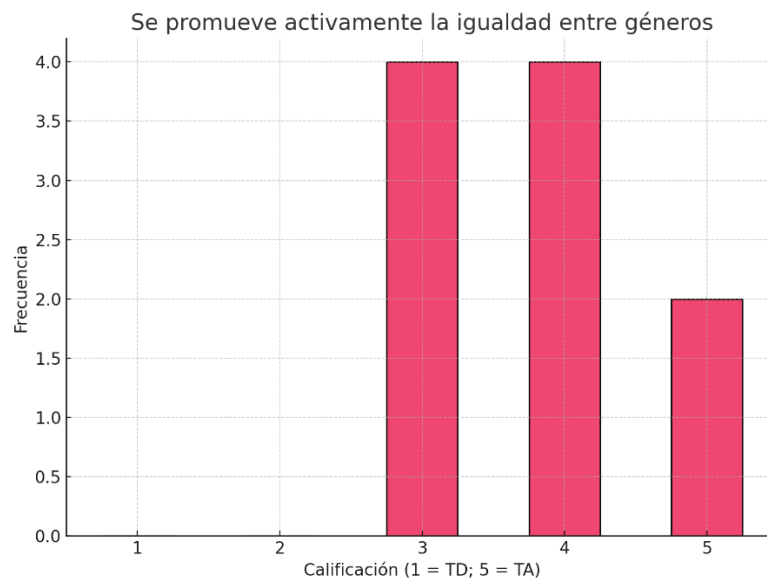
Se examina hasta qué punto las decisiones se toman considerando diferentes perspectivas culturales, la modalidad también converge en la calificación 4, aunque coexiste con una minoría significativa de juicios en el extremo inferior (valor 1). Este patrón bimodal sugiere la existencia de dos narrativas paralelas: un grupo que percibe un auténtico enfoque intercultural en la toma de decisiones y otro que experimenta un déficit notorio de consideración.



Para la afirmación “he sido víctima de comentarios o actitudes discriminatorias”, la distribución se invierte: la moda se halla en el extremo positivo 1—indicando ausencia de victimización—y se acompaña de un contingente complementario en el valor 2. No obstante, emergen dos casos de puntuación 4 que, aun constituyendo minoría, actúan como indicadores de riesgo. La primacía de la no discriminación resulta alentadora, pero la coexistencia de testimonios de alta incidencia advierte sobre la posible existencia de focos aislados de conducta inapropiada



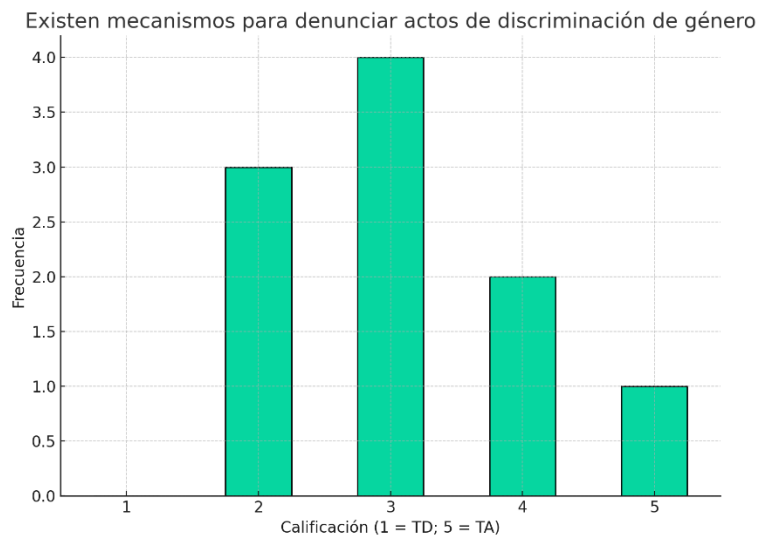
la percepción acerca de si “las actividades organizadas promueven el intercambio intercultural” muestra su centro en la categoría 3, flanqueado por respuestas 4 y un solo caso en 5, lo que sugiere una valoración predominantemente neutra o moderadamente favorable. El mestizaje de posiciones implica que la organización implementa acciones de integración cultural que resultan perceptibles, aunque tal vez todavía no logren impactar a toda la plantilla con la intensidad deseada.



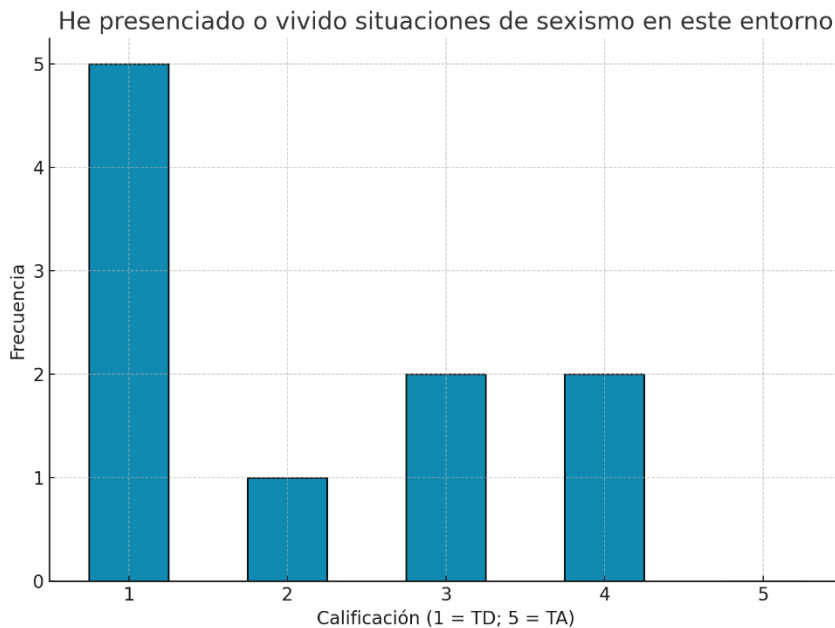
La percepción sobre la promoción activa de la igualdad de género describe un escenario donde la mayoría converge en los niveles 3 y 4, mientras solo un par de respuestas alcanzan la valoración 5. La distribución sugiere que la organización mantiene políticas declarativas que se perciben como presentes, pero no siempre plenamente internalizadas; la ausencia de puntajes en los niveles 1 y 2 refuerza la idea de que los principios de equidad están institucionalizados



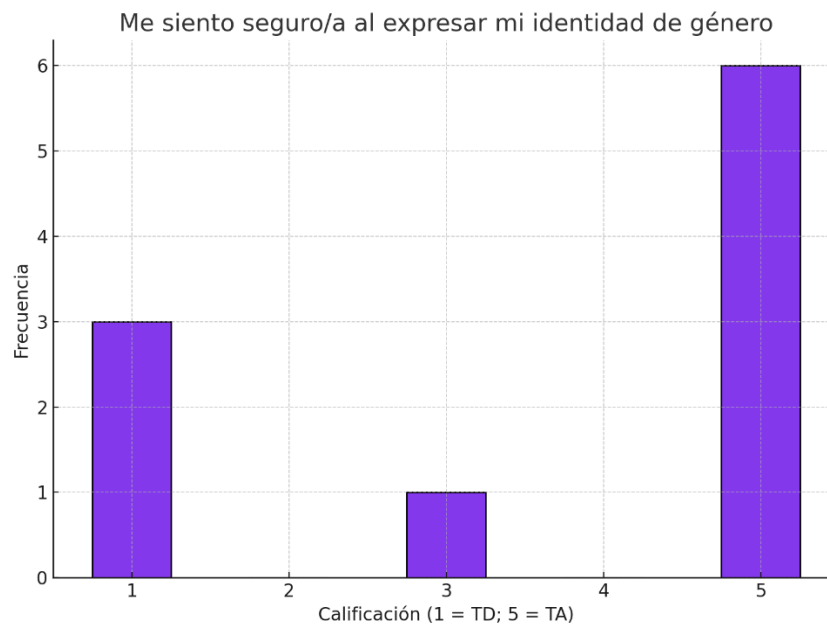
En cuanto a la sensación de oportunidades equiparables entre personas de diferentes géneros, se evidencia un sesgo marcadamente optimista: seis de las diez personas asignan la calificación máxima, mientras las restantes se reparten entre 3 y 4. Esta fuerte modalidad positiva indica que el sistema de promociones y acceso a recursos es percibido como neutral en términos de género, pero la brecha entre quienes puntúan 3 y quienes otorgan 5 invita a revisar si existen microprocesos de sesgo implícito que, aun no siendo sistémicos, generen experiencias de equidad menos sólidas para ciertos individuos.



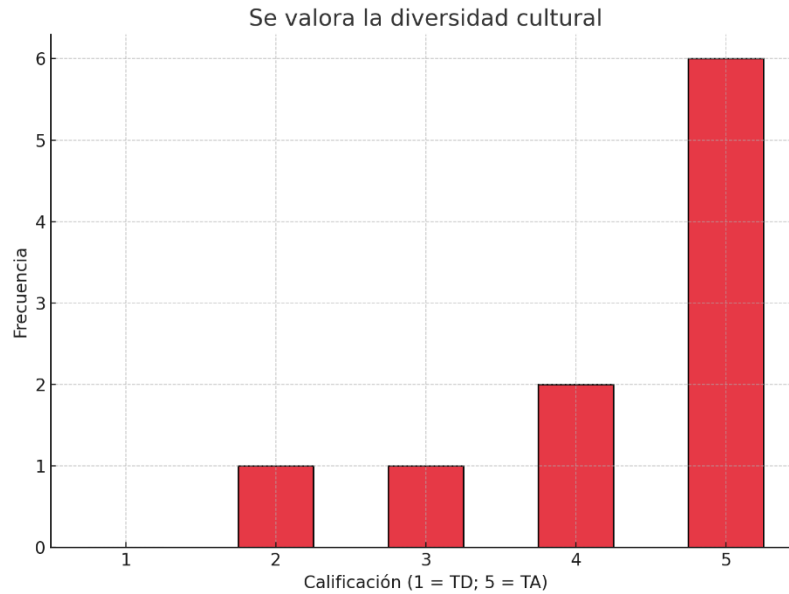
La existencia de mecanismos para denunciar actos de discriminación se valora con mayor heterogeneidad: la moda se ubica en 3, acompañada de frecuencias relevantes en 2 y 4, y un único registro en el nivel 5. Este patrón denota conocimiento parcial y confianza intermedia en los canales formales de denuncia; la dispersión hacia el nivel 2 apunta a lagunas de divulgación o percepciones de ineficacia que pueden inhibir la denuncia efectiva.



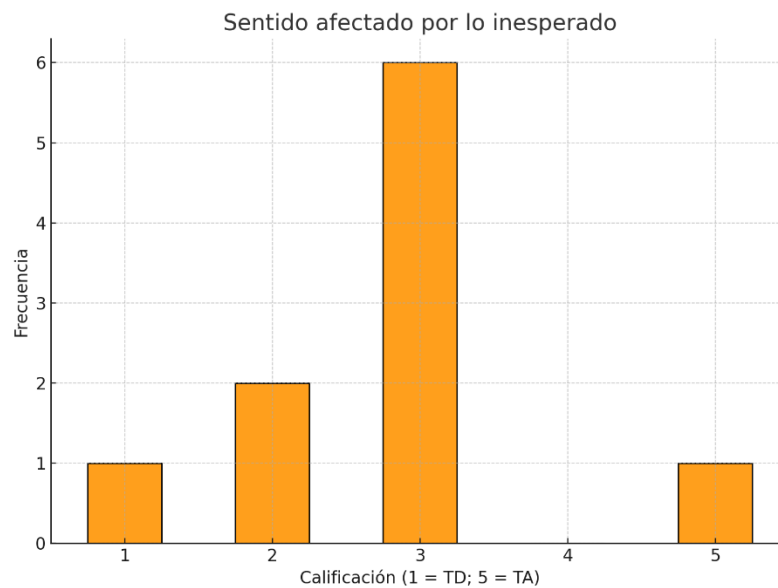
Respecto a la experiencia directa o indirecta de sexismo, la distribución se desplaza hacia la calificación 1, con cinco testimonios que niegan haberlo presenciado o vivido, aunque coexisten evaluaciones escalonadas hasta el nivel 4. La asimetría, favorable en términos descriptivos, no debe soslayar la presencia de incidentes con impacto alto que, pese a su baja frecuencia, pueden deteriorar la percepción global si no se abordan con diligencia.



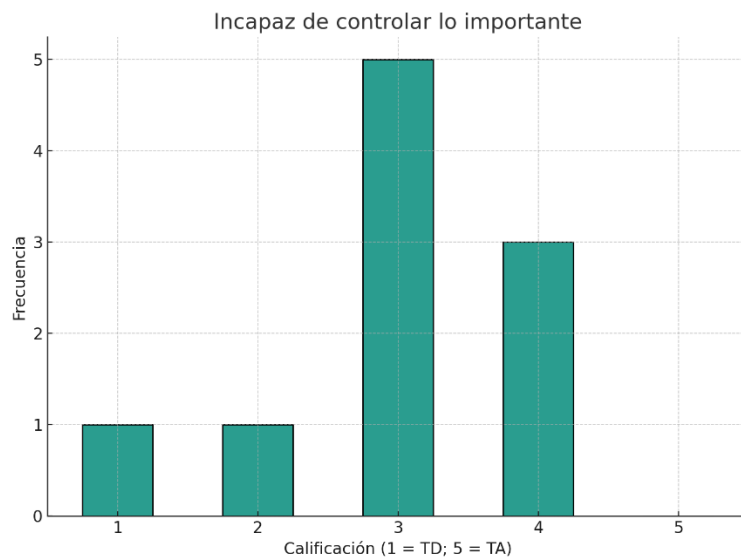
La sensación de seguridad al expresar la identidad de género revela un patrón bimodal y polarizado: seis personas reportan plena seguridad (valor 5), mientras tres se ubican en la disconformidad total (valor 1) y solo una adopta una posición intermedia. Esta división marca la existencia de climas subculturales divergentes dentro de la misma organización, donde la inclusión plena coexiste con nichos de reticencia.



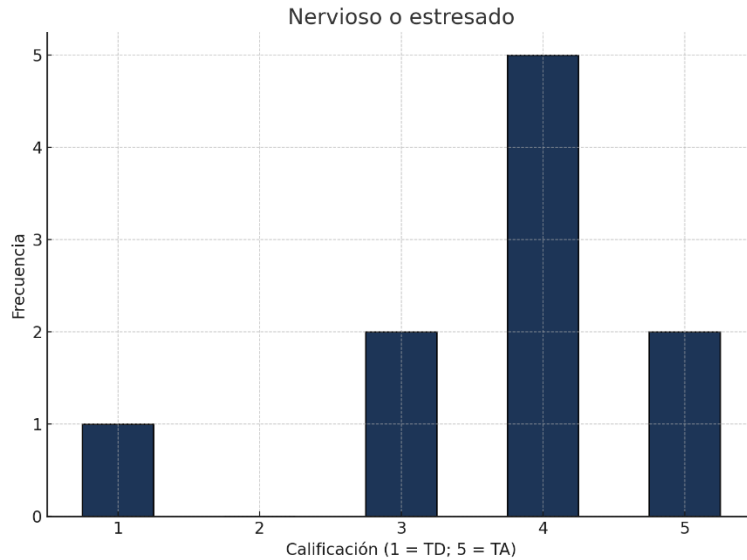
La valoración de la diversidad cultural presenta una polarización favorable: el sesenta por ciento de la muestra sitúa la variable en el nivel máximo, mientras los puntajes intermedios apenas aparecen y el desacuerdo explícito es residual. Este patrón refleja que la organización ha logrado instalar la legitimidad de la pluralidad cultural como un valor central; no obstante, la dispersión moderada hacia los niveles 2 y 3 advierte que dicho reconocimiento quizá dependa de prácticas concretas de visibilización más que de un consenso homogéneo



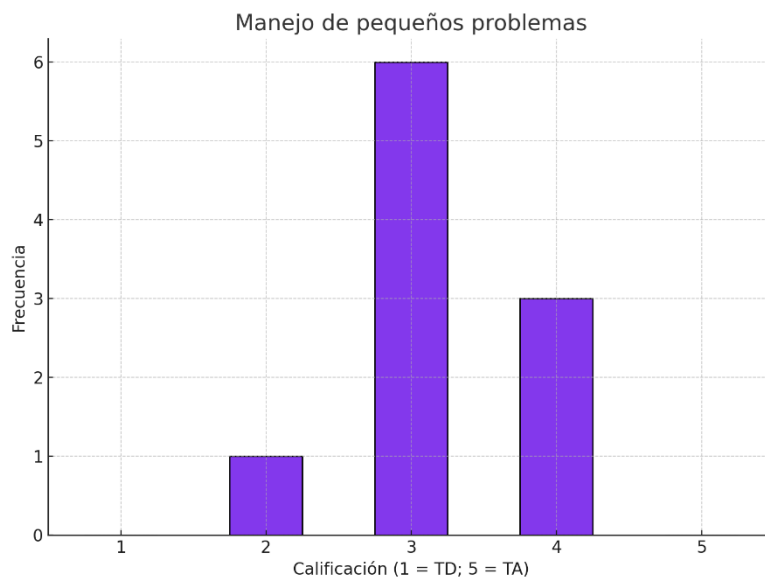
La frecuencia con que las personas se sintieron afectadas por acontecimientos inesperados se concentra mayoritariamente en la categoría 3, con un gradiente que se extiende desde la percepción de mínimo impacto (valor 1) hasta la reacción elevada (valor 5). La moda neutral sugiere un nivel base de vulnerabilidad situacional moderada, típico de entornos operativos con cambios cotidianos, pero la cola alta en el extremo 5 evidencia que ciertos individuos experimentaron disrupciones significativas



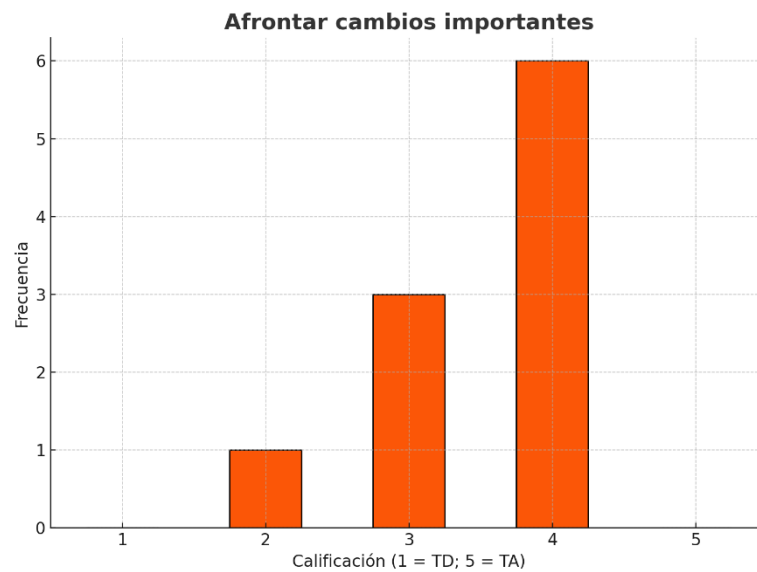
La sensación de incapacidad para controlar asuntos importantes se agrupa en torno al valor 3, seguida de una masa intermedia en el nivel 4 y de casos aislados en los extremos bajo. La distribución confirma la presencia de un locus de control predominantemente externo-moderado, compatible con jerarquías rígidas donde las decisiones estratégicas se toman a otro nivel. Para mitigar esa percepción se recomienda ampliar los márgenes de autonomía táctica y clarificar los ámbitos de decisión que sí dependen de la autogestión operativa.



En relación con haber estado nervioso o estresado, la mediana se ubica en la categoría 4, acompañada por dos observaciones en 5 y una minoría en el valor 1. El desplazamiento hacia la zona alta del eje indica un estrés basal elevado, probablemente ligado a exigencias productivas sostenidas y a la escasa previsibilidad mencionada antes. El hallazgo invita a revisar la carga de trabajo, la asignación de turnos y la disponibilidad de recursos de afrontamiento, pues un estrés crónico tiende a correlacionarse con mayor ausentismo y menor satisfacción organizacional.



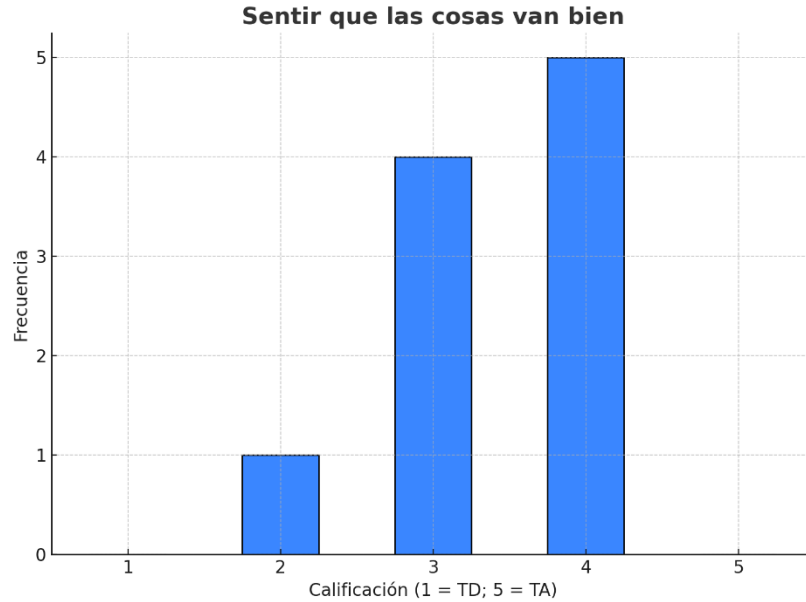
El manejo exitoso de pequeños problemas irritantes muestra un núcleo estable en la calificación 3, con tres evaluaciones en 4 y un único caso en nivel 2. Esta curva levemente sesgada indica que, pese al estrés reportado, los encuestados poseen competencias efectivas de afrontamiento cotidiano; sin embargo, el predominio del puntaje neutral revela que dichas estrategias funcionan de modo reactivo más que proactivo.



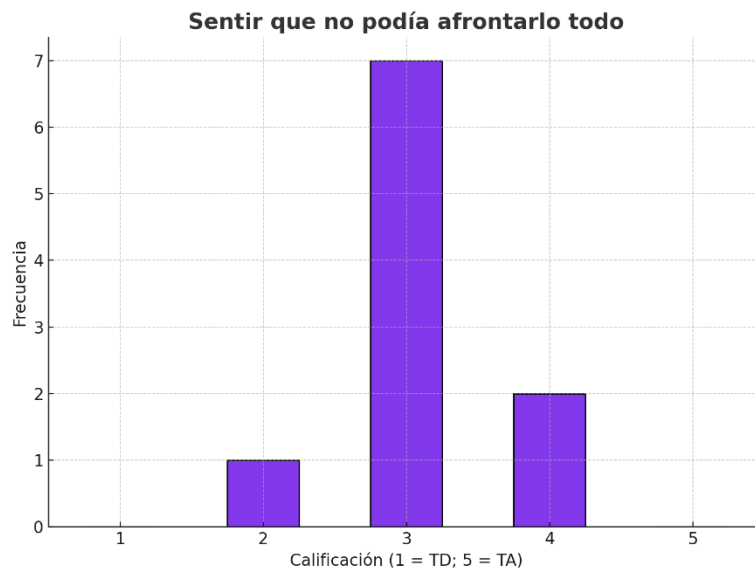
La distribución de la variable “he afrontado eficazmente los cambios importantes” revela un núcleo dominante en la categoría 4: seis de las diez personas perciben que lidian con transformaciones significativas de manera satisfactoria, mientras tres se adscriben a un rendimiento moderado (valor 3) y solo una manifiesta dificultades manifiestas (valor 2). Este patrón sugiere un repertorio adaptativo consolidado, posiblemente derivado de rutinas organizacionales previsibles y redes de apoyo técnico que favorecen la resiliencia ante los giros estratégicos o los reajustes operativos.



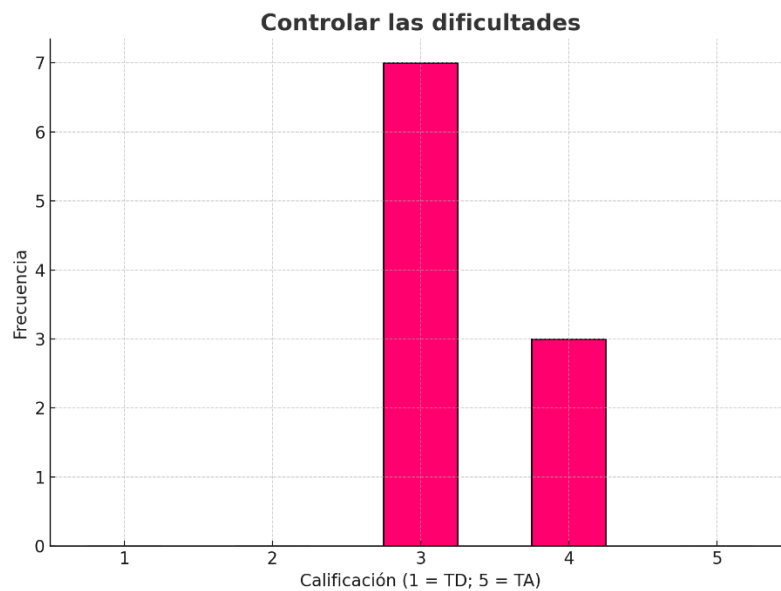
En la percepción de “sentirme seguro para manejar mis problemas personales” se observa una campana suavemente desplazada hacia el área media-alta: la moda se sitúa en el valor 3 (cuatro casos), seguida de la categoría 2 (tres casos) y del nivel 4 (dos casos); un único encuestado alcanza la seguridad plena (valor 5). La coexistencia de confianza moderada con cierta autoeficacia incipiente indica que los programas de bienestar psicológico ofrecen cobertura básica, pero aún no logran impregnar a toda la plantilla con herramientas de afrontamiento fuertemente internalizadas.



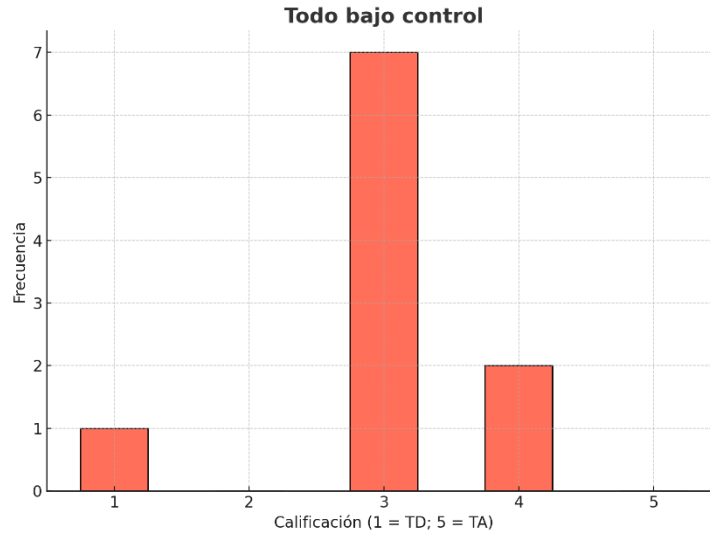
El indicador “sentir que las cosas van bien” exhibe un sesgo optimista. Cinco participantes puntúan 4, cuatro se ubican en 3 y sólo uno expresa una visión menos favorable (valor 2). El predominio de evaluaciones positivas sugiere que, pese a las tensiones operativas, el clima laboral garantiza metas claras y retroalimentación suficiente para sostener la percepción de progreso cotidiano.



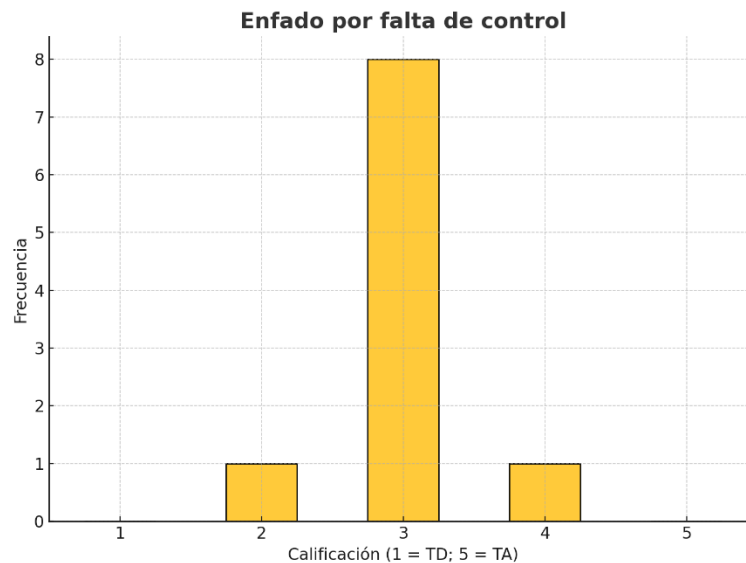
La frecuencia con la que “no se podía afrontar todo lo que había que hacer” muestra una moda inequívoca en el nivel 3: siete respuestas se aglutinan en la neutralidad, dos en la categoría 4 y una en 2. El perfil indica una carga laboral percibida como exigente pero no desbordada; sin embargo, la bifurcación superior alerta sobre picos de saturación específicos, quizá relacionados con periodos de cierre o demandas extraordinarias.



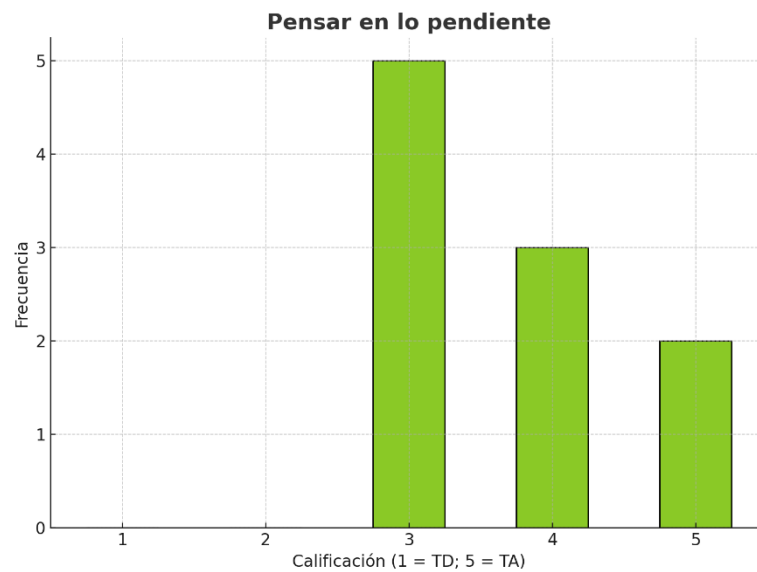
La percepción de “poder controlar las dificultades de la vida” se concentra de forma parecida, con siete participaciones en 3 y tres en 4, sin registros en los extremos. Este patrón apunta a un locus de control que oscila entre la neutralidad y la autoeficacia moderadamente alta, correlacionado con un capital personal que permite gestionar adversidades ordinarias pero que podría flaquear ante crisis severas. Potenciar estrategias de coping centradas en la solución y entrenar habilidades de reestructuración cognitiva fortalecerán ese control hasta el umbral alto, favoreciendo la homeostasis emocional y la continuidad del desempeño.



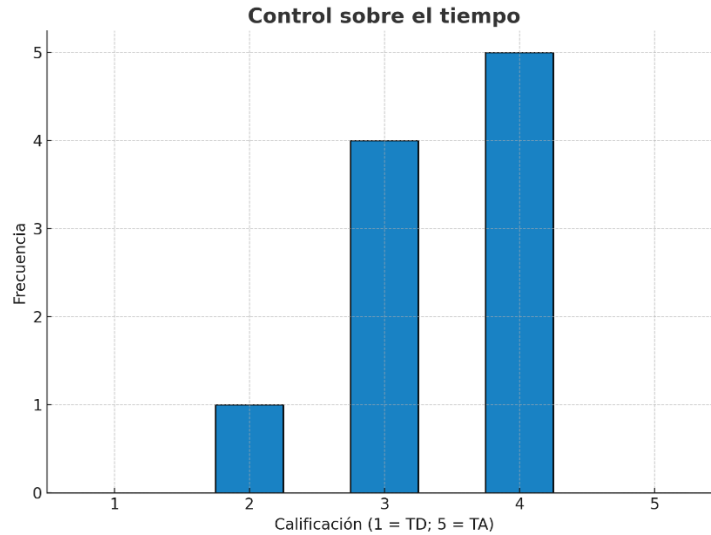
La variable “sentir que se tiene todo bajo control” describe un perfil eminentemente neutro: siete de cada diez participantes sitúan su evaluación en la categoría intermedia, mientras apenas dos escalan a un acuerdo claro y solo un caso se declara en franca disconformidad. Así, la autopercepción de dominio personal descansa sobre una base de suficiencia mínima que podría bascular hacia la eficacia plena si se incrementan los márgenes de autonomía y la retroalimentación inmediata acerca de los logros individuales.



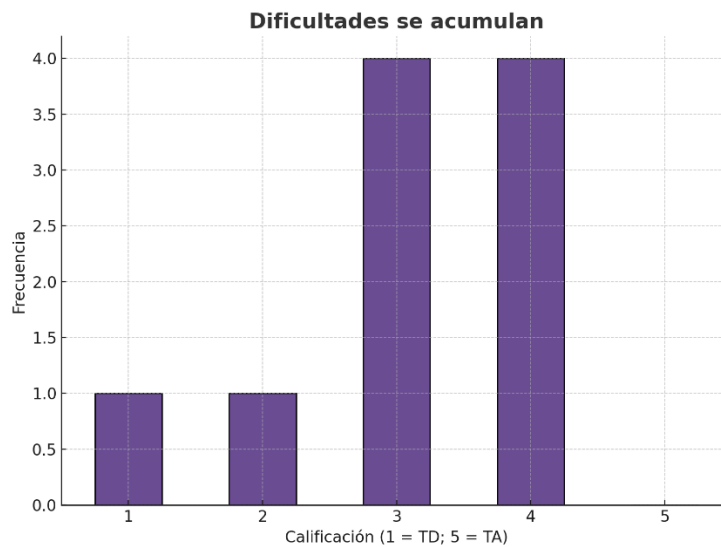
La frecuencia con la que surge el enfado ante situaciones ajenas al propio control exhibe una distribución casi monolítica en la neutralidad (valor 3). Únicamente una persona indica baja irritabilidad (2) y otra reconoce un nivel alto (4), lo que apunta a una reactividad afectiva contenida que, si bien evita explosiones emocionales, podría enmascarar microtensiones acumulativas que repercuten en el clima grupal



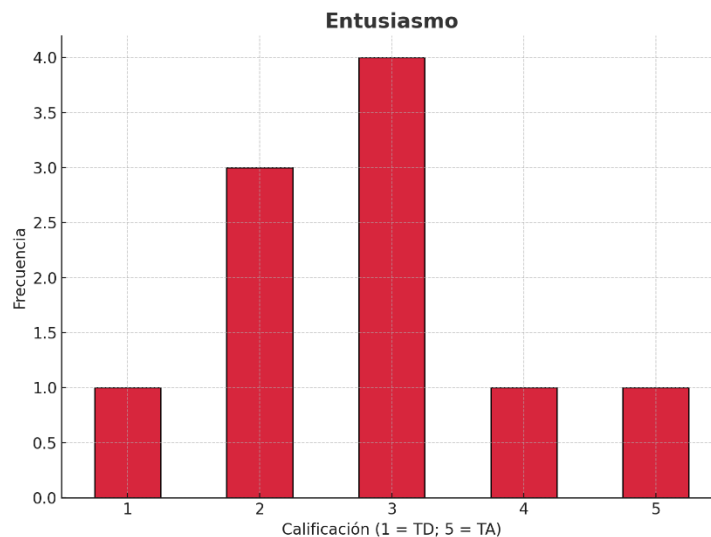
Pensar en lo pendiente deja ver un patrón inclinándose de la neutralidad a la zona alta del eje. La moda recae en 3, pero la presencia de tres registros en 4 y dos en el extremo 5 revela un volumen de rumiación operativo que, de no moderarse, podría irritar la capacidad de concentración y mermar la satiation psicológica. Fortalecer herramientas de planificación visual, como tableros Kanban adaptados al puesto, ayudaría a descargar memoria de trabajo y a convertir la lista de tareas implícitas en acuerdos explícitos y trazables.



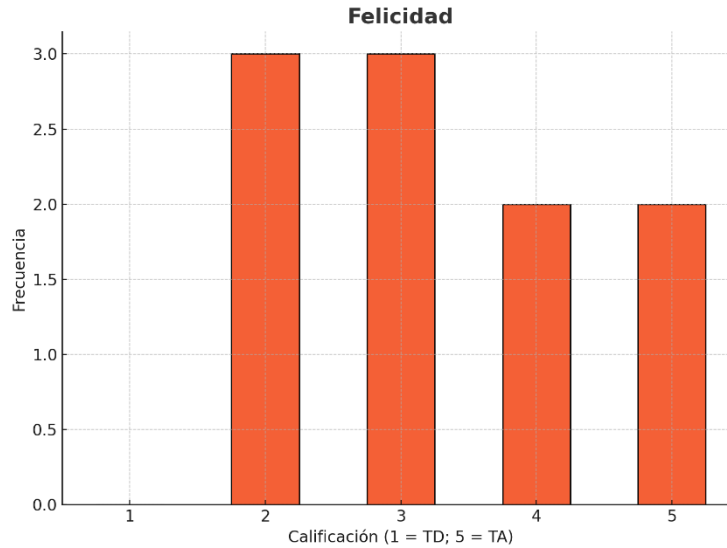
En cuanto al control sobre la forma de emplear el tiempo, la mayoría relativa se posiciona en la franja 4, seguida de una densidad apreciable en 3 y un solo episodio de bajo control. Este desplazamiento hacia el cuadrante positivo sugiere que las rutinas y los turnos ofrecen márgenes razonables de autogestión cronológica; sin embargo, equilibrar la carga entre micro-tareas reactivas y bloques de trabajo focalizado resultará clave para consolidar una cultura de productividad sostenible en la que la sensación de flujo no sea la excepción sino la norma.



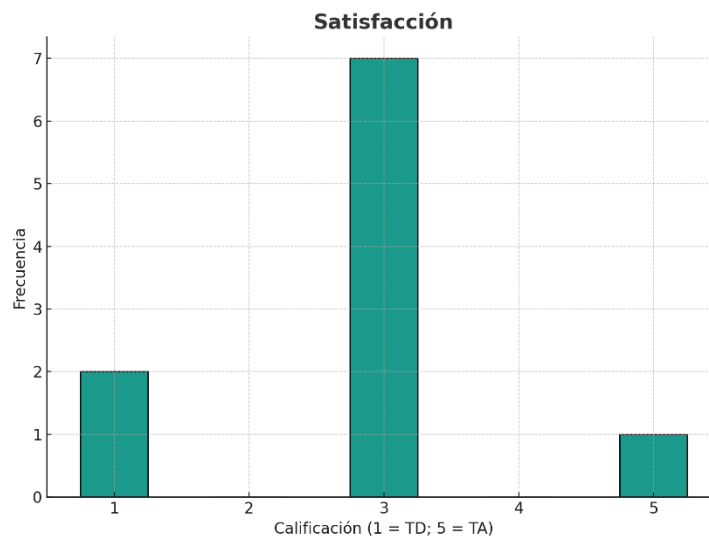
La variable relativa a la acumulación de dificultades se despliega en dos mesetas: cuatro personas admiten que los problemas se agolpan con cierta intensidad (valor 4), y otras tantas se mantienen en la zona neutral, mientras los extremos bajo y medio-bajo apenas encuentran representación. Este perfil bimodal evidencia la coexistencia de trayectorias divergentes de afrontamiento: un subgrupo que requiere contención extra y otro que se mueve en equilibrio.



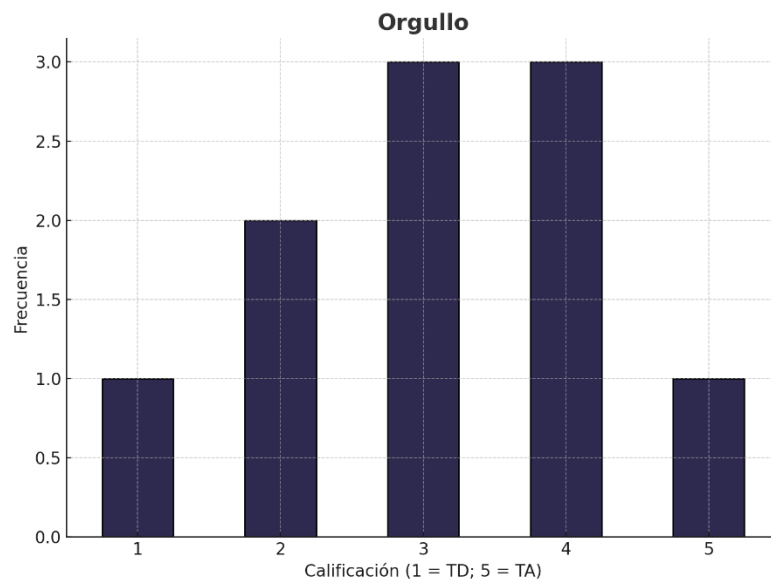
El entusiasmo laboral revela una campana levemente sesgada hacia la zona neutra: cuatro de los diez registros se sitúan en la categoría 3, tres evidencian cierta apatía (valor 2) y solo dos alcanzan los niveles de energía elevada (4 y 5). Esta distribución indica que la activación emocional positiva depende todavía de estímulos contextuales que no se presentan de forma consistente; fortalecer la conexión entre tareas cotidianas y propósito organizacional resulta clave para que el entusiasmo transite desde la satisfacción mínima hacia la vivencia de reto inspirador.



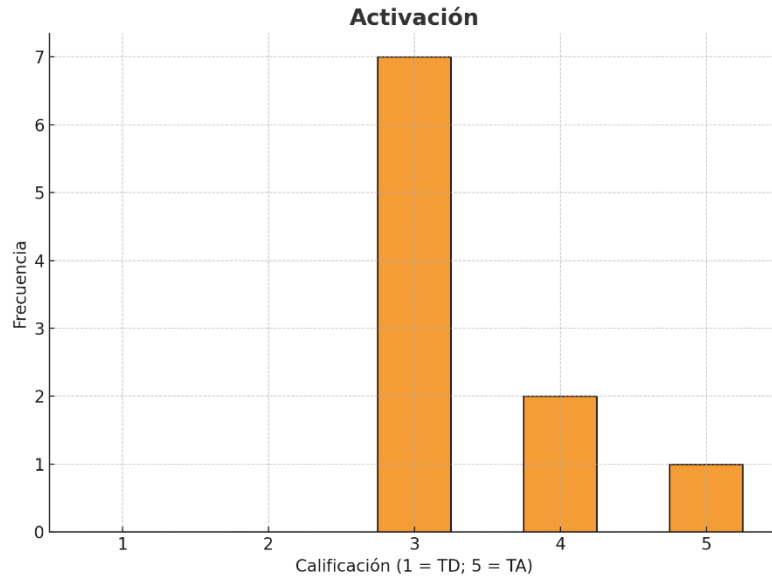
La felicidad experimentada en el puesto combina tres patrones: satisfacción contenida (valor 3), alegría declarada (valor 4-5) y un foco de descontento moderado (valor 2). La coexistencia de estados emocionales divergentes sugiere que los factores extrínsecos—reconocimiento, ambiente físico—brindan soporte, pero la vivencia positiva plena está condicionada por elementos intrínsecos como la autonomía percibida y la identidad con el rol. Minimizar la dispersión emocional exige una gestión individualizada del clima, sobre todo en subgrupos que aún puntúan bajo.



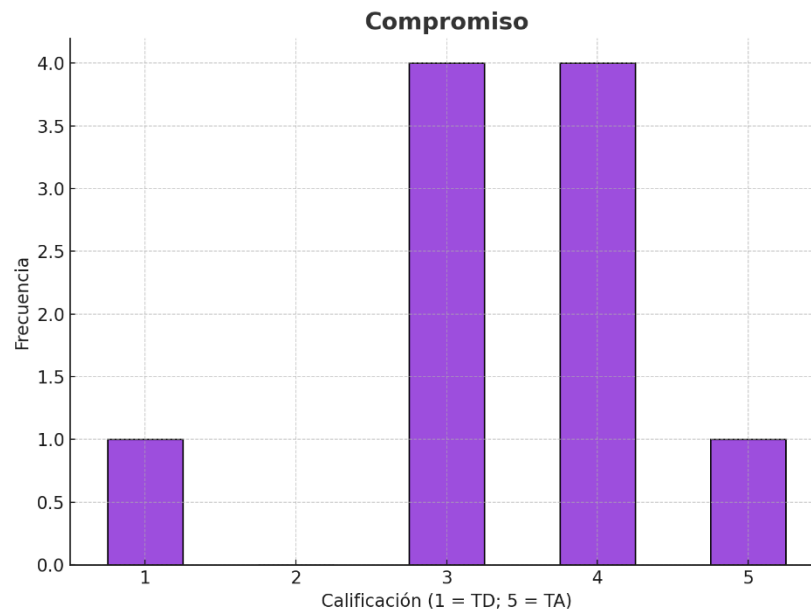
La satisfacción manifiesta se agrupa de manera pronunciada en la categoría 3 (siete casos), mientras los extremos solo emergen en dos respuestas de insatisfacción y un ápice de excelencia (valor 5). Esta convergencia en la zona media denota equilibrio entre expectativas y realidad, pero también advierte que la propuesta de valor al empleado carece de diferenciales que impulsen la satisfacción hasta la zona alta.



El orgullo por el trabajo muestra una distribución polimodal: tres casos en 3, tres en 4, dos en 2, uno en 1 y uno en 5. Tal heterogeneidad refleja que la significación simbólica del puesto depende fuertemente de la visibilidad social y de la retroalimentación que el colaborador recibe sobre el impacto de su labor. Implementar narrativas de logros compartidos, en las que se celebren contribuciones específicas, ayudará a desplazar la curva hacia los niveles 4-5, consolidando autoestima profesional y reputación interna.



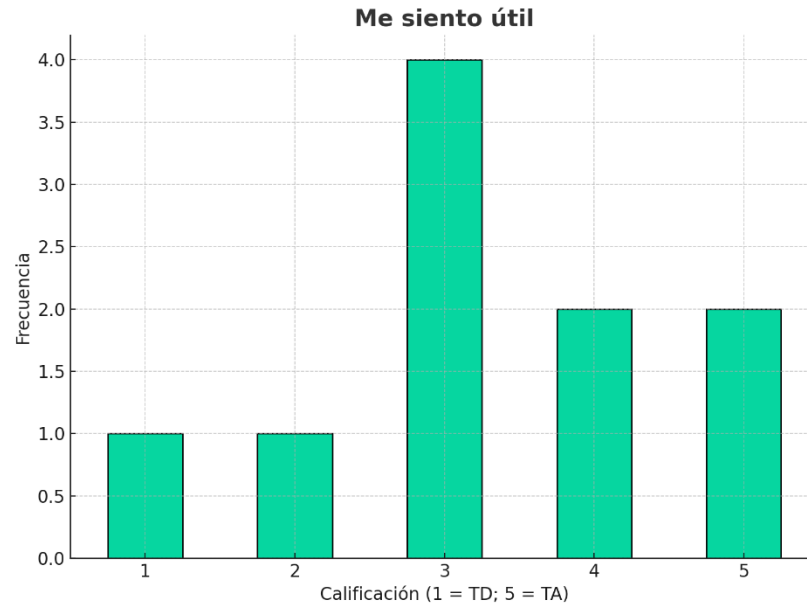
La percepción de activación se concentra en siete respuestas neutras, con dos registros en 4 y uno en 5. Este patrón sugiere un ritmo operativo estable pero poco estimulante para una parte considerable de la muestra. Incorporar micro-pausas activas, rotación de tareas y desafíos ampliados favorecerá la homeostasis energética



El compromiso laboral presenta un cuerpo central bimodal entre los valores 3 y 4 (cuatro respuestas en cada uno), un único caso de desafección (1) y otro de compromiso excepcional (5). La ausencia de valoraciones en 2 indica que el sentimiento de pertenencia no se fractura por completo, pero la presencia residual de desafección advierte de focos críticos que podrían contagiar al grupo.



La percepción de realización profesional se agrupa de manera predominante en el valor 3, que reúne cuatro observaciones y describe un estado de autorrealización neutro: los trabajadores no se sienten especialmente plenos, pero tampoco completamente insatisfechos. Tres respuestas en el nivel 2 apuntan a un segmento que identifica barreras para convertir el esfuerzo en progreso personal, mientras que los registros extremos —un 1, un 4 y un 5— evidencian experiencias puntuales de frustración total y de éxito culminante. Esta dispersión sugiere que el constructo “realización” se encuentra muy vinculado a trayectorias individuales dentro de la estructura operativa; dar mayor visibilidad a itinerarios de carrera y reconocer hitos intermedios podría desplazar la masa central hacia las categorías altas,



La sensación de utilidad muestra un perfil algo más optimista: aunque la moda continúa en 3, el conjunto exhibe dos respuestas en 4 y otras dos en 5, evidenciando que casi la mitad de la muestra experimenta un impacto tangible de su contribución diaria. Los valores 1 y 2, presentes en un caso cada uno, indican focos incipientes de inutilidad percibida que convendría atender antes de que deriven en desafección. Nótese que la correspondencia entre utilitarismo y realización no es perfecta: algunos empleados se perciben útiles sin sentirse plenamente realizados, lo que denota que la ejecución técnica de tareas genera valor, pero la narrativa de crecimiento personal requiere mayor refuerzo.

3.2 Objetivo de la Propuesta

La propuesta busca implementar y sugerir la activación de protocolos específicos para colaboradores que experimentan malestar laboral, con el propósito de cuidar y preservar un entorno de trabajo saludable, tomando en cuenta los aspectos emocionales y la diversidad en su lugar de trabajo. Esto no solo permitirá tomar acciones inmediatas ante situaciones críticas, sino

que también fomentará medidas preventivas que eviten la insatisfacción laboral. De esta manera, se contribuye a fortalecer la motivación del personal, la inclusión lo cual impacte positivamente en el cumplimiento de las metas y objetivos de Siccec.

3.3 Diseño de la Propuesta

La propuesta para Siccec es que se pueda crear espacios de bienestar laboral donde se pueda canalizar el estrés de mejor manera sin que afecte la vida persona y la vida laboral dentro de la organización conjuntamente con la libertad de poder ser. Para esto se propone lo siguiente

3.4 Propuestas generales

3.4.1 Valorar la diversidad y el respeto: punto de partida para equipos fuertes

En las organizaciones modernas, no basta con reunir talento: hay que cultivarlo en un terreno fértil. Ese terreno se construye cuando las diferencias culturales, de género o de pensamiento no solo se toleran, sino que se celebran. Pero esto no ocurre por arte de magia. Se necesita tiempo, compromiso y acciones concretas. Talleres que despierten conciencia, espacios seguros donde cada persona pueda mostrarse sin miedo y actividades que nos recuerden que todos tenemos una historia que vale la pena compartir. Solo así se forjan equipos que aprenden juntos y se respetan de verdad.

3.4.2 Denuncia a tiempo

Una organización que no escucha no avanza. El desarrollo del talento humano exige entornos donde las personas puedan alzar la voz cuando algo no está bien. No basta con tener un buzón de sugerencias: se necesitan canales de denuncia eficaces, confidenciales y con respaldo humano. Capacitar a líderes para atender estos casos y brindar apoyo emocional a quienes lo

necesiten no es un lujo, es una necesidad. La confianza no se impone, se construye. Y cuando se logra, el equipo florece.

3.4.3 Cuidar emociones también es gestionar el talento humano

La resiliencia no se aprende de un día para otro. Pero sí se puede cultivar cuando se ofrecen espacios para respirar, conversar y reconectar con uno mismo. Las pausas activas, los talleres de bienestar y los espacios de escucha no son distracciones del trabajo: son parte esencial de él. Un colaborador emocionalmente equilibrado aporta más, se compromete más y, sobre todo, contagia bienestar.

3.4.4 Reconocer marca la diferencia

Nada moviliza más que sentir que lo que haces importa. Un reconocimiento oportuno, una retroalimentación honesta o una felicitación frente al equipo pueden marcar la diferencia en la jornada de cualquier persona. Por eso, crear espacios donde se valore el esfuerzo y se premie la innovación no debería ser opcional. Un gesto de gratitud puede ser más potente que una instrucción precisa.

3.4.5 El aprendizaje la clave para la gestión del futuro

La capacitación no se trata solo de cursos técnicos. El desarrollo real viene cuando se equilibran las habilidades duras con las blandas, cuando se ofrecen mentorías, coaching y oportunidades reales para que cada persona tome las riendas de su crecimiento. Las organizaciones que invierten en su gente hoy cosechan líderes mañana.

Una empresa no avanza por sus máquinas ni por sus procesos. Avanza por las personas que le dan vida. Cuando esas personas se sienten vistas, valoradas y respaldadas, todo fluye

mejor. Apostar por el desarrollo integral del equipo humano no es un gasto: es la inversión más estratégica que puede hacer una organización con visión de futuro.

3.5 Cronograma de Implementación

CRONOGRAMA			Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
ID	Fase	Actividad / Tarea							
1.0	Fase 1: Planificación y Diseño								
1.1		Investigación para profundizar el tema y reuniones con el tutor							
		Elaboración de encuesta y formato a aplicar							
2.0	Fase 2: Ejecución y Recolección de Datos								
2.1		Aplicación de encuesta y recolección de datos							
2.3		Reuniones con el tutor							
2.4		Análisis de datos y resultados							
3.0	Fase 3: Cierre								
3.1		Revisión de tutor e informe de turnitin							
3.2		Defensa Final							

3.6 Presupuesto Estimado

Se estima un presupuesto en las siguientes variables

Rubro	Valor
Materiales y suministros	\$20.00
Material bibliográfico	\$0.00
Transporte	\$15.00
Licencias de software	\$0.00
Imprevistos	\$20.00
Asesoría externa	\$0.00

Inversión	\$55.00
-----------	---------

CAPITULO 4

4.1 Conclusiones

El diagnóstico revela una organización con bases sólidas en diversidad e inclusión, pero con retos en la gestión del bienestar emocional y la percepción de utilidad laboral. Abordar estos aspectos contribuirá a un mejor clima organizacional y a la retención del talento. En base a los resultados el reto realmente se encuentra en gestionar una manera más eficiente la satisfacción de los colaboradores de Siccec donde su percepción de utilidad no sea referente a las tareas laborales, sino que parta desde el autoconocimiento y de su valor como individuo talentoso dentro y fuera de la organización.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Fortalecer la comunicación y los canales de denuncia

Las estadísticas pueden indicar una baja frecuencia de casos de sexismo o maltrato. Sin embargo, basta con la existencia de una situación no resuelta para que se justifique una intervención. Por ello, es fundamental disponer de canales de denuncia accesibles, eficientes y seguros, que garanticen la confidencialidad de los reportes y el acompañamiento adecuado a quienes los utilicen. Además, es importante formar a los colaboradores en el uso adecuado de estos mecanismos, fomentando una cultura de comunicación transparente, basada en la confianza y el respeto mutuo

4.2.2 Implementar programas de bienestar emocional y manejo del estrés

Aunque la mayoría de los indicadores presentan una tendencia favorable, se ha detectado la presencia de grupos vulnerables que requieren una atención diferenciada. El estrés y el malestar emocional pueden afectar la productividad, el clima laboral y la calidad de vida del personal. Por ello, es recomendable implementar programas que fortalezcan la inteligencia emocional y el autocuidado. La figura del coaching especializado puede ser clave para desarrollar habilidades de regulación emocional, mejorar el desempeño diario y cultivar ambientes laborales más sanos y empáticos.

4.2.3 Promover el reconocimiento y la participación activa

Reconocer el esfuerzo de los colaboradores no debe ser un acto ocasional, sino una práctica constante. El reconocimiento no solo debe ser formal, a través de programas establecidos, sino también social y emocional, mediante gestos cotidianos que refuercen la autoestima y el sentido de pertenencia. Asimismo, fomentar la participación activa en decisiones y procesos incrementa el compromiso y la sensación de utilidad del personal, pilares fundamentales para un entorno de trabajo cohesionado y motivador.

4.2.4 Monitorear indicadores para garantizar la mejora continua

Implementar acciones sin medir su impacto limita la posibilidad de mejora. Por eso, es esencial realizar un monitoreo periódico de los indicadores relacionados con el bienestar emocional, el uso de canales de denuncia y la percepción de reconocimiento. Esta evaluación continua permitirá identificar avances, corregir desvíos y fortalecer las estrategias aplicadas, consolidando una cultura organizacional que aprende y se adapta.

5 Referencias bibliográficas

Beck, A. T., & Clark, D. A. (2010). *Terapia cognitiva para trastornos de ansiedad: Ciencia y práctica*. Terapia Cognitiva para Trastornos de Ansiedad. (Nota: Falta información completa del editor o lugar de publicación para esta referencia).

Carlos, M., Corzo, A. L., César, U., & Resumen, V. (2022). Influencia del síndrome de burnout en la efectividad del desempeño laboral en la municipalidad distrital de Jesús Nazareno 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1090.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2276

Cieza, E. (2022). *Plan de motivación según la teoría de Herzberg para el desempeño laboral de docentes Universidad Nacional Autónoma de Chota Cajamarca* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78506>

Etienne, C. F. (2018). Salud mental como componente de la salud universal. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 42, e140. <https://doi.org/10.26633/rpsp.2018.140>

Freudenberger, H. (2001). Salud mental: Psicosis relacionadas con el trabajo. En *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo. Tomo 1: El cuerpo humano* (pp. 5.17-5.19). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/5.pdf>

Inuca Tocagón, V. A. (2023). Salud intercultural. *Mediciencias UTA*, 7(1). <https://doi.org/10.31243/mdc.uta.v7i1.1934.2023>

López, V. G. (2022). Reseña de *Salud laboral: conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(3), 335.

<https://doi.org/10.12961/aprl.2022.25.03.09>

Mercado Lozano, N. (2016). *Carga mental de trabajo y la calidad de vida en el trabajo del personal de salud de la Microred Portada de Manchay, año 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2017). *Salud mental*. WHO.

https://www.who.int/mental_health/es/

Pérez, J. P. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Revista Científica Salud Uninorte*, 35(1). (Nota: Falta el rango de páginas para completar la referencia).

Vergara, H. Q., & Pineda, A. C. (2022). Un análisis bibliométrico sobre los programas de salud y bienestar laboral: Principales perspectivas de investigación. *ECONÓMICAS CUC*, 43(2), 111. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.2.2022.org.3>

BBVA. (2013). La pirámide de Maslow. BBVA, 12. Retrieved from http://red.ilce.edu.mx/sitios/proyectos/BBVA/bancomer_primavera2014/secundaria/lecturas/I12_Piramide_de_Maslow.pdf

Economipedia. (2024). *Teoría de Herzberg*.

<https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>

Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano* (4.^a ed.). McGraw-Hill.

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108-116.

Gil-Monte, P. R. (2022). Psicología del trabajo y salud ocupacional. Editorial Síntesis.

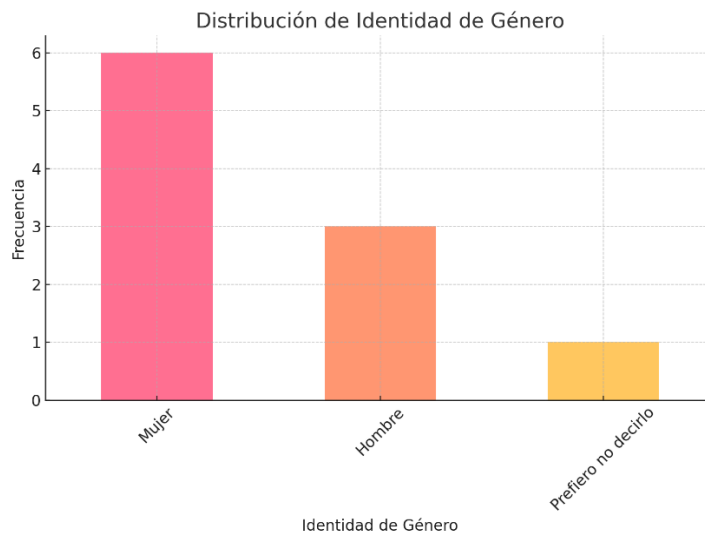
Organización Internacional de Normalización. (2021). *ISO 45003:2021: Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks.*

<https://cdn.standards.iteh.ai/samples/64283/63a5b75629174170a893da725e6b8f8be/ISO-45003-2021.pdf>

6 Lista de figuras

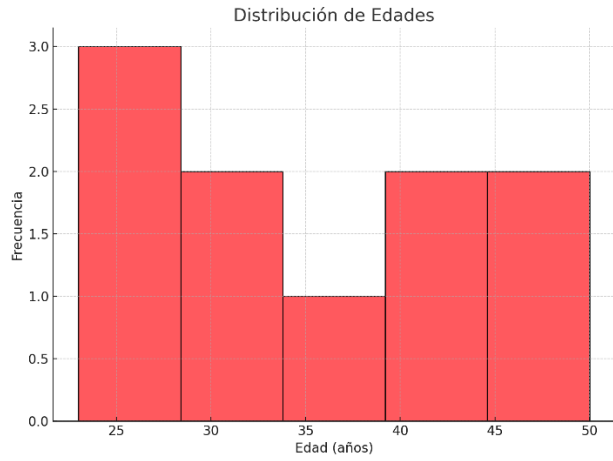
6.1 Figura 1

Distribución de identidad de género



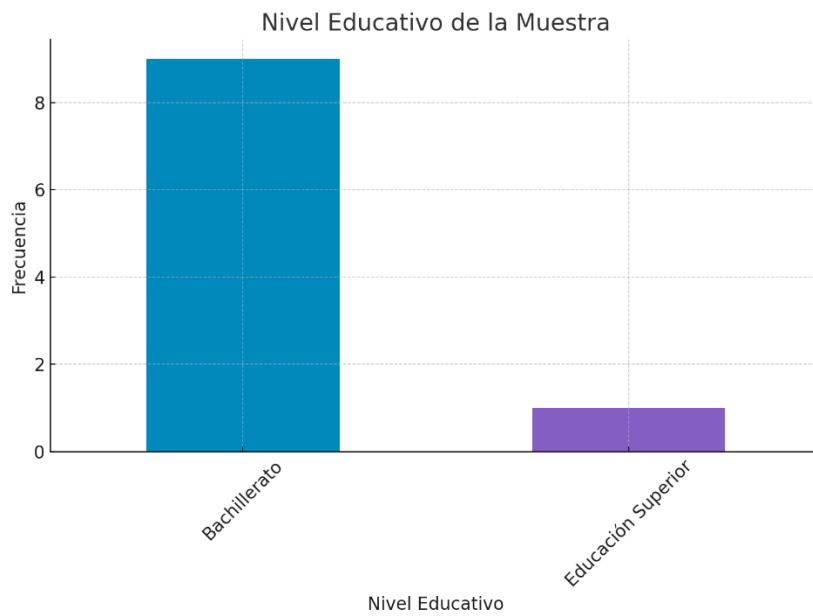
6.2 Figura 2

Distribución de edades



6.3 Figura 3

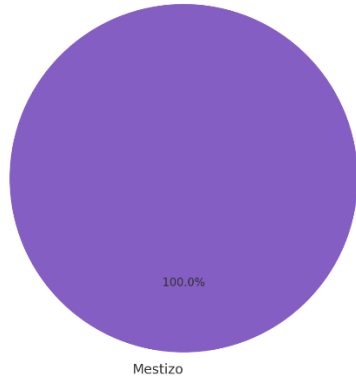
Nivel educativo



6.4 Figura 4

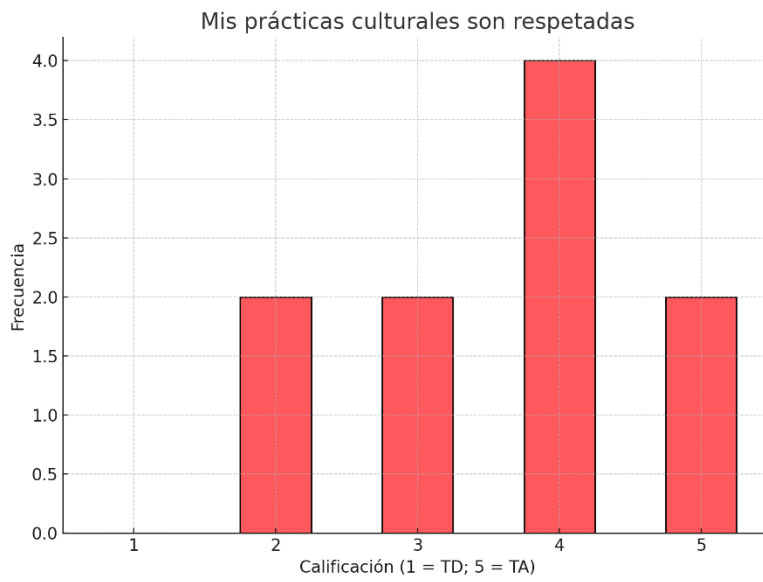
Composición étnico-cultural

Composición Étnico-Cultural de la Muestra



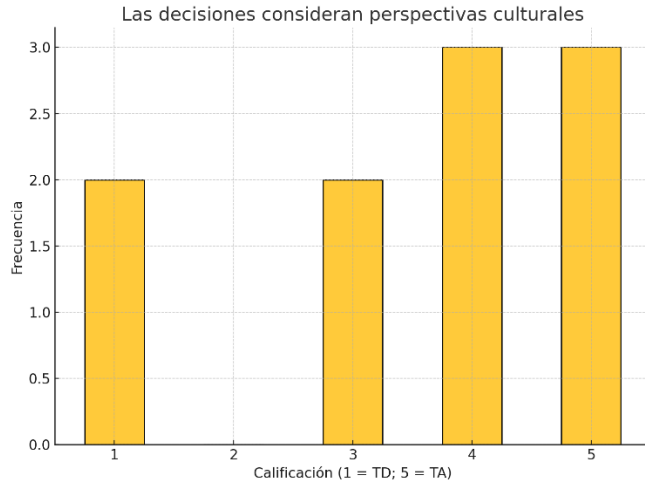
6.5 Figura 5

Prácticas culturales son respetadas



6.6 Figura 6

Decisiones que se toman considerando perspectivas culturales



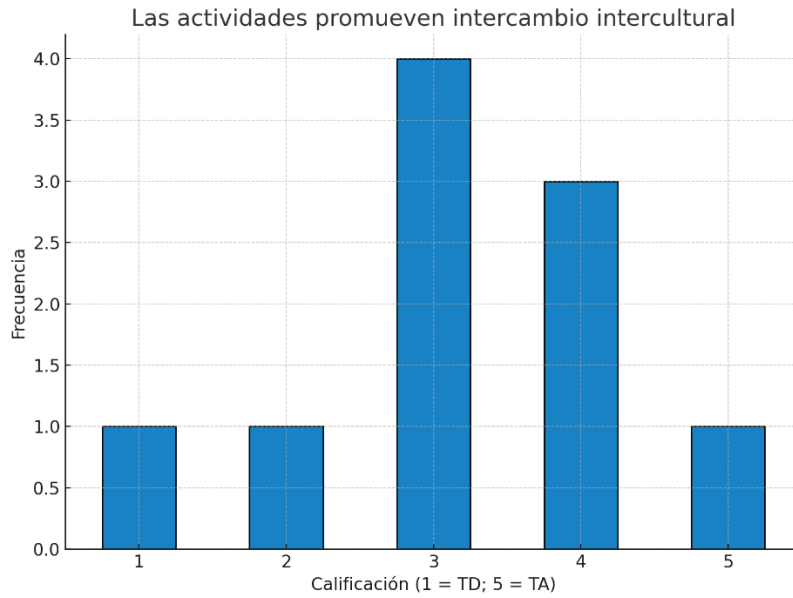
6.6 Figura 7

He sido víctima de comentarios o actitudes discriminatorias



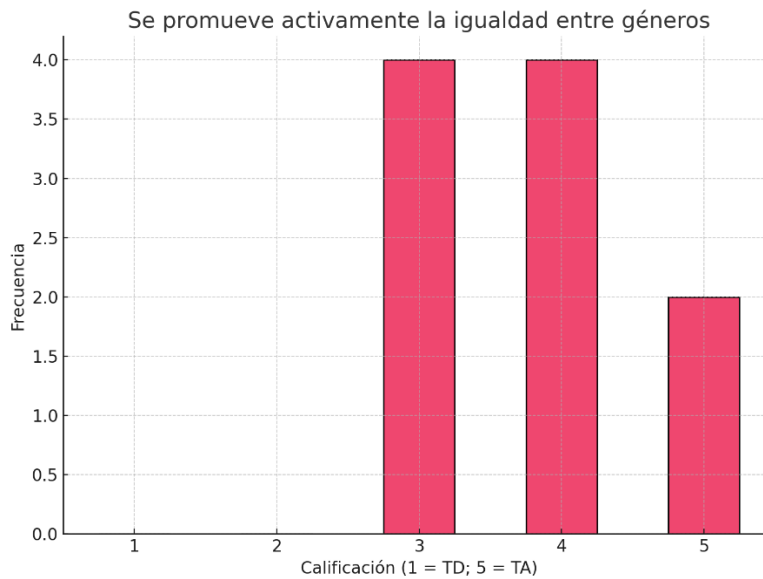
6.8 Figura 8

Actividades organizadas promueven el intercambio intercultural



6.9 Figura 9

Igualdad de género



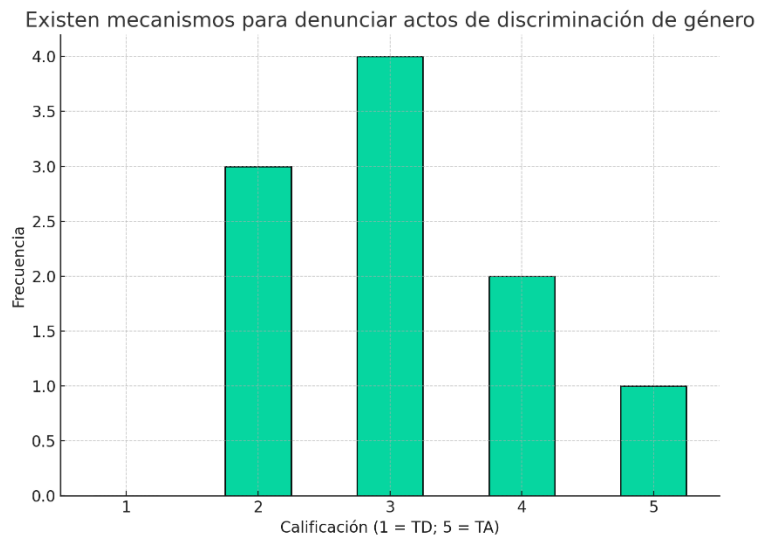
6.10 Figura 10

Oportunidades equiparables



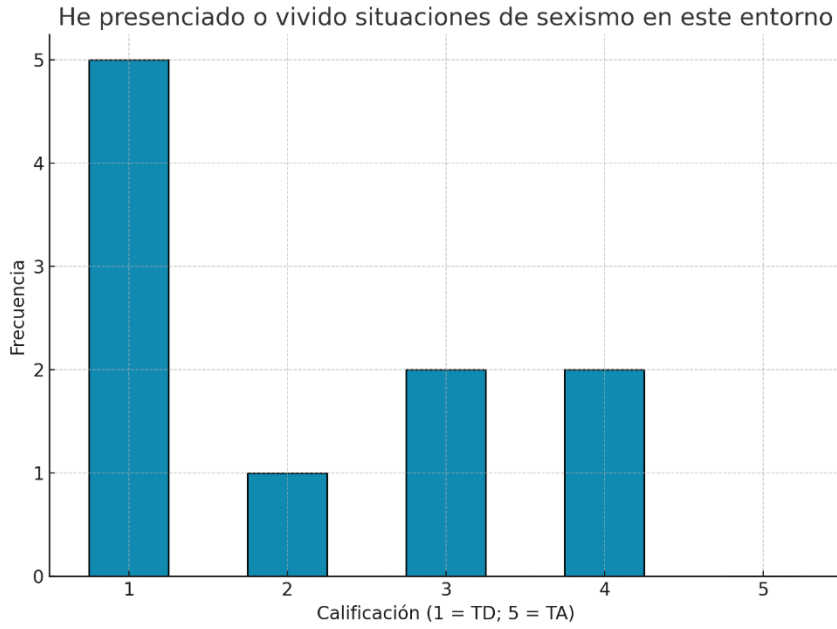
6.11 Figura 11

Mecanismos para denunciar actos de discriminación



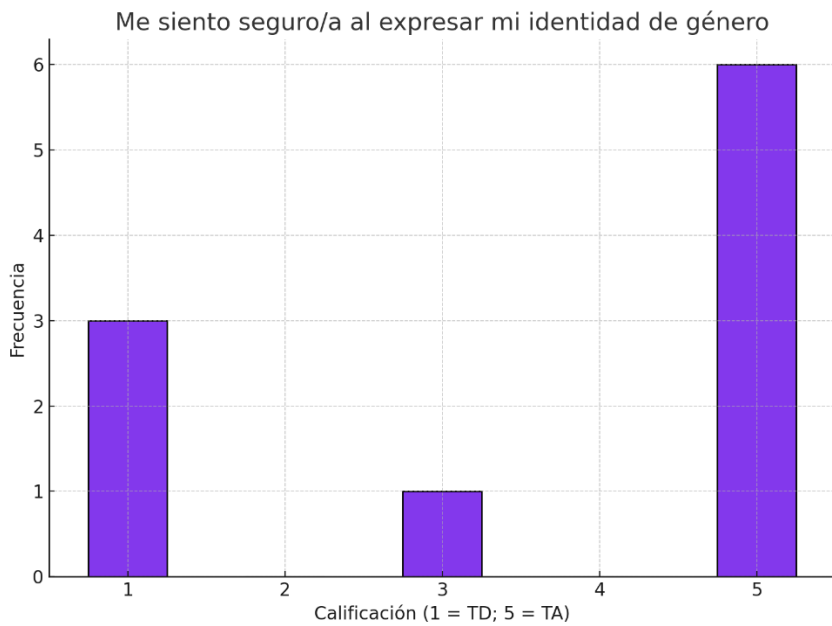
6.12 Figura 12

Experiencia directa o indirecta de sexismo



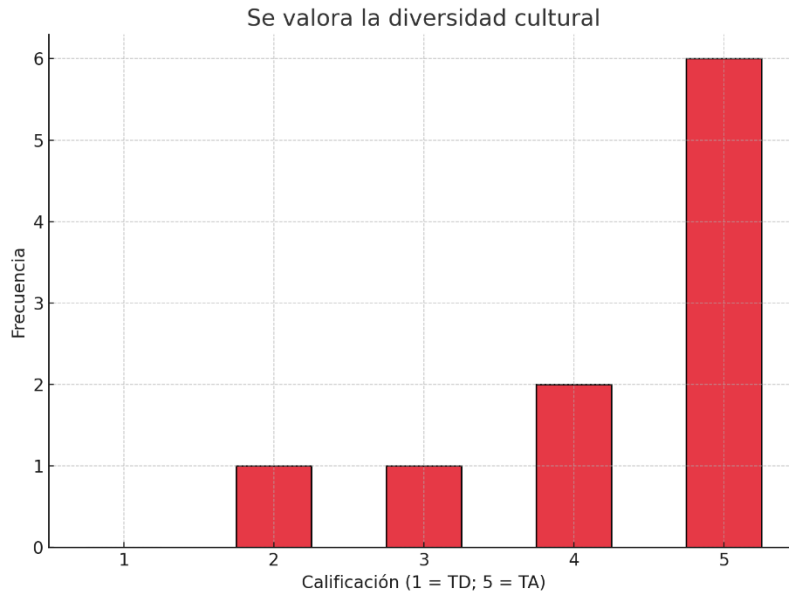
6.13 Figura 13

Seguridad al expresar la identidad de género



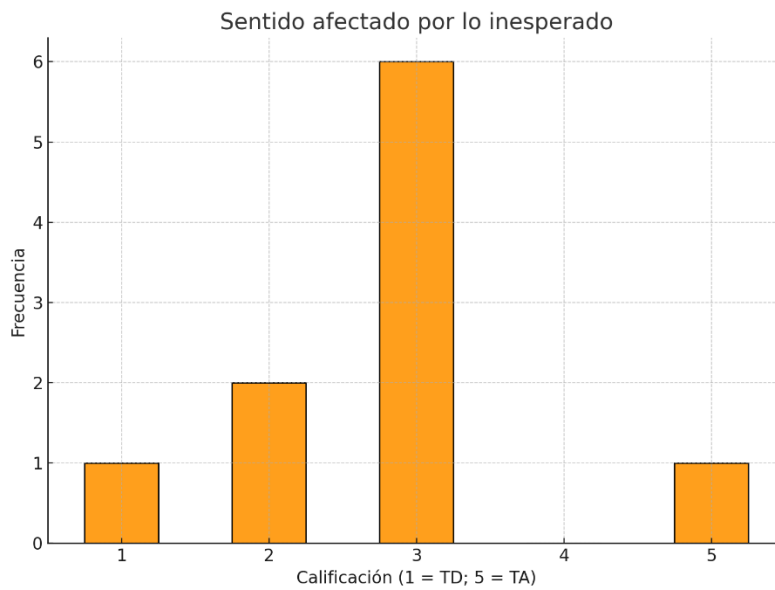
6.14 Figura 14

Valoración de la diversidad cultural



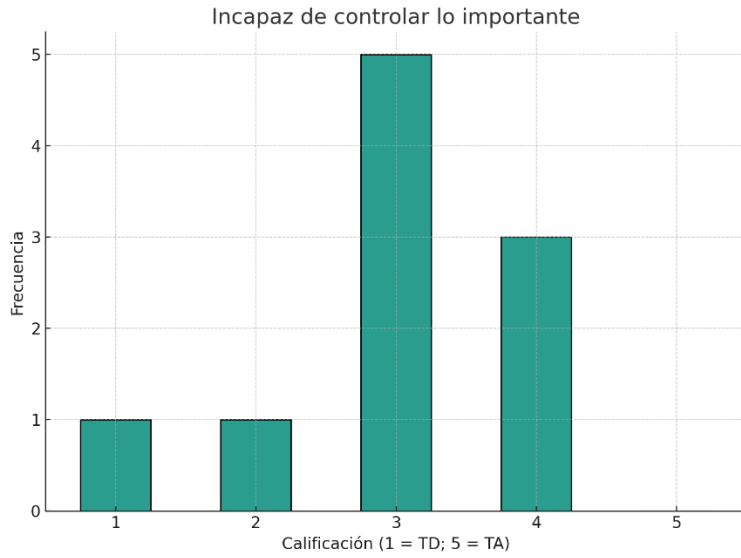
6.15 Figura 15

Afectación por acontecimientos inesperado



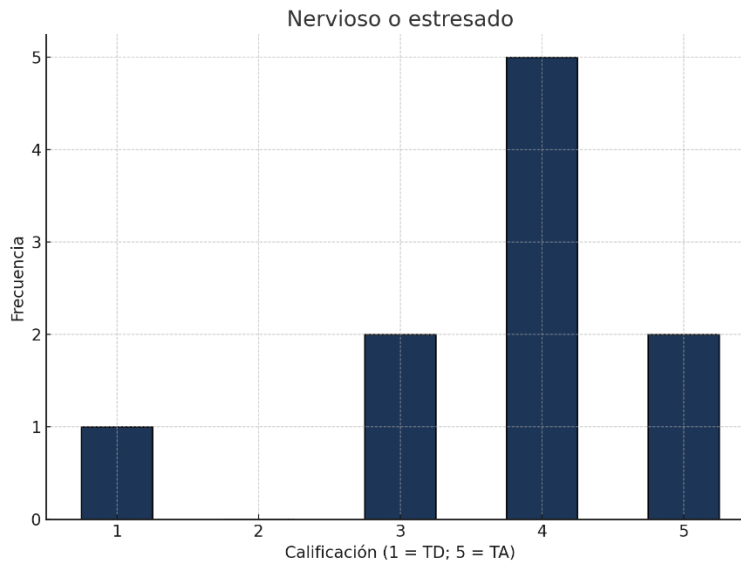
6.16 Figura 16

Incapacidad para controlar asuntos importantes



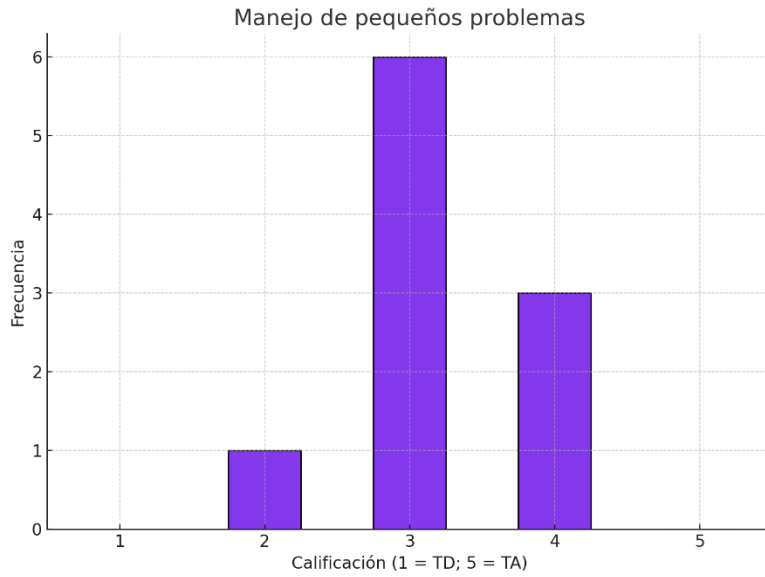
6.17 Figura 17

Estado nervioso o estresado



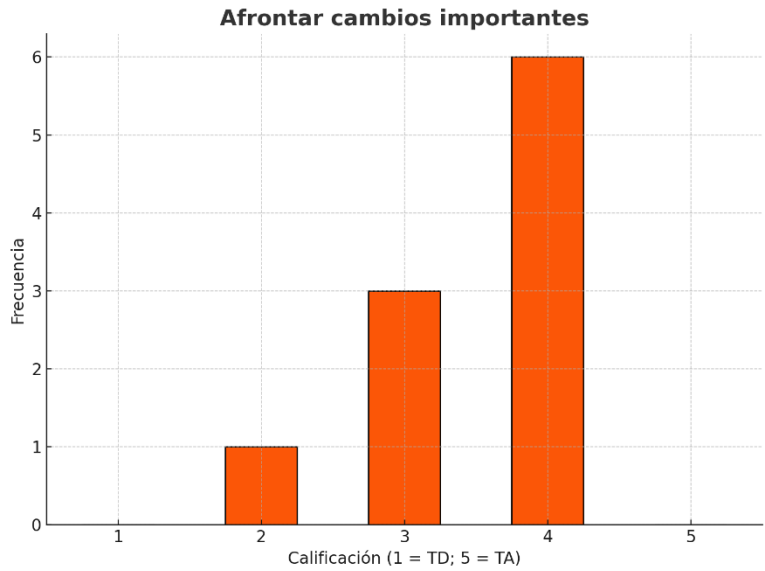
6.18 Figura 18

Manejo exitoso de pequeños problemas



6.19 Figura 19

Afrontar cambios importantes



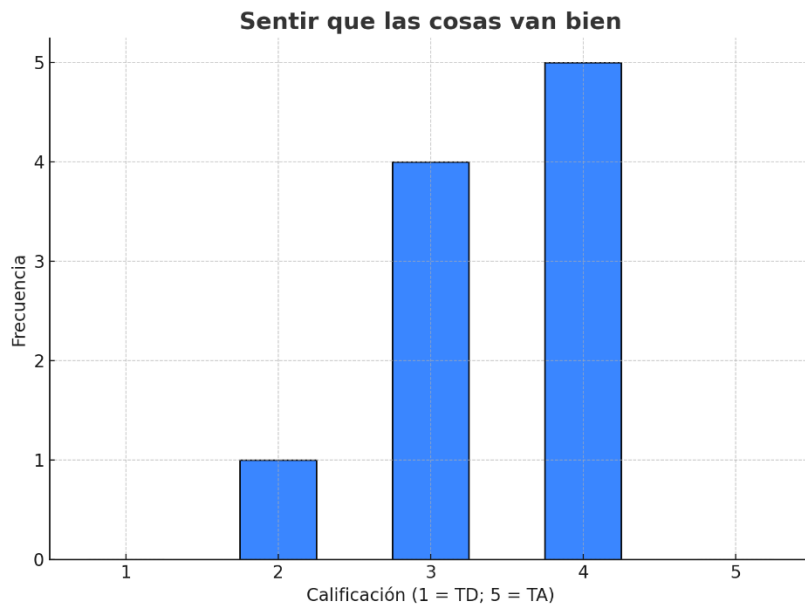
6.20 Figura 20

Seguridad para manejar problemas personales



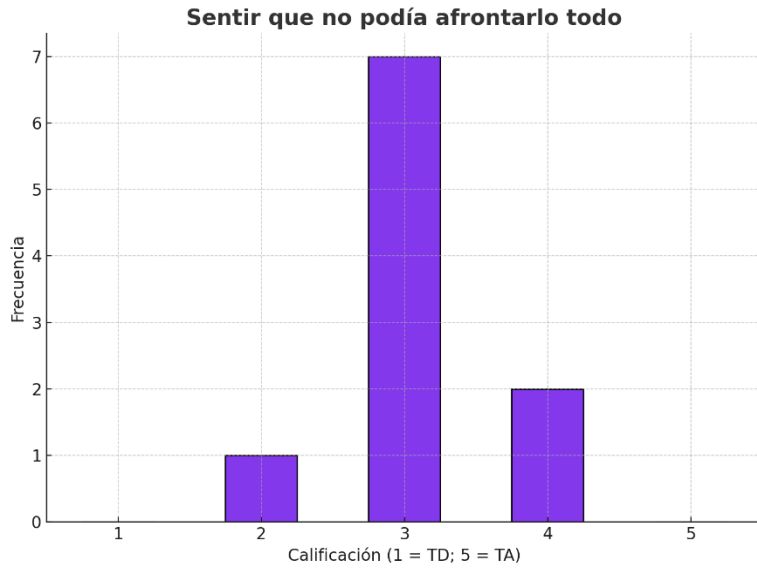
6.21 Figura 21

Sentir que las cosas van bien



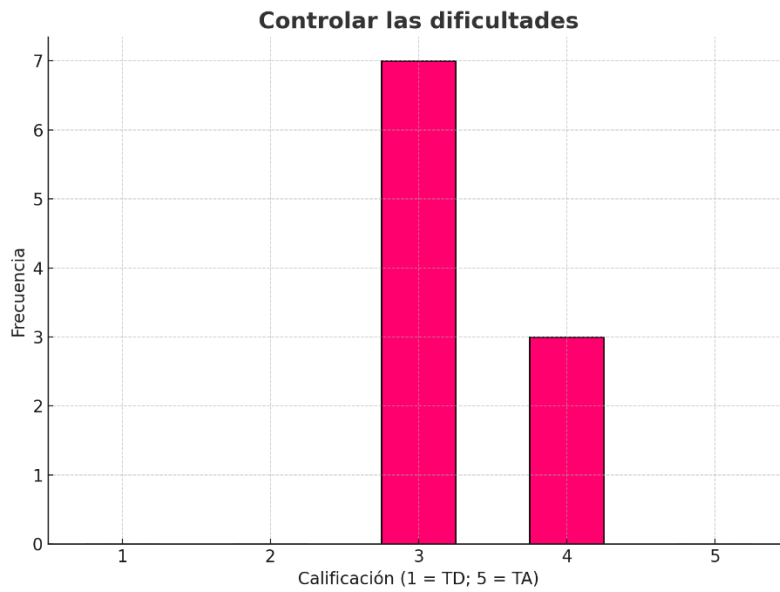
6.22 Figura 22

Afrontamiento de todas las actividades



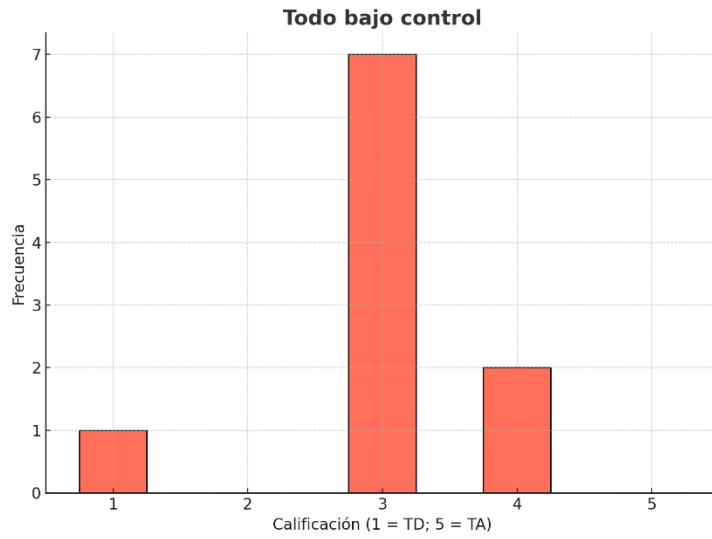
6.23 Figura 23

Controlar las dificultades



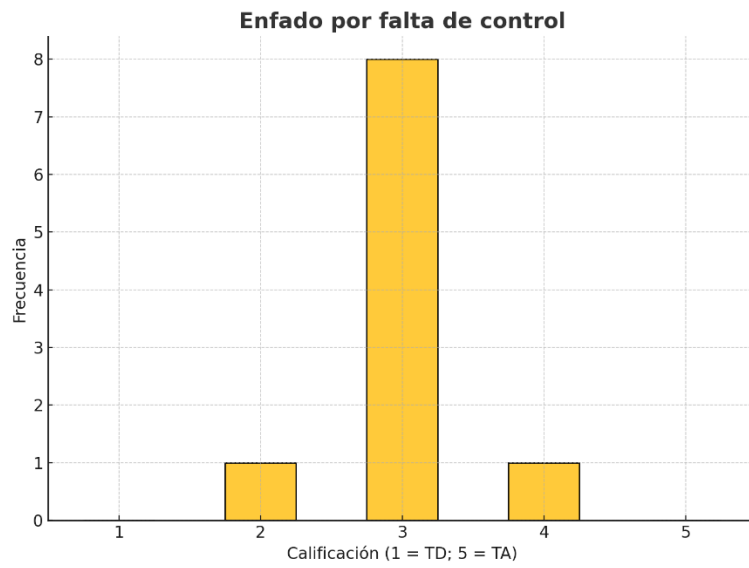
6.24 Figura 24

Sentir que se tiene todo bajo control



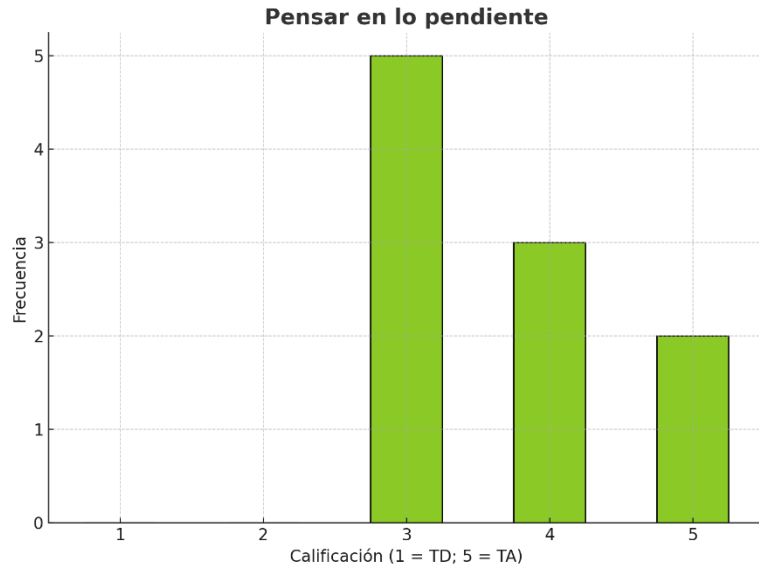
6.25 Figura 25

Enfado



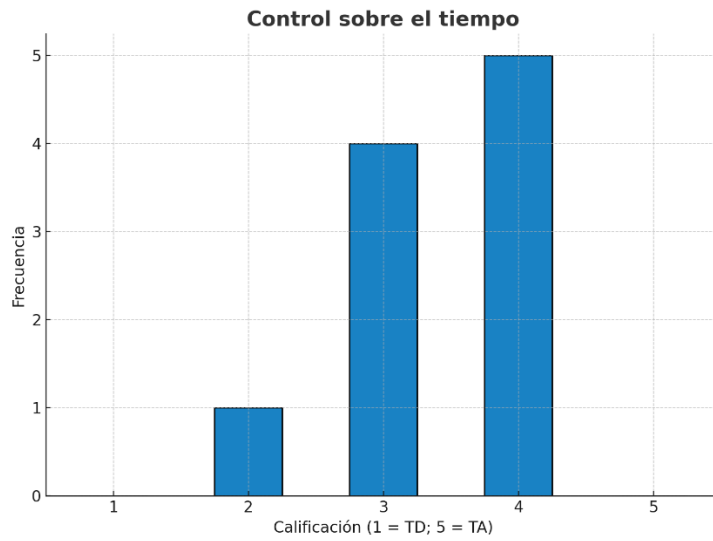
6.26 Figura 26

Sobre pensar



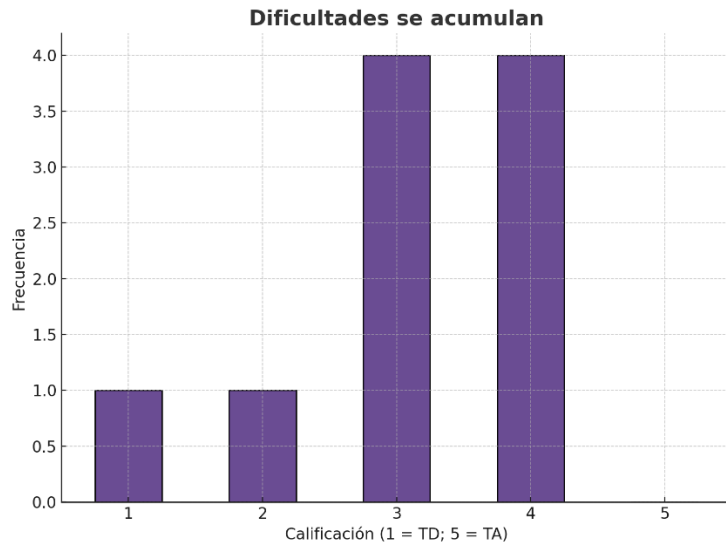
6.27 Figura 27

Control del tiempo



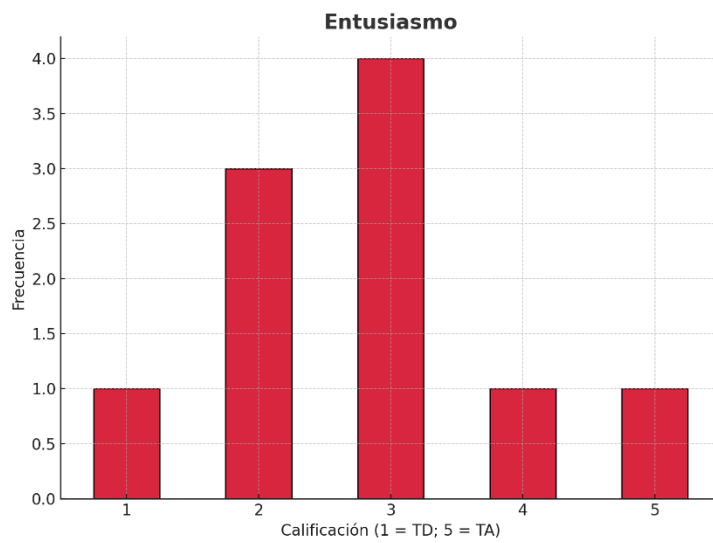
6.28 Figura 28

Dificultades



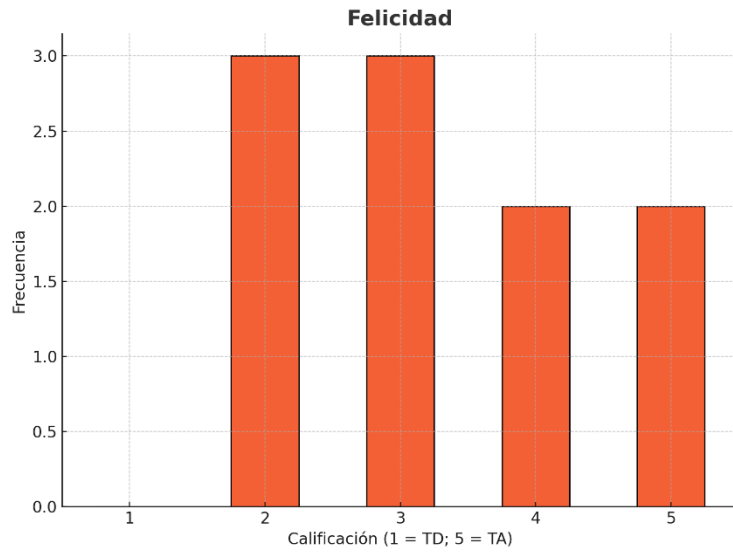
6.29 Figura 29

Entusiasmo



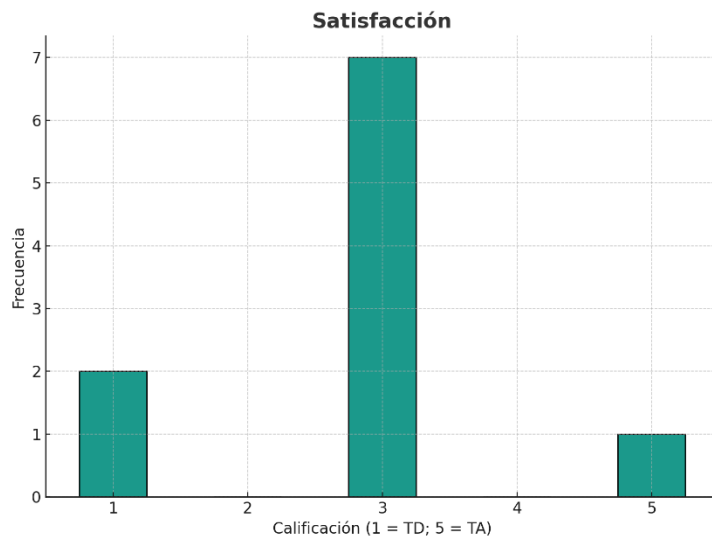
6.30 Figura 30

Felicidad



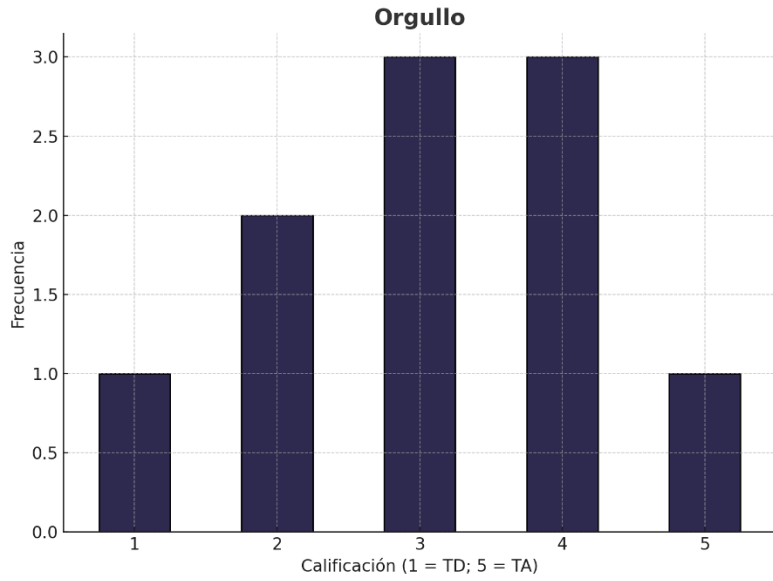
6.31 Figura 31

Satisfacción



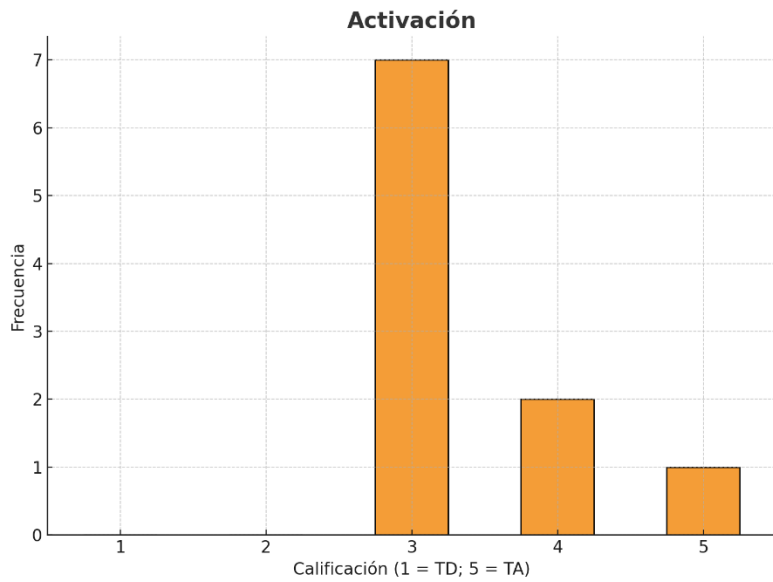
6.32 Figura 32

Orgullo



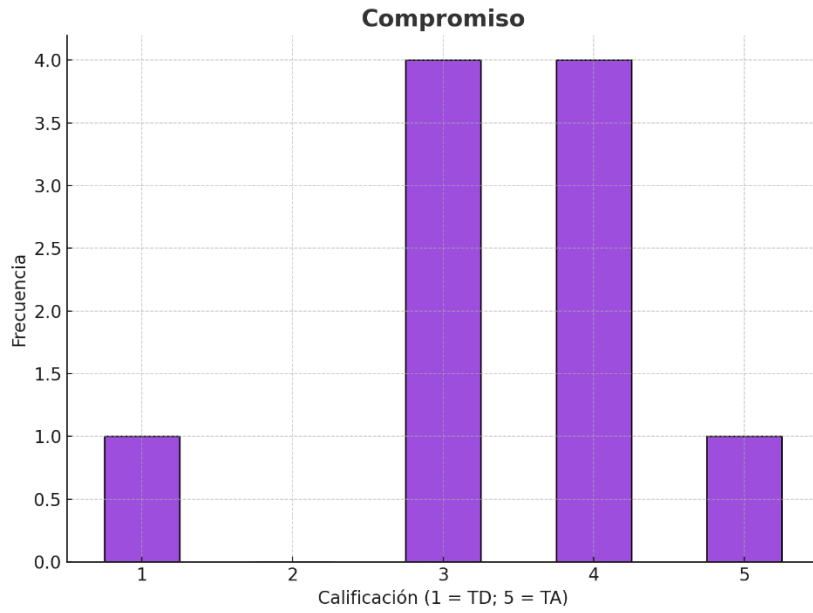
6.33 Figura 33

Activación



6.44 Figura 34

Compromiso



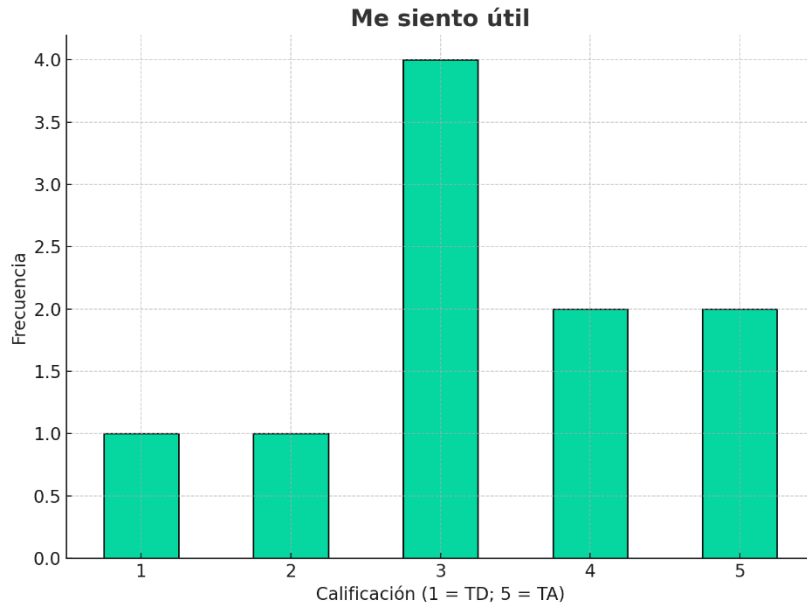
6.35 Figura 35

Realización profesional



6.36 Figura 36

Utilidad



7 Anexos

Cuestionario sobre Bienestar en el Entorno Laboral

Este cuestionario tiene como finalidad conocer tu nivel de bienestar en el entorno laboral.

Tus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines académicos.

Se medirá 3 aspectos claves: Bienestar Laboral, Escala de Estrés Percibido e Interculturalidad en la organización.

Instrucciones: Marca el número que mejor represente tu grado de acuerdo con cada afirmación.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Datos Generales

Identidad de género: _____

Grupo étnico-cultural con el que se identifica: _____

Edad: _____

Nivel educativo: _____

Cargo: _____

Cuestionario Interculturalidad

1. Mis prácticas culturales son respetadas por mis compañeros/as.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

2. Las decisiones se toman considerando distintas perspectivas culturales.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

3. He sido víctima de comentarios o actitudes discriminatorias por mi origen o cultura.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

4. Las actividades organizadas promueven el intercambio intercultural.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

5. Se promueve activamente la igualdad entre géneros.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

6. Siento que tengo las mismas oportunidades que otras personas de diferente género.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

7. Existen mecanismos para denunciar actos de discriminación de género.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

8. He presenciado o vivido situaciones de sexismo en este entorno.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

9. Me siento seguro/a al expresar mi identidad de género.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

10. En su entorno se valora la diversidad cultural.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Cuestionario de Estrés percibido

11. En el último mes, ¿con qué frecuencia te has sentido afectado por algo que ocurrió inesperadamente?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

12. En el último mes, ¿con qué frecuencia te has sentido incapaz de controlar las cosas importantes en tu vida?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

13. En el último mes, ¿con qué frecuencia te has sentido nervioso o estresado?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

14. En el último mes, ¿con qué frecuencia has manejado con éxito los pequeños problemas irritantes de la vida?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

15. En el último mes, ¿con qué frecuencia has sentido que has afrontado efectivamente los cambios importantes que han estado ocurriendo en tu vida?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

16. En el último mes, ¿con qué frecuencia has estado seguro sobre tu capacidad para manejar tus problemas personales?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

17. En el último mes, ¿con qué frecuencia has sentido que las cosas van bien?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

18. En el último mes, ¿con qué frecuencia has sentido que no podías afrontar todas las cosas que tenías que hacer?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

19. En el último mes, ¿con qué frecuencia has podido controlar las dificultades de tu vida?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

20. En el último mes, ¿con qué frecuencia has sentido que tenías todo bajo control?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

21. En el último mes, ¿con qué frecuencia has estado enfadado porque las cosas que te han ocurrido estaban fuera de tu control?

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

22. En el último mes, ¿con qué frecuencia has pensado sobre las cosas que te faltan por hacer?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

23. En el último mes, ¿con qué frecuencia has podido controlar la forma de pasar el tiempo?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

24. En el último mes, ¿con qué frecuencia has sentido que las dificultades se acumulan tanto que no puedes superarlas?

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Cuestionario de Satisfacción

25. En mi trabajo, me siento entusiasta.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

26. En mi trabajo, me siento feliz.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

27. En mi trabajo, me siento satisfecho.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

28. En mi trabajo, me siento orgulloso/a.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

29. En mi trabajo, me siento activo/a.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

30. En mi trabajo, me siento comprometido/a.

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

31. En mi trabajo, me siento realizado/a.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

32. En mi trabajo, me siento útil.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo