



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

Maestría en Gestión del Talento Humano

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE DE ESMERALDAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Talento Humano: Compensación Salarial

**Tesis de grado previo a la obtención del Título en Magister en
Gestión del Talento Humano**

Autora: Ing. Abigail Valentina Caicedo Hurtado

Asesor: Mgt. Darío Cedeño Barrezueta

Esmeraldas- Ecuador

Agosto/ 2020

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento con lo que establece la Pucese previo la obtención del Título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

TEMA: “ANÁLISIS DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE DE ESMERALDAS”

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

AUTORA: Ing. Abigail Valentina Caicedo Hurtado

Mgt. Darío Cedeño Barrezueta
DIRECTOR DE TESIS

F. _____

Mgt. José Iván Jijón
LECTOR 1

F. _____

Mgt. Yanina Bazurto Roa
LECTOR 2

F. _____

Mgt. David Puente
DIRECTOR DE POSGRADO

F. _____

Mgt. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL PUCESE

F. _____

DECLARACIÓN DE AUTENTECIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **ABIGAIL VALENTINA CAICEDO HURTADO**, portadora de la cédula de ciudadanía N.-080348741-2, declaro que los resultados obtenidos de la investigación que se presentó como informe final, previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprendan del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi exclusiva responsabilidad y académica.

ABIGAIL VALENTINA CAICEDO HURTADO
CI.080348741-2

CERTIFICACIÓN

Yo, Darío Cedeño Barrezueta en calidad de Director de Tesis, cuyo título es “ANÁLISIS DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MINISTERIO DEL AMBIENTE DE ESMERALDAS”.

Certifico haber revisado el trabajo final, el cual cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal de Trabajo de Grado.

Darío Cedeño Barrezueta
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Este trabajo final producto de mi esfuerzo y superación está dedicado a mis queridos y adorados padres; quienes siempre me apoyaron y dieron lo mejor de ellos para que continuara alcanzando mis metas propuestas, estos seres que Dios me regaló para que fueran el pilar fundamental de mi vida, a ellos les dedico este triunfo y el poder de satisfacción del deber cumplido, gracias a ustedes y por ustedes mis grandes tesoros, Mamá y Papá.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito a DIOS el ser supremo que me regaló salud para seguir adelante y obtener mi tan anhelado sueño, de la misma forma a mis padres, mi adorado esposo e hija quienes dieron todo por verme feliz, a ellos los llevo siempre presente en mis oraciones, el poder estar aquí realizada es muy enriquecedor porque sé y estoy segura que esta meta es un ejemplo a seguir para toda mi familia; el camino no fue fácil pero tampoco imposible, gracias infinitas a mi querido asesor de tesis por ser parte de este resultado y a todos los docentes quienes impartieron sus conocimientos, los que me servirán a lo largo de mi vida profesional.

Abigail Valentina Caicedo Hurtado

RESUMEN

En el presente estudio se observa la importancia que existe analizar un adecuado sistema de compensación salarial, el cual esté diseñado de una manera equitativa , cuidando la calidad del trabajo desempeñado por cada uno de los colaboradores que laboran en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, una entidad de carácter público que se encarga en la actualidad de la supervisión, mantenimiento y control de las especies naturales que se encuentran distribuidas en todo el territorio esmeraldeño , contando con un personal capacitado en diferentes especialidades forestal, ambiental, cambio climático, zootecnia, calidad ambiental, minas y pétreos ; de la mano de sus áreas protegidas y unidades operarias, administrativa-financiera, jurídica, comunicación social; quiénes ayudan al cuidado del medio ambiente.

Es aquí donde surge la necesidad de establecer mecanismos que sirvan en la determinación de un sistema de compensación salarial dando como resultado la importancia y el compromiso que tiene la institución en poder retribuir a sus colaboradores todo el esfuerzo y dedicación que tienen por su institución.

Partiendo de esta premisa se quiere lograr conocer la situación actual del sistema de compensación salarial que ejecuta la DP-Esmeraldas; a través de un análisis situacional, con el fin de poder determinar el correcto manejo de la escala salarial estipulada para el sector público, y a su vez plantear estrategias que incentiven, involucren, motiven y cautiven al colaborador; y de esta manera compensar la labor realizada en su puesto de trabajo.

En esta investigación se utiliza una metodología con enfoque cuantitativo y un alcance exploratorio y descriptivo, siendo objeto de estudio una población finita de 60 colaboradores que laboran dentro de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, permitiendo conocer a través de un instrumento las condiciones en las que se encuentran los colaboradores referente a la compensación que reciben por parte de la institución, de este modo se aplica un cuestionario de preguntas distribuidos en 15 preguntas cerradas con indicadores enfocados al tema de investigación, implantando el modelo escala de Likert el cual está diseñado y validado en estudios anteriores dando un buen resultado en dichas investigaciones, con un nivel del uno al cinco; donde uno significa totalmente en desacuerdo y cinco totalmente de acuerdo, como se encuentra planteado en el respectivo modelo de encuesta. De esta manera se obtuvo como resultados al momento de analizar e interpretar la

información que los colaboradores se sienten insatisfechos y desmotivados en cuanto a la remuneración que perciben, sus necesidades son emergentes y las prestaciones que reciben no suplen sus expectativas, además no reciben ningún tipo de compensaciones por el buen desempeño.

Su mayor anhelo es ser recompensados no solo de forma monetaria; sino emocional a través de reconocimientos, ascensos, talleres recreacionales y motivacionales, capacitaciones; todo aquello que sea satisfactorio para su bienestar laboral; con estos resultados se puede evidenciar que los colaboradores de la Dirección provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas son capaces de mantenerse en su lugar de trabajo siempre y cuando se sientan motivados.

Palabras claves: Compensación, motivación, sueldo, salario, remuneración.

ABSTRACT

In this study, it is observed the importance of analyzing an adequate wage compensation system, which is designed in an equitable manner, taking care of the quality of the work performed by each of the collaborators working in the Provincial Directorate of the Ministry of Environment of Esmeraldas, a public entity that is currently responsible for the supervision, maintenance and control of natural species that are distributed throughout the Emerald territory, with a staff trained in different forest, environmental, climate change, animal husbandry specialties , environmental quality, mines and stone; in the hands of its protected areas and operating units, administrative-financial, legal, social communication; who help to care for the environment.

This is where the need arises to establish mechanisms that serve in the determination of a salary compensation system resulting in the importance and commitment that the institution has in being able to give its employees all the effort and dedication they have for their institution.

Starting from this premise, we want to know the current situation of the salary compensation system that runs the DP-Esmeraldas; through a situational analysis, in order to be able to determine the correct management of the salary scale stipulated for the public sector, and in turn to propose strategies that encourage, involve, motivate and captivate the collaborator; and in this way compensate the work done in your job.

This research uses a methodology with a quantitative approach and an exploratory and descriptive scope, being studied a finite population of 60 employees working within the Provincial Directorate of the Ministry of Environment of Esmeraldas, allowing to know through an instrument the conditions in which the collaborators are referring to the compensation they receive from the institution, in this way a questionnaire distributed in 15 closed questions is applied with indicators focused on the research topic, implementing the Likert scale model which is designed and validated in previous studies giving a good result in these investigations, with a level of one to five; where one means totally disagree and five totally agree, as stated in the respective survey model. Likewise, it was obtained as results at the time of analyzing

and interpreting the information that employees feel dissatisfied and demotivated regarding the remuneration they receive, their needs are emerging and the benefits they receive do not meet their expectations, they also do not receive any type of Compensation for good performance.

His greatest desire is to be rewarded not only in monetary form; but emotional through recognitions, promotions, recreational and motivational workshops, trainings; everything that is satisfactory for your work welfare; With these results it can be evidenced that the collaborators of the Provincial Directorate of the Ministry of Environment of Esmeraldas are able to stay in their workplace as long as they feel motivated.

Keywords: Compensation, motivation, salary, remuneration.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi-vii
Abstract.....	viii-ix
Índice de Tablas.....	x
Índice de figuras	xi
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema de investigación.....	1-2
Planteamiento del problema.....	3
Justificación.....	4-6
Objetivos.....	7
General.....	7
Específicos.....	7
CAPÍTULO I	8
Marco teórico de la investigación.....	8
1.1. Fundamentación teórica-conceptual.....	8-16
1.2. Antecedentes (Revisión de estudios previos)	16-19
1.3. Fundamentación legal.....	19-21
CAPITULO II	22
Metodología.....	22
2.1. Tipo de estudio.....	22
2.2 Definición conceptual y operacionalización de variables.....	22-24
2.3 Método de investigación.....	24
2.4 Población.....	25

2.5 Técnica e instrumento.....	26
2.6 Análisis de datos	27
CAPITULO III	28
Resultados.....	28
3.1 Análisis e interpretación de resultados.....	28-33
CAPÍTULO IV	34
4.2 Discusión.....	34-37
4.1 Propuesta.....	37-45
CAPÍTULO V	46
5.1 Conclusiones.....	46
5.2 Recomendaciones	47
REFERENCIAS.....	48-51
ANEXO.....	52

Índice de Tablas

Tabla 1 Método de valoración de cargos.....	12
Tabla 2 Factor del puesto.....	13
Tabla 3 Matriz de definición conceptual y operacionalización.....	22-23
Tabla 4 Funcionarios del MAE Esmeraldas.....	24-25
Tabla 5 Responsabilidad.....	38
Tabla 6 Iniciativa.....	38
Tabla 7 Experiencia.....	38
Tabla 8 Orientación a los resultados.....	39

Tabla 9 Nivel de educación.....	39
Tabla 10 Método factor por puntos.....	40-41
Tabla 11 Incentivo no monetario.....	42

Índice de Figuras

Figura 1 Sueldo acorde a las funciones.....	28
Figura 2 Actual sistema de compensación salarial.....	29
Figura 3 Remuneración variable.....	30
Figura 4 Prestaciones de Ley.....	30
Figura 5 Equidad de Sueldos.....	31
Figura 6 Sueldo justo y equitativo.....	31
Figura 7 Recibir compensación	32
Figura 8 Compensaciones monetarias y no monetarias.....	32
Figura 9 Estrategias de compensación.....	33
Figura 10 Niveles de satisfacción de acuerdo a la Semaforización.....	43-44

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema de investigación

Las organizaciones son un sistema amplio orientado a cumplir sus objetivos, estableciendo políticas estratégicas que sirvan como punto de partida para obtener resultados esperados; pero enfocándose directamente a que la razón de esto es por la iniciativa e interés de su talento humano; quienes serán capaces de demostrar su eficiencia y rendimiento laboral. Además, necesitan disponer de un sistema de compensación salarial que les asegure una gestión eficaz de uno de los costos operativos más importantes y cuya finalidad primordial es lograr el equilibrio necesario para obtener el desempeño laboral esperado y a la vez ser un instrumento motivador para sus colaboradores. Cada organización debe preparar su propio modelo de sistema de compensación en función del tamaño, recursos, competencia, objetivos y valores institucionales.

Cuando el modelo carece de consistencia afecta directamente al desempeño laboral del colaborador y deteriora la calidad del entorno de trabajo generando una serie de problemas que al final dan como resultado la pérdida de rentabilidad y competitividad de la organización. A lo largo del tiempo hasta la actualidad se han venido realizando varios estudios referentes a un sistema de compensación salarial pero no están desarrollados a implementar métodos y estrategias de compensación salarial; los cuales se busca establecer en la presente investigación; es por ello que se debe tomar en consideración el objeto de estudio que se ha planteado a continuación; teniendo en cuenta la importancia de la atención y el análisis de la investigación científica que representa el inicio del proceso de exploración.

Según Jiménez, (2013) manifiesta que “un conocimiento global de la compensación, así como el desarrollo de sus políticas retributivas, no puede entenderse si no es a través de la noción de la empresa y su consideración como sistema” (p.50).

El proceso de compensación salarial en diferentes organizaciones tiene mucho que ver con el mercado y la competencia; por lo que se ve afectado por cambios en la economía del país

como son el alza de precios, productos innovadores entre otras, lo que ocasiona un alto índice de inflación económica; afectando indirectamente a la determinación de sueldos y salarios, los cuales no cubren en su totalidad las necesidades primordiales de los colaboradores; privándolos de gozar de una vida tranquila y decorosa .

Las necesidades actuales del entorno interno y externo de organizaciones han generado cierto impacto sobre la carga laboral que se sobrepone frente a la remuneración salarial recibida. Con el fin de lograr la satisfacción deseable para los colaboradores del sector público y privado; este hecho provoca alteraciones en el comportamiento normal del clima organizacional; debido a que surge descontento y falta de motivación por parte de los colaboradores ya que la remuneración mensual no compensa el trabajo exigido.

Esto pudo ocasionarse por la baja gestión y administración del talento humano de las organizaciones en cuanto a los sueldos estipulados, ya que las organizaciones deben ser conscientes que se debe retribuir de acuerdo al trabajo que el colaborador desempeña evaluando diferentes factores que cumplan con los requerimientos y exigencias que se necesita para valorar dicho cargo a través de una remuneración; otorgando a cada uno de los colaboradores lo que se merece en función de sus méritos y condiciones.

Es por esta razón que resulta muy importante hoy en día atraer, retener y motivar a los colaboradores de acuerdo a una escala salarial justa y equitativa, en donde se regule las responsabilidades y funciones de cada cargo a través de métodos de valoración de cargos que permitan evaluar y clasificar los cargos según su importancia con el fin de determinar su valor económico. Por medio de esta valoración obtenida se podrán diseñar estrategias de compensación salarial las cuales coadyuven al desempeño laboral de los colaboradores.

El análisis del sistema actual de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas permitirá conocer si los sueldos y salarios de los funcionarios se encuentran determinados de acuerdo a las responsabilidades que desempeñan los colaboradores de una manera justa y equitativa.

Planteamiento del problema

Queda claro que la compensación salarial del trabajo es uno de los factores de mayor importancia en la vida económica de las sociedades; con efecto directo en la economía familiar. La compensación debe incluir beneficios que busquen la satisfacción del colaborador y a través de esta la organización pueda alcanzar sus objetivos, por lo que en los últimos años se han diseñado diversos sistemas remunerativos reconociendo en el colaborador la adquisición y el desarrollo de destrezas, habilidades, conocimientos y aportes para el óptimo desarrollo de las organizaciones.

Las organizaciones se esmeran en atraer y retener a los colaboradores más talentosos del mercado; sin embargo, no toman en cuenta que los colaboradores también buscan organizaciones que satisfagan sus requerimientos; donde se sientan motivados y capacitados para enfrentarse a los diversos problemas que puedan surgir dentro de sus puestos de trabajo, involucrándose de tal modo que tengan sentido de pertenencia, esforzándose y cumpliendo de la mejor manera sus responsabilidades asignadas.

Por lo que la clave para retener, atraer y maximizar el rendimiento de sus colaboradores es encontrar la forma adecuada de compensar su trabajo. De este modo el poder analizar el sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio de Ambiente de Esmeraldas, ha surgido como necesidad para la retención de sus colaboradores; ya que hoy en día esta situación ha sido una de las causas que ha generado la deserción del talento humano en diferentes organizaciones, con el afán de buscar mejores condiciones de trabajo.

Por lo tanto, el problema quedaría formulado de la siguiente manera:

¿En qué condiciones se encuentra el actual sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas?

Justificación

La presente investigación tiene por objeto la determinación de un sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas. En donde la compensación salarial es la principal fuente de ingresos que percibe un colaborador por ofrecer sus servicios a una institución y que influye directamente en la calidad de vida de las personas para cubrir sus necesidades primordiales y las de su familia.

Según, Othón y Carrillo, (2014) afirman que “la compensación es todo aquello que la empresa otorga a sus empleados para resarcirles el daño o perjuicio que les ocasiona su trabajo” (p.20). Partiendo desde esta premisa se puede entender que el sistema de compensación salarial otorga no solamente un sueldo o salario, sino beneficios y prestaciones que por derecho les corresponden a los colaboradores de una empresa, a través de este podrán suplir en gran medida sus necesidades emergentes.

El lograr determinar un análisis del actual sistema de compensación salarial a los colaboradores de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeralda ayudará a la institución a establecer un método de valoración de cargos con el fin de aplicar remuneraciones justas y equitativas de acuerdo a cada puesto de trabajo, y así poder diseñar diferentes estrategias de compensación salarial que motiven en gran medida el trabajo desempeñado por los colaboradores.

Esta investigación contribuirá a que la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas cuente con una herramienta de trabajo eficaz y actualizado que permita realizar una correcta estructura salarial a los diferentes cargos desempeñados por los colaboradores.

Es por ello que la presente investigación busca aportar en los siguientes ámbitos: en lo económico, porque pretende determinar un sistema de compensación salarial, en lo social busca conocer si los sueldos percibidos por los colaboradores de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas están establecidos de forma justa para que puedan cubrir las necesidades básicas de sus familias, en el ámbito académico, se pretende dar apertura para que los estudiantes realicen otras investigaciones relacionadas a este tema en otras instituciones del sector público o privado del país; ya que es de mucha importancia para la sociedad hablar de compensación salarial, porque es tener un precedente de que su trabajo realizado será retribuido y finalmente en el ámbito profesional la investigación contribuye a profundizar los conocimientos en materia de compensaciones salariales como resultado del trabajo realizado en diferentes organizaciones.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Analizar el sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio de Ambiente de Esmeraldas.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el sistema actual de compensación salarial en base al salario, sueldos, remuneraciones, prestaciones y beneficios que perciben los funcionarios de la Dirección Provincial del Ministerio de Ambiente de Esmeraldas.
- Conocer si existe un método de valoración de cargos en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, con el fin de establecer sueldos justos y equitativos en beneficio de los funcionarios.
- Establecer estrategias de compensación monetarias y no monetarias que ayuden a atraer, retener y motivar a los funcionarios de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas.

CAPÍTULO I

1. Marco Teórico

1.1 Fundamentación Teórica -Conceptual

A partir de los diferentes estudios realizados relacionados al tema de investigación se da a conocer las bases teóricas y conceptuales de diferentes autores quienes argumentan los principales factores que se deben evaluar dentro de un sistema de compensación salarial.

1.1.1 Mercado laboral

Méndez, (2018) menciona que “El mercado laboral es considerado como la confrontación entre la oferta y la demanda de empleo de un determinado país o región, ya que la oferta y demanda dependerían de las necesidades de empleo que requieran las empresas” (p.13)

Es por ello que un sistema de compensación debe conocer como se está desarrollando el mercado laboral y si la demanda es más atractiva que la oferta, esto ayudará a fortalecer los valores retribuidos a sus colaboradores, porque a mayor demanda se requiere un doble esfuerzo.

1.1.2 Tipos de compensaciones

Barros, (2009) da a conocer que “Los tipos de compensaciones se emplean a través de textos relacionados con la administración de las compensaciones y gestión del talento humano, así como textos relacionados con estructuras salariales” Las compensaciones hacia los colaboradores deben realizarse de diferentes formas, permitiendo a los colaboradores el poder sentirse satisfechos por el trabajo realizado, las compensaciones pueden otorgarse de forma monetaria o no monetaria; es decir el colaborador requiere que su empleador realice una cierta distinción al momento de compensar su trabajo sino reconociendo que es el recurso importante por el cual su organización crece día a día.

1.1.3 Estrategia de compensación

Compstrategy, (2020) menciona que “Estrategia de compensación es una definición que nos ayuda a competir, busca lograr que se actúe de forma diferente, brindando una ventaja competitiva”

El mantener a los colaboradores motivados en sus puestos de trabajo requiere de implementar estrategias que compensen el esfuerzo, dedicación y esmero que el colaborador da por cumplir con los objetivos institucionales, entre las estrategias de compensación que se pueden aplicar tenemos las siguientes:

- Otorgar reconocimientos mensuales al colaborador que desempeña su trabajo de manera integral.
- Realizar cursos semestrales para reforzar conocimientos de acuerdo a la función que desempeñan en la organización.
- Otorgar préstamos a los colaboradores en casos emergentes, y que estos sean pagaderos hasta un mes antes de terminar el año fiscal.
- Realizar talleres semestrales para que el personal administrativo, técnico y obrero de la organización se conozcan y sepan los cambios que se van realizando.
- Realizar actividades que puedan servir para obtener un fondo rotativo para días festivos de los colaboradores.

1.1.4 Historia del Sueldo

Las organizaciones que mantienen personal de planta o a tiempo completo otorgan un sueldo por el trabajo realizado puesto que los aspectos socioeconómicos han dado una perspectiva diferente acerca de lo que diferencia un sueldo de un salario, y aunque ambas compensan el trabajo que se realiza pues se los considera en diferentes contextos salario es netamente otorgado por las personas que se dedican a trabajos forzosos como obreros y sueldo que es hoy en día el que se considera como el pago por laborar en una institución pública o privada desarrollándose en actividades administrativas que tiene que ver indistintamente con el giro del negocio y que es otorgado a fines de cada mes.

El sueldo es el pago periódico, la cantidad económica que el empleador paga cada determinado tiempo a su empleado y que es acordada por ambas partes. Esta cantidad, en principio es siempre la misma, es decir, es una cantidad fija de dinero,

independientemente, por ejemplo, de que un día sea festivo y no se trabaje. (Becerra, 2014, p.65)

Los colaboradores son compensados a través de una remuneración que ayuda a cubrir sus necesidades emergentes ya que el trabajo realizado tiene como beneficio un sueldo el cual ayudará a contribuir y cumplir con sus diferentes gastos que se generan mensualmente.

1.1.5 Historia de salario

A lo largo del tiempo el valor adquisitivo que se retribuía a un colaborador ha ido cambiando por diferentes factores que influyen en el crecimiento y desarrollo de los países que poseen empresas las cuáles tienen la obligación de dar como contraprestación por un servicio u obra realizada un salario; este puede ser individual, real, nominal dependiendo las condiciones que se hayan establecidos al momento de realizar el trabajo.

Desde el punto de vista de la economía política el salario es la remuneración de toda actividad productiva del hombre. Comprende no sólo la remuneración de los obreros sino también del personal técnico y administrativo, aunque estos últimos tome el nombre de sueldo. (Cardona, 1989, p.43).

El salario en años anteriores era considerado como la retribución que se le otorgaba a un colaborador por realizar una determinada obra la cual debería estar lista en el plazo estipulado por ambas partes y que a su vez este se daba en efectivo al momento de que culminara el trabajo.

1.1.6 Historia del sistema de compensación

El sistema de compensación comprende un proceso que genera como resultado la obtención de algo esperado, el colaborador por la labor desempeñada solo necesita como estímulo una compensación que está constituida por el salario y las prestaciones que por ley le corresponden, es así que definir un sistema de compensación acorde para cada colaborador es importante ya que se otorgará en efecto lo trabajado a cambio de lo ganado, según los autores Montoya et al.(2008) definen como sistema de compensación lo siguiente:

Cada empresa debe identificar y comprender el contexto en que se desenvuelve y sus objetivos, al igual que su visión para encarar el futuro, y teniendo la perspectiva clara que cada organización es un mundo diferente; además se

conoce que en toda empresa, el objetivo final es la productividad y la búsqueda de la maximización de recursos; es necesario para lograrlo modificar aspectos claves que ayuden a conseguir este fin último, y reivindicar la importancia del talento humano, para lo cual lo primero, será atraer a las personas competentes. Segundo punto, tener un sistema adecuado de capacitación. Tres: un sistema de compensación total alineado con la estrategia de la empresa.

Para establecer un correcto sistema de compensación las organizaciones deben enfocarse no solo en la productividad que sus colaboradores puedan generar sino en que hacer por mantenerlos motivados y que su trabajo sea visto no solo como un lugar donde ganan un sueldo o salario sino un espacio en donde se sientan empoderados y satisfechos de dar todo su esfuerzo con el objetivo de cumplir con las políticas que su organización les planteó con anterioridad.

1.1.7 Historia de compensación

La compensación desde el punto de vista económico es la devolución que se realiza a otra persona por el trabajo realizado esta compensación puede ser dada en valor económico o a través de un objeto que compense el mismo valor adeudado, ya que al entregar una compensación se está cumpliendo con el compromiso que se obtuvo al momento de establecer una contraprestación. (Westreicher, 2019, p.120).

1.1.8 Administración de sueldos y salarios

Esta función consiste en establecer los criterios de valuación y establecer una clara jerarquía entre los puestos de una empresa. De ello emana la elaboración de políticas para definir las compensaciones y las guías de incrementos de sueldos. Las actividades principales que se desarrollan como parte de esta función son las siguientes:

- Selección de un modelo de valuación
- Descripción y análisis de los puestos
- Formación y capacitación de un comité de valuación
- Valuación de puestos

-Elaboración de la estructura salarial

-Elaboración de guías de aumentos con base en la evaluación de desempeño, según (Valera, 2006, p.80)

Para este autor el tener una correcta administración de sueldos y salarios es de mucha importancia en las organizaciones porque se emplea un orden estratégico para poder compensar a los colaboradores según el puesto y las responsabilidades que desempeña de la misma forma el realizar evaluaciones de desempeño a todo el personal facilitará de algún modo tener conocimiento de cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en las que se encuentran expuestos los colaboradores y que hacer para erradicarlas, manteniendo siempre sus destrezas y habilidades inahatas.

1.1.9 Valoración de cargos

Para la valoración de cargos las organizaciones deberán establecer un orden jerárquico de acuerdo a los cargos que se desempeñan dando un peso o valor según las responsabilidades que requiere dicho puesto, esto facilitará mantener un adecuado manejo en la administración de sueldos y salarios.

Según, Carrasco, (2008) menciona que “los puestos de trabajo constituyen la esencia misma de la productividad de una organización. En una compañía pequeña esta necesidad se puede entender mediante un sistema manual, a medida que la organización se hace más compleja” (p.36).

Por esta razón el poder establecer una valoración por cada puesto de trabajo se requiere de un correcto método de valoración de cargos el cuál clarifique los aspectos más relevantes que debe tener un puesto de mayor a menor responsabilidad y la importancia que requiere que el profesional o colaborador que esté a cargo del mismo tenga la especialización, facultades, competencias y habilidades para desempeñarlo.

1.1.10 Métodos de valoración de cargos

En la actualidad se encuentran establecidos diferentes métodos de valoración de cargos los cuáles ayudan a las unidades de Talento Humano de las organizaciones a tener una herramienta que permita determinar y a su vez administrar los diferentes sueldos a sus colaboradores de una forma equitativa.

Según Aiteco, (2019) los métodos de valoración de cargos pueden ser Globales o no Analíticos y Métodos Analíticos o cuantitativos como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1

Métodos de valoración de cargos

Método		Modo		Operatoria	Resultado
Ordenación	o	Global	o no	Se comparan los puestos unos con otros.	Los puestos se ordenan según la mayor o menor importancia concedida.
Jerarquización		analítico			
Clasificación		Global	o no	Cada uno de los puestos se compara con los distintos grados de una escala ya elaborada.	Los puestos resultan ordenados según el grado que se les haya adjudicado.
		analítico			
Comparación por Factores		Método Analítico o Cuantitativo	o	Cada puesto se compara con los restantes que figuran valorados dentro de cada factor.	El valor de cada trabajo se obtiene sumando los valores parciales adjudicados dentro de la escala de cada factor.
Puntos por Factor		Método Analítico o Cuantitativo	o	El puesto se examina ponderando las distintas partes del mismo (factores) según la importancia que	Cada factor, y según la importancia en él de cada puesto, tiene asignado un valor. La suma de los valores de cada uno

tenga dentro de la de los factores
 escala de cada indica el valor de
 factor. cada puesto, por
 tanto, obtienen una
 puntuación que
 refleje el valor de
 ese puesto en la
 organización.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la tabla uno los diferentes métodos de valoración de cargos, donde se da a conocer cuál de estos métodos es el más útil para la presente investigación. Partiendo desde la importancia que representa en compensar al colaborador de manera justa y equitativa, por medio de sus responsabilidades que desempeña podemos tomar en consideración que el método adecuado para poder medir el grado de importancia de un puesto a través de diferentes factores relevantes dentro de los puestos de trabajo en las organizaciones sería en este caso el modo del método analítico o cuantitativo Factor por puntos el cual permitirá establecer una herramienta acorde a los resultados esperados.

1.1.11 Método por factores por puntos

El método de valoración de cargos que se utilizará para determinar el sistema de compensación salarial de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas se establecerá por factor de puntos otorgando un peso de acuerdo a 5 factores que serán relevantes dentro del puesto de trabajo que realizada cada colaborador, es así que Wayne, R. y Robert, N. (2005), mencionan que en “el método por factor de puntos, los evaluadores asignan valores numéricos a factores específicos del puesto, como el conocimiento requerido , y la suma de estos valores proporciona una evaluación cuantitativa del valor relativo de un puesto”(p.71).

A continuación, se presenta los factores que serán evaluados para el puesto de trabajo por un valor de (500 puntos)

Tabla 2

Factor del Puesto

Factor del Puesto	Valor	Grado del factor			
		1	2	3	4
Nivel Profesional	40%	20	30	30	0
Responsabilidad	35%	30	0	20	15
Esfuerzo Físico	10%	10	15	0	20
Condiciones de Trabajo	15%	0	20	10	15

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la tabla dos para establecer las respectivas ponderaciones de acuerdo a los factores que serán evaluados se tomó en consideración un puntaje de 500 que corresponden a la totalidad que se requiere para cubrir determinado puesto de trabajo.

1.1.12 Categorización de cargos

La categorización de cargos es un aspecto importante dentro del método de valoración de cargo por factor de puntos, ya que permite establecer la alta responsabilidad que requiere dicho puesto de trabajo.

Los puestos son categorizados a través de una metodología de puntos en donde pesa el valor del puesto por medio de factores y subfactores que permite darle un valor relativo a cada uno en forma objetiva, para conformar la estructura de cargos o puestos de la organización. (Consulsasso,2013, p.15).

Para categorizar o clasificar cada cargo se debe tomar en consideración cuales de los diferentes factores tienen mayor importancia al momento de establecer las puntuaciones, para que estos sean clasificados de la mejor manera.

1.1.13 Escala salarial

La escala salarial es la herramienta en donde se encuentran distribuidos los cargos con sus diferentes remuneraciones de acuerdo al grado de responsabilidad desde el nivel inferior al superior, tanto en las organizaciones públicas como privadas manejan sus diferentes escalas salariales están tienden a ser flexibles según lo establezcan las leyes y ordenanzas expuestos en el Código de Trabajo y Ley Orgánica del Servidor Público.

1.1.14 Equidad interna y externa

Colparmex, (2014) menciona que la equidad interna y externa “Es la política que toda organización debe seguir para ser equitativo el pago de su personal”

La equidad interna es darle su valor justo a quien corresponda; en las organizaciones este factor es medible en varios aspectos dependiendo el tipo de organización si establecemos una comparación con la empresa pública somos conscientes de que su fin es producir y vender con el objetivo de obtener utilidades al final de cada periodo fiscal.

Mientras que la equidad externa permite comparar sueldos y salarios con otras organizaciones que se dedican a prestar los mismos servicios.

Es por eso que para poder determinar un sistema de compensación salarial acorde a los lineamientos institucionales se debe tomar en consideración que el valor que otorgado a cada puesto de trabajo debe medirse a través de una comparación entre lo que es la empresa actual con lo que es la empresa que está en competencia, el mercado influye mucho al momento de otorgar a sus colaboradores una compensación por el trabajo realizado y que este sea legalmente lo justo.

1.2 Antecedentes (Revisión de estudios previos)

El poder determinar el actual de sistema de compensación salarial de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas servirá como guía para poder establecer diferentes métodos y estrategias que faciliten la distribución salarial de los servidores que se desempeñan en dicha institución, teniendo como línea base un modelo de gestión que contribuya al área de Talento Humano a determinar escalas salariales según su valoración y estimación de forma adecuada; esto implicaría la verificación de estudios anteriores relacionados con el actual tema de investigación.

A continuación, se da a conocer diferentes investigaciones relacionadas, donde se comprobaron diferentes conclusiones referentes a las propuestas dadas por sus investigadores donde se pueden citar las siguientes.

Cárdenas y Marín (2016), en su “Diseño de la estructura salarial del área de producción de Diario el Universo, usando el método de valoración de cargos por factores y puntos (Universidad Escuela Superior Politécnica del Litoral, Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas)” pg.35. En esta investigación se propone diseñar una estructura salarial, por medio de una herramienta objetiva que nos permita asignar la remuneración acorde al peso

de cada cargo, además que nos permita posicionarnos dentro del mercado salarial en el nivel que la finanza de la organización lo soporte, se estableció un enfoque cuantitativo, utilizando un método descriptivo diseñando instrumentos como cuestionarios de preguntas, fichas de observación. Esto permitió establecer una correcta equidad interna y externa que no afecte el clima laboral de la organización y que la mantengan atractiva, en términos de sueldos y salarios, se debe crear una política que normalice los criterios de ajuste anual y contrataciones para los diferentes cargos del área productiva.

García y Angiolani (2009), se hace referencia a la “Actualización de la estructura de cargos tipos y funciones genéricas de los cargos existentes en el sistema de administración y compensaciones SEAIR de AMS-Quito. (Pontificia Universidad Católica Matriz Quito, Facultad de Psicología)” pg.56. Como objetivo general se busca actualizar la estructura y funciones genéricas de los cargos existentes en el sistema de administración y compensaciones SEAIR de AMS-Quito, la metodología fue descriptiva, este estudio fue realizado con el propósito de que la SEAIR de AMS-Quito contara con una herramienta actualizada, en lo referente a estructuras organizacionales y descripción de todos los cargos en todas las áreas del mercado laboral, para tener una equivalencia ajustada de los cargos a la realidad actual del mercado. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, y un alcance exploratorio-descriptivo.

Para Guzmán, (2013) “La implementación del sistema de administración de compensaciones en la empresa R.DES, servicios corporativos de la ciudad de Quito (Universidad Politécnica Nacional, Facultad de Ciencias Administrativas)” pg.68. El objetivo es implementar un sistema de administración de compensaciones para atraer, motivar y retener los empleados de una empresa de servicios médicos ambulatorio, utilizando una metodología con un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo; en vista de que la empresa no cuenta con una política definida ni procedimientos que le facilite determinar una valoración de cargos; a su vez se pudo evidenciar que su estructura interna se encuentra balanceada en dos variables sueldos y puntos hay; lo que demuestra que existe equidad interna en la organización. En esta investigación fueron utilizados los métodos de valoración de cargos con el propósito de dar a conocer a la empresa que es muy importante implementar un sistema de administración de compensación equitativo.

Bayther, D. y Torres, J. (2015) establecen un “Diseño de una estructura de sueldos y salarios para la empresa Técnicos Marinos & Asociados S.AS. (Universidad de Cartagena, Facultad

de Ciencias Económicas; Programa de Administración de Empresas)” pg.78. Esta investigación busca diseñar una estructura de sueldos y salarios para los puestos de trabajo de la empresa en mención, utilizando un enfoque cuantitativo y alcance exploratorio-descriptivo, en esta investigación se estableció un método de valoración de cargos llamado puntos por factor obteniendo como resultado que los factores seleccionados para la estimación de los salarios fueron: educación, experiencia, habilidad mental y manual, responsabilidad por contactos, supervisión, manejo de equipos, esfuerzo visual y condiciones ambientales. Los autores consideran que este método por puntos ayudaría a obtener información de una forma más subjetiva, para poder retribuir a los colaboradores de acuerdo a su perfil y actividades que realizan.

Para Carnaqué, (2013) el “Sistema de Compensación Salarial y Desempeño Laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo (Universidad Señor de SIPÁN, PERÚ)” pg.23. En este estudio se estableció se determinó que el Instituto Superior Tecnológico Abaco Chiclayo no cuenta con un sistema de compensación salarial establecida, la remuneración, beneficios e incentivos que recibe el trabajador se lo obtiene a través de una negociación directa con gerencia, es por esto que se requiere establecer métodos de valoración de cargos que determinen la remuneración justa. Se estableció un enfoque cuantitativo y metodología fue descriptiva-correlacional.

Caldera y Giraldo (2013), dan a conocer la “Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios & Asesorías S.A (Universidad de Medellín, Facultad de Ciencias Administrativas)”pg.47. Esta investigación se realiza por la desmotivación e insatisfacción por parte de los trabajadores de esta empresa, puesto que no se cumple el principio de equidad interna. Se utilizó un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, diseñando un instrumento que es el cuestionario de preguntas, para establecer la interpretación de datos. Donde se obtuvo como resultado que por la falta de procedimientos que ayuden a ejecutar un correcto sistema de compensación salarial acorde a las obligaciones, responsabilidades y exigencias que requieren los puestos de trabajo, generando descontento por parte de los colaboradores; quienes necesitan estar satisfechos y motivados dentro de su organización.

1.3 Fundamentación legal

El sistema de compensación salarial en diferentes organizaciones está sujeto a leyes, decretos, reglamentos y directrices que facultan una retribución salarial justa y equitativa; a través de diferentes organismos que ayudan a los colaboradores a defender sus derechos y cumplir con sus obligaciones entre estos entes reguladores tenemos los siguientes:

1.3.1 Constitución del Ecuador

En el Art.328 de la Constitución de la República del Ecuador se menciona que la remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de una persona que trabaja, es importante para el Estado establecer a las organizaciones que están comprometidas a dar a cada colaborador lo que legalmente le corresponde, Constitución, (2008).

1.3.2 Código de Trabajo

Escala de remuneración salarial es establecida por el estado de acuerdo al Presupuesto General del Estado, cumpliendo con los respectivos lineamientos, otorgando por cada grado de responsabilidad dentro de un puesto de trabajo.

El código del trabajo en su art.42 que menciona sobre las obligaciones del empleador hace referencia que toda entidad pública o privada que conste de al menos 25 trabajadores deberá contratar al menos 1 persona con discapacidad siempre y cuando su discapacidad esté avalada por el CONADIS, para que este ejecute el trabajo que se le asigne a cambio de una remuneración, Código de Trabajo, (2005).

En el art.79 del Código de Trabajo se menciona sobre la igualdad de las remuneraciones ya que al igual trabajo corresponde igual remuneración, sin ninguna discriminación o distinción ya sea por raza, etnia, cultura, religión posición económica etc., Código de Trabajo, (2005).

De la misma forma en el art.81 nos indica sobre la Remuneración Básica la cuál es la retribución mínima que debe percibir una persona por su trabajo desarrollado, Código de Trabajo, (2005).

En lo que respecta al art.95 se hace referencia al Sueldo, Salario o Retribución Accesorio que es la que se otorga para el pago de indemnizaciones que tienen derecho el trabajador, se entiende como remuneración a todo lo que reciba el trabajador en dinero, en servicios o especies, inclusive lo que percibiera por trabajos suplementarios o extraordinarios, Código de Trabajo, (2005).

1.3.3 Ley Orgánica del Servidor Público

En el art.65 de la Losep indica que las instituciones públicas deberán incluir puestos de trabajo para personas con discapacidad, quienes tendrán todo el derecho de ejercer sus capacidades y habilidades a cambio de una compensación, Losep, (2010).

Así mismo el art.82 hace referencia a la carrera del servidor público donde indica que se debe motivar ingreso de las personas, esto ayudará a que las personas con o sin discapacidad sean evaluadas y a su vez incentivadas como lo establece el Estado en uno de sus objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, Losep, (2010).

La Ley Orgánica del Servidor Público en su art.96 hace referencia a las Remuneraciones Unificadas es aquella en la que resulta dividir para doce la suma de todos los ingresos anuales que las dignatarias, dignatarios, autoridad, funcionario, servidora y servidor a que tenga derecho y que se encuentren presupuestados. Losep, (2010).

Las diferentes leyes y normas que fueron descritas forman parte importante dentro de un sistema de compensación el cual abarca no solo una retribución sino las diferentes prestaciones que cada uno de los colaboradores deben recibir por el seguro que mensualmente pagan esto también es parte fundamental dentro de la motivación y satisfacción de los colaboradores en las organizaciones.

1.3.4 Ley Orgánica del Instituto de Seguridad Social

Los colaboradores a más de su sueldo o salario que perciben están en la obligación de estar Afiliados a un seguro personal el cual les otorga diferentes prestaciones las cuáles ayudarán a suplir en gran medida las necesidades emergentes Art.61 Préstamos quirografarios.

En el art.62 se menciona sobre los Préstamos Hipotecarios que son otorgados a los afiliados y pensionistas los cuáles se concederán a una tasa que no será menor a la tasa actuarial. Ley IESS, (2001).

El art.73 hace referencia sobre la Inscripción del afiliado y pago de aportes el empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro Social Obligatorio. Ley IESS, (2001).

De la misma forma el art.123 menciona sobre Regulaciones de las prestaciones de Salud en donde el Consejo Directivo del IESS aprobará el tarifario del Seguro General Individual y Familiar para las atenciones médicas a los asegurados del IESS. Ley IESS, (2001).

CAPÍTULO II

2. Metodología

2.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio empleado en la investigación fue de la siguiente manera:

- **Por la forma de presentar los resultados:** tuvo un enfoque cuantitativo, porque se analizó el actual sistema de compensación salarial.
- **Según su alcance:** La investigación tuvo un alcance exploratorio porque el sistema de compensación salarial es poco estudiado y se tuvo que estudiar diferentes variables relacionadas al problema; por ende, descriptivo, porque se busca recolectar información directa en la institución, donde se desarrolla la investigación; para luego describir métodos y estrategias que permitan establecer escalas salariales justas para cada puesto de trabajo.

A su vez tuvo **un diseño no experimental**, porque no se manipularon variables que estuvieran sujetas de experimento.

2.1.1. Definición conceptual y operacionalización de variables

Esta investigación estuvo conformada por una:

Variable Independiente: **Compensación Salarial**, la que se conceptualizó y operacionalizó de acuerdo a las dimensiones e indicadores, como se presenta en la respectiva tabla:

Matriz de definición conceptual y operacionalización de variables

23

Interpretación de resultados.	Remuneración	• Remuneración percibida es fija
	Método de valoración de cargos	• La remuneración percibida puede ser variable Método factor por puntos
	Equidad	• Equidad de sueldos • Equidad externa en cuanto a sueldos
	Estrategias de compensación	• Compensaciones monetarias y no monetarias

Fuente: Elaboración propia

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población es el conjunto de personas, objetos elementos que se pretenden conocer dentro de una investigación (López, 2004).

La Dirección del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas estuvo constituida por una población de 60 colaboradores que están distribuidos en diferentes áreas como son Unidad Administrativa-Financiera, Jurídica, Comunicación Social, Tecnologías de la Información, Calidad Ambiental y Patrimonio Natural; en este caso el universo conformado por los 60 colaboradores fue objeto de estudio, por lo que la población es finita.

Tabla 4

Funcionarios del MAE-Esmeraldas

Cargos	N° funcionarios
Director Provincial del MAE-Esmeraldas	1
Asistente de Dirección MAE-Esmeraldas	1
Coordinadora Administrativa-Financiera MAE-Esmeraldas	6
Coordinador Jurídico MAE-Esmeraldas	3
Responsable de las TICS MAE-Esmeraldas	1
Comunicadora Social MAE-Esmeraldas	1
Servicios Generales MAE-Esmeraldas	2
Coordinadora Calidad Ambiental MAE-Esmeraldas	6
Coordinador de la Unidad de Patrimonio Natural-MAE Esmeraldas	32
Guarda parques MAE-Esmeraldas	7
Total	60

Fuente: Elaboración propia

2.3. Técnicas e Instrumentos

Al momento que se evaluó los resultados de la investigación se planteó las técnicas e instrumentos que sirvieron como guía dentro del proceso realizado a los 60 colaboradores de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente; de esta forma se logró conocer sus respectivas opiniones y percepciones acerca del tema que se investigó.

2.4. Técnicas

Esta investigación se llevó a cabo a través de una técnica que fue objeto de estudio, proporcionando a otros investigadores información, con el propósito de que puedan repetirla. Es por ello que al momento del análisis del actual sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas se establece una técnica que permitió validar información relevante dentro de la investigación; siendo el resultado de lo antes se planteado, la técnica que se utilizó como fuente primaria fue la encuesta.

- **Encuesta:** Es el método más acertado que se puede desarrollar en la investigación porque ayudó a recolectar datos muy relevantes de la población que fue objeto de estudio; lo que permitió interpretar resultados y llegar a una discusión.

2.5. Instrumento

Para lograr diseñar el instrumento el cual estuvo basado en la técnica antes propuesta se tomó en consideración un instrumento ya antes diseñado, validado y desarrollado, en una investigación relacionada al tema planteado lo que facilitó en gran medida la interpretación de los resultados; y poder determinar si el estudio que se realizó tuvo resultados de manera positiva o negativa; además de cumplir con los objetivos que se plantearon; el instrumento facilitó el desarrollo acertado de la investigación y por ende se pudo ejecutar lo propuesto .

El instrumento utilizado en esta investigación estuvo precedido por medio de un cuestionario de preguntas como fuente primaria.

- **Cuestionario de preguntas:** Este instrumento permitió tener una herramienta para realizar el análisis estadístico de las diferentes preguntas que fueron planteadas, las cuales estuvieron de forma coherente y organizada, facilitando un mejor resultado al momento de la investigación, se utilizó la escala de Likert estableciendo 5 alternativas siendo el nivel 1 el más bajo: totalmente en desacuerdo y el nivel 5 el más alto: totalmente de acuerdo. (Carnaque, 2014).

La presente investigación fue realizada con la finalidad de analizar el actual sistema de compensación salarial que se ejecuta en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas; de este modo se emplea un modelo de instrumento ya antes diseñado y validado en una investigación realizada por Carnaqué Álvarez Pilar como autora del modelo de encuesta que se encuentra en función al sistema de compensación salarial, estructurado por cinco indicadores; para ello se elaboraron 15 preguntas cerradas de acuerdo a cinco importantes dimensiones e indicadores que forman parte de la matriz de operacionalización de la variable de estudio (compensación salarial); estableciendo una escala del uno al cinco donde cinco significó totalmente de acuerdo y uno totalmente en desacuerdo, herramienta que permitirá obtener resultados confiables y veraces en esta investigación.

2.6. Análisis de datos

Para analizar los resultados obtenidos en la investigación se empleó la tabulación mediante el programa de Excel, este sirvió para determinar frecuencias y porcentajes reales que se obtuvieron a través del instrumento de medición e indicadores esenciales (sueldo-salario, remuneración fija-variable, prestaciones-beneficios, equidad interna-externa y compensaciones monetarias y no monetarias), señaladas en las encuestas realizadas a los 60 colaboradores de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas.

CAPÍTULO III

3. Análisis e interpretación de resultados

Luego de aplicado el instrumento a continuación se presentan los resultados más relevantes como consecuencia de la investigación:

Según se puede observar en la figura 1, que un 67% de los colaboradores manifiestan no estar de acuerdo y un 10% están de acuerdo. Por lo que esto demuestra que el sueldo no está acorde con las funciones que realizan, esto se debe a que su trabajo desarrollado en las diferentes áreas no es recompensado de la mejor manera, dando como resultado la inconformidad de los colaboradores, generando a su vez desmotivación y ausentismo, lo que resulta muy importante para los colaboradores recibir una mejor remuneración acorde a sus responsabilidades.

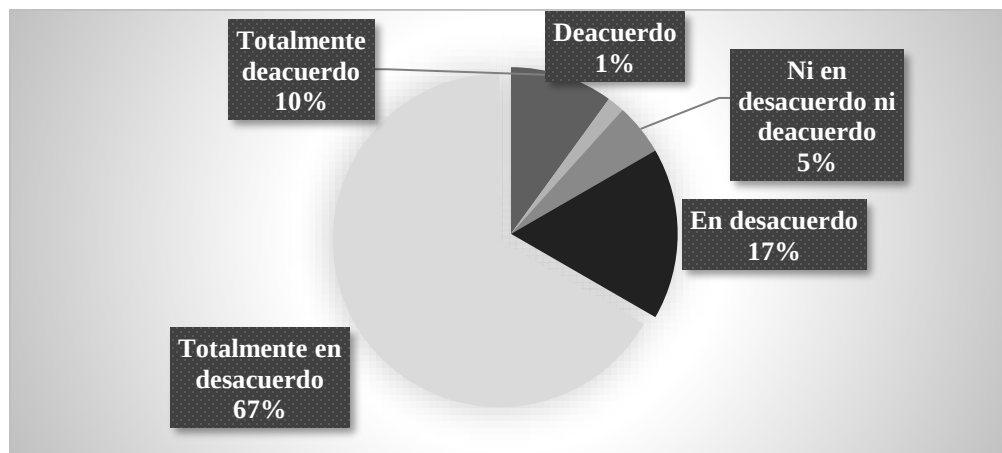


Figura 1. Sueldo acorde a las funciones
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas.

En la figura 2, se evidencia que los resultados obtenidos dieron a conocer que un 28% de los colaboradores están en desacuerdo con el sistema actual de compensación empleado por la Unidad de Talento Humano; de la misma forma existe un 25% de los funcionarios que están

deacuerdo con el sistema actual quiere decir que hay una brecha de funcionarios que se encuentra en contra del actual sistema de compensación; ya que se deben establecer parámetros o factores los cuáles establezcan una forma adecuada para asignar remuneraciones de acuerdo al grado de responsabilidad.

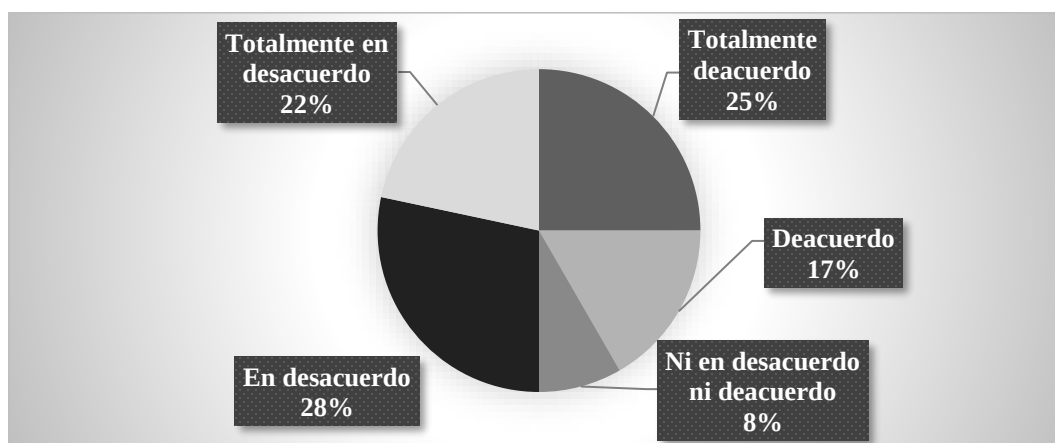


Figura 2. Actual sistema de compensación salarial
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas

Se puede observar en la figura 3, que en un 50% de los colaboradores de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente están totalmente deacuerdo en que se establezca remuneraciones variables a diferencia de un 8% que está en total desacuerdo, considerando los resultados obtenidos por su desempeño laboral, esto se debe a que sienten un poco de temor de que perciban un valor inferior al que legalmente les corresponde.

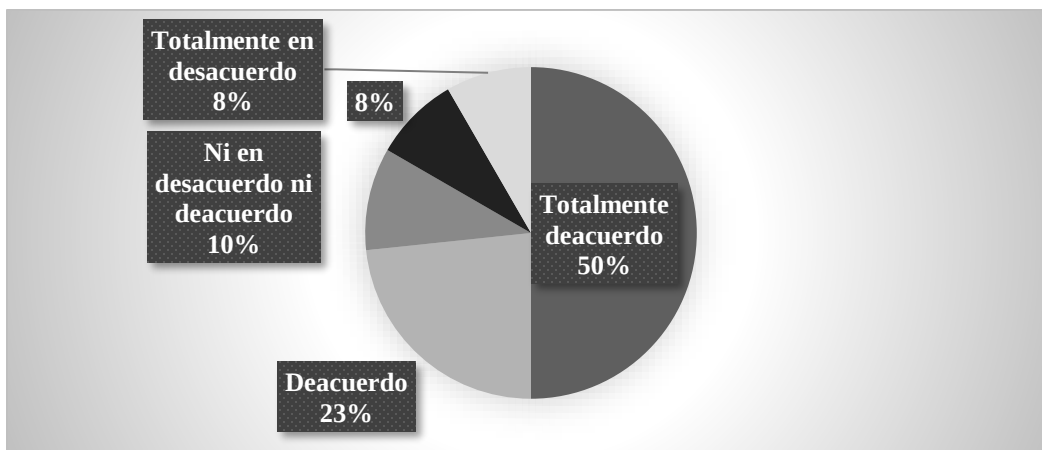


Figura 3. Remuneración variable
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas.

Se observa en la figura 4 que un 33% de los colaboradores dan a conocer el no estar de acuerdo con las prestaciones de ley que son estipuladas en el respectivo contrato; de la misma forma un 25% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, esto a su vez produce un grado de desconcierto, ya que están cumpliendo con pagar un seguro de manera adecuada y lo que desean recibir es un buen servicio por parte de la entidad aseguradora.

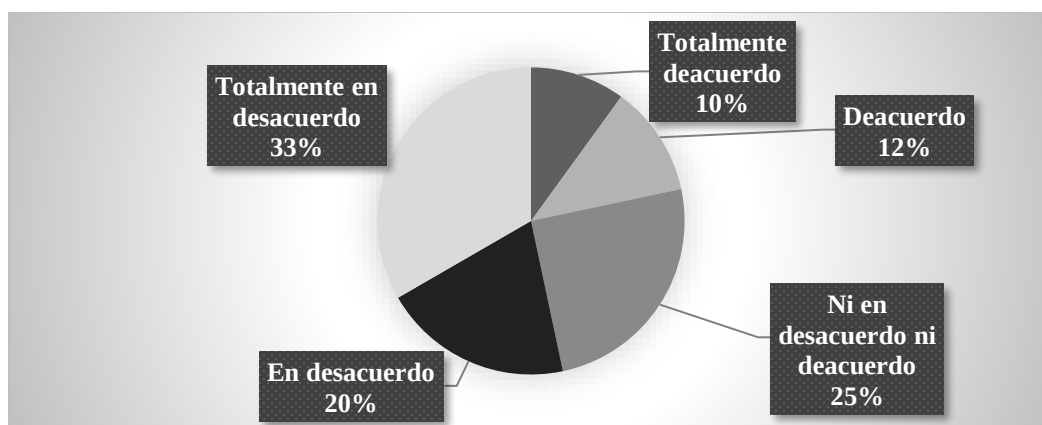


Figura 4. Prestaciones de Ley
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas.

Se observa en la figura 5, que un 30% de los colaboradores están totalmente deacuerdo en recibir un sueldo en función a sus responsabilidades, es decir ganar un sueldo justo y equitativo el cual compense el trabajo realizado; de esta manera sentirse motivado y satisfecho dentro de su puesto de trabajo.

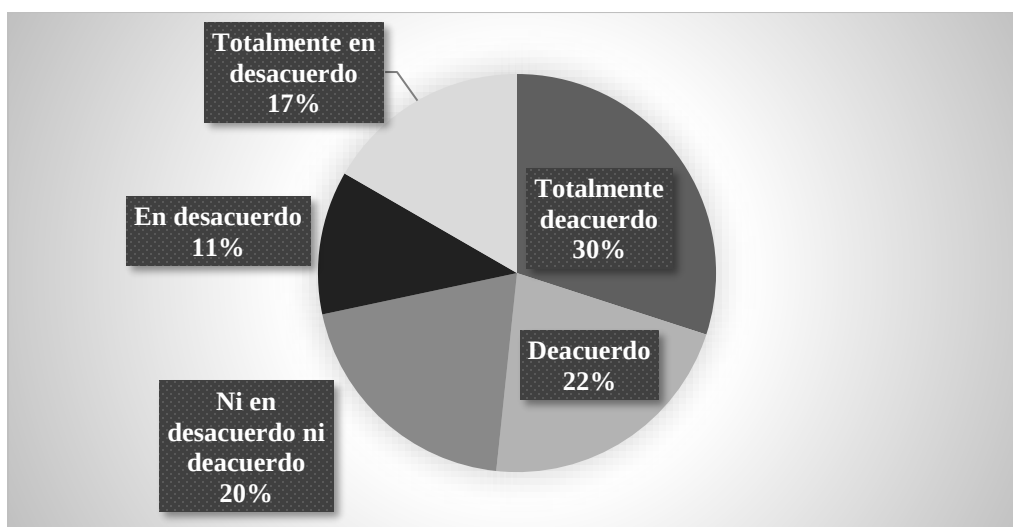


Figura 5. Equidad de Sueldos

Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas.

Se observa en la figura 6, que un 53% de los colaboradores están totalmente deacuerdo sobre la implementación de un modelo de valorización de cargos que ayude a la equidad de sueldos, porque de esta manera podrían ser compensados con una remuneración que esté acorde a las funciones y responsabilidades que el funcionario desempeñe dentro de la institución, obteniendo como resultado un sueldo justo el cual cubra las necesidades emergentes.

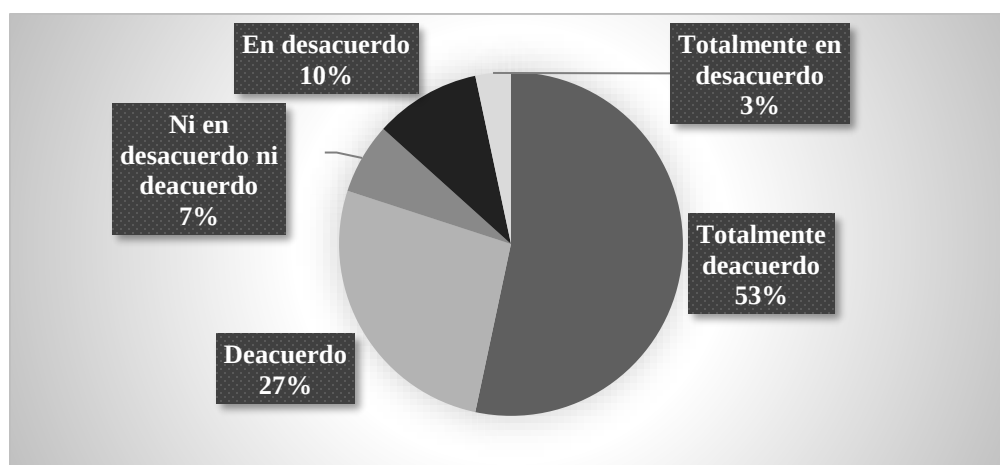


Figura 6. Sueldo justo y equitativo
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas

Se evidencia en la figura 7, que un 75% de los colaboradores están totalmente deacuerdo en recibir compensaciones dentro de su institución, porque de esta forma se sentirán comprometidos con el trabajo realizado, esto se debe a que en actualidad las instituciones no buscan estrategias compensatorias las cuales generen un grado de satisfacción dentro de la institución, no se preocupan por mantener incentivado a su personal, lo que ocasiona la falta de interés por mantener elevado el rendimiento de los funcionarios quienes necesitan sentirse valorados e incentivados.

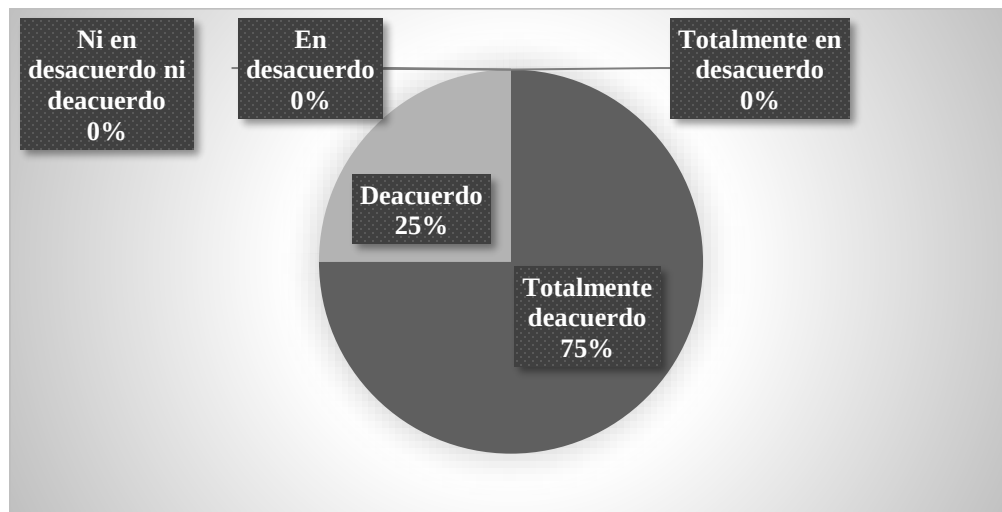


Figura 7. Recibir compensación
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas.

Se puede observar en la figura 8, que un 58% de los colaboradores están totalmente deacuerdo en que se implementen tipos de compensaciones monetarias y no monetarias, con el propósito de adquirir un beneficio extra por las funciones realizadas en el puesto de trabajo, el poder acceder a un incentivo monetario o no monetario los motiva y por ende se fijan metas con la oportunidad de realizar una buena labor dentro de su lugar de trabajo.

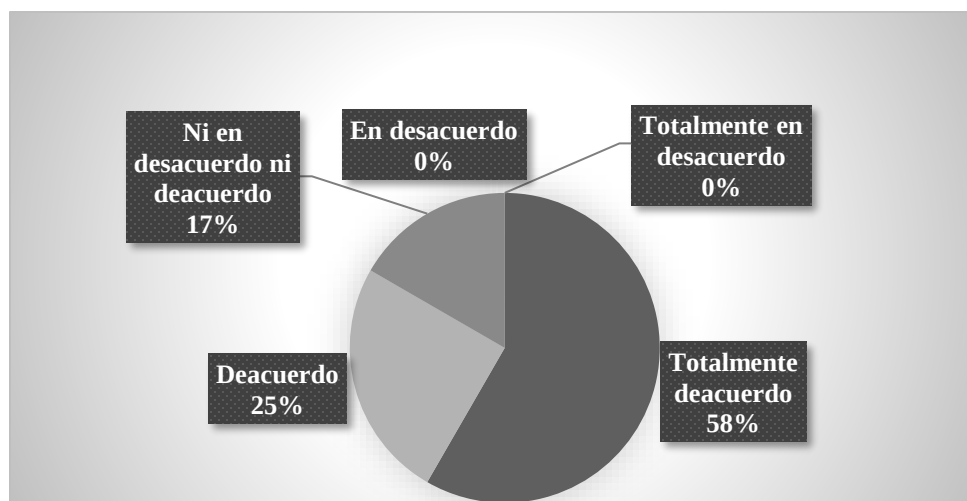


Figura 8. Compensaciones monetarias y no monetarias
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas

Se observa en la figura 9, que un 83% los colaboradores están totalmente de acuerdo en que se establezcan dentro de la institución estrategias de compensación, con la finalidad de conocer diferentes mecanismos que sirvan para poder minimizar el grado de desmotivación y ausentismo al no sentirse involucrados en diferentes estrategias compensatorias que ayuden a incentivar su rendimiento laboral, y que puedan ejercer sus capacidades y habilidades de la mejor manera, planteándose metas a corto y mediano plazo.

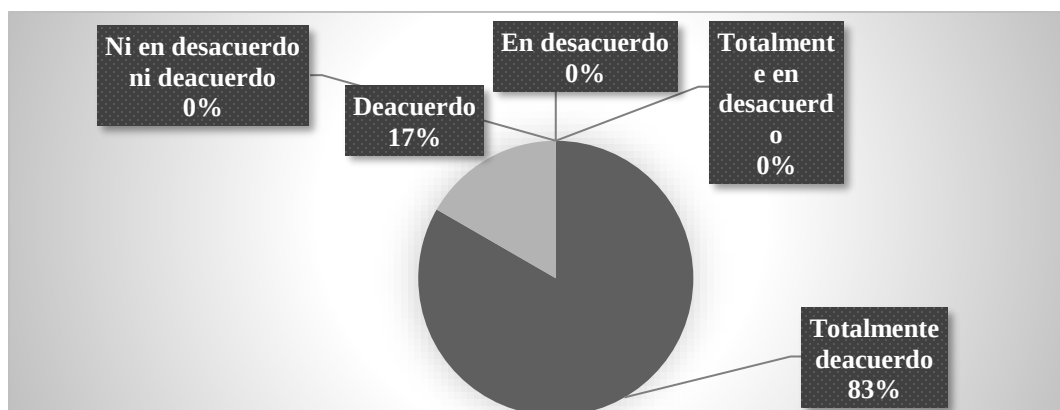


Figura 9. Estrategias de compensación
Fuente: Encuesta funcionarios del MAE-Esmeraldas

CAPÍTULO IV

4. Discusión

De acuerdo a la investigación se pudo evidenciar las condiciones en que se encuentra actualmente el sistema de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, dando resultados negativos ya que los colaboradores no poseen un sistema de compensación salarial acorde a sus funciones establecidas por el área de Talento Humano.

Esto se pudo corroborar a través de los resultados obtenidos después de aplicar la encuesta a los 60 funcionarios de la Dirección provincial del Ministerio de Esmeraldas, los cuáles en su mayoría no eran nada positivo, ya que no estaban de acuerdo con las remuneraciones fijadas por la institución, los sueldos no eran recompensados de forma equitativa lo que ocasiona un descontento por parte de los colaboradores, así como el no establecer por el área de talento humano un método de valoración de cargos; esto como resultados más relevantes dentro de la investigación.

Se hizo referencia si los colaboradores están de acuerdo con el sueldo que perciben donde manifestaron no estar de acuerdo con el sueldo fijado por la institución, dando como resultado la inconformidad de los colaboradores, generando a su vez desmotivación y ausentismo. Lo que se puede entender que es muy importante para los colaboradores percibir una mejor remuneración acorde a sus responsabilidades.

En cuanto al establecer una remuneración fija y variable les pareció importante, porque al ejecutar este tipo de remuneraciones ayudará en gran medida a su desarrollo organizacional generando un valor agregado dentro de sus funciones. Porque al sentirse incluidos e incentivados pueden trabajar con ánimo y esfuerzo.

Referente a las prestaciones de ley y beneficios sociales que ofrece el Instituto de Seguridad Social hacia los trabajadores con relación de dependencia, este debe mejorar en lo que respecta a las atenciones médicas que ofrece, prestaciones quirografarias e hipotecarias,

pensiones por jubilaciones, por lo que no son brindadas de la mejor manera; el valor que el seguro cobra mensualmente no se refleja en las buenas atenciones por parte de esta entidad reguladora. Por ende, se requiere una mejora del servicio que ellos mensualmente pagan.

En cuanto a la implementación de un método de valoración de cargos que permita distribuir sueldos justos y equitativos es de mucha importancia que el área de talento humano pueda regirse a este método para poder equilibrar los sueldos en función de las tareas encomendadas. En este caso ganar un sueldo justo y para finalizar el poder establecer estrategias de compensación monetarias y no monetarias servirá como muestra de que existen muchas formas para mantener al personal compensado e incentivado.

Es fundamental que la institución pueda tener dentro de su Unidad de Talento Humano un modelo de estrategias que retribuya al desempeño, dedicación y esfuerzo de todos los funcionarios, porque de este modo ellos permanecerán satisfechos de su trabajo y de las tareas que se les encomienden, es así; que para evitar la fuga, descontento y desmotivación de los colaboradores se debe tomar en cuenta las medidas antes expuestas.

De esta manera Chamba, (2011) manifiesta que a través del diagnóstico que se realizó en la empresa se detectó que no existe un sistema adecuado de administración de sueldos en la empresa Lojacar, lo que no permite establecer una equitativa asignación de los sueldos a sus empleados; esto tiene similitud con los resultados obtenidos en la presente investigación ya que no se establece sueldos y salarios equitativos.

Esto se puede contrarrestar con el resultado que se obtuvo en la figura 2 donde un 28% de los colaboradores están en total desacuerdo con el actual sistema de compensación salarial ejecutado en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas.

Para Fernández, (2009) en cuanto a la importancia de una valoración de cargos dio a conocer en su estudio que en el Instituto de Seguridad Social de Tungurahua existe la necesidad urgente de crear un manual de descripción y valoración de cargos, esto ayudará a que el área de talento humano desarrolle de la mejor manera sus funciones, este estudio tiene estrecha relación con los resultados obtenidos en la figura 5 en donde un 30% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con percibir un sueldo acorde a sus responsabilidades.

Analizando esta investigación que se realiza en el territorio ecuatoriano y de una entidad pública, se puede evidenciar que el crear un método de valoración de cargos resulta importante para los colaboradores, dando como resultado tener un modelo de asignación de sueldos de acuerdo a diferentes parámetros que faculden las actividades desarrolladas, es decir a mayor responsabilidad se debe establecer una mejor retribución, este estudio tiene estrecha relación con los resultados obtenidos en la figura 5 en donde un 30% de los colaboradores están totalmente de acuerdo con percibir un sueldo acorde a sus responsabilidades.

Juárez, (2014) menciona que las prestaciones y los beneficios discrecionales al personal, es decir, adicionales a los que obliga la ley, siguen siendo un poderoso recurso que tiene el administrador de compensaciones para reforzar y promover la identificación del personal con su empresa, permitiendo a los colaboradores gozar de los beneficios otorgados por el ente regulador de manera oportuna.

En base a los resultados de este estudio en cuanto a beneficios y prestaciones sociales existió un 33% de inconformidad por parte de los colaboradores quienes expresaron estar en total desacuerdo; por no tener las atenciones a la salud y la seguridad social de manera ágil y oportuna, ya que el gozar de una buena atención por parte de la institución reguladora es un beneficio que por ley les corresponde.

Es por esta razón que el análisis del sistema de compensación salarial que se evidenció dentro de la Dirección Provincial del Ministerio del ambiente fue muy valioso e importante porque se pudo demostrar que es necesario que el área de Talento Humano establezca métodos y

estrategias que puedan incluir dentro de su institución; ya que los colaboradores necesitan ser motivados por el trabajo desempeñado, es así que este estudio puede ayudar a resolver otro tipo de investigaciones similares en instituciones que requieran un diagnóstico sobre la forma en cómo se distribuyen sueldos y salarios, analizar un método de valoración de cargos, dichos temas ayudarán a nuevos investigadores a resolver problemas científicos que se reflejen en las diferentes instituciones y así plantear propuestas de mejora con la finalidad de crear mayor expectativas hacia los colaboradores.

4.1. Propuesta

De acuerdo al análisis de resultados y a la comparación que se realizó al momento de redactar la discusión referente a investigaciones anteriores que coincidían con los objetivos propuestos, se puede definir las respectivas estrategias que podrá desarrollar la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, las cuáles se describen a continuación:

4.1.1. Estrategia de compensación monetaria, método de valoración de cargo por factor por puntos

Objetivo. - Establecer una compensación salarial para cada uno de los colaboradores en función a 5 factores importantes los cuales tienen un peso y una ponderación al momento de evaluarlos, este resultado se obtiene sumando cada uno de los factores que fueron tomados en consideración.

Alcance. – Este método se lo realizará a los 60 colaboradores del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas.

Vigencia. - Este método está planteado para la unidad de Talento Humano del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, quienes serán los encargados de implementarlo a todo el personal que labora, ya sea en el periodo fiscal o siempre que se crea conveniente.

Factores a evaluar

F1. Responsabilidad. - Que grado de responsabilidad tiene en su puesto de trabajo, está expuesto a resolver problemas y tomar decisiones en beneficio de la institución.

Tabla 5

Responsabilidad

Grado	Descripción
1	Baja
2	Media
3	Alta
4	Muy alta

Fuente: Elaboración propia

F2. Iniciativa. - Se refiere a la predisposición que tiene al momento de cumplir los objetivos, sabe dónde quiere llegar.

Tabla 6

Iniciativa

Grado	Descripción
1	Baja
2	Media
3	Alta
4	muy alta

Fuente: Elaboración propia

F3. Experiencia. - Esto se da en consecuencia al tiempo que viene desempeñando esa función, y que está apto para resolver futuros inconvenientes que se presenten.

Tabla 7

Experiencia

Grado	Descripción
1	0 a 6 meses

2	6 meses a un año
3	Un año a dos años
4	Dos años a tres años

Fuente: Elaboración propia

F4. Orientación a los resultados. - Se plantea metas a corto y mediano plazo que coadyuven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 8

Orientación a los resultados

Grado	Descripción
1	Baja
2	Media
3	Alta
4	muy alta

Fuente: Elaboración propia

F5. Nivel de educación. - El tener un grado de estudio acorde con la función que desempeña es muy valioso, porque tendrían conocimientos de la labor que van a desarrollar en su institución.

Tabla 9

Nivel de Educación

Grado	Descripción
1	Bachiller
2	Título de tercer nivel
3	Título de cuarto nivel
4	PHD

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Método Factor por Puntos

Factores	F1	F2	F3	F4	F5
Cargos	Responsabilidad	Iniciativa	Experiencia	Orientación a los resultados	Nivel de Educación
Director Provincial del MAE-Esmeraldas	G4	G4	G4	G4	G3
Asistente de Dirección MAE-Esmeraldas	G1	G2	G2	G1	G1
Coordinadora Administrativa-Financiera MAE-Esmeraldas	G3	G3	G3	G3	G3
Contadora MAE-Esmeraldas	G3	G4	G3	G3	G3
Responsable de Presupuesto MAE-Esmeraldas	G3	G3	G2	G2	G2
Responsable de Talento Humano MAE-Esmeraldas	G3	G3	G3	G2	G2
Responsable de Compras Públicas MAE-Esmeraldas	G2	G3	G2	G2	G2
Guarda almacén MAE-Esmeraldas	G3	G2	G2	G3	G2
Coordinador Jurídico MAE-Esmeraldas	G3	G3	G3	G3	G2
Abogado provincial 1 MAE-Esmeraldas	G2	G3	G3	G3	G2
Abogado provincial 1 MAE-Esmeraldas	G2	G3	G3	G3	G2
Responsable de las TICS MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G2	G2
Comunicadora Social MAE-Esmeraldas	G2	G2	G3	G2	G2
Servicios Generales MAE-Esmeraldas	G1	G1	G1	G1	G1

Coordinadora Calidad Ambiental MAE-Esmeraldas	G3	G2	G3	G2	G2
Asistente de Calidad Ambiental MAE-Esmeraldas.	G2	G1	G2	G2	G2
Responsable de minas MAE-Esmeraldas.	G2	G2	G3	G2	G2
Responsable del Suia MAE-Esmeraldas.	G2	G2	G3	G2	G2
Responsable de Pétreos MAE-Esmeraldas	G2	G2	G3	G2	G2
Responsable de Archivos MAE-Esmeraldas	G1	G2	G2	G2	G2
Coordinador de la Unidad de Patrimonio Natural-MAE Esmeraldas	G3	G3	G3	G2	G2
Asistente de Unidad De Patrimonio Natural – MAE Esmeraldas	G1	G2	G2	G2	G1
Socio Bosque MAE-Esmeraldas.	G2	G2	G2	G3	G2
Reforestación MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G3	G2
Destino Final MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G3	G2
Reserva Ecológica Machi Chindul MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G3	G2
Reserva Ecológica Estuario MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G3	G2
Reserva Ecológica El Pambilar MAE-Esmeraldas	G2	G2	G2	G3	G2
Guarda parques MAE-Esmeraldas	G1	G2	G1	G3	G1
Total					

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10, se puede identificar cada factor que se evaluó por puesto de trabajo de acuerdo a los expedientes y a la evaluación de desempeño de cada uno de los funcionarios, se pudo establecer el grado al cual corresponde, de esta forma el área de talento humano podrá equilibrar y a la vez asignar remuneraciones, sueldos y salarios acorde a la mayor puntuación.

4.1.2. Estrategia de compensación no monetaria a través de los niveles de eficiencia y eficacia de cada colaborador

Objetivo. - Medir el nivel de eficiencia y eficacia de cada colaborador con el objetivo de incentivar mediante un reconocimiento el esfuerzo y dedicación.

Alcance. - Esta direccionado a todos los colaboradores de la institución que hayan obtenido un buen desempeño laboral durante el periodo fiscal.

Procedimiento. - El área de talento humano establecerá una matriz mensual con objetivos y metas planteadas por cada colaborador; en donde se establecerán dos indicadores eficiencia la cual tiene que ver con la capacidad de ejecutar las funciones minimizando recursos para lograr cumplir las metas en menor tiempo y a bajo costo; a diferencia de la eficacia que es lograr el objetivo a corto plazo, pero con resultados positivos que beneficien a la institución.

A continuación, se presentan los incentivos no monetarios que se le otorgaría al colaborador que cumpla con estos dos indicadores.

Tabla 11

Incentivo no monetario

N°	Logro adquirido
1	Reconocimiento a través de una placa con el nombre del colaborador que presidió los indicadores a evaluarse.
2	Se le otorgará un ascenso por el buen desempeño laboral.
3	Puede gozar de un taller de autoaprendizaje, otorgado por la institución en función a sus responsabilidades

Fuente: Elaboración propia.

Estos incentivos serán otorgados a los colaboradores semestralmente a quienes hayan desarrollado en un 85% sus aptitudes y actitudes de manera satisfactoria, otorgándole un incentivo por haber demostrado que se puede llegar a cumplir con los objetivos propuestos por su institución.

4.1.3. Estrategia de compensación no monetaria, proceso de semaforización que permita conocer si los colaboradores se sienten satisfechos dentro de sus puestos de trabajo

Objetivo. – Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, para conocer si están siendo motivados e incentivados dentro de diferentes parámetros o factores establecidos como son: salarios y beneficios económicos, comunicación interna efectiva, trabajo en equipo, dotación de herramientas.

Alcance. – Esta semaforización será realizada a todos los 60 colaboradores a través de la Unidad de Talento Humano, quién será la encargada de llevar el control de la matriz de semaforización.

Procedimiento. – Se realizará una matriz con cada uno de los factores a evaluar de la misma forma se establecerán tres niveles de semaforización, identificados por tres colores:

Verde: alta satisfacción, significa que existe un buen ambiente laboral en la institución, donde los colaboradores están satisfechos y conformes con los parámetros a evaluar.

Amarillo: media satisfacción, significa que los colaboradores se encuentran medianamente satisfechos de acuerdo a los factores a evaluar.

Rojo: baja satisfacción, significa que los colaboradores se encuentran desmotivados dentro de su institución, mediante la medición de los factores a evaluar.



Figura 10. Niveles de satisfacción de acuerdo a la semaforización
Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Factores a evaluar para medir la satisfacción de acuerdo al proceso de semaforización

Factores	Nivel	Porcentaje
Sueldos y beneficios monetarios	Baja satisfacción	0% a 50%
	Media satisfacción	51% a 75%
	Alta satisfacción	76% a 100%
Comunicación interna efectiva	Baja satisfacción	0% a 50%
	Media satisfacción	51% a 75%
	Alta satisfacción	76% a 100%
Trabajo en Equipo	Baja satisfacción	0% a 50%
	Media satisfacción	51% a 75%
	Alta satisfacción	76% a 100%
Dotación de herramientas	Baja satisfacción	0% a 50%
	Media satisfacción	51% a 75%
	Alta satisfacción	76% a 100%

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla da a conocer los diferentes factores que se evaluarán para medir el nivel de satisfacción de los colaboradores, clasificándolos por diferentes niveles de satisfacción: baja satisfacción con un porcentaje del 0% a 50%, una media satisfacción con un 51% a 75% y una alta satisfacción por un porcentaje del 76% a 100%.

Esto servirá como guía para el área de talento humano de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, al momento de realizar las evaluaciones de desempeño de todo su personal de forma anónima, y así ellos conozcan resultados positivos a través de este proceso ; de la misma forma el sistema de semaforización a través de sus tres niveles de satisfacción ayudará a los colaboradores a desarrollar sus habilidades y destrezas pudiendo demostrar sus capacidades intelectuales de una forma adecuada para que sean un recurso humano competitivo, logrando alcanzar el mayor grado de satisfacción de sus superiores y que estos se sientan motivados por el buen trabajo que han venido desarrollando en su institución, retribuyéndole su labor desempeñada por medio de una compensación no monetaria, esto se lo puede realizar a través de un reconocimiento personal, lo que permitirá a los colaboradores comprometerse día a día con sus funciones y responsabilidades atribuidas por sus subordinados.

CAPÍTULO V

Conclusiones

Después de analizar el sistema actual de compensación salarial en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas se puede concluir con lo siguiente:

- El sistema de compensación salarial en base a los sueldos, salarios, remuneraciones, prestaciones y beneficios que se ejecuta la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas, no está acorde a las necesidades de los funcionarios, se requiere implementar un sistema de compensación que logre asignar las funciones y responsabilidades de acuerdo a la remuneración que percibe cada uno de los colaboradores.
- Actualmente la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas no cuenta con un método de valoración de cargos, lo que impide tener un efectivo manejo de escalas salariales, permitiendo la distribución de sueldos de manera justa y equitativa.
- Los colaboradores requieren estrategias de compensación salarial otorgadas por su institución, las cuales los motiven e incentiven para desarrollar sus funciones de manera eficiente y así sentirse empoderados de su lugar de trabajo; para ello se requiere de un incentivo económico o emocional que les permita gozar de una buena satisfacción laboral.

Recomendaciones

En base a las conclusiones derivadas de esta investigación se puede recomendar lo siguiente:

- La Unidad de Talento Humano de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas deberá coordinar con las demás unidades operarias , sobre las funciones y responsabilidades de cada colaborador, para poder implementar un sistema de compensación que esté en función a los requerimientos de los funcionarios y a su vez establecer una guía de posibles parámetros al momento de asignar responsabilidades, que sirvan como herramienta para las futuras contrataciones, de este modo lograr atraer y mantener posibles candidatos que tengan un buen perfil profesional.
- Se deberá implementar un sistema de valoración de cargos que pueda distribuir sueldos, salarios y remuneraciones salariales de acuerdo a la evaluación de diferentes factores motivacionales que cumplan los colaboradores, para esto es importante que la Unidad de Talento Humano realice un estudio minucioso sobre métodos de valoración de cargos acorde a las necesidades de la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas.
- Es de mucha importancia que la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas tome en consideración las estrategias planteadas en la presente investigación ya que fueron diseñadas con el fin de socializarlas y poder implementarlas si es necesario; con el propósito de poder elevar el nivel de satisfacción de sus colaboradores, quienes son la base del desarrollo institucional.

Referencias

Aiteco, C.(2019).Métodos de Valración de Puestos. Recuperado de <https://www.aiteco.com/que-es-la-valoracion-de-puestos/>

Barros,S.(2009).Análisis de los tipos de compensaciones de las cooperativas de trabajo asociado de producción en el sector de la construcción de Bogota. Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1209&context=administracion_de_empresas

Bayther,D, y Torres, J. (2015). *Diseño de una estructura de sueldos y salarios para la empresa técnicos marinos asociados .s.a.s.*(TESIS DE POST GRADO).UNIVERSIDAD DE CARTAGENA,COLOMBIA.

Becerra,v.(2014,20 de noviembre).Diferencia entre sueldo y salario.Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/diferencia-entre-salario-y-sueldo.html>

Caldera, E., y Lina, G. (2013). *Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente a la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesoría S.A*(TESIS DE POST GRADO).UNDEM

Camacho, A. (2017). Análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del Talento Humano de la empresa Master PC de la ciudad de Loja. Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/19256/1/Tesis%20Lista%20Mayra.pdf>

Cárdenas, R., y Marín, J. (2016). *Diseño de la Estructura Salarial del área de producción del diario el universo, usando el método de valoración de cargos por factores y puntos.*(TESIS DE POST GRADO). UNIVERSIDAD ESPOL

Cardona.(1989).Generalidades acerca del salario. Recuperado de https://www.google.com/search?ei=wbt7XYmNJ4Gu5wKKqJ7oBg&q=el+sueldo+y+su+historia+libros&oq=el+sueldo+y+su+historia+libros&gs_l=psy-ab.3..33i160.37752.40484..40749...0.2..0.323.1551.0j3j3j1.....0....1..gws-wiz.....0i71j0i22i30j33i22i29i30.zZuHGFxgrCU&ved=0ahUKEwjJ8b2tLM7kAhUB11kKHQqUB20Q4dUDCAo&uact=5

Carnaqué, P. (2014). Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo. UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN. CHICLAYO-PERÚ

Carrasco, J. (Enero de 2009). Análisis y Descripción de los puestos de trabajo en la Administración Local. Recuperado de <https://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>

Chamba, F. (2011). Diseño de un sistema de administración de sueldos para la empresa Lojacar de la ciudad de Loja. Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/9987/1/Mar%c3%ada%20Fernanda%20Chamba%20Quizhpe.pdf>

Código de Trabajo, (2005). Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Colpamex, (2014). Administración contemporánea. Recuperado de <http://colpamex.com/wp-content/uploads/2018/11/34.pdf>

Compstrategy, (2020). Estrategia de compensaciones. Recuperado de https://compstrategy.com.ar/s/Estrategias_de_Compensaciones

Consulsasso, (2013). Clasificación y Evaluación de Puestos. Recuperado de <https://www.consulsasso.com/index.php/clasificacion-evaluacion-puestos>

Constitución, (2008). ART. 328 Remuneración justa. Recuperado de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf

Fernández, J. (2009). Descripción y valoración de cargos influye en el desarrollo de las funciones de Talento Humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Tungurahua en el periodo enero a mayo. 2009. Recuperado de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1629/1/PSIN_09.pdf

García, M., y Angiolani, A. (2009). *Actualización de la estructura de cargos tipos y funciones genéricas de los cargos existentes en el sistema de administración y compensaciones SEAIR de AMS-Quito*. UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. QUITO-ECUADOR

Guzman, M. (2013). *Implementación del sistema de administración de compensaciones en la empresa r.des, servicios corporativosde la ciudad de Quito*. Recuperado el 21 de agosto de 2019, de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/8060/1/cd-5262.pdf>

Hernández, M.(2014).Universidad Industrial de Santander.Tecnología y gestión empresarial.Recuperado de http://ead.uis.edu.co/Repositorio/Empresarial/nivel5/administraciondesalarios/Unidad%202/Documentos/EJEMPLO_VALORACION_POR_EL_METODO_DE_PUNTOS.pdf

Jiménez, d. P. (2011). *La retribución* (pág. 15). Madrid: esic editorial. Recuperado el 19 de agosto de 2019, de https://books.google.com.ec/books?id=b_katawu0y4c&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+compensacion+salarial&hl=es-419&sa=x&ved=0ahukewjrxqssk4_kahusvfkkyjgcni4chdoaqgnmaa#v=onepage&q=estrategias%20de%20compensacion%20salarial&f=false

Juarez, o., y carrillo, e. (2014). *Administración de la compensación, sueldos,salarios,incentivos y prestaciones* (pág. 8). México d.f: grupo editorial patria. Recuperado el 17 de agosto de 2019, de https://books.google.com.ec/books?id=i_hhbaaqbaj&printsec=frontcover&dq=compensacion+salarial&hl=es-419&sa=x&ved=0ahukewjrmfk4s4rkahvpq1kkhep-akwq6weiojad#v=onepage&q&f=false/

Juárez, O, (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*(pág.17). México d.f. Grupo Editorial Patria S.A de C, V. Recuperado el 2 de marzo de 2020, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=i_HhBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=tesis+sobre+sueldos+y+prestaciones&ots=g3NYGos6Hi&sig=hGLuL3MnE51yTgG36gBOJzjVn0E#v=onepage&q&f=false

LEY IESS, (2001). Recuperado de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_segu.pdf

Losep, (2010). Recuperado de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf

López, p. (2004). *Scielo*. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s1815-02762004000100012&script=sci_arttext

Méndez, D. (2018). Mercado Laboral. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/mercado-laboral>

Montoya, A. (septiembre de 2008). Compensación y Beneficios Salariales; Atracción y Retención de Trabajadores. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/849/84920503047.pdf>

Valera, R. (2006). Administración de la Compensación. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=CWa29phFNtwC&pg=PA164&dq=administraci%C3%B3n+de+sueldos+y+salarios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwir_dTgwc7kAhXHmVkKHxlnBcAQ6AEIKzAB#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20sueldos%20y%20salarios&f=false

Wayne, R. y Robert, N. (2005). Administración de Recursos Humanos. Editorial PEARSON EDUCACIÓN, México. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=UkWaAvHmBswC&pg=PA297&dq=que+es+el+metodo+por+factor+de+puntos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiP7Ya-9c7kAhWwpFkKHdxQDLwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=que%20es%20el%20metodo%20por%20factor%20de%20puntos&f=false>

Westreicher, G. (2019). Compensación en economía. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/compensacion.html>

ANEXO

 MINISTERIO DEL AMBIENTE Y RECURSOS H2O	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE LA DETERMINACIÓN DE UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL EN EL MINISTERIO DEL AMBIENTE DE ESMERALDAS	 Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas				
Totalmente de acuerdo(5), De acuerdo(4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo(3), En desacuerdo(2), Totalmente en desacuerdo(1)						
N.-	PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	SUELDO Y SALARIO					
1	Está de acuerdo con el sueldo fijado por la institución?					
2	El sueldo que percibe está acorde a las funciones que realiza?					
3	El sueldo o salario que percibe está de acuerdo al mercado laboral?					
	REMUNERACIÓN FIJA Y VARIABLE					
1	Está de acuerdo que la remuneración sea fija?					
2	Considera que la institución debería implementar un tipo de remuneración variable en base a los resultados obtenidos por el colaborador?					
3	Está de acuerdo en que se establezca de remuneraciones considerando diferentes parámetros motivacionales?					
	PRESTACIONES Y BENEFICIOS					
1	Está de acuerdo con las prestaciones de ley recibidas por su institución?					
2	Considera que la institución debería implementar beneficios sociales a más de la remuneración percibida?					
3	Las prestaciones de ley cubren sus necesidades emergentes?					
	EQUIDAD INTERNA Y EXTERNA					
1	El sueldo que percibe es equitativo, es decir gana en función de sus responsabilidades?					
2	Existe relación en cuanto al sueldo que percibe en su institución en comparación a la entidad externa?					
3	Recibe algún tipo de compensación salarial?					
	COMPENSACIONES MONETARIAS Y NO MONETARIAS					
1	Conoce el actual sistema de compensación salarial que se ejecuta en la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Esmeraldas?					
2	Desearía ser compensando por el buen desempeño laboral que realiza dentro de su institución?					
3	Qué tipo de compensaciones desearía recibir por parte de su institución : monetarias o no monetarias?					
¡Gracias por su colaboración!						
Fuente: Camaque, (2014)						