

**Plan para incrementar la motivación laboral en los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social Lago Agrio.**

Rocío Viviana Sornoza Moncayo

Director

MSc. David Rafael Lema Ordóñez

Trabajo de grado para optar por el título de

Tecnólogo Superior en Gestión del Talento Humano

Instituto Superior Tecnológico Internacional ITI

Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

D.M Quito, 18 de noviembre de 2024

# DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi esposo Olger que ha sido un pilar fundamental en este proceso, a mis hijos Cristhian, Amy y Arlet que han sido mi impulso, mi inspiración y mi mayor motivación a lo largo del camino y este es el resultado de todo el sacrificio compartido como familia.

# AGRADECIMIENTO

Agradezco al Instituto Tecnológico Internacional ITI y a todo su equipo de trabajo, porque siempre existió la comunicación y respuesta inmediata a cada inquietud en el transcurso de mi la carrera.

A la MSc. Noemy Sandoval por ser un gran apoyo en la elaboración de este Proyecto.

A mi tutor MSc. David Lema Ordóñez por la paciencia y por guiarme para la culminación de este Proyecto.

# AUTORÍA

Yo, Rocío Viviana Sornoza Moncayo, autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente

**Rocío Viviana Sornoza Moncayo**

D.M. Quito,18 de noviembre de 2024

**MSc. David Lema Ordóñez**

**Director de Trabajo de Titulación.**

# CERTIFICA

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

MSc. David Lema Ordóñez

D.M. Quito,18 de noviembre de 2024

## Declaración de Cesión de Derechos de trabajo fin de carrera

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 18 días del mes de noviembre de 2024, firmo conforme: Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Yo, Rocío Viviana Sornoza Moncayo, bajo la dirección del MSc. David Lema Ordóñez declaro ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “*Plan para incrementar la motivación laboral en los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social Lago Agrio*”, como requisito fundamental para optar por el título de Tecnóloga Superior en Gestión del Talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Tecnológico Superior Internacional ITI, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos, pues como política del Tecnológico Superior Internacional ITI, los trabajos de fin de carrera se aplican, materializan y difunden en beneficio de la comunidad.

SEGUNDA: Los comparecientes MSc. David Lema Ordóñez, en calidad de director del trabajo fin de carrera y la Sra. Rocío Viviana Sornoza Moncayo, como autora del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo fin de carrera y conceden la autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Tecnológico Superior Internacional ITI no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**MSc. David Lema Ordóñez Rocío Viviana Sornoza**

D.M. Quito,18 de noviembre de 2024

# **ÍNDICE DE CONTENIDOS**

[DEDICATORIA 2](#_Toc182962696)

[AGRADECIMIENTO 3](#_Toc182962697)

[AUTORÍA 4](#_Toc182962698)

[CERTIFICA 5](#_Toc182962699)

[Declaración de Cesión de Derechos de trabajo fin de carrera 6](#_Toc182962700)

[ÍNDICE DE CONTENIDOS 8](#_Toc182962701)

[Índice de Figuras 12](#_Toc182962702)

[Índice de Tablas 13](#_Toc182962703)

[RESUMEN 14](#_Toc182962704)

[Introducción 15](#_Toc182962705)

[Nombre del proyecto 15](#_Toc182962706)

[Antecedentes 15](#_Toc182962707)

[Problema de investigación 20](#_Toc182962708)

[Formulación del problema de investigación 22](#_Toc182962709)

[Definición del problema 22](#_Toc182962710)

[Idea a Defender 23](#_Toc182962711)

[Sujeto de estudio 23](#_Toc182962712)

[Campo de acción 23](#_Toc182962713)

[Justificación 23](#_Toc182962714)

[Objetivos 24](#_Toc182962715)

[General 24](#_Toc182962716)

[Específicos 24](#_Toc182962717)

[CAPÍTULO I 25](#_Toc182962718)

[FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 25](#_Toc182962719)

[Unidad de Acción Social del Cantón Lago Agrio 25](#_Toc182962720)

[Antecedentes históricos 25](#_Toc182962721)

[Filosofía Organizacional 26](#_Toc182962722)

[Misión 26](#_Toc182962723)

[Visión 26](#_Toc182962724)

[Propósito 26](#_Toc182962725)

[Valores 27](#_Toc182962726)

[FODA Institucional 28](#_Toc182962727)

[Análisis de la zona de estudio 30](#_Toc182962728)

[Fundamentación Conceptual 31](#_Toc182962729)

[Motivación laboral 31](#_Toc182962730)

[Importancia de la motivación laboral 31](#_Toc182962731)

[La teoría de los dos factores de motivación (Herzberg, 1954). 32](#_Toc182962732)

[Nuevo aprendizaje 32](#_Toc182962733)

[Realimentación directa 32](#_Toc182962734)

[Programación 32](#_Toc182962735)

[Teoría X e Y de Douglas McGregor 32](#_Toc182962736)

[Teoría de las expectativas, de Víctor Vroom 33](#_Toc182962737)

[Teoría de los logros de Edwin Locke 33](#_Toc182962738)

[Utilización de las teorías de la motivación 33](#_Toc182962739)

[Recompensas monetarias 34](#_Toc182962740)

[Patrones de motivación 34](#_Toc182962741)

[Motivación Intrínseca. 34](#_Toc182962742)

[Motivación Extrínseca. 34](#_Toc182962743)

[Motivación por logro 35](#_Toc182962744)

[Motivación por proximidad y afinidad 35](#_Toc182962745)

[Motivación por Poder. 35](#_Toc182962746)

[Motivación por Aprendizaje. 35](#_Toc182962747)

[Desmotivación laboral 36](#_Toc182962748)

[Causas de la desmotivación laboral 37](#_Toc182962749)

[Salario injusto 37](#_Toc182962750)

[Errores en la comunicación 37](#_Toc182962751)

[Falta de flexibilidad 37](#_Toc182962752)

[Ausencia de plan de crecimiento profesional 38](#_Toc182962753)

[Gestión Ineficaz 38](#_Toc182962754)

[Clima laboral 38](#_Toc182962755)

[Es importante combatir la desmotivación laboral 39](#_Toc182962756)

[Consecuencias de la desmotivación laboral 40](#_Toc182962757)

[Estrategias para impulsar la motivación laboral 40](#_Toc182962758)

[Reconocer el buen trabajo 40](#_Toc182962759)

[Implementar un área de Recursos Humanos 40](#_Toc182962760)

[Mayor compromiso laboral 41](#_Toc182962761)

[Menores niveles de absentismo 41](#_Toc182962762)

[Retención del talento 42](#_Toc182962763)

[Mejorar el clima laboral 42](#_Toc182962764)

[Fundamentación Legal 43](#_Toc182962765)

[CAPÍTULO II 46](#_Toc182962766)

[DIAGNÓSTICO 46](#_Toc182962767)

[Tipos de Investigación 46](#_Toc182962768)

[Exploratoria 46](#_Toc182962769)

[Métodos de Investigación 47](#_Toc182962770)

[Cuantitativo 47](#_Toc182962771)

[Aplicación de la encuesta en los Centros de Desarrollo Infantil 49](#_Toc182962772)

[Universo y Muestra 49](#_Toc182962773)

[Presentación Gráfica de Resultados 51](#_Toc182962774)

[Edad 51](#_Toc182962775)

[Análisis de Resultados 52](#_Toc182962776)

[¿Años de experiencia Laborando en Centros de Desarrollo Infantil? 53](#_Toc182962777)

[Análisis de Resultados 54](#_Toc182962778)

[¿Qué tan contenta se siente con el trabajo en el Centro de Desarrollo Infantil? 54](#_Toc182962779)

[Análisis de Resultados 55](#_Toc182962780)

[¿Recibe algún reconocimiento por sus logros en el trabajo por parte de sus coordinadores? 56](#_Toc182962781)

[Análisis de Resultados 56](#_Toc182962782)

[¿Cómo describiría el ambiente laboral en su CDI? 57](#_Toc182962783)

[Análisis Resultados 58](#_Toc182962784)

[¿Qué factores considera más importantes para su motivación en el trabajo? 58](#_Toc182962785)

[Análisis de Resultados 59](#_Toc182962786)

[¿Desearía que las capacitaciones a las educadoras sean? 60](#_Toc182962787)

[Análisis de Resultados 61](#_Toc182962788)

[¿Qué cambios considera que deberían implementar los CDI para mejorar la motivación laboral? 61](#_Toc182962789)

[Análisis de Resultados 62](#_Toc182962790)

[¿Cómo cree que su motivación afectaría la calidad de atención y educación que brinda a los niños en el CDI? 63](#_Toc182962791)

[Análisis e interpretación de resultados 63](#_Toc182962792)

[CAPÍTULO III 65](#_Toc182962793)

[PROPUESTA 65](#_Toc182962794)

[Descripción de la Propuesta 65](#_Toc182962795)

[Objetivo de la propuesta 65](#_Toc182962796)

[Objetivo General 65](#_Toc182962797)

[Objetivos específicos 65](#_Toc182962798)

[Vialidad 66](#_Toc182962799)

[Impacto 66](#_Toc182962800)

[Desarrollo de la Propuesta 68](#_Toc182962801)

[CONCLUSIONES 78](#_Toc182962802)

[RECOMENDACIONES 80](#_Toc182962803)

[Informe del sistema anti-plagio 82](#_Toc182962804)

[Anexo 1 83](#_Toc182962805)

[Esquema definición del problema 83](#_Toc182962806)

[Anexo 2 84](#_Toc182962807)

[Preguntas realizadas a Educadoras de los CDI 84](#_Toc182962808)

[Referencias 86](#_Toc182962809)

# Índice de Figuras

[Figura 1 *FODA Unidad de Acción Social Lago Agrio*](#_Toc179549183) 28

[Figura 2 *Organigrama Unidad de Acción Social* 29](#_Toc179549184)

[Figura 3 *Mapa de ubicación Unidad de Acción Social* 30](#_Toc179549185)

[Figura 4 *Factores de la Motivación* 36](#_Toc179549186)

[Figura 5 *Motivación Laboral* 39](#_Toc179549187)

[Figura 6 *Edad de las personas encuestadas* 51](#_Toc179549188)

[Figura 7 *Años de experiencia en CDI de personas encuestadas* 53](#_Toc179549189)

[Figura 8 *¿Qué tan contentas se sienten las educadoras en el CDI?* 55](#_Toc179549190)

[Figura 9 *¿Recibe algún reconocimiento en el trabajo por parte de los coordinadores?* 56](#_Toc179549191)

[Figura 10 *Ambiente laboral en los CDI* 57](#_Toc179549192)

[Figura 11 *Factores más importantes para la motivación en el trabajo* 58](#_Toc179549193)

[Figura 12 *¿Cada que tiempo desean las capacitaciones?* 60](#_Toc179549194)

[Figura 13 *Cambios que deberían implementar los CDI para mejorar la motivación* 61](#_Toc179549195)

# Índice de Tablas

[Tabla 1 *Edad de las personas encuestada.* 51](#_Toc179549200)

[Tabla 2 *Años de experiencia de personas encuestadas* 53](#_Toc179549201)

[Tabla 3 *¿Qué tan contenta se siente con el trabajo en el CDI?* 54](#_Toc179549202)

[Tabla 4 *Reconocimiento por logros por parte de las coordinadoras* 56](#_Toc179549203)

[Tabla 5 *¿Cómo describiría el ambiente laboral?* 57](#_Toc179549204)

[Tabla 6 *Factores más importantes para la motivación de las personas encuestadas* 58](#_Toc179549205)

[Tabla 7 *¿Desearían que las capacitaciones sean mensual, trimestral o semestral?* 60](#_Toc179549206)

[Tabla 8 *Cambios que deberían implementar en los Centros de Desarrollo Infantil.* 61](#_Toc179549207)

[Tabla 9 *Plan capacitación para las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil de la* UAS. 68](#_Toc179549208)

[Tabla 10 *Plan de comunicación para las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil.* 71](#_Toc179549209)

[Tabla 11 *Plan de creación de espacios para las educadoras para la ejecución de actividades* 73](#_Toc179549210)

Tabla 12*Presupuesto designado para la ejecución del Plan de mejoramiento*………………………………………………………………………...75

**Plan para incrementar la motivación laboral en los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social Lago Agrio.**

Rocío Viviana Sornoza

MSc. David Lema Ordóñez

D.M Quito, 18 de noviembre de 2024

# RESUMEN

En los Centros de Desarrollo Infantil públicos existen diferentes factores que generan desmotivación laboral como la baja remuneración, la ausencia de reconocimiento, poca comunicación entre coordinadoras y educadoras, condiciones deficientes del entorno laboral y ausencia de capacitaciones al personal. A pesar de que las educadoras se sienten generalmente satisfechas con su trabajo. Según los resultados de la encuesta, el 21.9% del personal carece de experiencia, lo que incrementa la presión sobre el equipo más experimentado. Además, el 68.8% de las educadoras no recibe reconocimiento por su esfuerzo, y un 75% considera que las capacitaciones deberían ser mensuales, dada la alta rotación de personal y los frecuentes cambios en los informes mensuales. Para abordar estos desafíos, se propone implementar un plan que incluya: mejorar la comunicación entre coordinadores y educadoras, promover actividades orientadas al bienestar emocional del personal, y garantizar el acceso a capacitaciones regulares, así como a infraestructura y materiales adecuados. El objetivo de estas medidas es incrementar la motivación de las educadoras y, en consecuencia, mejorar la calidad del cuidado y la enseñanza que se brinda a los niños en los Centros de Desarrollo Infantil.

# Introducción

## Nombre del proyecto

Plan para incrementar la motivación laboral en los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social Lago Agrio.

## Antecedentes

La desmotivación laboral se refiere a una condición en la que un empleado experimenta una pérdida de interés y entusiasmo hacia su trabajo. Esta falta de motivación puede ser provocada por una variedad de factores. Siendo así que, se convierte en un problema que afecta al colaborador y al crecimiento de la empresa.

Para una empresa pública, contar con empleados desmotivados puede perjudicar notablemente el rendimiento, la calidad del trabajo y la productividad, lo que a su vez puede reducir los beneficios corporativos. Además, esta situación puede tener efectos a largo plazo, como una menor lealtad hacia la institución y un incremento en la probabilidad de que los empleados busquen nuevas oportunidades laborales.

Si los empleados no ejecutan sus tareas con la calidad y eficiencia requeridas, es probable que se produzcan retrasos en la finalización de proyectos o que la atención a los usuarios se vea comprometida. Además, la falta de motivación y compromiso en el trabajo puede provocar un incremento en el absentismo laboral. Los empleados desmotivados pueden sentirse tentados a faltar con mayor frecuencia sin justificación, lo que puede sobrecargar a sus compañeros y afectar la dinámica del equipo.

La desmotivación también puede ser contagiosa, ya que los empleados insatisfechos pueden transmitir su desánimo a otros, generando un ambiente laboral negativo que deteriora la colaboración y el trabajo en equipo. Este entorno adverso puede elevar el nivel de estrés y ansiedad entre los miembros del equipo, impactando negativamente en su bienestar emocional y físico (Escudero , 2023).

La desmotivación laboral de las educadoras no solo afecta su rendimiento en el trabajo, sino también su salud. Una educadora desmotivada en un centro de desarrollo infantil puede experimentar agotamiento emocional, lo que repercute en su capacidad para realizar las actividades con entusiasmo y alegría.

Este estado de desánimo se transmite a los niños, lo que puede afectar negativamente su aprendizaje y desarrollo. La desmotivación, que puede ser causada por factores como una alta carga laboral, un salario bajo o el grupo de edad de los niños a su cuidado, puede generar un estrés laboral significativo, impactando tanto el bienestar de las educadoras como la calidad de la educación proporcionada (Segarra Figueroa, 2016).

Las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil pueden estar expuestas al síndrome de burnout, que se caracteriza por un agotamiento emocional que incluye cansancio y fatiga física y psíquica. En estos centros, las educadoras cuidan, guían y acompañan a niños desde tan solo un año, quienes aún gatean. Además, deben supervisar el área de alimentación durante las cuatro comidas diarias, marcando cuidadosamente a cada niño a su cargo. Esta carga puede resultar particularmente cansada y agotadora al final de la jornada, contribuyendo al desgaste emocional y físico de las educadoras ( Apiquian Guitar, 2007).

Durante el desarrollo de sus actividades, las educadoras a menudo adoptan posturas forzadas al levantar manualmente a los niños, lo que puede llevar a problemas de salud como lesiones dorsolumbares si no se realiza de manera adecuada. Por lo tanto, es crucial que el personal esté capacitado en técnicas correctas de manejo y posturas para prevenir estos problemas.

Actualmente, según afirma (Cruz, 2005) la desmotivación laboral se ha convertido en un problema común en numerosas empresas, tanto públicas como privadas, donde la falta de motivación y reconocimiento hacia los empleados es frecuente. Esta situación puede llevar a que los trabajadores abandonen sus puestos en busca de mejores oportunidades profesionales en entornos que les ofrezcan un ambiente de crecimiento y valoración. La desmotivación no solo afecta negativamente la productividad de la empresa, sino que también perjudica su reputación y aumenta los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Según (Herrera González, 2017), la motivación es el impulso que permite realizar una actividad con entusiasmo y a alcanzar las metas. En los Centros de Desarrollo Infantil, la motivación es crucial, ya que influye directamente en la calidad de la educación y el aprendizaje de los niños desde una edad temprana. La motivación actúa como el vínculo que facilita la acción orientada a satisfacer una necesidad o alcanzar un objetivo, garantizando que el proceso educativo no presente deficiencias.

Como señala (Moyano , 2019), la motivación es un proceso que surge a partir de una deficiencia fisiológica o psicológica, desencadenando un comportamiento dirigido hacia un objetivo o incentivo. Este proceso está estrechamente vinculado con la dirección del comportamiento.

Uno de los mayores desafíos para cualquier organización es lograr que las personas se sientan decididas, confiadas y comprometidas con los objetivos propuestos. Esto implica proporcionar la energía y el estímulo necesarios para que puedan alcanzar el éxito y experimentar crecimiento a través de su trabajo.

Como se menciona en la norma técnica del (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2019), la firma del convenio de cooperación con el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Lago Agrio se dio el 17 de enero del 2019, para garantizar los servicios a grupos prioritarios como son los Centros de Desarrollo Infantil (CDI), la Unidad De Acción Social Del Cantón Lago Agrio, es una institución que contribuye al bienestar y desarrollo de los grupos prioritarios del cantón a través de programas enfocados al desarrollo humano y social para promover el mejoramiento de calidad de vida, con ayudas humanitarias y de atención ambulatoria a personas de escasos recursos.

Según, (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2024), los Centros de Desarrollo Infantil tienen como objetivo apoyar a las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad, especialmente en el cuidado de niños de 1 a 3 años que requieren atención diaria en horarios establecidos. Por lo tanto, estos centros cumplen un rol esencial en la mejora de las condiciones de vida de los niños y sus familias.

A través del juego, la práctica de hábitos de higiene, el descanso adecuado, el seguimiento del control de salud y la atención al estado nutricional, se llevan a cabo actividades que fomentan el desarrollo cognitivo y la estimulación en los Centros de Desarrollo Infantil. Estas acciones se coordinan mediante planificaciones pedagógicas elaboradas por educadoras que supervisan a un grupo de nueve niños, de entre uno y tres años.

Las educadoras aseguran que, durante la jornada diaria, los niños reciban una alimentación adecuada para su desarrollo y se encuentren en ambientes seguros y apropiados para su edad. Además, se establecen convenios con el Ministerio de Salud Pública para garantizar un control médico continuo en los centros. Cada Centro de Desarrollo Infantil cuenta con un equipo de trabajo compuesto por una coordinadora especializada en Educación Inicial, Psicología Infantil, Nutrición u áreas afines.

Además, se asigna una educadora para cada grupo de hasta nueve niños, quienes son profesionales con formación tecnológica en educación inicial o áreas relacionadas. Los centros están sujetos a una normativa técnica de cumplimiento obligatorio, diseñada para estandarizar y regular la prestación de servicios destinados al desarrollo integral de niños de 12 a 36 meses de edad en sus diferentes modalidades de atención.

Existen diversos Centros de Desarrollo Infantil distribuidos en varios sectores del cantón, lo que permite a las familias acceder a servicios cercanos a su lugar de residencia. Los Centros de Desarrollo Infantil operan durante todo el año, brindando atención cinco días a la semana con horarios de 6 a 8 horas, ajustados a las necesidades locales. Además, tienen un receso de 15 días durante las vacaciones escolares del ciclo Sierra, en coordinación con la Subsecretaría de Desarrollo Infantil Integral (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2024).

Para el desarrollo infantil integral, es fundamental garantizar una buena nutrición, protección y estimulación a través de actividades pedagógicas que incluyen comunicación verbal y no verbal, juegos y atención receptiva. Estos factores influyen significativamente en la formación de conexiones neuronales en los niños.

En los Centros de Desarrollo Infantil, las educadoras son responsables de implementar estas actividades mediante juegos y asegurar que los niños se encuentren en entornos seguros y adecuados para su desarrollo (Ministerio de Educación , 2018).

## Problema de investigación

La desmotivación de las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil públicos se debe a varios factores, como la falta de reconocimiento, rotación constante del personal, comunicación deficiente, insatisfacción salarial, condiciones laborales inadecuadas y falta de capacitación. Estos problemas no solo afectan la motivación de las educadoras, sino que también impactan en la calidad educativa que se ofrece a los niños.

La falta de capacitación a los colaboradores no permite que crezcan profesionalmente o que se actualicen con la información o métodos de aprendizaje que cambian constantemente, esto hace que la enseñanza que vaya a impartir sea la correcta y más actualizada tendrá como resultado una educación deficiente para los niños que le ofrecen el servicio.

Organizar actividades mensuales para el bienestar emocional de las educadoras contribuiría a reducir el agotamiento emocional y mejorar el ambiente laboral, lo cual impactaría positivamente en su motivación. Las capacitaciones laborales mensuales permitirían que las educadoras se actualicen profesionalmente, mejorando sus competencias y la calidad de la enseñanza que imparten. Finalmente, establecer reconocimientos para valorar los logros y esfuerzos de las educadoras sería una forma de resolver la falta de reconocimiento, fomentando un ambiente de trabajo positivo y reforzando la motivación y el compromiso.

Así, estas actividades buscan crear un entorno laboral más saludable, donde las educadoras se sientan valoradas, capacitadas y apoyadas, lo que, a su vez, contribuiría a mejorar tanto su bienestar como la calidad del servicio educativo brindado a los niños.

Durante la jornada diaria en los Centros de Desarrollo Infantil, se llevan a cabo diversas actividades esenciales para el bienestar y desarrollo de los niños. Estas incluyen el recibimiento al inicio del día, el lavado de manos, cuatro tiempos de alimentación programadas, la realización de actividades pedagógicas que favorecen el aprendizaje, el aseo personal para fomentar hábitos de higiene, y finalmente, la siesta para garantizar el descanso adecuado. Todas estas actividades están diseñadas para proporcionar una rutina estructurada que apoya tanto el desarrollo físico como cognitivo de los niños (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2024).

La entidad cooperante, la Unidad de Acción Social del Cantón Lago Agrio siendo una institución pública debe mejorar la comunicación, las condiciones laborales, capacitaciones y sueldos, para que el personal se motive a realizar las actividades y prevenir la desmotivación laboral para evitar el bajo rendimiento o el incumplimiento de objetivos.

## Formulación del problema de investigación

¿Qué factores influyen en la desmotivación de las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil?

## Definición del problema

En el Cantón Lago funcionan 7 Centros de Desarrollo Infantil donde laboran 40 educadoras modalidad convenio distribuidas en cada centro ubicados en diferentes sectores, para un fácil acceso para los padres de familia que desean ser parte del programa que brinda a las familias el cuidado de niños de uno a tres años, de acuerdo con el sector es la cobertura o cantidad de cupos disponibles.

El problema de investigación radica en la desmotivación de las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil públicos, ocasionada por diversos factores. Entre ellos se incluyen la falta de reconocimiento al esfuerzo de las educadoras, comunicación deficiente entre las diferentes jerarquías, insatisfacción salarial, condiciones laborales inadecuadas y la falta de capacitación profesional. Estos problemas no solo afectan la motivación y el bienestar de las educadoras, sino que también impactan negativamente en la calidad educativa que se brinda a los niños. La desmotivación laboral de las educadoras genera un ambiente de trabajo poco favorable, lo que repercute en su desempeño y en la atención que brindan a los niños. Este problema, por lo tanto, requiere una intervención integral que aborde tanto las condiciones laborales como el reconocimiento y el desarrollo profesional de las educadoras.

## Idea a Defender

Un plan de motivación laboral incrementará el desempeño de las educadoras en las actividades educativas con los niños de los Centros de Desarrollo Infantil.

## Sujeto de estudio

Equipo de educadoras por convenio de los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio.

## Campo de acción

Valorar el esfuerzo de las educadoras mediante incentivos se vincula con los objetivos de mejorar la motivación y el desempeño. Las reuniones de coordinación, actividades de bienestar, capacitaciones y reconocimientos refuerzan la comunicación, el desarrollo y el ambiente laboral positivo, complementando los incentivos salariales y fomentando un entorno que potencia el rendimiento de las educadoras.

## Justificación

Las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil desempeñan un rol importante al cuidar a los niños desde 1 a 3 años, este servicio beneficia a las familias de escasos recursos las cuales dejan a sus niños durante 8 horas para ellas poner realizar sus actividades diarias.

Al no contar con una buena motivación laboral el rendimiento de las educadoras, no va a generar un buen aprendizaje ni motivación a los niños, la sobrecarga de usuarios, responsabilidades laborales problemas personales va a generar agotamiento, desgaste profesional ocasionando el abandono del puesto de trabajo.

Por esa razón el trabajo de las educadoras en los centros de atención debe ser valorados y generar más espacios donde se sientan a gusto realizando las actividades con los niños de los Centros de Desarrollo Infantil.

## Objetivos

## General

Diseñar un plan estratégico para incrementar la motivación laboral de las Educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil, de la Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos 2024.

## Específicos

* Determinar los factores que influyen en la motivación de las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil.
* Evaluar el clima laboral en los Centros de Desarrollo Infantil.
* Examinar los riesgos asociados con la desmotivación laboral en las educadoras.

# CAPÍTULO I

# FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

## Unidad de Acción Social del Cantón Lago Agrio

## Antecedentes históricos

Mediante ordenanza sustitutiva el 14 de enero de 2015 cambia de razón social de Patronato Municipal a Unidad De Acción Social del Gobierno Autónomo del Cantón Lago Agrio, es una institución pública y de autonomía administrativa, la labor que desempeña en el cantón Lago Agrio es de gran importancia porque impulsa y genera labor social a diferentes grupos prioritarios brindándoles ayudas económicas o de acompañamiento.

Uno de estos servicios son los Centros de Desarrollo Infantil, el cual tiene como función y propósito servir a las familias de escasos recursos en la crianza de los niños de 1 a 3 años de edad, brindando el servicio de educación mediante actividades didácticas de acuerdo a cada grupo de edad, estas actividades permiten que los niños aprendan mientras juegan, cuentan con cuatro alimentaciones nutritivas durante la jornada diaria como es el desayuno, el refrigerio, almuerzo y el refrigerio de la tarde, además en los Centros de Desarrollo Infantil los niños tienen su horario para la siesta, la cual les permite un crecimiento y desarrollo durante su primera infancia. (Unidad de Acción Social Lago Agrio, 2023).

## Filosofía Organizacional

### Misión

“Promueve y contribuye el desarrollo para mejorar la calidad de vida de los grupos prioritarios con los diferentes programas y proyectos sociales que realizan en diferentes sectores del cantón Lago Agrio”

### Visión

“Ser reconocida como una institución líder en el desarrollo de programas y proyectos de ayuda social implementando estrategias en beneficio de los grupos prioritarios del Cantón Lago Agrio” (Unidad de Acción Social Lago Agrio, 2023).

### Propósito

La (Unidad de Acción Social Lago Agrio, 2023), con sus diferentes programas de ayuda social, permite a la ciudadanía del cantón acceder a estos servicios, poniendo como principal factor la labor social e involucrando a diferentes instituciones privadas y organismos internacionales en la cooperación para lograr efectuar a cabalidad el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas que pertenecen a los grupos prioritarios, como son los niños, adolescentes y adultos mayores que necesitan del apoyo de las autoridades y de la comunidad para seguir adelante. Entre los servicios ofrecidos se incluyen:

* Casa de acogida
* Brigadas médicas
* Atención a personas con discapacidades (atención en el hogar, ayudas técnicas y rehabilitación integral)
* Programa “Mis años dorados” para el adulto mayor
* Asistencia exequial
* Ayudas en emergencias, como kits para embarazadas, casa hogar para niños, asistencia alimentaria y Centros de Desarrollo Infantil.

### Valores

Los valores fundamentales de la (Unidad de Acción Social Lago Agrio, 2023) se centran en la responsabilidad social, que implica un compromiso constante con el bienestar de la comunidad y los grupos vulnerables. La solidaridad es otro pilar esencial, reflejada en la ejecución de programas de ayuda social que buscan brindar apoyo a quienes más lo necesitan. Además, la inclusión es un valor clave, ya que se trabaja activamente para integrar a los grupos vulnerables en la sociedad, garantizando su participación y el acceso a oportunidades que les permitan mejorar su calidad de vida.

**Desafíos**

La (Unidad de Acción Social Lago Agrio, 2023), como institución pública de derecho, cuenta con personal en diversas áreas administrativas y de proyectos, contratado en su mayoría mediante convenios con instituciones cooperantes. Sin embargo, esta modalidad de contratación puede generar desmotivación laboral debido a la falta de estabilidad laboral, sueldos bajos y una rotación constante de personal. Para contrarrestar estos desafíos, la unidad podría implementar técnicas de motivación laboral que mejoren el rendimiento, la productividad y el bienestar de sus colaboradores, favoreciendo un ambiente laboral más estable y comprometido.

## FODA Institucional

Es realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que diagnostican la situación interna y externa de la institución (Obgin, 2019).

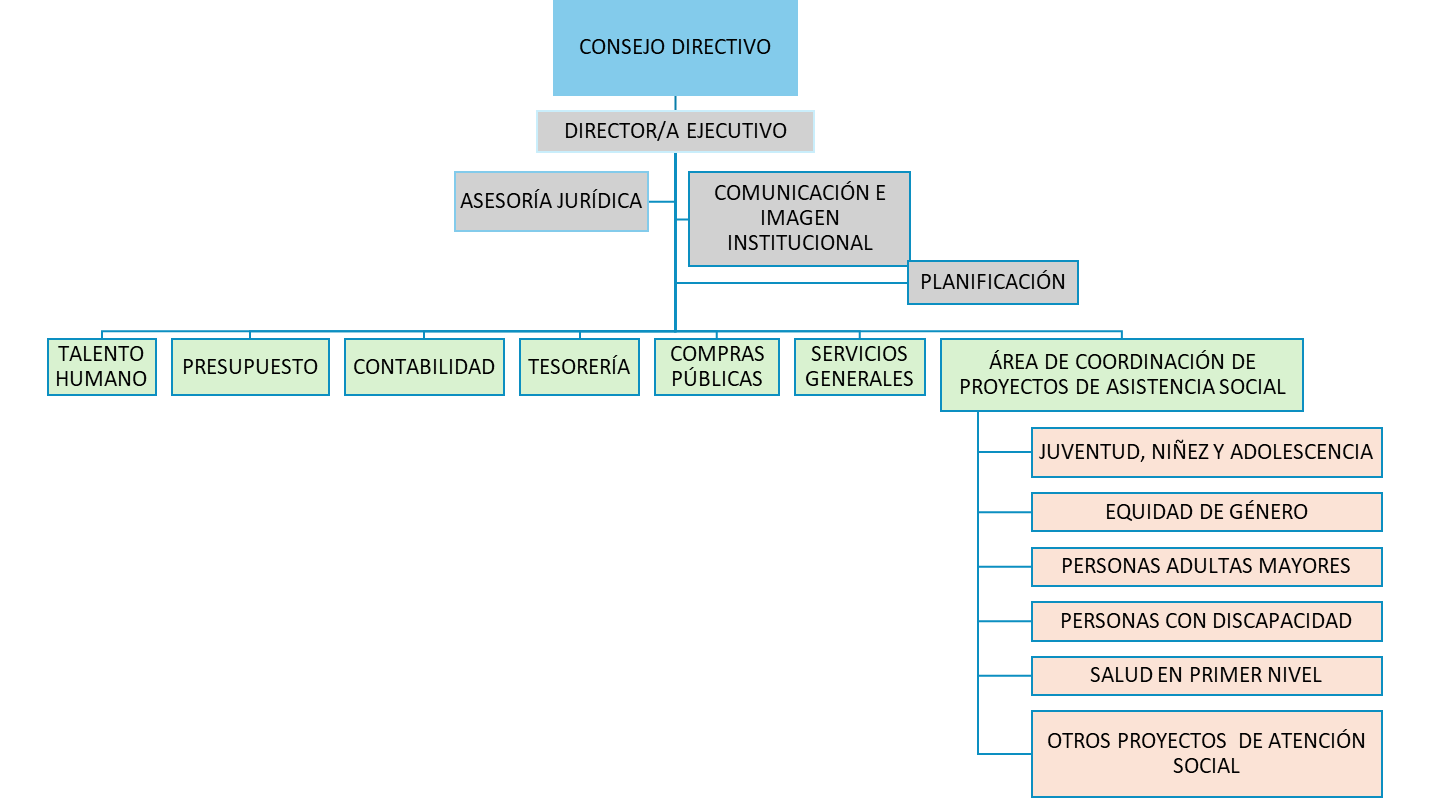
# Figura 1 *Análisis FODA de la Unidad de Acción Social Lago Agrio*

Diagrama, Texto

Descripción generada automáticamente

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 2** *Organigrama Unidad de Acción Social*

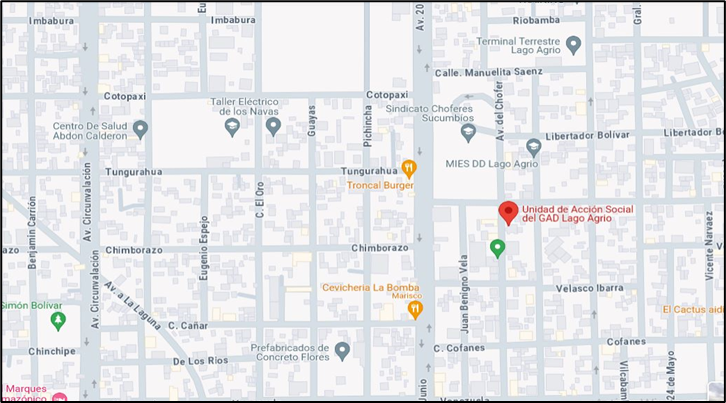


*Nota.* Elaborado por (Sornoza R. , 2024) , basado en (Alcaldía de Lago Agrio, 2021)

## Análisis de la zona de estudio

La Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio está ubicada en la avenida el Chofer y presidente Roldós como se muestra en la figura 3.

**Figura 3** *Mapa de ubicación Unidad de Acción Social*

**

*Nota.* Ubicación de la Unidad de Acción Social (Google Maps , 2024).

Son siete Centros de Desarrollo Infantil en el cantón Lago Agrio y cuarenta educadoras modalidad convenio distribuidas en diferentes centros de atención de acuerdo con la cobertura de cada uno de ellos. Estos centros ofrecen atención integral a niños en situación de vulnerabilidad, brindando servicios educativos, nutricionales y de cuidado diario para apoyar su desarrollo temprano.

## Fundamentación Conceptual

## Motivación laboral

La motivación laboral ha sido abordada por diferentes autores como (Herzberg, 1954) que según sus perspectivas, de acuerdo con la motivación del colaborador va a ser su rendimiento en el trabajo, un buen rendimiento laboral permite que la producción de la empresa sea al cien por ciento, pero si el colaborador esta desmotivado por los diferentes factores como pueden ser la falta de comunicación, salario bajo, falta de flexibilidad en los horarios laborales, no contar con un buen clima o ambiente laboral va a generar colaboradores desmotivados.

Algunas teorías de autores como Douglas McGregor, Víctor Vroom y Edwin Locke defienden que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. El desempeño de un colaborador va a depender de su grado de satisfacción dentro de la organización, ya que un entorno laboral que fomente la satisfacción personal y profesional aumenta la motivación y mejora los resultados. En este sentido, cada autor aporta una perspectiva única sobre cómo los factores internos y externos influyen en la motivación y el rendimiento laboral.

## Importancia de la motivación laboral

La motivación laboral es un factor importante para el desarrollo de una institución, para lograr alcanzar los objetivos propuestos dependen del capital humano, por esa razón gran parte de las empresas han optado por realizar planes que contribuyan el bienestar de los trabajadores para que el rendimiento sea optimo y no exista una desmotivación por parte del colaborador.

## **La teoría de los dos factores de motivación** (Herzberg, 1954).

Tal como lo explica (Gómez, 2019), esta teoría depende de dos factores: los higiénicos y motivacionales. El primer factor está relacionado con el espacio y el ambiente laboral, incluyendo aspectos como la seguridad, el salario y el clima organizacional. Por otro lado, los factores motivacionales abarcan funciones, responsabilidades, reconocimiento y oportunidades de crecimiento personal.

### Nuevo aprendizaje

Las personas tienen la posibilidad de aprender nuevas habilidades en el transcurso del tiempo para crecer y mejorar, por eso es importante que la iniciativa de las empresas sea dotar de capacitaciones a sus colaboradores esto permitirá que los colaboradores adquieran nuevos conocimientos y se desempeñen mejor en sus funciones.

### Realimentación directa

Se debe proporcionar la información adecuada y correcta sobre su desempeño.

### Programación

Las personas deben tener la posibilidad de organizar su propio trabajo, para lograr los resultados requeridos, los colaboradores deben organizar su tiempo, su lugar de trabajo esto permitirá que su labor sea ágil y se vea reflejado en los resultados al finalizar su jornada laboral.

Teoría X e Y de Douglas McGregor el autor publicó en su obra El lado humano de las organizaciones (1960), plantea dos teorías opuestas. La primera supone que los seres humanos son perezosos y sólo trabajan si se les controla y la segunda cree que las personas disfrutan de su trabajo y son capaces de trabajar de forma autónoma (Santacreu, 2021).

Teoría de las expectativas, de Víctor Vroom el autor considera que la motivación del colaborador es que si se esfuerza tendrá mejores resultados y su desempeño será valorado y tendrán sus recompensas esto le motiva a poner todo su esfuerzo en superarse (Coworkingfy, 2020).

Teoría de los logros de Edwin Locke, como afirma (Gallardo, 2015) fue formulada en el año de 1968 donde establece que una persona motivada logra alcanzar sus metas propuestas, mientras más difícil sea la meta mayor será su esfuerzo, esto permite que, si un colaborador desea superarse y seguir creciendo profesionalmente su esfuerzo va a hacer mayor, porque sabe que la recompensa que va a lograr es un ascenso en su empresa u organización.

## Utilización de las teorías de la motivación

Las teorías de motivación permiten a las organizaciones mejorar el ánimo y el rendimiento de sus colaboradores al aplicar estrategias como recompensas monetarias y no monetarias, que reconocen y valoran los logros. Además, el enriquecimiento de tareas ofrece mayor desafío y autonomía, lo que aumenta la satisfacción laboral, mientras que las modificaciones en la semana laboral, como la flexibilidad de horarios, ayudan a equilibrar la vida personal y profesional. Estas medidas fomentan un ambiente laboral más positivo y productivo, beneficiando tanto a empleados como a empresas.

### Recompensas monetarias

Según asegura Sarra (2021), existen varios factores que influyen en el nivel de motivación de los colaboradores. El dinero, como uno de estos factores, puede ser un motivador importante, ya que permite cubrir necesidades básicas como la vestimenta, salud y vivienda. Un salario adecuado puede generar un mayor compromiso de los empleados con sus actividades y con el desarrollo de la empresa. Sin embargo, en algunos casos, el dinero no es el principal motor de motivación, ya que no todas las personas valoran lo mismo, y otros aspectos como el reconocimiento, el ambiente laboral o el sentido de pertenencia pueden ser igualmente importantes.

# Patrones de motivación

## **Motivación Intrínseca.**

Es la que proviene dentro de la persona, las actividades las realizan por el placer y la satisfacción y la superación personal.

Las educadoras al realizar las actividades las realizarían con gusto y con mucho amor al compartir buenos momentos de enseñanza para el desarrollo de los niños.

## **Motivación Extrínseca.**

Realizar una actividad para obtener dinero por buen rendimiento laboral, aunque es importante pero no es una buena opción a largo plazo, si genera buenos resultados de motivación a los colaboradores porque realizarían sus actividades de forma ágil, pero no garantiza que lo hagan con calidad.

## **Motivación** por logro

Se centra en que las personas se imponen una meta para lograr un objetivo específico, gran parte de los colaboradores tienen una meta trazada y para alcanzarla realizan su mayor esfuerzo por lograr obtener los mejores resultados.

## **Motivación por proximidad y afinidad**

Es el deseo de formar relaciones interpersonales y pertenecer a un grupo, las personas se motivan realizando trabajos con amigos o personas de ideas similares, es importante el trabajo en equipo para intercambiar ideas, adquirir nuevos conocimientos.

## **Motivación por Poder.**

Se refiere a alcanzar objetivos altos o ser un líder de un grupo, influir en los demás o puede ser un poder político, depende de la manera y el impacto que genere sus acciones, las personas lo pueden ir desarrollando.

## **Motivación por Aprendizaje.**

Es el deseo de adquirir nuevos conocimientos y habilidades, las personas les gusta auto educarse y capacitarse para adquirir nuevos conocimientos constantemente, esto permite crecer profesionalmente y escalar nuevos puestos de trabajo (Sarra, 2021).

**Factores internos y externos de la motivación**

**Figura 4** *Factores internos y externos que afectan a la motivación en la Unidad de Acción Social.*Interfaz de usuario gráfica, Diagrama, Texto

Descripción generada automáticamente

*Nota.* Factores de la motivación elaborado por (Sornoza R. , 2024).

## Desmotivación laboral

La desmotivación laboral en una empresa u organización puede ser causada por diversos factores, los cuales afectan tanto al colaborador como a la propia organización. Según (Cruz, 2005), cuando los empleados perciben que su trabajo no es valorado, que su salario no refleja el esfuerzo que realizan o que el clima laboral es deficiente, su rendimiento tiende a disminuir. Estos factores pueden generar un sentimiento de desinterés y desconexión, lo que reduce el compromiso tanto con las tareas diarias como con los objetivos de la empresa.

## Causas de la desmotivación laboral

### Salario injusto

Según (Teaminsights, 2012), si una empresa no ofrece un salario digno y acorde con el trabajo realizado por sus colaboradores, los resultados serán la desmotivación y una alta rotación de personal. Esto ocurre porque los empleados, al no sentirse adecuadamente remunerados, preferirán renunciar y buscar alternativas laborales donde reciban una compensación más justa. Además, la falta de un salario competitivo puede afectar negativamente la reputación de la empresa, dificultando la atracción y retención de talento a largo plazo.

### Errores en la comunicación

La falta de una comunicación adecuada con los colaboradores genera desinformación y desconfianza, lo que impide que expresen sus opiniones o sugerencias, especialmente cuando las jerarquías dificultan el flujo de información. Como señala (Teaminsights, 2012), la falta de comunicación efectiva crea un ambiente de desconfianza y desmotivación. En los Centros de Desarrollo Infantil, este problema puede intensificarse debido a la existencia de coordinadores de diferentes instituciones, cada uno con su propio estilo de liderazgo, lo que genera confusión entre las educadoras y dificulta una comunicación fluida.

### Falta de flexibilidad

Esto se puede dar en los horarios de trabajo, jornadas demasiadas largas y sin incentivos o beneficios de ley puede generar desmotivación en los colaboradores y agotamiento físico, el cual va generando un desgaste en la salud de los colaboradores generando cansancio, fatiga e incluso estrés (Rimbau-Gilabert y Triado, 2006).

### Ausencia de plan de crecimiento profesional

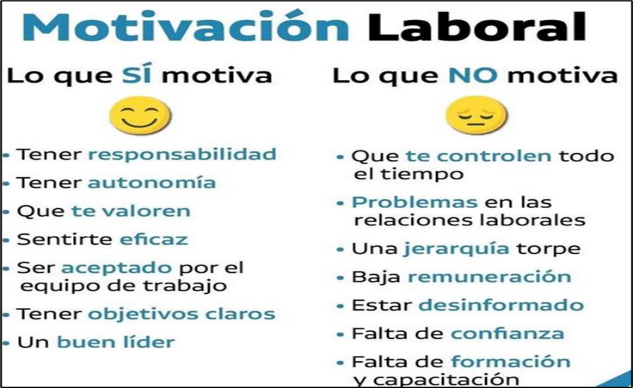
(Fernández Losa, 2002) establece que una necesidad básica de las personas es la autorrealización, las personas tienen la necesidad de crecer profesionalmente por eso sienten la necesidad de seguir escalando en sus puestos de trabajo, pero si se sienten estancados en el mismo cargo van a realizar sus actividades desmotivados y no va a lograr generar los resultados deseados por la empresa. Si en las empresas no generan un plan de crecimiento profesional puede verse afectada la producción por parte de los colaboradores por no tener la motivación de un acenso futuro.

## Gestión Ineficaz

Como señala (Universidad Internacional de La Rioja, 2022), "es mejor un líder autoritario que ningún líder en absoluto", ya que la falta de un líder capacitado y comprometido en una organización puede generar desmotivación y un ambiente tenso con altos niveles de estrés. Un buen líder debe ser el apoyo y guía de su equipo, trabajando de manera colaborativa para asegurar que los resultados beneficien a todos los miembros de la organización. Las actividades realizadas en favor de la empresa deben ser vistas como un esfuerzo colectivo, donde el liderazgo efectivo juega un papel clave en el logro de los objetivos organizacionales.

## Clima laboral

Si en la empresa no existe un clima laboral positivo ni un equipo cohesionado que trabaje hacia un mismo objetivo, el colaborador no se sentirá seguro en su puesto. Esta falta de integración y reconocimiento puede llevar a una disminución en su motivación, ya que su esfuerzo no será valorado ni recompensado. Como indica (Teaminsights, 2012), un ambiente organizacional deficiente puede tener un impacto negativo directo sobre el compromiso y la productividad de los empleados.

**Figura 5** *Los elementos que impulsan y los que reducen la motivación en el trabajo* ******

*Nota.* (Santos Pereira , 2024)**.**

## Es importante combatir la desmotivación laboral

Como bien sostiene (Cruz, 2005) la desmotivación laboral no solo afecta al colaborador también afecta a la empresa porque un colaborador desmotivado va a disminuir su rendimiento en el trabajo y por ende baja a bajar la productividad de la empresa, esto genera pérdidas para las empresas y sus directivos, porque no va a brindar un buen servicio a los clientes o usuarios.

## Consecuencias de la desmotivación laboral

Para (Álvarez Collazos y Sánchez Rincón, 2022) advierte que la desmotivación laboral impacta negativamente el estado emocional de los colaboradores, lo que se traduce en un bajo desempeño y rendimiento, generando pérdidas en la producción y un menor compromiso. Además, puede afectar a otros empleados, creando un clima laboral negativo que deteriora el trabajo en equipo, ya que cada persona prioriza sus propios intereses. Esta situación también incrementa la rotación del personal y perjudica la imagen de la empresa, lo que lleva a nuevos procesos de contratación y capacitación, causando una disminución en la producción y pérdidas para la dirección.

## Estrategias para impulsar la motivación laboral

### Reconocer el buen trabajo

Reconocer el buen trabajo es esencial para mantener la motivación de los colaboradores. Cuando los empleados sienten que su esfuerzo es valorado por sus superiores, su sentido de pertenencia y autoestima se refuerzan, lo que incrementa su compromiso y productividad. Este tipo de reconocimiento no solo fomenta un ambiente laboral positivo, sino que también estimula una actitud proactiva, mejorando el desempeño y los resultados de la organización (Bordas Santacreu, 2021).

### Implementar un área de Recursos Humanos

Es importante que el área de Recursos Humanos tenga el conocimiento y un enfoque en el cual la prioridad sea el capital humano de la empresa permitiendo que los colaboradores se sientan en un ambiente positivo tanto para la empresa como para los colaboradores, la motivación laboral permite que el colaborador se sienta comprometido con las funciones asignadas y los resultados van a hacer efectivos para el crecimiento de la empresa u organización (Narvaez, 2024).

### Mayor compromiso laboral

La empresa debe motivar a sus colaboradores para que se comprometan con el éxito y crecimiento organizacional, creando un ambiente que favorezca su bienestar y desarrollo. Esto incluye ofrecer flexibilidad en los horarios, valorar el esfuerzo de los empleados y promover su crecimiento profesional mediante capacitaciones. Estas acciones no solo refuerzan el compromiso, sino que también hacen que los empleados se sientan valorados. En este sentido, (Santacreu, 2021) sostiene que un entorno laboral que promueva estos aspectos resulta fundamental para mejorar tanto el rendimiento individual como la relación entre los empleados y la empresa.

Según un estudio de la Organización Jackson, las empresas que realmente valoran a sus colaboradores obtienen más de tres veces el retorno en capital que aquellas que no lo hacen. Este fenómeno ocurre porque los empleados, al sentirse apreciados, se comprometen más con el desarrollo de la empresa, lo que incrementa su productividad y lealtad. De esta manera, como destaca (Muguira, 2024), la inversión en el bienestar y reconocimiento de los colaboradores no solo beneficia a los empleados, sino que también favorece el crecimiento y la competitividad de la organización.

### Menores niveles de absentismo

Según un estudio de (Calonge Jiménez, 2022), las empresas con empleados motivados experimentan menores niveles de absentismo y mayores índices de productividad. La ventaja radica en que en la empresa no se reflejarán altos niveles de ausentismo, ya que los empleados están comprometidos y disfrutan de su trabajo día a día. Este compromiso y satisfacción laboral reduce las ausencias, incluso en situaciones de causa mayor. Un colaborador motivado siempre estará dispuesto a realizar su trabajo con optimismo, seguridad y confianza, lo que contribuye significativamente al rendimiento y al éxito de la organización.

### Retención del talento

De acuerdo con (Fernández Losa, 2002), la motivación de los empleados es clave para reducir la rotación de personal y evitar los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Para lograrlo, es esencial que la empresa valore a su capital humano, promoviendo una comunicación efectiva, ofreciendo incentivos y brindando oportunidades de capacitación. Estas acciones fomentan el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, lo que mejora la estabilidad y productividad en la organización.

### Mejorar el clima laboral

Tal como afirman (Pilligua Lucas y Arteaga Ureta, 2019), un entorno laboral positivo permite que los colaboradores tengan la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente, lo que impulsa el logro de los objetivos empresariales. En cambio, un clima laboral negativo puede socavar la armonía en el equipo, generando un ambiente hostil que afecta tanto la moral como el rendimiento general de la organización. Por lo tanto, cultivar un buen clima laboral es crucial para garantizar la productividad y el bienestar de los empleados.

## Fundamentación Legal

El (Ministerio de Educación, 2018) organizó el evento “Fortalecimiento de la Política Pública sobre Primera Infancia y Educación Inicial”, donde se presentó la definición de la primera infancia según UNICEF, la UNESCO y la OMS, que abarca desde la gestación hasta los ocho años. No obstante, en Ecuador, las políticas públicas establecen que la primera infancia llega hasta los cinco años, momento en el cual comienza la etapa escolarizada. En este contexto, el Estado ecuatoriano, conforme a lo establecido en la Constitución Política del Ecuador, se compromete a garantizar una serie de servicios para apoyar el desarrollo integral de los niños en esta etapa.

El artículo 44 de la Constitución de la República del Ecuador establece que: El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas (Secretaría Técnica Ecuador Crece Sin Desnutrición Infantil, 2017). Este precepto destaca la responsabilidad compartida del Estado, la sociedad y la familia en la protección de los derechos de los menores, garantizando que su interés superior sea prioritario.

Se define al desarrollo integral como el proceso de crecimiento, maduración y

despliegue del intelecto y de las capacidades, potencialidades y aspiraciones de los niños, niñas y adolescentes en un entorno familiar, escolar, social y comunitario

de afectividad y seguridad; y enfatiza en que el entorno permitirá la satisfacción las necesidades sociales, afectivo-emocionales y culturales de las niñas y niños, con el apoyo de políticas intersectoriales nacionales y locales (Ministerio De Educación , 2018).

El Ministerio de Salud y el Ministerio de Inclusión Económica y Social suscriben el Acuerdo Interministerial N° 0010, de 18 de febrero de 2016, mediante el cual se aprueba la Norma Técnica de Articulación Intersectorial entre ambos ministerios para la atención en salud y nutrición de niñas y niños de 0 a 3 años, atendidos a través de los Centros Infantiles y el programa Creciendo con Nuestros Hijos (CNH) (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2019).

Mediante el Acuerdo Ministerial N° 017, de 22 de marzo de 2018, se establece la sustitución de la denominación de los “Centros Infantiles del Buen Vivir” (CIBV) por “Centros de Desarrollo Infantil” (CDI). Estos centros, de acuerdo con el Acuerdo Interministerial N° 0001-16, de 11 de enero de 2016, son servicios de atención ejecutados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, dirigidos a niñas y niños de 12 a 36 meses de edad, que forman parte de los Centros de Desarrollo Integral para la Primera Infancia (Ministerio de Educación , 2018).

Mediante Acuerdo Ministerial No. MIES-2022-029 de 13 de mayo de 2022, el Ministerio de Inclusión Económica y Social, expidió el “Protocolo de la

Externalización del Servicio de Alimentación para los Centros de Desarrollo Infantil”. Es decir, la alimentación para los usuarios de los Centros de Desarrollo Infantil la entregan los proveedores que por medio de contratación pública adquieren el contrato, la alimentación es repartida en horarios establecidos a cada niño por personal de la Asociación de alimentación (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2022).

Mediante Decreto Ejecutivo No. 675 de 18 de febrero de 2023, se expidió el Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural, en el artículo 125, establece: “Atención a la primera infancia y educación inicial de niñas y niños de cero (0) a tres (3) años. La Autoridad Educativa Nacional articulará y coordinará con el ente rector del sector de inclusión económica y social y la Autoridad Nacional de Salud, la atención a la primera infancia a través de los servicios educativos correspondientes (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2023).

El ente rector del sector de inclusión económica y social regulará el funcionamiento de los servicios de atención a la primera infancia y de educación inicial de niñas y niños de cero (0) a tres (3) años, en todos los sostenimientos, debiendo ofertar servicios gratuitos de atención a la primera infancia a la población de niñas y niños de cero a tres años, de conformidad con la normativa que expida para el efecto, en concordancia con los instrumentos que la Autoridad Educativa Nacional emita para estos propósitos. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2019).

Los Centros de Desarrollo Infantil se rigen por la Norma Técnica, la cual se actualiza periódicamente y se basa en 12 gestiones y 41 estándares para garantizar el correcto funcionamiento de los centros a nivel nacional. En esta norma, también conocida como guía pedagógica, se establecen las planificaciones y actividades que deben realizarse según el grupo de edad de los niños que asisten, así como los espacios que deben ser asignados y la cantidad de niños que cada educadora debe atender, con el fin de asegurar un cuidado de calidad y calidez (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2023).

# CAPÍTULO II

# DIAGNÓSTICO

Se describe a continuación la metodología que se aplicará en este proyecto.

## Tipos de Investigación

## Exploratoria

Según (Muguira, 2024) la investigación exploratoria es la que permite investigar y analizar la información para tener el primer acercamiento y después tener una investigación más detallada, se la realiza sobre un tema desconocido, poco difundido, o cuando se carece de información, por lo que sus resultados constituyen una visión cercana de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos. Esta investigación va a permitir explorar, analizar y tener el acercamiento con las educadoras de los Centros De Desarrollo Infantil para determinar cual es el factor de desmotivación.

**Descriptiva**

Como señalan (Guevara Alban et al., 2020), este tipo de investigación aplicada a través de una encuesta a las educadoras de los CDI tiene como objetivo identificar y describir los factores que causan la desmotivación laboral. Mediante preguntas sobre condiciones laborales, carga de trabajo, apoyo institucional y satisfacción salarial, la encuesta busca obtener una visión detallada de las experiencias y percepciones de las educadoras. El análisis de las respuestas permitirá describir cómo estos factores afectan la motivación, proporcionando un diagnóstico que puede guiar futuras mejoras en el entorno de trabajo.

## Métodos de Investigación

## Cuantitativo

Con base a (Raffino, 2024) es un conjunto de estrategias científicas que se usan en investigación para obtener información expresada en datos numéricos. De esta forma, se analiza un tema de estudio teniendo en cuenta sus características medibles, es decir, aquellas que se pueden expresar mediante números.

Mediante la encuesta que se realice a las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil se obtendrá los datos deseados, para poder procesar la información y expresarla en porcentaje.

**Técnica de Investigación**

En el marco de esta investigación, la técnica utilizada es la encuesta, que se emplea para recopilar información acerca de las percepciones, actitudes y nivel de motivación laboral de los colaboradores de los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) de la Unidad de Acción Social Lago Agrio. Para (Toledo Álvarez y Ojeda López, 2021) la encuesta permite obtener datos de una muestra representativa de colaboradores, abarcando diferentes aspectos relacionados con su satisfacción laboral, sus expectativas profesionales, las condiciones de trabajo, y los factores que influyen en su motivación.

La elección de la encuesta como técnica responde a la necesidad de obtener información estandarizada, cuantificable y fácilmente procesable, que permita identificar los factores clave que impactan la motivación en el contexto específico de los CDI. Además, según (Palacios Quiroz y Peñaloza Rodriguez, 2019) esta técnica ofrece la posibilidad de analizar a una muestra amplia de colaboradores sin la necesidad de realizar entrevistas individuales, lo que facilita la recolección de datos de manera rápida y eficiente.

**Instrumento de Investigación**

El instrumento utilizado es un cuestionario, diseñado para medir diversas dimensiones de la motivación laboral en los colaboradores de los Centros de Desarrollo Infantil. El cuestionario incluye preguntas cerradas y de opción múltiple, que abordan aspectos tales como la satisfacción con el entorno laboral, la relación con compañeros y superiores, las oportunidades de desarrollo profesional, el reconocimiento y los incentivos, y el sentido de pertenencia al trabajo.

Siendo así que para (Palacios Quiroz y Peñaloza Rodriguez, 2019), las preguntas del cuestionario están estructuradas para obtener información detallada sobre los factores que motivan o desmotivan a los colaboradores, permitiendo identificar áreas clave donde se pueden implementar mejoras para incrementar la motivación. La estructura del cuestionario fue diseñada considerando las particularidades del contexto laboral en los CDI, asegurando que las preguntas sean claras y directamente relacionadas con los objetivos del estudio.

## Aplicación de la encuesta en los Centros de Desarrollo Infantil

La encuesta es una técnica que permite obtener información, mediante la aplicación de cuestionarios, para lograr los resultados deseados. En la Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio se realizó una encuesta de nueve preguntas a 40 educadoras que laboran en los Centros de Desarrollo Infantil del cantón Lago Agrio.

## Universo y Muestra

En la Unidad de Acción Social existen 40 educadoras de convenio, la encuesta fue realizada a las educadoras con el fin de obtener datos de cual puede ser el factor que causa la desmotivación en las educadoras en su lugar de trabajo y en base a la información obtenida ejecutar un plan estratégico para incrementar la motivación laboral del personal de los Centros de Desarrollo Infantil.

Se obtuvo la colaboración y respuesta de 32 educadoras, las cuales respondieron a la encuesta de nueve preguntas enviadas por link a cada una de ellas.

Fórmula

n= tamaño de la muestra

Z= NC de 95% con un valor Z alfa de 1,96.

P= proporción esperada 50% (0,5).

Q= probabilidad de fracaso, 1- p → 1 – 0,5 = 0,5.

e= error estimado muestral 5% → 0,05.

## Presentación Gráfica de Resultados

Resultados de encuesta de 32 educadoras por convenio que respondieron la encuesta.

### Edad

**Tabla 1** *Edad en rangos de las educadoras encuestadas*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Rango (Variable)** | **Número de Encuestados** | **Porcentaje** |
| 19 - 23 | 9 | 28,10% |
| 24 - 28 | 8 | 25,00% |
| 29 - 33 | 0 | 0,00% |
| 34 - 38 | 5 | 15,60% |
| 39 - 43 | 4 | 12,50% |
| 44 - 48 | 2 | 6,30% |
| 49 - 54 | 4 | 12,50% |
| **Total** | **32** | **100%** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 6** *Edad en rangos de las educadoras encuestadas*

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

En los Centros de Desarrollo Infantil, el 28,10% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 19 a 23 años, mientras que el 25% está en el grupo de 24 a 28 años. Esto indica que una proporción significativa de las educadoras es joven. En este contexto, se puede señalar que la Unidad de Acción Social podría estar atrayendo a profesionales jóvenes, lo que sugiere una tendencia hacia la incorporación de personal más joven en el sector.

### ¿Años de experiencia Laborando en Centros de Desarrollo Infantil?

**Tabla 2** *Años de experiencia de personas encuestadas*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
|
| Sin Experiencia | 7 | 21,9 |
| Un año | 8 | 25 |
| Dos años | 5 | 15,6 |
| Tres años o mas | 12 | 37,5 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 7** *Años de experiencia de las educadoras en CDI*

Gráfico de respuestas de formularios. Título de la pregunta: ¿Años de experiencia en CDI?
. Número de respuestas: 32 respuestas.

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

En los Centros de Desarrollo Infantil existe un 21.9% de personal sin experiencia lo que en ocasiones genera sobrecarga al personal con experiencia, este también puede ser un factor de desmotivación en las educadoras a pesar de que la Norma Técnica del MIES hace mención que el personal debe tener conocimiento o la experiencia necesaria para laboral en los Centros de Atención, porque el cuidado de los niños de uno a tres años es de gran responsabilidad y cuidado.

### ¿Qué tan contenta se siente con el trabajo en el Centro de Desarrollo Infantil?

**Tabla 3** *Nivel de Satisfacción Laboral en los Centros de Desarrollo Infantil (CDI)*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
|
| Nada contenta | 1 | 3,1 |
| Contenta | 11 | 34,4 |
| Muy contenta | 13 | 40,6 |
| Excelentemente contenta | 7 | 21,9 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 8** *Nivel de Satisfacción Laboral en los Centros de Desarrollo Infantil (CDI)*

Gráfico de respuestas de formularios. Título de la pregunta: ¿Qué tan contenta se siente con el trabajo en el CDI?
. Número de respuestas: 32 respuestas.

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

De las educadoras encuestadas, el 40,6% se siente "Muy contenta", el 34,4% está "Contenta" y el 21,9% se declara "Excelentemente contenta". Aunque la mayoría de las educadoras se sienten positivas respecto a su trabajo, la proporción relativamente baja de educadoras que se consideran "Excelentemente contentas" podría sugerir la presencia de factores que afectan su satisfacción laboral. Estos factores podrían estar relacionados con el ambiente de trabajo, la comunicación entre compañeras o las interacciones con las coordinadoras.

### ¿Recibe algún reconocimiento por sus logros en el trabajo por parte de sus coordinadores?

**Tabla 4** *Reconocimiento por logros por parte de las coordinadoras*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
| Si | 10 | 31,3 |
| No | 22 | 68,8 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

Gráfico de respuestas de formularios. Título de la pregunta: ¿Recibe algún reconocimiento por sus logros en el trabajo por parte de sus coordinadores?
. Número de respuestas: 32 respuestas.**Figura 9** *Reconocimiento por logros por parte de las coordinadoras*

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

El 68,8% de las educadoras encuestadas no reciben ningún tipo de reconocimiento por parte de sus coordinadores, a pesar del esfuerzo significativo que dedican durante su jornada laboral. La falta de reconocimiento puede llevar a una futura desmotivación, lo que afectaría negativamente la dedicación y el entusiasmo en su trabajo con los niños, potencialmente perjudicando su aprendizaje y desarrollo.

### ¿Cómo describiría el ambiente laboral en su CDI?

**Tabla 5** *Percepción del Ambiente Laboral en los CDI*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
| Excelente | 12 | 37,5 |
| Bueno | 17 | 53,1 |
| Regular | 3 | 9,4 |
| Malo | 0 | 0 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

Gráfico de respuestas de formularios. Título de la pregunta: ¿Cómo describiría el ambiente laboral en su CDI? 
. Número de respuestas: 32 respuestas.**Figura 10** *Percepción del Ambiente Laboral en los CDI*

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis Resultados

De las educadoras encuestadas, el 53,10% (17 en total) consideran que el ambiente laboral en el Centro de Atención es bueno. Sin embargo, es importante tener en cuenta que algunos Centros de Desarrollo Infantil carecen de los espacios adecuados y no proporcionan al personal la indumentaria necesaria en ocasiones, ni el material didáctico requerido para llevar a cabo sus actividades.

### ¿Qué factores considera más importantes para su motivación en el trabajo?

**Tabla 6** *Principales factores de Motivación en el Trabajo según las educadoras*

### 

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
| Trabajo con los niños | 16 | 50 |
| Desarrollo Profesional | 6 | 18,8 |
| Ambiente laboral | 10 | 31,3 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

****Figura 11** *Principales factores de Motivación en el Trabajo según las educadoras*

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

El 50% de las educadoras encuestadas considera que lo más importante para su motivación es el trabajo con los niños y su acompañamiento diario en su desarrollo infantil. Sin embargo, un 18.8% de las educadoras destaca el desarrollo profesional como un factor clave. Esto indica que, además de la labor directa con los niños, las oportunidades de crecimiento y capacitación profesional son esenciales para mantener y aumentar la motivación laboral.

### ¿Desearía que las capacitaciones a las educadoras sean?

**Tabla 7** *Preferencia sobre la frecuencia de las Capacitaciones en los CDI*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Número de encuestados** | **Porcentaje** |
| Mensual | 24 | 75 |
| Trimestral | 7 | 21,9 |
| Semestral | 1 | 3 |
| **Total** | **32** | **100** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 12** *Preferencia sobre la frecuencia de las Capacitaciones en los CDI*

Gráfico de respuestas de formularios. Título de la pregunta: ¿Desearía que las capacitaciones a las educadoras sean?
. Número de respuestas: 32 respuestas.

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

El 75% de las educadoras creen que las capacitaciones deberían llevarse a cabo mensualmente. Esto se debe a la rotación de personal y a los cambios frecuentes en los formatos de documentación que se presentan cada mes. Realizar capacitaciones periódicas sería fundamental para fomentar la motivación y proporcionar conocimientos actualizados a las educadoras de los Centros de Atención Infantil del cantón Lago Agrio.

### ¿Qué cambios considera que deberían implementar los CDI para mejorar la motivación laboral?

**Tabla 8***Sugerencias de cambios para Mejorar la Motivación Laboral en los CDI según las encuestadas****.***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Detalle** | **Frecuencia** | **Frecuencia  Relativa** | **Frecuencia  Porcentual** | **Encuestados** |
| Pausas activas | 11 | 0,16 | 16% | 4 |
| Capacitaciones | 18 | 0,26 | 26% | 10 |
| Incentivos | 16 | 0,23 | 23% | 8 |
| Mejorar el ambiente laboral | 15 | 0,22 | 22% | 7 |
| Otros | 9 | 0,13 | 13% | 3 |
| **Total** |  |  | **100%** | **32** |

*Nota.* (Sornoza R. , 2024).

**Figura 13** *Sugerencias de cambios para Mejorar la Motivación Laboral en los CDI según las encuestadas*

Gráfico, Gráfico circular

Descripción generada automáticamente

*Nota*. (Sornoza R. , 2024).

## Análisis de Resultados

En primer lugar, el 26% considera que las capacitaciones continuas serían beneficiosas para su crecimiento profesional. Además, el 23% destaca la importancia de los incentivos laborales, ya que sienten que el esfuerzo que realizan no está adecuadamente compensado por el salario. Un 22% señala la necesidad de mejorar el ambiente laboral, ya que algunos Centros de Atención carecen de espacios seguros y amplios para las actividades con los niños, así como de la indumentaria adecuada para su trabajo. Estos problemas contribuyen a la desmotivación del personal.

### ¿Cómo cree que su motivación afectaría la calidad de atención y educación que brinda a los niños en el CDI?

En el cuestionario aplicado a las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil, una de las preguntas abiertas permitió identificar que todas coincidieron en que la desmotivación laboral afecta negativamente la enseñanza y el aprendizaje de los niños. Esto se debe a que, cuando las educadoras están desmotivadas, su concentración y ánimo no están en condiciones óptimas para transmitir efectivamente los conocimientos durante las actividades con los niños.

## Análisis e interpretación de resultados

La desmotivación laboral entre las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil se debe a varios factores. Entre ellos se encuentran la baja remuneración en relación con el esfuerzo y la responsabilidad que asumen, así como problemas con el ambiente laboral. Muchos centros carecen de la infraestructura y los espacios adecuados para trabajar con los niños, y el clima laboral también se ve afectado por la presencia de dos coordinadoras provenientes de diferentes instituciones. Esta situación limita la comunicación y la coordinación, impidiendo que el trabajo de las educadoras sea debidamente reconocido y valorado.

La misión de los Centros de Desarrollo Infantil es garantizar el bienestar de niños de uno a tres años. Sin embargo, la falta de instalaciones adecuadas y espacios seguros dificulta el cumplimiento de esta misión. Los centros suelen operar en instalaciones prestadas, como casas comunales en barrios, en lugar de contar con infraestructura propia. Además, las educadoras consideran crucial recibir capacitaciones regulares, ya que las normas técnicas, guías pedagógicas y planificaciones cambian constantemente. Estas capacitaciones son esenciales para que puedan ejecutar eficazmente las actividades diarias con los niños en los CDI.

# CAPÍTULO III

# PROPUESTA

## Descripción de la Propuesta

La propuesta de este Proyecto es realizar un plan estratégico para incrementar la motivación laboral de las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil de la Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio, el cual consiste en analizar los factores que generan la desmotivación en las educadoras y realizar el plan para mejorar e incrementar la motivación, esto permitirá que la motivación de las educadoras no sea afectada al momento de realizar las actividades diarias con los niños y le permita que la concentración este al cien por ciento en la atención y cuidado de los niños y así evitar un déficit en aprendizaje educativo en los niños que asisten al Centro De Desarrollo Infantil.

## Objetivo de la propuesta

## Objetivo General

Diseñar un plan de motivación para las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil, que incluya estrategias de reconocimiento laboral, creación de un ambiente de trabajo seguro y acogedor, y el uso de recursos adecuados, con el fin de mejorar su satisfacción y compromiso en el desempeño de sus actividades diarias.

## Objetivos específicos

* Mejorar la comunicación entre coordinadoras y educadoras mediante reuniones mensuales de coordinación, utilizando plataformas digitales y recursos de tiempo disponible en los Centros de Desarrollo Infantil.
* Organizar actividades mensuales para el bienestar emocional de las educadoras, aprovechando el espacio disponible en los centros y contando con el apoyo de profesionales en salud mental o bienestar laboral.
* Realizar capacitaciones laborales mensuales para educadoras, aprovechando los recursos formativos disponibles en los Centros de Desarrollo Infantil.
* Establecer reconocimientos que valoren los esfuerzos y logros diarios de las educadoras y promuevan un ambiente de trabajo positivo.

## Vialidad

Para lograr estos objetivos, se cuenta con un equipo de trabajo altamente comprometido, como son las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil. La Unidad de Acción Social del cantón Lago Agrio tiene el respaldo institucional para implementar programas de capacitación y bienestar laboral. Además, se dispone de recursos como espacio físico en los centros, acceso a plataformas digitales para capacitaciones y reuniones virtuales, y el apoyo del departamento de seguridad y salud ocupacional. Este contexto permite crear un entorno propicio para el desarrollo de actividades de mejora continua, lo cual mejorará en la calidad del servicio brindado a las familias y, en particular, en el desarrollo integral de los niños.

## Impacto

Al incrementar la motivación laboral en las educadoras de los Centros de Desarrollo infantil permitirá tener un entorno laboral positivo, evitará rotación del personal, la incrementación de capacitaciones evitará falencias en el aprendizaje de los 357 usuarios que son atendidos en los siete Centros de Desarrollo Infantil del Cantón Lago Agrio, también incrementará la productividad del trabajo y se sentirán comprometidas con el proyecto que es acompañar y estimular a los niños de uno a tres años que asisten a los Centros de Desarrollo Infantil.

## Desarrollo de la Propuesta

**Tabla 9** *Actividades propuestas para capacitar a las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil de la* UAS.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Estrategias** | **Recursos** | **Responsables** | **Duración** |
| Curso sobre la  planificación y ejecución proyectos y actividades educativas en el entorno infantil. | 1. Plantillas y ejemplos de guías y planificación. 2. Videos y diapositivas informativas. 3. Portátil, proyector, marcadores. | 1. Coordinador del curso. 2. Instructor /Facilitador. 3. Responsable de recursos humanos. 4. Departamento de coordinación de actividades. | Febrero 2025 |
| Curso sobre el diseño de ambientes educativos estimulantes para el aprendizaje temprano | 1. Folletos/plantillas/guías informativas. 2. Videos, presentaciones, herramientas de diseño digital. 3. Portátil, proyector, marcadores. | 1. Coordinador del curso. 2. Facilitador 3. Responsable de recursos humanos. 4. Departamento de coordinación de actividades. | Marzo 2025 |
| Taller sobre el desarrollo personal en ambientes de trabajo de aula. | 1. Guías, Folletos y cuestionarios. 2. Videos y diapositivas informativas. 3. Portátil, proyector, marcadores. | 1. Coordinador del taller. 2. Facilitador 3. Responsable de recursos humanos. 4. Departamento de coordinación de actividades. 5. Departamento de psicología. | Abril 2025 |
| Taller en primeros auxilios y manejo de  emergencias en entornos educativos en etapa  infantil. | 1. Guías de emergencia y kits de primeros auxilios. 2. Videos, presentaciones y manuales de protocoles de emergencia. 3. Portátil, proyector, marcadores y   simuladores de emergencia. | 1. Coordinador del taller. 2. Facilitador 3. Responsable de recursos humanos. 4. Departamento de seguridad. 5. Bomberos de Lago Agrio. | Mayo 2025 |
| Curso sobre el diseño y creación de material didáctico a partir de  elementos reciclables. | 1. Material de reciclaje y herramientas de papelería. 2. Ejemplos, plantillas y guías de diseño. 3. Mesas y sillas para trabajar en equipo. | 1. Coordinador del curso. 2. Facilitador 3. Responsable de recursos humanos. 4. Departamento de coordinación de actividades. | Febrero - Septiembre  2025 |

*Nota*. (Sornoza R. , 2024).

**Tabla 10** *Actividades propuestas para mejorar la comunicación para las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil de la* UAS.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Estrategias** | **Recursos** | **Responsables** | **Duración** |
| Reunión de coordinación y planificación de  actividades. | 1. Sala de reunión o plataformas de videoconferencia (Teams/ Zoom) 2. Portátil, proyector, marcadores y agendas. | 1. Presidenta de Unidad de Acción Social Lago. 2. Coordinadora del centro de Desarrollo Infantil. 3. Educadoras. | Febrero – Diciembre 2025 |
| Integración con dinámicas lúdicas. | 1. Escenarios, material de papelería etc. 2. Sala de reunión | 1. Presidenta de Unidad de Acción Social Lago. 2. Coordinadora del centro de Desarrollo Infantil. 3. Educadoras. | Febrero – Diciembre 2025 |
| Reunión o evento de nuevos proyectos. | 1. Folletos/plantillas/guías informativas 2. Videos, presentaciones, herramientas de diseño digital. 3. Portátil, proyector, marcadores. | 1. Presidenta de Unidad de Acción Social Lago. 2. Coordinadora del centro de Desarrollo Infantil. 3. Educadoras. | Septiembre -Diciembre 2025 |
| Talleres de resolución de conflictos. | 1. Guías de emergencia y kits de primeros auxilios. 2. Videos, presentaciones y manuales de protocoles de emergencia. 3. Portátil, proyector y marcadores. | 1. Coordinadora del taller. 2. Facilitador. 3. Responsable de Recursos Humanos. 4. Educadoras. | Febrero – Diciembre 2025 |

*Nota*. (Sornoza R. , 2024).

**Tabla 11***Actividades propuestas para la creación de espacios para las educadoras de los Centros de Desarrollo Infantil de la* UAS.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Estrategias** | **Recursos** | **Responsables** | **Duración** |
| Certificaciones por logros o metas  alcanzadas. | 1. Certificados. 2. Sala de reunión | 1. Presidente de Unidad de Acción Social Lago. 2. Coordinador del centro de Desarrollo Infantil. 3. Educadoras. | Diciembre 2025 |
| Pausa activa (Ejercicios de relajación y respiración) | 1. Folletos/guías de la importancia de los ejercicios. 2. Videos o presentaciones | 1. Departamento de   seguridad y salud ocupacional.   1. Educadoras. | Febrero - Diciembre 2025 |
| Taller de manejo del estrés | 1. Presentaciones, videos, folletos, ejercicios prácticos. 2. Portátil, proyector y marcadores. | 1. Departamento de   seguridad y salud ocupacional.   1. Educadoras. 2. Coordinador del centro de Desarrollo Infantil. | Marzo 2025 |
| Taller de autocuidado | 1. Material didáctico sobre prácticas de autocuidado. 2. Videos o presentaciones. 3. Portátil, proyector y marcadores. | a. Departamento de  seguridad y salud ocupacional.  b. Educadoras.  c. Coordinador del centro de Desarrollo Infantil. | Abril 2025 |

*Nota*. (Sornoza R. , 2024)

**Tabla 12** *Presupuesto designado para la ejecución del Plan de mejoramiento*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Objetivo:** Realizar capacitaciones laborales mensuales para educadoras, aprovechando los recursos formativos disponibles en los Centros de Desarrollo Infantil. | | |
| **Actividad** | **Costo** |
| Curso sobre la planificación y ejecución de proyectos y actividades educativas en el entorno infantil  (Dictado por el MIES y Ministerio de Educación). | $0 |
| Curso sobre el diseño de ambientes educativos estimulantes para el aprendizaje temprano. | $85 |
| Taller sobre el desarrollo personal en ambientes de trabajo de aula (A cargo de coordinación y el profesional de psicología de la UAS). | $0 |
| Taller en primeros auxilios y manejo de emergencias en entornos educativos en etapa infantil (Dictado por la Cruz Roja y Bomberos de Lago Agrio). | $0 |
| Curso sobre el diseño y creación de material didáctico a partir de elementos reciclables (Dictado por el MIES y Ministerio de Educación). | $0 |
| **Objetivo:** Mejorar la comunicación entre coordinadoras y educadoras mediante reuniones mensuales de coordinación, utilizando plataformas digitales y recursos de tiempo disponible en los Centros de Desarrollo Infantil. | | |
| Reunión de coordinación y planificación de actividades. | $0 |
| Integración con dinámicas lúdicas. | $100 |
| Reunión o evento de nuevos proyectos. | $300 |
| Talleres de resolución de conflictos (A cargo de coordinación, profesional de psicología y del departamento de salud y seguridad ocupacional de la UAS). | $0 |
| **Objetivo:** Organizar actividades mensuales para el bienestar emocional de las educadoras, aprovechando el espacio disponible en los centros y contando con el apoyo de profesionales en salud o bienestar laboral. | | |
| Certificaciones por logros y metas alcanzadas. | $100 |
| Pausa activa (Ejercicios de relajación y respiración). | $0 |
| Taller de manejo del estrés. | $0 |
| Taller de autocuidado. | $0 |
| **Total** | **$585** |

*Nota*. (Sornoza R. , 2024).

# CONCLUSIONES

La desmotivación laboral de las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil públicos es un fenómeno complejo que se origina en una combinación de factores estructurales y organizacionales. Los hallazgos de esta investigación revelan que, aunque las educadoras muestran satisfacción con su trabajo en términos generales, su motivación se ve gravemente afectada por condiciones laborales deficientes, tales como baja remuneración, falta de reconocimiento, y una infraestructura inadecuada.

Un factor particularmente preocupante es el déficit de experiencia en un 21.9% del personal, lo que pone una carga adicional sobre los educadores más experimentados, generando presión y estrés dentro del equipo. Esta situación se agrava por la alta rotación de personal, lo que no solo afecta la cohesión del grupo, sino que también interrumpe el flujo continuo de aprendizaje y desarrollo profesional. Este vacío en la experiencia, junto con la falta de capacitación continua, contribuye a un ciclo de desmotivación que puede resultar en una disminución de la calidad educativa proporcionada a los niños.

El reconocimiento insuficiente del esfuerzo de las educadoras también emerge como un factor clave en la desmotivación. Con un 68.8% de las educadoras que no reciben ningún tipo de reconocimiento, las educadoras se sienten desvalorizadas en su rol, lo cual reduce su satisfacción laboral y su sentido de pertenencia a la institución. Esta falta de reconocimiento, combinada con la presión derivada de las deficientes condiciones laborales, puede generar un ambiente de trabajo negativo, afectando la moral del equipo y, en última instancia, el rendimiento en las áreas de trabajo.

Para abordar estos problemas y mejorar la motivación laboral, se propone la implementación de medidas estratégicas como la mejora de la comunicación entre coordinadores y educadoras, lo que facilitaría una mayor participación y retroalimentación mutua. También es esencial promover actividades orientadas al bienestar emocional de las educadoras, como talleres de integración y espacios de apoyo emocional, para reducir el estrés y la fatiga emocional que suelen experimentar debido a las condiciones laborales adversas. Además, la capacitación continua debe ser una prioridad, no solo para mantener al personal actualizado frente a nuevos enfoques pedagógicos, sino también para fortalecer la confianza y competencia profesional de las educadoras.

Finalmente, la mejora de la motivación de las educadoras en los Centros de Desarrollo Infantil requiere una transformación integral del entorno laboral, que abarque desde la mejora de las condiciones materiales y de infraestructura hasta el reconocimiento de la labor de las educadoras y el fortalecimiento de su desarrollo profesional. Solo a través de estas medidas se podrá crear un entorno educativo positivo, cohesionado y eficiente, que beneficie tanto al personal como a los niños, promoviendo una educación de calidad y un cuidado adecuado para el desarrollo de los más pequeños.

# RECOMENDACIONES

Los Centros de Desarrollo Infantil deben enfocar sus esfuerzos en consolidar las características positivas mediante la formulación e implementación de estrategias innovadoras que fomenten la motivación del personal y fortalezcan el compromiso con los objetivos institucionales.

Entre las alternativas recomendadas, se destaca la implementación de períodos dedicados a pausas activas para los colaboradores. Esta medida no solo promovería la salud y el bienestar del personal, sino que también contribuiría a mitigar el riesgo de que las actividades diarias se vuelvan fatigantes y monótonas con el tiempo.

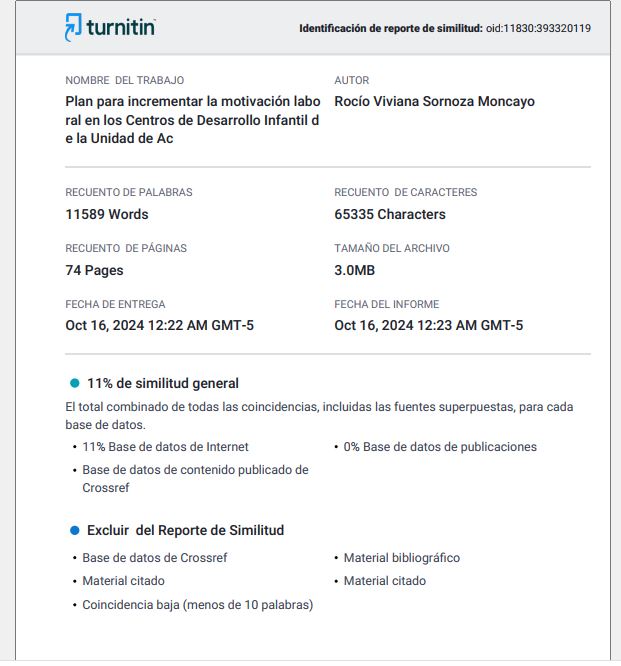
La inclusión de tales prácticas en la rutina laboral facilitará la renovación de energías, incentivará un ambiente de trabajo más dinámico y reforzará el rendimiento y la satisfacción general del equipo.

Los estímulos y el reconocimiento del personal constituyen factores fundamentales para la motivación y el compromiso en el entorno laboral. En consecuencia, se recomienda encarecidamente que la administración y coordinación de los Centros de Desarrollo Infantil en Lago Agrio desarrolle e implemente un programa integral de reconocimiento para sus empleados.

Este programa debe estar diseñado con el propósito de valorar y premiar los logros y contribuciones individuales y colectivas, elevando así el nivel de compromiso y satisfacción del personal. La creación de un sistema formal y estructurado de reconocimiento no solo reforzará el sentido de pertenencia y la motivación entre los colaboradores, sino que también fomentará un entorno de trabajo más positivo y productivo.

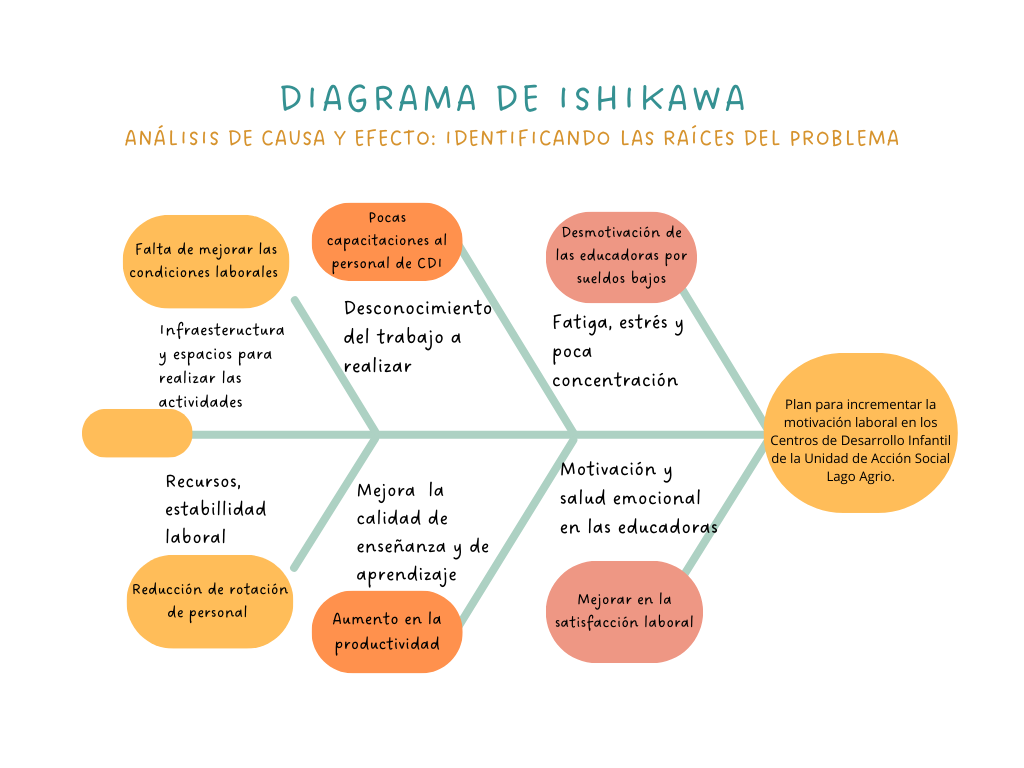
Este enfoque contribuirá significativamente a la retención del talento y al alcance de los objetivos institucionales, asegurando un rendimiento óptimo en el desempeño de sus funciones.

## Informe del sistema anti-plagio



## Anexo 1

## *Esquema definición del problema*



*Nota*. (Sornoza R. , 2024).

## Anexo 2

## Preguntas realizadas a Educadoras de los CDI

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación, Correo electrónico

Descripción generada automáticamente***Interfaz de usuario gráfica, Aplicación

Descripción generada automáticamente***

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación

Descripción generada automáticamente

Enlace: <https://forms.gle/NFyiMBZVvU1vfYwD9>

Aplicación: Google Forms Fecha: lunes 19/08/2024

# **Referencias**

Apiquian Guitar, A. (26 de 04 de 2007). *El Síndrome del burnout en las empresas.* Universidad Anáhuac México Norte: https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-30022/sindrome%20burnout.pdf

Muguira, A. (2024). *Compromiso de los empleados: ¿Qué es? ¿Para qué funciona?* QuestionPro: https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-de-los-empleados/

Alcaldía de Lago Agrio. (16 de 04 de 2021). *ORDENANZA DEL REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD DE ACCIÓN SOCIAL DEL CANTÓN LAGO AGRIO*. Alcaldía de Lago Agrio: https://www.lagoagrio.gob.ec/alcaldia/files/descargas/ordenanzas/2021/04/ord-red-est-org-UAS-gadmla-16-04-2021.pdf

Álvarez Collazos, A., y Sánchez Rincón, D. (2022). Implicaciones de la falta de motivación del empleado público en su desempeño. *Administración & Desarrollo, 52*(1), 127-142. https://doi.org/https://doi.org/10.22431/25005227.vol52n1.8

Bordas Santacreu, M. (2021). *Técnicas para fomentar la motivación laboral*. Instituto de Formación Continua IL3: https://www.il3.ub.edu/blog/tecnicas-para-fomentar-la-motivacion-laboral/

Calonge Jiménez, G. (2022). El absentismo laboral. *Universidad de Valladolid*, 1-39. Soria, España. https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/53940/TFG-O-2069.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Coworkingfy. (02 de 08 de 2020). Coworkingfy: https://coworkingfy.com/teoria-de-las-expectativas-vroom/

Cruz, J. A. (2005). *La desmotivación y las consecuencias en el desempeño laboral de los empleados de una institución pública.* Informe Final de Investigación, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias Psicológicas , Guatemala. http://www.repositorio.usac.edu.gt/14779/1/13%20T%201257.pdf

Escudero , M. (28 de 03 de 2023). *¿Qué es la Desmotivación Laboral?* Manuel Escudero : https://www.manuelescudero.com/desmotivacion-laboral-causas-soluciones/

Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión, 2*(1), 65-90. https://doi.org/http://hdl.handle.net/10810/7025

Gallardo, E. G. (2015). Motivar. *Recursos Humanos*, 1- 42. https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/191395/t-6\_motivar-5630.pdf

Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria, 29*, 1-18. https://doi.org/https://doi.org/10.15174/au.2019.2153

Google Maps . (2024). *Ubicación Unidad De Acción Social* . Google Maps : https://www.google.com/maps?ll=0.089939,-76.888369&z=18&t=m&hl=es&gl=EC&mapclient=embed&cid=2677495324795560026

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., y Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo, 4*(3), 163-173.

Herrera González, N. (09 de 2017). *La motivación y desmotivación en las aulas de primaria.* Universidad de la Laguna : https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6497/La%20motivacion%20y%20desmotivacion%20en%20las%20aulas%20de%20primaria.pdf?sequence=1

Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. *Work of the Nature of Man*, 71-91. Cleveland: The World of Publishing Company. http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\_extras/1075\_Fundamentos\_de\_estrategia\_organizacional/10\_Teoria\_de\_la\_organizacion.pdf

Ministerio de Educación . (2018). *Evento Fortalecimiento de la Educación de la Politica Pública Sobre Primera Infancia y Educación Inicial.* Ministerio de Educación : https://oei.int/downloads/disk/eyJfcmFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaDdDRG9JYTJWNVNTSWhabWhwTURRMWEycDVkbWRzTkdKalkyODViR1Z5ZEhJemJURmtNZ1k2QmtWVU9oQmthWE53YjNOcGRHbHZia2tpYW1sdWJHbHVaVHNnWm1sc1pXNWhiV1U5SWtadmNuUmhiR1ZqYVcxcFpXNTBieTFsWkhWallXTnBiMjR1Y0dSbUlq

Ministerio De Educación . (2018). *Fortalecimiento De La Politíca Pública Sobre Primera Infancia y Educación Inicial .* Ministerio De Educación : https://oei.int/downloads/disk/eyJfcmFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaDdDRG9JYTJWNVNTSWhabWhwTURRMWEycDVkbWRzTkdKalkyODViR1Z5ZEhJemJURmtNZ1k2QmtWVU9oQmthWE53YjNOcGRHbHZia2tpYW1sdWJHbHVaVHNnWm1sc1pXNWhiV1U5SWtadmNuUmhiR1ZqYVcxcFpXNTBieTFsWkhWallXTnBiMjR1Y0dSbUlq

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2019). *Misión Ternura Modalidad Centros de Desarrollo Infantil.* Ministerio de Inclusión Económica y Social, Plataforma Gubernamental de Desarrollo Social. Quito: Medios Públicos EP. MIESS: https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Norma-T%C3%A9cnica-MT-CDI\_compressed.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2022). *Acuerdo Ministerial Nro. MIES-2022-029.* Acuerdo Ministerial, Ministerio de Inclusión Económica y Social. https://biblioteca.inclusion.gob.ec/bitstream/21000/487/1/MIES-2022-029%20de%2013%20de%20mayo%20de%202022.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (09 de 08 de 2023). *Acuerdo ministerial MIES-2023-038.* MIES: https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/09/CDI-Norma-Tecnica-038\_de\_09\_de\_agosto\_de\_2023.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2023). *Acuerdo Ministerial Nro. MIES-2023-038.* Ministerio de Inclusión Económica y Social. Quito: https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/09/CDI-Norma-Tecnica-038\_de\_09\_de\_agosto\_de\_2023.pdf. MIES: https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/09/CDI-Norma-Tecnica-038\_de\_09\_de\_agosto\_de\_2023.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2023). *Registro oficial del Acuerdo Ministerial Nro. MIES-2022-051.* Ministerio de Inclusión Económica y Social. http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/directorio/2SU231\_2023.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2024). *Desarrollo Infantil Integral*. Ministerio de Inclusión Económica y Social: https://www.inclusion.gob.ec/desarrollo-infantil-integral/

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2024). *Guía metodológica para la prestación de los servicios de Centros de Desarrollo Infantil - CDI.* MIES: file:///C:/Users/HOGAR/Downloads/Guia-CDI-digital-1

Moyano , G. (2019). *La importancia de una buena.* Unsam: https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1195/1/TFPP%20EEYN%202019%20MG-RV.pdf

Muguira, A. (2024). *Tipos de investigación y sus características.* QuestionPro: https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/#investigacion\_exploratoria

Narvaez, M. (2024). *Motivación laboral: Qué es y cómo impulsarla.* Questionpro: https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/#Importancia\_de\_la\_motivacion\_laboral

Obgin, G. (10 de 2019). *Analisis FODA.* Universidad Galileo: https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf

Palacios Quiroz, J. A., y Peñaloza Rodriguez, D. A. (2019). Propuesta de un plan de motivación laboral para mejorar los niveles de satisfacción de los trabajadores del Ministerio de Trabajo, oficinas de Guayaquil, a partir del año 2019. *Proyecto de titulación*, 10-127. Guayaquil, Ecuador. https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/53407/1/T-111521%20PALACIOS%20-%20PE%C3%91ALOZA.pdf

Pilligua Lucas, C. F., y Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV*( 28), 1-25. https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf

Raffino, E. (17 de 06 de 2024). *Investigación cualitativa y cuantitativa.* (Etecé, Ed.) Enciclopedia Concepto: https://concepto.de/investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/

Rimbau-Gilabert, E., y Triado, X. (2006). La flexibilidad laboral en la empresa. *Gestión*(197), 38-48. https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/304244765\_La\_flexibilidad\_laboral\_en\_la\_empresa

Santacreu, M. B. (06 de 10 de 2021). *Técnicas para fomentar la motivación laboral.* Universidad de Barcelona: https://www.il3.ub.edu/blog/tecnicas-para-fomentar-la-motivacion-laboral/

Santos Pereira , R. (2024). *Motivación laboral*. https://es.linkedin.com/posts/rafael-santos-pereira\_motivacionlaboral-activity-6881273549680603136-dpaq?trk=public\_profile\_like\_view

Sarra, F. (15 de 11 de 2021). *La desmotivación laboral como factor predominante.* Universidad Nacional de San Martín : https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1859/1/TFPP%20EEYN%202021%20SFJ.pdf

Secretaría Técnica Ecuador Crece Sin Desnutrición Infantil. (2017). *Primera Infancia*. Programas y Servicios: https://www.infancia.gob.ec/estrategia-nacional-intersectorial-para-la-primera-infancia-infancia-plena/

Segarra Figueroa, O. (2016). *El Estrés laboral en educadoras de los Centros Infantiles del Buen Vivir Urbanos y Rurales de la ciudad de Cuenca 2013 - 2014.* Universidad del Azuy : https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5603/1/11932.pdf

Sornoza, R. (2024). Factores de la motivación . Autoria propia.

Sornoza, R. (2024). Figuras para Proyecto Integrador de Grado. Google Forms.

Sornoza, R. (2024). FODA Unidad de Ación Social del cantón Lago Agrio. Elaboración propia.

Sornoza, R. (2024). Organigrama Unidad de acción Social. Autoria propia.

Sornoza, R. (2024). Tablas para Proyecto Integrador de Grado. Autoria propia.

Teaminsights. (12 de 07 de 2012). *¿Tus empleados están desmotivados? Estas pueden ser las causas.* Teaminsights: https://teaminsights.io/es/blog/noticias/tus-empleados-estan-desmotivados-estas-pueden-ser-las-causas/

Toledo Álvarez, G., y Ojeda López, R. N. (2021). Evaluación de la motivación laboral en una dependencia pública en Mérida, Yucatán, México: Un análisis descriptivo. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*(53), 13-27. https://doi.org/https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2021/12/Ed.5313-27-Toledo-y-Ojeda.pdf

Unidad de Acción Social Lago Agrio. (2023). *Centro de Desarrollo Infantil.* Unidad de Acción Social Lago Agrio: https://uas.lagoagrio.gob.ec/

Universidad Internacional de La Rioja. (2022). *Liderazgo autocrático: qué es, características y ejemplos*. UNIR : https://mexico.unir.net/noticias/economia/liderazgo-autocratico/