

Maestría en

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTORES: Arcos Flores Carolina Estefanía
Hurtado Puruncajas Kerly Madelein
Játiva Cedeño Bryan Fabricio
Valenzuela Campoverde Paulina del Rocío

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano

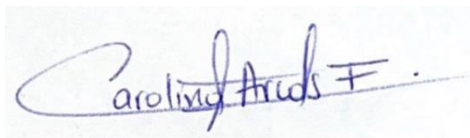
Director: Marisol Carvajal Camperos

ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN NACIONAL DE DELITOS CONTRA LA CORRUPCIÓN: IMPACTO Y PERCEPCIONES DEL PLAN DE ROTACIÓN

CERTIFICACIÓN

Nosotros, Carolina Arcos, Kerly Hurtado, Bryan Játiva y Paulina Valenzuela, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Arcos Flores Carolina Estefanía



Hurtado Puruncajas Kerly Madelein



Játiva Cedeño Bryan Fabricio



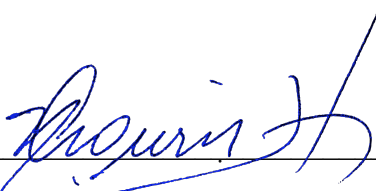
Valenzuela Campoverde Paulina del Rocío

Nosotros Marisol Carvajal Camperos y Héctor Alejandro López Paredes, declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Carolina Arcos, Kerly Hurtado, Bryan Játiva y Paulina Valenzuela, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



Firma del Director del Programa

Marisol Carvajal Camperos



Firma del Coordinador del Programa

Nathalie Chauvin Andrade

DEDICATORIAS

A Dios quien es mi guía, mi convicción de amor, a ti mi mayor alegría, mi todo, por quien velo día a día, todos mis esfuerzos y victorias son para mi amor chiquito Abdiel Sebastián mi motor de vida, a ustedes queridos padres por ser esa fuente inagotable de amor incondicional, apoyo ante la adversidad, gracias por creer en mi los amo.

Paulina Valenzuela.

Dedico este proyecto a Dios, por permitirme llegar a este punto de mi carrera profesional y haberme dado vida y salud para lograr este objetivo, a mis padres y a mis hermanos por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, gracias por siempre creer en mí, los amo con todo mi corazón.

Carolina Arcos.

Quiero dedicar este proyecto a mi Dios, y al mismo tiempo agradecer a todas las personas que formaron parte de su realización. Su apoyo, dedicación y colaboración han sido fundamentales para la implementación de este. Estoy lleno de felicidad por el esfuerzo y el amor que me han brindado. Sin ustedes, esto no habría sido posible. Estoy verdaderamente emocionado y agradecido con toda mi familia. ¡Gracias familia de todo corazón!

Fabricio Játiva.

Se la dedico al forjador de mi camino, a mi Dios, pero sobre todo a quien ha sido mi principal apoyo y motivación para levantarme de mis tropiezos, mis amados padres. Gracias a mi familia por mostrarme siempre el camino correcto, por respaldarme en cada decisión y brindarme aliento para cumplir con excelencia mi formación académica. Gracias a la vida por demostrarme que puedo con esto y más.

Madelein Hurtado.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN	2
ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD	4
DEDICATORIAS	5
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	15
CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	17
1.1 Presentación y Perfil de la Empresa u Organización	17
1.1.1. Antecedentes.....	17
1.1.2. Misión, visión y valores.....	19
1.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios.....	19
1.1.4. Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica	21
1.1.4.1. <i>Ubicación de la sede</i>	21
1.1.4.2. <i>Ubicación de las operaciones</i>	21
1.1.4.3. <i>Propiedad y forma jurídica</i>	23
1.1.5 Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores	30
1.1.5.1. <i>Información sobre empleados y otros trabajadores.</i>	30
1.1.6 Análisis del entorno General y específico (PESTEL y DAFO)	33

1.1.6.1.	<i>Análisis PESTEL</i>	33
1.1.6.2.	<i>Análisis DAFO</i>	39
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	41
1.2.1.	<i>Descripción del problema</i>	41
1.2.2.	Objetivo general	43
1.2.3.	Objetivos específicos.....	43
1.3	Justificación del trabajo.....	44
CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL.....		45
2.1.	EL CLIMA LABORAL	45
2.1.1.	<i>Elementos del Clima Laboral</i>	48
2.2.	SATISFACCIÓN LABORAL	50
2.3.	PLAN DE ROTACIÓN	51
CAPITULO III. METODOLOGÍA		53
3.1	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
3.1.1.	Diseño metodológico.....	56
3.1.2.	<i>Formulación del problema.</i>	56
3.1.3.	<i>Objetivo de la Investigación.</i>	57
3.1.4.	<i>Técnicas para utilizarse</i>	57
3.2.	HIPÓTESIS.....	58
3.2.1.	<i>Variables.</i>	59

	8
3.3. FUENTES DE DATOS E INFORMACIÓN	62
CAPITULO IV. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	63
4.1. RESULTADOS.....	63
4.1.1. Resultados de la Observación.....	64
4.1.2. Resultado de las Entrevistas.	65
4.1.3 Resultado de las Encuestas.....	66
4.1.4. Conclusiones del Clima Laboral	69
CAPITULO V. PROPUESTAS DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL.....	71
4.1. PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PLAN DE ROTACIÓN	
71	
CAPITULO VI FINANCIERO	78
4.1. Costo laboral del equipo para el proyecto.....	1
4.2. Desarrollo de Proyecto.....	4
CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	6
6.1. Conclusiones generales	6
6.2. Conclusiones Específicas (de la propuesta y su utilidad en un entorno específico)	7
7. RECOMENDACIONES.....	8
REFERENCIAS.....	9
ANEXOS	12
Anexo 1 Ficha de Observación	12

Anexo 2 Guía de entrevistas.....	13
Anexo 3 Resultados generales de las encuestas	14

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Roles y responsabilidades	31
Tabla 2 El clima laboral desde la perspectiva de talento humano	47
Tabla 3 Organización y frecuencia con la que deben ser reemplazados.....	51
Tabla 4 Variable independiente	59
Tabla 5 Variable dependiente	60
Tabla 6 Estructura de costos y remuneraciones	1
Tabla 7 Remuneración salarial del equipo de trabajo	1
Tabla 8 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo	2
Tabla 9 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo	2
Tabla 10 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo	3
Tabla 11 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo	4
Tabla 12 Socialización y capacitación	5

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 índice de percepción de la corrupción en Ecuador 2022.....	22
Figura 2 Estructura orgánica de la DINIC	30
Figura 3 Elementos principales que constituyen en el clima laboral.....	49

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1 Resultados de la pregunta sobre el género.....	68
Ilustración 2 Resultados de la interrogante de edad.....	68
Ilustración 3 Resultados del cuestionamiento asociación al plan	69
Ilustración 4 Resultados del parámetro Estructura	71
Ilustración 5 Resultados del parámetro Remuneración	72
Ilustración 6 Resultados del parámetro Estándares	73
Ilustración 7 Resultados del parámetro Recompensas.....	73
Ilustración 8 Resultados del parámetro Actitud.....	74
Ilustración 9 Resultados del parámetro Cooperación	74
Ilustración 10 Resultados del parámetro toma de Decisiones	75
Ilustración 11 Resultados del parámetro Identidad.....	76
Ilustración 12 Resultados del parámetro Relación.....	76
Ilustración 13 Resultados del parámetro Auto realización	77
Ilustración 14 Resultados del parámetro Comunicación	77
Ilustración 15 Resultados del parámetro Conflictos	78

RESUMEN

La Policía Nacional se destaca por su comprometido servicio profesional hacia la ciudadanía, con un equipo dedicado a cumplir la ley en todos los ámbitos jurídicos y legales. Sin embargo, se identificó un clima laboral inadecuado, generado principalmente por el plan de rotación vigente, el cual ha causado inconformidades en el personal. En vista de esta problemática, el objetivo del presente proyecto es proponer un Mejoramiento de Procesos de Negocios (Business Process Improvement - BPI) para optimizar el clima laboral de aquellos inmersos en el plan de rotación de la DINIC en el segundo trimestre de 2023. Para esta investigación, se han definido tres variables cruciales: clima laboral, satisfacción laboral y el plan de rotación de la Institución, destacando la relevancia de una logística eficaz. Mediante una metodología mixta y utilizando observación, entrevistas y encuestas, se recolectaron datos de 4 funcionarios de la DINIC. Como conclusión, se observó que las políticas institucionales y los cambios en la normativa legal respecto a recursos humanos, han generado un impacto positivo en el clima laboral del Departamento de Investigación de Delitos Contra la Corrupción. Este análisis permitió formular una propuesta laboral alineada con las necesidades observadas en la Policía Nacional del Ecuador, específicamente en una dirección.

Palabras Clave:

Clima organizacional, productividad, optimización, estrategia.

ABSTRACT

The National Police stands out for its committed professional service to citizens, with a team dedicated to complying with the law in all legal and legal areas. However, an inadequate work environment was identified, generated mainly by the current rotation plan, which has caused dissatisfaction among the staff. In view of this problem, the objective of this project is to propose a Business Process Improvement (BPI) to optimize the work environment of those immersed in the DINIC rotation plan in the second quarter of 2023. This research, three crucial variables have been defined: work environment, job satisfaction and the Institution's rotation plan, highlighting the relevance of effective logistics. Through a mixed methodology and using observation, interviews and surveys, data were collected from 4 DINIC officials. In conclusion, it will be observed that institutional policies and changes in legal regulations regarding human resources have generated a positive impact on the work environment of the Anti-Corruption Crimes Investigation Department. This analysis allowed us to formulate a labor proposal aligned with the needs observed in the National Police of Ecuador, specifically in one direction.

Keywords:

Organizational climate, productivity, optimization, strategy.

INTRODUCCIÓN

La Policía Nacional del Ecuador, una entidad pública esencial, se encuentra en constante adaptación frente a los cambios sociales, tecnológicos y económicos; estas transformaciones tienen como finalidad principal fortalecer su misión institucional de garantizar la seguridad ciudadana y mantener el orden público, siempre actuando conforme a las normativas, leyes y reglamentos establecidos por el gobierno vigente, de la misma manera, este dinamismo responde no solo a una necesidad interna de optimización y eficacia, sino también a un compromiso profundo con el bienestar y la protección de la comunidad.

A lo largo de su historia, la Policía Nacional del Ecuador ha experimentado diversos desafíos internos que han generado incertidumbre entre su personal, principalmente debido a los cambios en los recursos logísticos y ajustes institucionales que acompañan cada transición gubernamental. Esta situación ha generado un clima laboral inestable, aspecto que se torna crucial cuando se considera la importancia de contar con un ambiente de trabajo sólido y coherente para el óptimo desempeño de los colaboradores.

Dada esta problemática, el presente estudio se centrará en analizar el clima laboral que predomina entre el personal sujeto al plan de rotación de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción. Es fundamental prestar atención a esta área, ya que los colaboradores operativos, quienes son afectados directamente por dichos cambios, juegan un rol crucial en la ejecución de las funciones institucionales.

Mediante el análisis exhaustivo del clima laboral, se busca no solo identificar y entender los elementos que contribuyen al estrés laboral, sino también proponer estrategias para mejorar la eficacia y rendimiento del personal en la realización de sus tareas y responsabilidades asignadas. De esta manera, se aspira a fortalecer la calidad del servicio proporcionado por la Policía

Nacional del Ecuador, asegurando que este responda de manera adecuada y efectiva a las necesidades y expectativas de la sociedad.

Este estudio sobre el clima laboral en la Policía Nacional del Ecuador no solo es relevante, sino imperativo en el actual contexto de cambios constantes y demandas crecientes hacia las fuerzas del orden; el análisis del ambiente interno de trabajo, particularmente en la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción, ofrece una valiosa oportunidad para explorar y comprender los factores que influyen en la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Además, al profundizar en las percepciones y experiencias de los colaboradores operativos, el presente trabajo espera contribuir con estrategias y recomendaciones concretas para mejorar las condiciones laborales y, en consecuencia, optimizar los servicios brindados a la comunidad.

De la misma manera, se pretende entender y mejorar el clima laboral pues es crucial para retener a personal capacitado y comprometido; en un ambiente donde el personal se siente valorado y apoyado, es más probable que los empleados no solo permanezcan en la institución, sino que también se desempeñen a un nivel óptimo, actuando con profesionalismo y dedicación en cada una de sus responsabilidades, por lo tanto, no solo busca diagnosticar el estado actual del clima laboral, sino también proponer medidas proactivas y soluciones viables para enfrentar y superar los retos identificados en esta área.

Finalmente, esta investigación tiene la intención de servir como una herramienta útil y un recurso informativo para los tomadores de decisiones dentro de la Policía Nacional del Ecuador. Al proporcionar datos y perspectivas valiosas sobre el clima laboral, el estudio facilitará la implementación de políticas y prácticas que promuevan un ambiente de trabajo más positivo,

estable y productivo, aspectos fundamentales para el éxito y la eficacia de cualquier institución dedicada a la seguridad y el orden público.

CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Presentación y Perfil de la Empresa u Organización

1.1.1. Antecedentes

En el contexto ecuatoriano, donde los delitos de corrupción han tomado relevancia por su impacto negativo en la sociedad y las instituciones, es indispensable contar con organismos eficientes y especializados para su investigación y persecución. Estos delitos, no solo socavan la confianza en las instituciones, sino que también entorpecen el desarrollo sostenible y equitativo del país. En respuesta a este desafío emergente y con el objetivo de fortalecer el sistema judicial y de seguridad del Ecuador, se instituyó la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción.

Para José Luis Guzmán (2020), “la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción fue creada para atender la imperiosa necesidad de investigar delitos de gran envergadura, comúnmente denominados delitos de cuello blanco” (p. 38). Esta dirección se distingue notablemente de otras unidades o direcciones debido a la naturaleza particular de sus investigaciones. Las indagaciones que realiza son minuciosas y discretas, y dado que involucran casos de considerable impacto político y mediático, requieren un manejo cuidadoso y especializado.

En tal sentido, con el objetivo de combatir eficazmente los delitos de corrupción, la Policía Nacional del Ecuador fundó la DINIC.

En el pasado, los casos relacionados con la corrupción eran manejados y tratados, en muchos casos, por individuos involucrados en ilícitos, creando un ciclo de impunidad y

falta de confianza en las instituciones. Ante esta realidad, en el año 2020, y respaldado por la normativa legal vigente, se presentó un proyecto de creación de la DINIC ante el Comando General de la Policía Nacional. Este proyecto siguió los canales regulares institucionales hasta llegar a la Asamblea Nacional, donde se propuso una reforma al Acuerdo Ministerial N° 080. Dicha reforma contemplaba la creación de la DINIC, así como de sus unidades transversales. (Nacional, 2022, p. 2)

De lo ante mencionado, podemos ver que la creación de la DINIC por la Policía Nacional del Ecuador sugiere que los mecanismos previamente existentes para combatir la corrupción eran inadecuados o insuficientes. Por lo cual es imperante realizar algunos cuestionamientos ¿Por qué no se tomó acción antes? ¿Cuáles eran las limitaciones de las estructuras anteriores? ¿Qué llevó a la decisión de crear una nueva dirección en lugar de reformar las existentes? De la misma manera, los delitos de corrupción fueron manejados, en muchos casos, por individuos involucrados en dichos ilícitos. Esto plantea preocupaciones serias sobre conflictos de interés y la integridad de las investigaciones y procesos judiciales relacionados.

Desde su instauración, y bajo el liderazgo de su primer director, el coronel de Policía de Estado Mayor Freddy Galarza, la DINIC ha logrado resultados positivos en un corto período. Este éxito se atribuye al trabajo diligente y comprometido de su personal. A medida que la dirección ha crecido, se ha incorporado más talento humano, con diversidad de especializaciones y rangos, extendiendo su alcance a varias provincias del Ecuador y mejorando la eficacia en la resolución de casos relacionados con la corrupción.

Esta secuencia de eventos y desarrollos resalta la necesidad que impulsó la creación de la DINIC, así como las respuestas a las deficiencias de los mecanismos previos contra la corrupción, dentro del cual nos planteamos preguntas críticas: ¿Por qué se demoró la acción

institucional? ¿Qué limitaciones presentaban los cuerpos preexistentes? La creación de la DINIC marcó un paso proactivo hacia la mejora de la capacidad institucional para enfrentar los desafíos que los delitos de corrupción plantean en Ecuador. Ante el crecimiento de la Dirección fue necesario ir sumando Talento Humano en las diferentes especializaciones y grados jerárquicos, logrando desplegar el mismo en las provincias del Ecuador, permitiendo la eficacia en la resolución de casos.

1.1.2. Misión, visión y valores

En el paisaje institucional de Ecuador, la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC) emerge como un pilar clave en la lucha por la integridad, la legalidad y la justicia. Es esta entidad la que lleva las riendas para hacer frente a los delitos que atentan contra la responsabilidad ciudadana, con una misión, visión y valores firmemente establecidos que guían cada uno de sus pasos en el ámbito de la investigación y prevención del delito.

Misión: Dirigir, coordinar e investigar delitos contra la responsabilidad ciudadana, mediante acciones y operaciones investigativas, en coordinación y cumplimiento a disposición de autoridad competente.

Visión: Liderar, contribuir y coordinar las estrategias nacionales para erradicar el lavado de activos y el financiamiento de delitos, mediante la ejecución de políticas de prevención, así como la generación de reportes de análisis financiero, eficaz, eficiente y oportuno, para promover un sistema económico sostenible.

Valores: Valor, Disciplina, Lealtad, Patriotismo, Honor, Honestidad, Vocación del Servicio. (Social, 2020, p. 2)

1.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios

El Subsistema de Investigación de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC) juega un papel crucial, llevando a cabo actividades esenciales de investigación operativa en casos de infracción. Siendo su objetivo principal es recolectar y asegurar elementos de convicción robustos y fiables que posteriormente serán puestos a disposición de las Autoridades Competentes para su debida evaluación y procesamiento.

Este subsistema no opera en aislamiento, pues para garantizar una asignación efectiva y estratégica del talento humano es necesario que las operaciones investigativas a nivel nacional y la sección de Talento Humano de la DINIC colaboren estrechamente con la Dirección General de Investigación.

El territorio ecuatoriano, conforme a los niveles administrativos de planificación establecidos por la Secretaría Técnica de Planificación “Planifica Ecuador”, se organiza de manera desconcentrada en nueve (9) Zonas, veinticuatro (24) Subzonas y ciento cuarenta (140) Distritos. Esta estructura administrativa territorial facilita una coordinación y operación más eficaces en todo el país. (Nacional, Dirección de Investigación de Delitos Contra la Corrupción, 2019, p. 1)

La flexibilidad inherente a este sistema permite adaptarse rápidamente a los desafíos cambiantes y emergentes que presentan estos delitos, ya que los equipos de talento humano desplegados por el país están altamente capacitados y especializados, siendo aptos para manejar las intrincadas y a veces espinosas investigaciones necesarias para desentrañar casos de corrupción complejos y enredados. Cada uno de estos equipos tiene un profundo conocimiento del entorno legal, socioeconómico y cultural de las regiones en las que operan, lo que facilita la conducción de investigaciones más precisas y contextualizadas.

Adicionalmente, la cooperación entre el subsistema de investigación y la Dirección General de Investigación no solo fortalece la capacidad investigativa de la DINIC, sino que también fomenta un ambiente de aprendizaje y mejora continua entre las entidades, puesto que, esta sinergia permite un flujo constante de información, conocimientos y mejores prácticas, esenciales para la actualización, mejora de los protocolos y métodos de investigación empleados. Además, esta cooperación interdepartamental se traduce en una mayor coherencia y consistencia en las acciones llevadas a cabo por las diferentes unidades de la DINIC, consolidando una respuesta institucional unificada y robusta frente a los desafíos impuestos por la corrupción en el país. Con este enfoque integrado y colaborativo, el Subsistema de Investigación de la DINIC se erige como una pieza fundamental en la arquitectura institucional ecuatoriana para el combate a la corrupción, participando activamente en la creación de un Ecuador más justo y transparente.

1.1.4. Ubicación de la sede, ubicación de las operaciones, propiedad y forma jurídica

1.1.4.1. Ubicación de la sede

Ecuador/ Quito. Av. Gral. Francisco Robles y José Tamayo.

1.1.4.2. Ubicación de las operaciones

El territorio se segmentará conforme a las dos zonas y las veinticuatro subzonas previamente establecidas por la Secretaría Técnica de Planificación "Planifica Ecuador". En estos sectores demarcados, las Unidades de la DINIC operarán desde oficinas permanentes ubicadas en cada Zona y Subzona, garantizando así cobertura integral a nivel nacional.

El territorio en cuestión fue seleccionado como foco de operaciones de la DINIC por varias razones estratégicas vitales. En primer lugar, este territorio ha registrado una prevalencia significativa de delitos de corrupción, es decir, la presencia marcada de estas actividades ilícitas

resalta la necesidad imperativa de una intervención directa y sostenida para dismantelar redes de corrupción, asegurar la rendición de cuentas y restablecer la confianza pública en las instituciones locales, así lo señala la Transparencia Internacional: La coalición global contra la corrupción (2023):



Figura 1 índice de percepción de la corrupción en Ecuador 2022.

Nota. Datos tomados de Transparencia Internacional: La coalición global contra la Corrupción (2023).

En tal sentido, el territorio alberga relevantes centros urbanos, lo que lo convierte en un núcleo estratégico de actividades económicas y gubernamentales, dichos centros son vitales no solo para la economía local sino también para la nacional; sin embargo, también son susceptibles a ser epicentros de prácticas corruptas dada la concentración de poder e influencia, al establecer oficinas en estos puntos neurálgicos permite a la DINIC actuar con rapidez y eficacia ante cualquier indicio de corrupción, proporcionando así un control más estricto y una supervisión más cercana de las actividades gubernamentales y comerciales.

La elección también se justifica por la infraestructura y accesibilidad destacadas del territorio, facilitando una logística operativa fluida y eficiente para la DINIC. La accesibilidad a diversas áreas del territorio permite un despliegue rápido y efectivo de unidades de investigación en respuesta a emergencias o desarrollos críticos en casos de corrupción.

La cooperación local también ha sido un factor decisivo, puesto que, las autoridades e instituciones del territorio han mostrado un compromiso proactivo con la lucha contra la corrupción, ofreciendo su colaboración y apoyo a las iniciativas y operaciones de la DINIC. Este nivel de cooperación fortalece las operaciones de la DINIC y crea un frente unido y cohesivo contra las prácticas corruptas. Finalmente, la elección refleja y responde a las demandas y necesidades expresadas por la comunidad y la sociedad civil del territorio. La presencia de la DINIC no solo actúa como un mecanismo de disuasión contra la corrupción sino también como un compromiso visible y tangible con la transparencia y la integridad, enviando un mensaje claro a la población sobre la determinación de abordar y erradicar la corrupción en todas sus formas.

1.1.4.3. Propiedad y forma jurídica

Acuerdo Ministerial No. 0080

CONSIDERANDO:

Que, el numeral 8 del Art. 3 de la Constitución de la República del Ecuador establece como deber primordial del Estado garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción.

Que, el numeral 4 del Art. 83 de la Constitución de la República del Ecuador señala que es un deber y responsabilidad de los ecuatorianos el de colaborar en el mantenimiento de la paz y la seguridad;

Que, el Art. 158 de la Constitución de la República del Ecuador, se expresa que: “(...) la Policía Nacional es una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos (...) La protección interna y el mantenimiento del orden público son funciones privativas del Estado y responsabilidad de la Policía Nacional. Las servidoras y servidores de la Policía Nacional se formarán bajo los fundamentos de la democracia y de

los derechos humanos y respetarán la dignidad y los derechos de las personas sin discriminación alguna y con apego irrestricto al ordenamiento jurídico.”;

Que, el artículo 163 de la Constitución de la República del Ecuador, determina: “La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la seguridad ciudadana y el orden público y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional (...)”.

Que, el Art. 195 Ibídem manifiesta en su parte pertinente que: “(...) Para cumplir sus funciones, la Fiscalía organizará y dirigirá un sistema especializado integral de investigación, de medicina legal y ciencias forenses, que incluirá un personal de investigación civil y policial; dirigirá el sistema de protección y asistencia a víctimas, testigos y participantes en el proceso penal; y, cumplirá con las demás atribuciones establecidas en la ley.”.

Que, la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 227 consagra que: “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización (...)”.

Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público

Que, el Código Orgánico de las Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público tiene como objeto regular la organización, funcionamiento institucional, regímenes de carrera profesional y administrativo-disciplinario del personal de las entidades de seguridad ciudadana y orden público con fundamento en los derechos, garantías y principios establecidos en la Constitución de la República;

Que, el Art. 4 dice: “Régimen Jurídico.- Las disposiciones de este Código y sus reglamentos constituyen el régimen jurídico especial de las entidades de seguridad antes descritas. En todos los aspectos no previstos en dicho régimen se aplicará supletoriamente la ley que regula el servicio público.”;

Que, el Art. 59 Ibidem manifiesta: “Naturaleza. - La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional, altamente especializada, uniformada, obediente y no deliberante; regida sobre la base de méritos y criterios de igualdad y no discriminación. Estará integrada por servidoras y servidores policiales;

El ejercicio de sus funciones comprende la prevención, disuasión, reacción, uso legítimo, progresivo y proporcionado de la fuerza, investigación de la infracción e inteligencia antidelinquencial. Su finalidad es precautelar el libre ejercicio de los derechos, la seguridad ciudadana, la protección interna y el orden público, con sujeción al ministerio rector de la seguridad ciudadana, protección interna y orden público.”;

Que, el Art. 66 Ibidem, determina que para el cumplimiento de la misión la Policía Nacional se estructura y organiza a través de los subsistemas de Prevención, Investigación e Inteligencia Antidelincuencial, los cuales forman parte del Sistema de Seguridad Pública y del Estado;

Que, el Art. 71 Ibidem indica que para el cumplimiento de los subsistemas la Policía Nacional se organiza por procesos y componentes jerárquicamente ordenados bajo los lineamientos y directrices del ministerio rector de la seguridad ciudadana, protección interna y orden público;

58/4. Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Que, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, mediante resolución 58/4 de la Asamblea General de fecha 31 de octubre de 2003. Acuerda: Art 1.- Finalidad:

a) Promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficientemente la corrupción; b) Promover, facilitar y apoyar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción, incluida la recuperación de activos; c) Promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y los bienes públicos.

55/25 Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional

Que, la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional, mediante resolución 55/25 de la Asamblea General de 15 de noviembre de 2000 y publicada en el registro oficial de fecha 24 de octubre del 2003. Art 1.- Finalidad: El propósito de la presente Convención es promover la cooperación para prevenir y combatir más eficazmente la delincuencia organizada transnacional.

Código Orgánico Integral Penal

Que, En el Código Orgánico Integral Penal en la Sección Octava, Delitos Económicos y Financieros contemplan los artículos: Art. 307.- Pánico Económico, Art. 308.- Agiotaje, Art. 309.- Usura, Art. 310.- Divulgación de información financiera, Art. 311.- Ocultamiento de información, Art. 312.- Falsedad de información, Art. 313.- Defraudaciones bursátiles, Art. 314.- Falsedad documental en el mercado de valores, Art. 315.- Autorización indebida de contrato de Seguro, Art. 316.- Operaciones indebidas de seguros, Art. 317.- Lavado de activos, Art. 319.- Omisión de control de lavado de activos, Art. 320.- Simulación de exportaciones o importaciones.

Que, En el Código Orgánico Integral Penal en el Párrafo Segundo, Delitos contra el Sistema Financiero Art. 322.- Pánico financiero, Art. 323.- Captación ilegal de dinero, Art. 324.- Falsedad de información financiera.

Que, el Código Orgánico Integral Penal, establece en su sección Quinta, Delitos Contra el Régimen de Desarrollo, Artículo 297.- Enriquecimiento Privado no Justificado, Artículo 298.- Defraudación Tributaria.

Que, En el Código Orgánico Integral Penal en el Capítulo Séptimo, Terrorismo y su Financiación, Art. 367.- Financiación del terrorismo, Art. 369.- Delincuencia Organizada, Art. 370.- Asociación Ilícita.

Que, el Código Orgánico Integral Penal, establece en su sección Sexta, Delitos Contra la Administración Aduanera, Artículo 299.- Defraudación Aduanera, Artículo 300.- Receptación Aduanera, Artículo 301.- Contrabando, Artículo 302.- Mal Uso de Exenciones o Suspensiones Tributarias Aduaneras, Artículo 303.- Circunstancias Agravantes de los Delitos Aduaneros.

Que, el Código Orgánico Integral Penal, establece en su sección Tercera, Delitos Contra la Eficiencia de la administración Pública, Artículo 278.- Peculado, Artículo 279.- Enriquecimiento Ilícito, Artículo 280.- Cohecho, Artículo 281.- Concusión, Artículo 282.- Incumplimiento de Decisiones de la Autoridad Competente, Artículo 283.- Ataque o Resistencia, Artículo 284.- Ruptura de Sellos, Artículo 285.- Tráfico de Influencias, Artículo 286.- Oferta de Realizar Tráfico de Influencias, Artículo 287.- Usurpación y Simulación de Funciones, Artículo 288.- Uso de Fuerza Pública contra Órdenes de Autoridad, Artículo 289.- Testaferrismo, Artículo 290.- Delitos contra los Bienes Institucionales de Fuerzas Armadas o Policía Nacional, Artículo 291.- Elusión de

Responsabilidades de las o los Servidores de las Fuerzas Armadas o PPNN, Artículo 292.- Alteración de Evidencias y Elementos de Prueba, Artículo 293.- Extralimitación en la Ejecución de un Acto de Servicio, Artículo 294.- Abuso de Facultades.

Código Orgánico de la Función Judicial

Que, el Art. 30 del Código Orgánico de la Función Judicial dispone que: “(...) La Policía Nacional tiene como deber inmediato, auxiliar y ayudar a las juezas y jueces, y ejecutar pronto y eficazmente sus decisiones o resoluciones cuando así se lo requiera.”;

Que, la Ley de Seguridad Pública y del Estado, publicada en el Registro Oficial No. 35 de 28 de septiembre de 2009 en su Art. 23, sobre la seguridad ciudadana dice: “La seguridad ciudadana es una política de Estado, destinada a fortalecer y modernizar los mecanismos necesarios para garantizar los derechos humanos, en especial el derecho a una vida libre de violencia y criminalidad, la disminución de los niveles de delincuencia, la protección de víctimas y el mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes del Ecuador.”;

Que, el Art. 11 *Ibidem* señala: “De los órganos ejecutores. - Los órganos ejecutores del Sistema de Seguridad Pública y del Estado estarán a cargo de las acciones de defensa, orden público, prevención y gestión de riesgos (...) La Policía Nacional desarrollará sus tareas de forma desconcentrada a nivel local y regional, en estrecho apoyo y colaboración con los gobiernos autónomos descentralizados (...)” (Romo, 2019, p. 1-4).

El Acuerdo Ministerial No. 0080 no es un instrumento arbitrario; está arraigado y alineado con los principios y disposiciones establecidos en la Constitución de la República del Ecuador (2008). desde garantizar una cultura de paz hasta mantener el orden público y la seguridad, el acuerdo refleja y respeta los deberes y responsabilidades

del Estado y de los ciudadanos ecuatorianos, como se estipula en los Artículos 3, 83, 158 y 163 de la Constitución (p. 4-8).

Asimismo, está en consonancia con los principios y propósitos de instrumentos internacionales, como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2004), y la Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional (2004). Es decir que, integrando estos instrumentos internacionales, el acuerdo no solo refleja el compromiso de Ecuador con los estándares y normas internacionales, sino que también proporciona un marco y una base para una cooperación y asistencia internacionales más efectivas.

De la misma manera, el acuerdo ofrece un marco claro, coherente e institucional para la Policía Nacional, estableciendo con precisión sus funciones, responsabilidades y atribuciones, lo cual brinda certeza y claridad en sus operaciones y actividades. Desde la prevención y disuasión hasta la investigación e inteligencia, dicho marco asegura que la Policía Nacional opere con una guía y dirección claras, evitando acciones discrecionales o arbitrarias; es crucial observar la naturaleza inclusiva y participativa del acuerdo, puesto que, no se trata de un instrumento impuesto sino más bien de considerar e integrar las necesidades, demandas y expectativas de diferentes actores y partes interesadas, desde los ciudadanos hasta las instituciones y organismos estatales y no estatales. Este enfoque inclusivo no solo refuerza la legitimidad y aceptación del acuerdo, sino que también asegura que sea responsive y adaptable a las dinámicas y desafíos cambiantes en el terreno.

Finalmente, el Acuerdo Ministerial No. 0080 es un instrumento proactivo y preventivo, ya que, no espera que los delitos de corrupción ocurran; establece y promueve medidas y

acciones para prevenir, disuadir y combatir la corrupción de manera proactiva y sistemática. Este enfoque proactivo es vital para no solo abordar sino también prevenir y erradicar la corrupción.

Sin embargo, como cualquier instrumento legal o político, el éxito y la efectividad del Acuerdo Ministerial No. 0080 dependen de su implementación y aplicación práctica. Es trascendental que se acompañe de estrategias, planes y acciones concretas, coordinadas y sostenidas, y se monitoree y evalúe regularmente su impacto y resultados. También es vital asegurar la participación activa y constructiva de diferentes actores y partes interesadas en su implementación y evaluación.

1.1.5 Tamaño de la organización e información sobre empleados y otros trabajadores

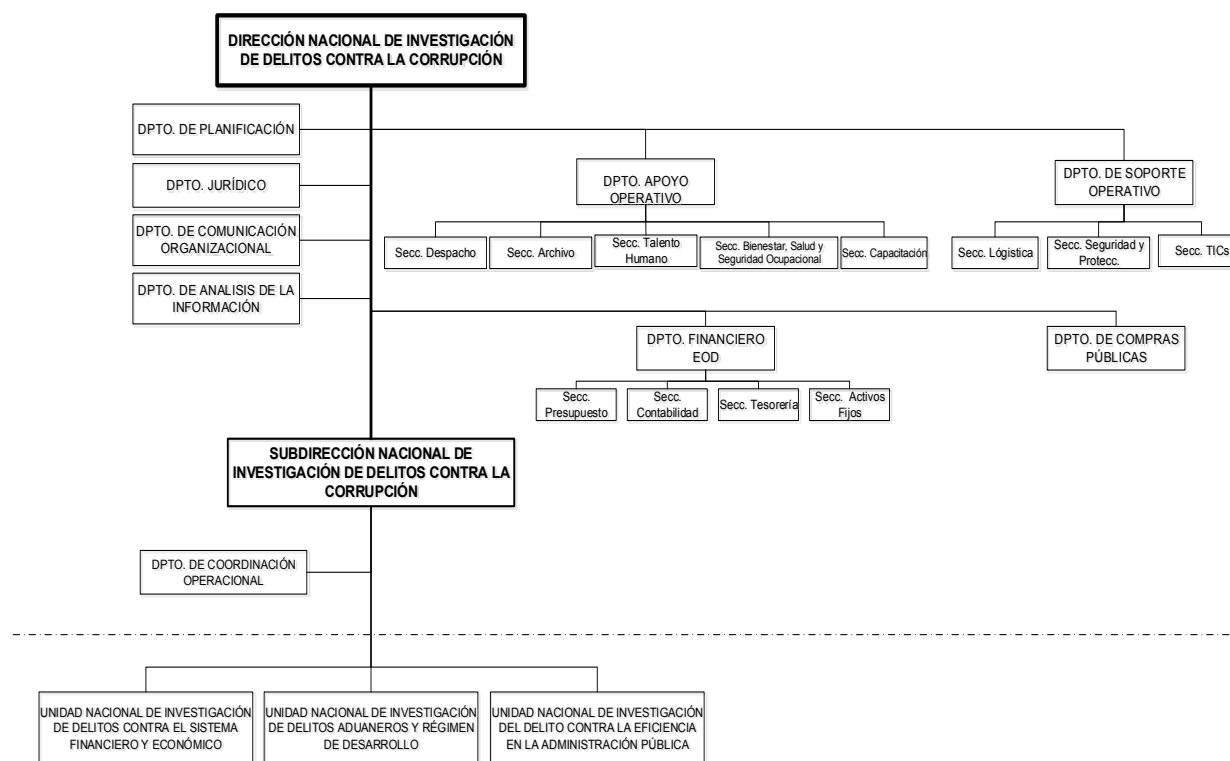


Figura 2 Estructura orgánica de la DINIC
 Nota. Elaboración propia

1.1.5.1. Información sobre empleados y otros trabajadores.

En el dinámico y exigente contexto de la investigación de delitos contra la corrupción en Ecuador, es fundamental entender y analizar profundamente los roles y funciones de los empleados y trabajadores dedicados a este campo, centrándonos en detallar la estructura y asignación de responsabilidades dentro del equipo de trabajo de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC). Por tal motivo, la comprensión detallada de las funciones y responsabilidades de cada miembro facilita una visión integrada del funcionamiento y las dinámicas operativas de la DINIC. Además, proporciona un marco para evaluar y mejorar las estrategias y prácticas actuales en la lucha contra la corrupción, esencial para fortalecer la capacidad de respuesta y eficacia de las instituciones involucradas en garantizar la integridad y legalidad en el territorio ecuatoriano.

Tabla 1 Roles y responsabilidades

Cargo	Responsabilidades	Funciones Específicas
Jefe de la Unidad	Coordinación general del procedimiento de investigación.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer del hecho investigado. • Disponer y coordinar los procedimientos necesarios.
Policía Investigativo Directivo	Dirección, control y ejecución de acciones operativas e investigativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y controlar acciones operativas e investigativas. • Ejecutar procedimientos de investigación.
Policía Investigativo Técnico Operativo	Ejecución de actividades operativas y diligencias investigativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diligencias investigativas y técnicas especiales.

		<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar elementos de convicción en delitos flagrantes.
Análisis de Investigación	Análisis de información relacionada con hechos delictivos presuntos.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y requerir información necesaria. • Analizar datos relacionados con el presunto hecho delictivo.
Equipo Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Un servidor Policial Investigador Directivo: Control y coordinación. • Tres investigadores • Técnicos Operativos que ejecución de actividades. • Un conductor que brinda apoyo en actividades de campo. • Un analista de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación y supervisión de actividades. • Ejecución de actividades investigativas y de análisis.

Nota. Elaboración propia

Esta estructura y asignación de roles y responsabilidades garantiza una operación fluida y eficiente, proporcionando un marco claro y organizado para la gestión y ejecución de tareas investigativas y operativas en el contexto de delitos flagrantes.

1.1.6 Análisis del entorno General y específico (PESTEL y DAFO)

1.1.6.1. Análisis PESTEL

Para comprender de manera integral el entorno en el que la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC) opera, se realiza un análisis PESTEL, herramienta estratégica que permite identificar y evaluar los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que podrían impactar en las operaciones y actividades de la institución.

Factor político

Álvaro Burgos (2014), señala lo siguiente:

La DINIC en el ámbito político se encuentra en su mejor momento, debido a las conexiones con las diferentes entidades del Estado, ya que se ha venido generando vínculos de confianza con esta Dirección, es por eso por lo que se ha otorgado casos vinculados con la corrupción o llamados delitos de cuello blanco (p. 9).

El factor político tiene una influencia crítica en la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción, puesto que este organismo ha obtenido un reconocimiento y respaldo significativo en su labor de investigación y combate de delitos de corrupción y actos ilícitos relacionados. Por consiguiente, es una sólida posición política que se ha forjado mediante el desarrollo de relaciones de confianza y cooperación con diversas entidades gubernamentales y organizaciones estatales. Este respaldo es crucial, ya que permite a la DINIC acceder a recursos y apoyo necesario para llevar a cabo investigaciones minuciosas y efectivas.

Desde otra perspectiva Alain Marciano (2019), “las investigaciones de delitos han sido encomendados con la responsabilidad de manejar casos de alta sensibilidad y relevancia,

relacionados con la corrupción y delitos financieros de alto perfil” (p. 142). Por consiguiente, este mandato refleja la confianza que las autoridades políticas depositan en la institución, reconociendo su competencia y profesionalismo. Además, es imperante destacar que este reconocimiento político no solo fortalece la posición y legitimidad de la DINIC ante la sociedad, sino que también facilita la ejecución de su mandato y objetivos estratégicos.

Por último, dentro del contexto político en el que la DINIC opera es dinámico y requiere una capacidad de adaptación, respuesta ágil ante los cambios y demandas políticas. Por ello, la DINIC debe mantenerse alerta y proactiva, anticipando y respondiendo efectivamente a las transformaciones políticas y legales que puedan afectar su campo de acción junto con su desempeño.

Factor económico

Esta entidad tiene un alcance nacional en Ecuador, lo cual involucra la asignación y movilización de recursos humanos y logísticos para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva en distintas regiones del país. “El despliegue de personal y medios logísticos se realiza de acuerdo con un modelo de trabajo específico, y la carga laboral puede variar según las necesidades y demandas particulares de cada caso investigativo” (Edelbacher, 2018, p. 6).

Desde el punto de vista financiero, la DINIC opera con un presupuesto planificado y asignado para cumplir con los objetivos y metas establecidos. Este presupuesto es fundamental para financiar las operaciones y actividades diarias, así como para asegurar que la entidad cuente con los recursos necesarios para responder a casos de corrupción y otros delitos financieros. Es vital mencionar que una gestión económica eficiente y transparente es crucial para mantener y fortalecer la credibilidad y confianza en la DINIC, tanto por parte de las autoridades gubernamentales como de la sociedad en general.

En este sentido, la DINIC debe enfrentar y gestionar diversos desafíos económicos, como la necesidad de optimizar el uso de los recursos financieros, mejorar la eficiencia en sus procesos internos y asegurar que el financiamiento asignado se utilice de manera efectiva y responsable en la lucha contra la corrupción. Esto demanda una administración económica estratégica y cuidadosa que permita a la DINIC cumplir con su mandato y contribuir significativamente a la promoción de un entorno económico justo y transparente en Ecuador.

Factor sociocultural

Según Nicolás Capaldi (2013), “el clima laboral interno es un elemento crucial que influye directamente en la productividad y eficacia de las operaciones” (p. 71-72). Este clima está profundamente afectado por los diversos estilos de vida, valores, y expectativas de los servidores policiales que integran la DINIC, aspectos que pueden, dependiendo de su gestión, facilitar o entorpecer los procesos de trabajo, la cohesión grupal y el compromiso hacia los objetivos institucionales.

Asimismo, los niveles de educación y preparación del personal constituyen factores determinantes en la calidad y eficiencia del servicio brindado, ya que un personal capacitado y educado no solo asegura una ejecución más profesional y efectiva de las tareas asignadas, sino que también fomenta un ambiente de sana competitividad y colaboración interna. La constante capacitación y actualización del personal son vitales, ante un contexto de delitos cada vez más sofisticados y complejos.

Adicionalmente, es esencial considerar la percepción y expectativas de la sociedad respecto a la DINIC, ya que el apoyo y confianza de la comunidad son fundamentales para el éxito de las operaciones. La DINIC, por tanto, debe trabajar proactivamente en construir y mantener una imagen positiva y confiable ante la sociedad, mostrando compromiso,

transparencia, y resultados concretos en la lucha contra la corrupción, aspectos que se alinean intrínsecamente con los valores y expectativas socioculturales de la población ecuatoriana.

Factor tecnológico:

En un mundo cada vez más digitalizado, donde la información fluye con rapidez y los delitos se tornan más sofisticados, es de vital relevancia que la DINIC esté equipada con tecnología avanzada y actualizada para llevar a cabo investigaciones eficaces y precisas. “La DINIC ha experimentado avances tecnológicos significativos que no solo optimizan el desempeño de su personal sino también mejoran la calidad de los datos e información que maneja” (Gobierno, 2021, p. 4). Estas tecnologías facilitan un análisis más profundo y detallado de los casos, permitiendo una identificación más rápida y certera de irregularidades y actos ilícitos.

Además, la implementación de plataformas digitales para capacitación continua es una iniciativa clave, permitiendo al personal de la DINIC acceder a formación y actualización constante, crucial para mantenerse al tanto de las mejores prácticas y técnicas de investigación, así como de los cambios en la legislación y normativas aplicables. No obstante, que la DINIC no solo invierta en tecnología, sino también en la formación necesaria para que su personal pueda utilizar estas herramientas de manera efectiva. La tecnología, por sí sola, no garantiza mejoras; es necesario que el personal sepa cómo integrarla de manera eficiente y efectiva en sus rutinas diarias de trabajo, maximizando así los beneficios que estas herramientas pueden ofrecer en la lucha contra la corrupción.

Factor Ambiental

El factor ambiental tiene un papel preponderante en las operaciones de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC). Aunque a primera vista

podría parecer secundario, el respeto y cuidado del medio ambiente se alinean con la ética y responsabilidad que debe caracterizar a una institución dedicada a combatir la corrupción, por lo que, ha asumido un compromiso con la sostenibilidad ambiental, desarrollando e implementando políticas y prácticas para minimizar su huella ecológica. “Este compromiso se refleja en iniciativas como la adopción del principio de las 3R (Reducir, Reutilizar, Reciclar), esencial para limitar el consumo de recursos y la generación de residuos” (Montealegre, 2019, p. 19).

Adicionalmente, la creación de plataformas digitales ha significado no sólo un avance en términos de eficiencia y capacidad operativa, sino también una contribución concreta a la reducción del consumo de materiales de oficina y otros insumos, resultando en operaciones más limpias y ecológicas; esta responsabilidad ambiental no sólo responde a un deber ético y legal, sino que también fortalece la imagen y legitimidad de la DINIC frente a la sociedad. En un contexto global donde la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente son valores en alza, las prácticas ambientalmente responsables de la DINIC refuerzan su posición como una institución moderna, comprometida y alineada con los desafíos y valores de nuestro tiempo.

Factor Legal

El factor legal es indispensable en las operaciones de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC), una entidad que debe ejemplificar el estricto apego a la normativa vigente. Cumplir con las leyes y reglamentos no solo es un requisito, sino una responsabilidad y un compromiso ineludible para garantizar la legitimidad y eficacia de sus acciones.

Dentro de este marco, la DINIC opera conforme a las disposiciones delineadas en el Artículo 158 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el que establece lo siguiente:

Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.

Las Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial.

La protección interna y el mantenimiento del orden público son funciones privativas del Estado y responsabilidad de la Policía Nacional.

Las servidoras y servidores de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional se formarán bajo los fundamentos de la democracia y de los derechos humanos, y respetarán la dignidad y los derechos de las personas sin discriminación alguna y con apego irrestricto al ordenamiento jurídico (p. 59).

Por otro lado, el Artículo 163 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), señala que:

La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional.

Los miembros de la Policía Nacional tendrán una formación basada en derechos humanos, investigación especializada, prevención, control y prevención del delito y utilización de medios de disuasión y conciliación como alternativas al uso de la fuerza.

Para el desarrollo de sus tareas la Policía Nacional coordinará sus funciones con los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados (p. 60).

Pues al asegurar un accionar legalmente fundamentado y respetuoso de los derechos y libertades ciudadanas, se consigue un marco constitucional, con el fin de brindar bases para el desarrollo de una actuación policial técnica, especializada, y orientada a la protección y seguridad de la ciudadanía. Adicionalmente, la entidad acata el Acuerdo Ministerial pertinente y sus respectivos artículos, así como el Código Orgánico Integral Penal (2015), instrumentos que proporcionan lineamientos detallados y específicos para la investigación y persecución de delitos, especialmente aquellos vinculados con la corrupción y delitos económicos y financieros.

La adhesión a estos cuerpos normativos se complementa con el cumplimiento del Decreto Ejecutivo No. 135 (2017), “enfatisa la necesidad de optimizar y ejercer austeridad en el gasto público” (p. 3). Esta disposición resalta la importancia de una gestión responsable y eficiente de los recursos, lo cual es esencial en el actual contexto económico y social. En conjunto, estos elementos legales forman un marco que guía y respalda las operaciones de la DINIC, promoviendo un accionar ético, transparente y legalmente irreprochable.

1.1.6.2. Análisis DAFO

Debilidades y oportunidades

Dentro de la DINIC el plan de rotación ha causado problemas dentro de la unidad afectando su clima laboral, la debilidad que presenta la unidad es la falta de interés, posibles inconformidades por el plan que conlleva el cambio de ciudades dejando las unidades y trabajos por cumplir el proceso esto lleva a los servidores policiales a tener conflictos interno un mal clima laboral, brindando un servicio de baja calidad, en base a esto podemos llegar con nuestro proyecto y cambiar esa situación y lograr tener la oportunidad de cambios, es decir mejorar aquel ambiente negativo, tal vez en muchas de las instancias los servidores no logran mostrar sus

inconformidades por miedo a que tomen represalias en su contra con el proyecto podemos utilizar herramientas de encuestas para medir satisfacción y nivel de trabajo de manera anónima logrando así sacar resultados de cómo se siente el personal de la DINIC, logrando tener la ventaja de conocer el y medir el porcentaje de insatisfacción, este proceso se llevará a cabo con el proyecto establecido es por ellos que aquellas debilidades que la unidad presenta podemos atraerlas a nuestro proyecto y convertir en la oportunidad de generar nuevas ideas e implementar de manera satisfactoria el proyecto logrando tener resultados positivos y llegar a mejorar nuevas unidades.

Fortalezas y Oportunidades

En este proyecto podremos evidenciar los factores positivos desde el contexto interno y externo, tal es el caso que la información será proporcionada debido a los acercamientos ya generados con los directivos de la DINIC, por otra parte se ha brindado la apertura para presentar el proyecto y a su vez ejecutarlo, toda vez que se ha podido explicar que como todo existe un mínimo porcentaje de error, es así que con los resultados positivos que arroje este proceso podremos mostrar el futuro del personal inmerso en este plan, así como iniciar la implementación del este en otras direcciones; al generar acercamientos con altos mandos lograremos generar culturas organizacionales y nuevas ideas a un cambio. Para todo esto debemos tomar en cuenta que la ayuda de profesionales externos a la DINIC será orientada a la innovación y creatividad al implementar estrategias que mejoren el clima laboral del personal inmerso en el plan de rotación.

En este contexto de debilidades y desafíos, nuestro proyecto emerge como una oportunidad valiosa de transformación y mejora. El objetivo principal es revitalizar el ambiente laboral, proporcionando a los servidores policiales un canal seguro y anónimo para expresar sus

inconformidades sin temor a represalias. Mediante el empleo de herramientas específicas, como encuestas de satisfacción y evaluaciones del nivel de trabajo, se procurará obtener una visión clara y detallada del estado emocional y nivel de satisfacción del personal de la DINIC. Estos insumos serán fundamentales para la formulación e implementación de estrategias efectivas que no solo mejoren el ambiente laboral sino también optimicen la prestación del servicio.

El proyecto también permitirá resaltar y capitalizar factores positivos desde un enfoque interno y externo. Gracias a la valiosa colaboración y apertura de los directivos de la DINIC, se ha facilitado el espacio necesario para presentar y, en un futuro próximo, ejecutar este proyecto transformador. A pesar de reconocer que existe un margen de error inherente a cualquier proceso, los resultados positivos que anticipamos serán una muestra tangible del prometedor futuro que espera al personal involucrado en el plan de rotación.

Asimismo, este acercamiento con los altos mandos contribuirá al fortalecimiento de culturas organizacionales positivas y será el catalizador para el surgimiento e implementación de ideas frescas y renovadoras. Con el apoyo y la guía de profesionales externos a la DINIC, se promoverá la innovación y la creatividad como ejes centrales en la implementación de estrategias orientadas a mejorar el clima laboral y optimizar el rendimiento del personal integrado en el plan de rotación. Con una visión clara y una estrategia bien definida, este proyecto no solo abordará las debilidades identificadas, sino que también se convertirá en una plataforma para explorar y aprovechar oportunidades de mejora continuas y sostenibles en la DINIC.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Descripción del problema

El presente proyecto se encuentra direccionado en la investigación sobre el impacto que otorga al clima laboral en un plan rotacional que fue creado específicamente para el personal de la DINIC, una vez cuestionadas las directrices de este plan se buscará concluir si el ambiente laboral necesita ser mejorado o mantenerse como hasta ahora, es por eso necesario la búsqueda de información que determine las condiciones de este, para luego aportar con un plan de mejoras que se deberá implementar inmediatamente, a fin de buscar resultados positivos.

Además, se enmarca en el análisis del impacto que el plan de rotación instaurado ejerce sobre el clima laboral dentro de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción (DINIC). Se observa que este plan rotacional, diseñado con la intención de optimizar las operaciones y recursos humanos de la entidad, ha generado una serie de dinámicas y respuestas entre los empleados que necesitan ser evaluadas y comprendidas en profundidad.

El clima laboral es un elemento trascendental en cualquier organización, pues influye directamente en la motivación, el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados. En este sentido, se ha identificado la necesidad de investigar cómo este plan rotacional afecta tanto positiva como negativamente a los colaboradores de la DINIC, considerando las particularidades y exigencias del entorno en el que desarrollan sus labores. La premisa central de este proyecto es que, aunque el plan rotacional haya sido implementado con objetivos claros y definidos, sus repercusiones reales en el ambiente de trabajo deben ser estudiadas y comprendidas a fin de maximizar sus beneficios y minimizar sus potenciales desventajas.

En este contexto, se busca determinar si el actual ambiente laboral, bajo el esquema del plan rotacional, requiere mejoras significativas o si, por el contrario, este es adecuado y solo necesita ajustes menores. Para ello, es fundamental recopilar y analizar información detallada sobre las percepciones, experiencias y expectativas de los empleados en relación con el plan de

rotación. Este proceso permitirá identificar áreas de oportunidad y puntos de tensión que, de no ser abordados, podrían degenerar en problemas más serios como desmotivación, baja productividad y alta rotación de personal.

La investigación propuesta en este proyecto es, por lo tanto, una herramienta esencial para evaluar la efectividad y eficiencia del plan de rotación desde la perspectiva del clima laboral. Se espera que los hallazgos derivados de este estudio proporcionen perspectivas valiosas para la toma de decisiones estratégicas en la DINIC, contribuyendo a crear un ambiente de trabajo más armonioso, motivador y productivo. De esta manera, el proyecto no solo se presenta como un diagnóstico detallado de la situación actual, sino también como una guía para la implementación de acciones de mejora y optimización del clima laboral en la entidad.

Además, el proyecto busca ser una herramienta de cambio y mejora continua, proporcionando estrategias y recomendaciones basadas en evidencia para ajustar el plan de rotación de acuerdo con las necesidades y expectativas del personal. De esta forma, el presente proyecto no solo responde a una necesidad inmediata de evaluación y mejora del clima laboral, sino que también se posiciona como un insumo estratégico para el fortalecimiento institucional y la mejora de la calidad del servicio ofrecido por la DINIC.

1.2.2. Objetivo general

Implementar una estrategia de Mejoramiento de Procesos de Negocio (BPI) dirigida a optimizar el clima laboral del personal de la DINIC involucrado en el plan de rotación, utilizando como base los datos obtenidos del análisis de desempeño y satisfacción durante el tercer trimestre de 2023.

1.2.3. Objetivos específicos

- Analizar el clima laboral existente entre el personal participante en el plan de rotación de la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción mediante encuestas aplicadas.
- Proponer e implementar estrategias que contribuyan a la optimización del clima laboral, impactando positivamente en el rendimiento y en la calidad del servicio proporcionado por el personal.
- Formular propuestas de mejora con el objetivo de fomentar un clima organizacional más positivo y mejorar la calidad del servicio ofrecido por la Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción.

1.3 Justificación del trabajo

La atención al clima organizacional es una prioridad equivalente a la concerniente a los aspectos económicos dentro de una entidad. El ambiente en el que los colaboradores se desenvuelven incide directamente en sus rendimientos y, por ende, en los resultados generales de la organización. Es imperativo subrayar que una inversión dirigida hacia el bienestar y satisfacción de los trabajadores no solo potencia la reputación organizacional, sino que también constituye un imán poderoso para atraer y retener a individuos talentosos.

La mejora en la productividad y en los resultados finales de la compañía son consecuencias directas de un clima laboral saludable. Para empresas que buscan poner énfasis en este aspecto crucial, es indispensable la adopción de herramientas precisas de medición del clima laboral. Estas herramientas ofrecen una panorámica detallada del nivel de bienestar y satisfacción de los trabajadores, lo que permite abordar y optimizar distintas variables dentro de la organización.

Analizar con meticulosidad el clima laboral es un paso esencial para identificar y explotar áreas de oportunidad dentro de la entidad. Con dichas áreas claramente definidas, se puede articular un plan robusto de mejora, que luego puede ser presentado como propuesta a la gerencia de operaciones. El objetivo fundamental de estos esfuerzos es la creación y mantenimiento de un ambiente laboral óptimo, que a su vez se reflejará en un servicio al cliente de superior calidad, fortaleciendo la imagen de la organización.

Este análisis profundo y reflexivo del clima laboral facilita un rendimiento laboral más eficiente y genera sentimientos positivos como satisfacción, compromiso organizacional, sentido de pertenencia y empoderamiento en los roles desempeñados. La investigación que se presenta aspira a convertirse en una herramienta decisiva para la toma de decisiones, iluminando las dinámicas y percepciones variadas que los trabajadores tienen del clima organizacional. Identificando los factores primordiales que influyen en las variables relacionadas con el clima laboral, se espera generar beneficios mutuos entre empleados y empleadores. Esta investigación detallada y meticulosa dará lugar a un plan de acción exhaustivo, diseñado para abordar y corregir cualquier falencia o cambio conductual que pueda afectar negativamente al ambiente interno y al servicio al cliente proporcionado por la organización.

CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL

2.1.EL CLIMA LABORAL.

La atmósfera en la que los empleados desempeñan sus funciones diarias es un elemento crucial que impulsa tanto el éxito individual como el organizacional. Este entorno, conocido como clima laboral, abarca diversos factores que, de manera conjunta, crean las condiciones bajo las cuales opera el personal. Para Svend Brinkmann (2016), “algunos de estos factores incluyen las relaciones entre los trabajadores, la estructura organizativa, el estilo de liderazgo

predominante y las políticas y prácticas de la empresa” (p. 29). Por ende, al analizar y comprender el clima laboral es esencial, ya que este influye directamente en la motivación, satisfacción y, en última instancia, en la retención de los empleados dentro de la organización.

Mientras que, según Teresa Stanley (2013), “el clima laboral es referido como el conjunto de condiciones ambientales y psicológicas en las que se desarrolla el trabajo cotidiano, influenciando la satisfacción y el rendimiento de los empleados” (p. 70). Es decir, este ambiente es percibido por los miembros de la organización, afectando su comportamiento y actitud; al mismo tiempo fomenta cooperación, compromiso y productividad, mientras que un ambiente negativo puede generar desmotivación y tensiones. Dicha evaluación mejora el clima laboral para mantener un equipo motivado y comprometido, asegurando un rendimiento óptimo y la consecución de los objetivos organizacionales.

Desde el punto de vista fenomenológico, Sam Scott (2023), hace hincapié en lo siguiente:

El clima laboral es percibido como un fenómeno subjetivo y complejo, experimentado de manera única por cada individuo dentro de una organización, dicho enfoque se centra en entender cómo los empleados experimentan e interpretan su entorno de trabajo, lo cual va más allá de las condiciones físicas o tangibles. La fenomenología se preocupa por las percepciones, emociones, creencias y valores de los empleados, y cómo estos factores influyen en su experiencia laboral y, por ende, en su desempeño y bienestar (p. 4033).

En este contexto, el clima laboral no se considera un conjunto fijo de características organizacionales, sino un cúmulo de experiencias vividas y compartidas que moldean la realidad laboral. Este enfoque reconoce que cada trabajador tiene una percepción diferente del ambiente de trabajo, basada en sus experiencias previas, expectativas y relaciones con los demás. La

fenomenología busca captar la esencia de estas percepciones para comprender a fondo el clima laboral y cómo este afecta la vida diaria de los empleados y la dinámica organizacional.

Para efectos del presente proyecto, con base en lo antes mencionado en el ámbito laboral, el área de Talento Humano juega un rol importante en la creación, mantenimiento y mejora del clima laboral. Este departamento es responsable no solo de la selección, contratación y capacitación de los empleados, sino también de desarrollar y sustentar un ambiente de trabajo que fomente el compromiso, satisfacción y productividad de los colaboradores. A continuación, se exploran aspectos clave relacionados con el clima laboral desde la perspectiva de Talento Humano:

Tabla 2 El clima laboral desde la perspectiva de talento humano

Aspecto de Talento Humano	Actividad/Responsabilidad	Objetivo/Resultado Esperado
Gestión del Clima Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico del clima laboral. • Análisis del ambiente laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar fortalezas y áreas de mejora. • Desarrollar estrategias para un mejor clima laboral.
Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de cultura positiva. • Implementación de programas de bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de bienestar y satisfacción. • Fortalecimiento de la cultura organizacional
Formación y Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de capacitación y desarrollo. • Programas de desarrollo de liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento profesional y personal. • Líderes capacitados para gestionar equipos
Gestión del Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de evaluación y comentarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y mejora del desempeño laboral.

Relaciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de comunicación efectiva. • Gestión y mediación de conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente laboral armónico y comunicativo
Retención de Talento	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes de carrera y mentorías 	<ul style="list-style-type: none"> • Retención de talento y promoción interna.

Nota. Elaboración propia

El entorno en el que se desarrolla el trabajo ostenta características únicas que moldean el comportamiento de quienes contribuyen con sus esfuerzos en cualquier institución o empresa, sea esta de carácter público o privado. El grado de satisfacción, bienestar o insatisfacción que experimenta el personal es consecuencia directa de diversos factores: el estilo de liderazgo imperante, la dinámica organizacional, las condiciones del ambiente físico y la calidad de las relaciones interpersonales.

Cada individuo porta consigo un cúmulo de experiencias y necesidades, así como una manera particular de percibir e interpretar la realidad. Así, aunque en cada conjunto humano puedan perseguirse objetivos compartidos, no dejan de aflorar metas personales distintivas. Un clima laboral se considera positivo cuando las aspiraciones individuales de los colaboradores se alinean armoniosamente con los objetivos de la organización. Esta alineación no implica la supresión de las aspiraciones personales; al contrario, la relación entre la organización y el colaborador debe ser simbiótica, redituando beneficios para ambas partes. Cualquier desequilibrio en esta relación simbiótica, ya sea por exceso o por defecto, generará insatisfacción o inconformidad, derivando en un ambiente de trabajo tenso y negativo.

2.1.1. Elementos del Clima Laboral

El clima laboral es producto de la influencia de múltiples factores que intervienen en un entorno laboral estos pueden ser objetivos, obedecen a situaciones concretas observables y

cuantificables; o pueden ser subjetivos, es decir que dependen del punto de vista de cada sujeto, se basan en la percepción de una realidad. Es ese contexto, los elementos principales que constituyen el clima laboral son los que se describen a continuación:



Figura 3 Elementos principales que constituyen en el clima laboral.

Nota. Elaboración propia

2.2.SATISFACCIÓN LABORAL

Para Douglas G. Bonett (2021), “la satisfacción laboral es un indicador clave que denota el grado de contentamiento de los empleados con respecto a sus trabajos” (p.131). Por lo tanto, un trabajador satisfecho no solo se siente valorado y recompensado adecuadamente, sino también motivado e involucrado en su labor diaria, contribuyendo positivamente al ambiente de trabajo y a los objetivos globales de la organización.

El análisis de la satisfacción laboral es vital para entender la dinámica interna de cualquier empresa, pues está intrínsecamente vinculado a elementos como la retención de talento, el compromiso, la productividad y la moral del equipo de trabajo. En el escenario empresarial contemporáneo, en el que el capital humano es visto como un activo invaluable, medir y mejorar la satisfacción laboral se ha vuelto una prioridad estratégica para los gerentes y líderes de recursos humanos.

Para comenzar, es imprescindible entender que la satisfacción laboral no es un fenómeno monolítico, sino multifacético. “Se compone de diversas dimensiones, entre las cuales se incluyen el salario, beneficios, condiciones de trabajo, oportunidades de desarrollo profesional, el equilibrio entre vida laboral y personal, la seguridad laboral, y la relación con los colegas y superiores” (Teo, 2015, p. 39). Por ende, cada una de estas dimensiones tiene un peso diferente en la percepción global de satisfacción de cada empleado, variando según factores individuales, como las expectativas, necesidades, valores y aspiraciones personales. Por lo tanto, para realizar un análisis significativo de la satisfacción laboral, es imperativo adoptar un enfoque holístico que considere todos estos aspectos y comprenda cómo interactúan entre sí y afectan la experiencia laboral de cada individuo.

Además, se debe tener en cuenta el contexto cultural y organizacional en el que se insertan los empleados. Diferentes culturas y organizaciones valoran y priorizan diversos

aspectos de la vida laboral, influyendo en la forma en que los trabajadores evalúan su satisfacción. Así, un análisis de satisfacción laboral eficaz debe ser sensible a estas diferencias y capaz de interpretar los resultados a la luz de estos factores contextuales.

Una vez recopilados y analizados los datos, los resultados del análisis de satisfacción laboral deben traducirse en acciones concretas, estas perspectivas son valiosas solo si se utilizan para informar y guiar iniciativas de mejora que aborden las áreas identificadas de insatisfacción y fortalezcan aquellos aspectos que contribuyen a la satisfacción de los empleados.

2.3. PLAN DE ROTACIÓN

Matías Zeuch (2016), hace alusión que, “un plan de rotación es una estrategia organizacional que implica mover a los empleados entre diferentes roles, tareas o departamentos en una empresa, con el objetivo principal de exponerlos a diferentes aspectos del negocio” (p. 241). Por ende, la rotación del personal al ser una medida empleada para determinar cuánto tiempo los empleados permanece en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados, se presenta el siguiente esbozo:

Tabla 3 Organización y frecuencia con la que deben ser reemplazados

Diagnóstico y Planificación:	Diseño del Programa de Rotación:	Implementación:	Evaluación y Mejora Continua:	Documentación y Comunicación:
Análisis de Necesidades: Evaluar la necesidad de rotación basada en las metas operacionales y estratégicas de la DINIC.	Estructuración: Establecer un sistema que facilite el tránsito suave de los empleados entre diferentes roles y departamentos.	Capacitación y Desarrollo: Proporcionar programas de capacitación que preparen a los empleados para asumir nuevos	Comentarios y Ajustes: Recopilar comentarios de los empleados y supervisores sobre la efectividad del programa de rotación.	Mantener una comunicación abierta y transparente con todos los empleados sobre los objetivos, beneficios, y expectativas del programa de rotación.

Identificar las áreas y posiciones clave que se beneficiarían más de la rotación de personal.	Diseñar programas de capacitación y desarrollo para apoyar el proceso de rotación.	roles y responsabilidades. Facilitar la adaptación de los empleados a los cambios y fomentar una cultura de aprendizaje continuo y mejora.	Hacer ajustes necesarios basados en el comentario y en los resultados de la evaluación para mejorar continuamente el programa.	Documentar todas las fases del proceso de rotación para facilitar la evaluación y mejora continua del programa.
Planificación de Rotación:	Criterios de Selección:	Monitoreo y Evaluación:		
Desarrollar un plan de rotación que defina los objetivos, criterios de selección, duración de las rotaciones, y evaluación del desempeño.	Definir los criterios para seleccionar a los empleados que participarán en el programa de rotación, considerando sus habilidades, competencias, y potencial de desarrollo.	Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para rastrear el progreso y desempeño de los empleados durante el programa de rotación. Analizar los resultados y hacer ajustes según sea necesario para mejorar la eficacia del programa.		

Nota. Elaboración propia

Implementar un plan de rotación en la DINIC requiere una planificación cuidadosa y estratégica para asegurar que este esfuerzo mejore tanto el desempeño organizacional como la satisfacción y desarrollo de los empleados, este enfoque estructurado paso a paso puede ayudar a

guiar la implementación exitosa del programa de rotación en la DINIC, con un compromiso firme con la mejora continua y la excelencia operacional.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

De acuerdo con Ronja Victoria Scholz (2022), “la metodología define aquellas pautas que tiene que ver con la elaboración, análisis y sistematización en una investigación. Es la unión de elementos técnicos y procedimentales provenientes del ámbito científico para la búsqueda de información y la construcción del conocimiento” (p. 62). Por consiguiente, la metodología es un aspecto integral e imprescindible en cualquier proceso investigativo, ya que proporciona el esquema general de procedimientos y técnicas que guiarán la investigación. En el ámbito académico y científico, la metodología no solo representa la estructura que da forma y dirección a la investigación, sino que también es un componente relevante que asegura la validez, fiabilidad y precisión de los resultados obtenidos.

En el caso del presente proyecto de investigación, la metodología empleada juega un papel crucial, ya que busca explorar, analizar y entender la dinámica del clima laboral existente dentro de la Dirección de Investigación Nacional de Delitos Contra la Corrupción (DINIC). La metodología seleccionada para este propósito es de naturaleza mixta, permitiendo una visión comprensiva y multifacética del fenómeno en estudio.

Una metodología mixta implica la combinación armónica y estratégica de enfoques cuantitativos y cualitativos. En el aspecto cuantitativo, se hará uso de técnicas estadísticas y analíticas, principalmente a través de la elaboración y aplicación de encuestas diseñadas cuidadosamente. Las encuestas proporcionarán datos numéricos y medibles sobre las percepciones, actitudes y opiniones del personal de la DINIC respecto a su ambiente de trabajo,

liderazgo, relaciones interpersonales, satisfacción laboral, entre otros factores pertinentes al clima organizacional.

Por otro lado, el enfoque cualitativo de la metodología se concentrará en comprender en profundidad las experiencias, vivencias y sentimientos de los miembros de la DINIC. Para ello, se realizarán entrevistas detalladas y observación directa, proporcionando un contexto más amplio y profundo sobre el clima laboral en la institución. Este enfoque cualitativo permite explorar aspectos intangibles y complejos del ambiente de trabajo, tales como la moral, el compromiso, la motivación y la cultura organizacional.

Ambos enfoques, cuantitativo y cualitativo, se complementarán y enriquecerán mutuamente, proporcionando una imagen más completa, detallada y precisa del clima laboral en la DINIC. La integración de estos métodos permitirá no solo cuantificar variables específicas relacionadas con el clima laboral, sino también explorar y entender las dinámicas subyacentes, las interacciones y las percepciones que influyen en el ambiente de trabajo en la institución. A través de ello, la aplicación de una metodología mixta también facilita la triangulación de datos, un proceso que aumenta la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos. La triangulación implica comparar, contrastar y corroborar los datos cuantitativos y cualitativos recopilados, asegurando que los hallazgos sean consistentes y reflejen fielmente la realidad del clima laboral en la DINIC.

3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación adopta una metodología mixta derivada del enfoque de “Investigación-Acción Participativa” (IAP), tomando como referencia a Peter Pruzán (2016),

La Investigación acción participativa es un enfoque investigativo que busca unir teoría y práctica mediante un proceso continuo de reflexión, acción e investigación, promoviendo la participación y democrática de los integrantes de una comunidad o grupo en la identificación, análisis de problemas, planificación, implementación de soluciones, evaluación y ajuste de las acciones emprendidas (p. 158-159).

Por lo tanto, facilita un análisis comprensivo y colectivo de la realidad examinada, percibiendo una investigación participativa y colaborativa, involucrando activamente a los grupos concernidos en el proceso investigativo, particularmente a aquellos inmersos en el plan rotacional, quienes constituyen el núcleo objetivo de nuestro estudio.

Consideramos que la IAP es la metodología más adecuada para este estudio debido a su capacidad intrínseca para articular de manera efectiva elementos cualitativos y cuantitativos en un análisis integral y coherente. En el aspecto cualitativo, este enfoque se nutre significativamente de las observaciones directas realizadas por el equipo investigador y las percepciones y opiniones expresadas por los representantes institucionales, las cuales se recopilan a través de entrevistas semi-estructuradas. Este componente cualitativo del estudio proporciona perspectivas valiosos y contextuales sobre la dinámica laboral y organizacional de la DINIC.

En cuanto al componente cuantitativo, se obtiene mediante el diseño y aplicación de encuestas estructuradas dirigidas al grupo que se encuentra participando activamente en el Plan de Rotación. Estas encuestas están diseñadas para recoger datos empíricos, objetivos y mensurables sobre diversos aspectos del clima laboral y las percepciones y actitudes del personal hacia el Plan de Rotación.

La integración y análisis conjunto de los datos cualitativos y cuantitativos permiten no solo una descripción detallada y precisa del clima laboral en la DINIC, sino también una comprensión profunda de las dinámicas, desafíos y oportunidades presentes en el ambiente laboral de la institución. Esta metodología mixta e integrada proporciona un marco robusto y flexible para explorar y entender de manera efectiva la complejidad y multidimensionalidad del clima laboral en la DINIC, y fundamenta la formulación de propuestas de mejora que sean técnicamente sólidas, viables y alineadas con las necesidades, expectativas y realidades de los servidores de la institución.

3.1.1. Diseño metodológico

La Investigación Acción Participativa (IAP) constituye una metodología arraigada en las ciencias sociales, seleccionada para el presente estudio debido a su pertinencia y aplicabilidad en investigaciones de carácter social, particularmente aquellas relacionadas con el clima laboral dentro de entidades u organizaciones públicas. Este diseño metodológico se desglosa en diversas fases cruciales para el desarrollo del estudio: inicialmente, se procede a la formulación clara y concisa del problema, aspecto que sienta las bases para el delineamiento del objetivo principal de la investigación. Posteriormente, se definen y seleccionan las técnicas específicas que serán empleadas a lo largo del proceso investigativo, todas ellas seleccionadas cuidadosamente para alinearse con las demandas y particularidades del problema y objetivo previamente establecidos.

3.1.2. *Formulación del problema.*

La fase de Formulación del Problema implica la identificación meticulosa del objeto de estudio. Este proceso tiene como finalidad desentrañar los antecedentes de fenómenos aún desconocidos o carentes de explicaciones científicas consolidadas, demandando respuestas que sólo pueden obtenerse a través de una exploración y búsqueda de información rigurosas y

sistemáticas. En otras palabras, esta etapa es crucial para establecer con claridad y precisión las cuestiones fundamentales: ¿Cuál es el fenómeno específico que será objeto de estudio? y ¿Cuál es la razón o propósito subyacente para investigarlo? Cada una de estas interrogantes guiará y orientará las fases subsiguientes del proceso investigativo, proporcionando un marco coherente y foco para la indagación científica que se desplegará.

3.1.3. Objetivo de la Investigación.

Especificar las metas y expectativas centrales del presente proyecto respondiendo a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las expectativas con respecto a este proyecto? y ¿De qué manera el proyecto contribuirá a esclarecer o resolver el problema previamente identificado?

3.1.4. Técnicas para utilizarse

Las técnicas para emplear en esta investigación comprenden tanto herramientas documentales como de campo, pues, la documentación implica recopilar antecedentes significativos sobre el tema en estudio, mientras que las técnicas de campo se aplican directamente sobre el objeto de investigación. En este proyecto, se seleccionaron las siguientes técnicas de apoyo:

- Observación: Esta técnica se fundamenta en el uso consciente y dirigido de los sentidos (principalmente la vista) para recoger datos esenciales para el proyecto. En este caso, se empleó la observación directa, registrando aspectos pertinentes relacionados con el grupo vinculado al plan rotacional.
- Entrevista: La entrevista es instrumental para obtener información expresada libremente por los participantes. Utilizando un guion, ya sea estructurado o flexible, se plantean preguntas diseñadas para recoger respuestas verbales. Para este estudio, se optó por

entrevistas semiestructuradas, permitiendo variación en el orden y formulación de preguntas, proporcionando un marco más flexible y adaptativo durante el proceso.

- Encuesta: Esta técnica de recopilación de datos utiliza un formulario con preguntas estructuradas diseñadas para recoger, de manera escrita, datos relevantes relacionados con opiniones, percepciones o experiencias de los participantes. Se empleará una encuesta descriptiva, centrada en documentar y explorar las condiciones actuales del clima laboral dentro de la DINIC. Las preguntas, predominantemente cerradas, invitarán a los participantes a expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo mediante una escala de Likert.

Esta encuesta fue diseñada digitalmente y distribuida a través de un enlace electrónico enviado al correo de los participantes. Confeccionada en una matriz de operativización de variables en Excel, la encuesta define variables, dimensiones, factores e indicadores pertinentes. Utilizando la herramienta Google Docs, los participantes pudieron responder de manera accesible y cómoda, facilitando posteriormente la descarga y análisis de datos en formato CSV. En total, 40 oficiales de policía inmersos en el plan rotacional de la DINIC participaron en esta fase de la investigación.

3.2. HIPÓTESIS.

Es un supuesto que se basa en información previa que esta puede o no puede ser verdadera, por lo cual requiere se compruebe científicamente; en este caso la hipótesis es:

En este contexto, la hipótesis propuesta es la siguiente:

Las políticas institucionales y las modificaciones en la normativa legal relacionada con los recursos humanos, incluyendo los cambios implementados en el plan rotacional, han tenido

un impacto significativo en el clima laboral del Departamento de Investigación de Delitos Contra la Corrupción.

3.2.1. Variables.

En este proyecto, se presentan variables de tipo estadístico, lo que significa que pueden adoptar diferentes valores, ya sean positivos o negativos, dependiendo del criterio de la muestra objeto de investigación. La variable en cuestión es la siguiente:

- **Clima Laboral:** Esta variable refiere a la percepción colectiva del entorno organizacional en el que se desenvuelven los servidores policiales que son parte del plan rotacional. Es crucial señalar que el clima laboral es un reflejo del consenso de las percepciones individuales de cada miembro involucrado.

Tabla 4 Variable independiente

Variable Independiente:	Dimensiones	Descripción de Dimensiones	Indicadores
Factores Organizacionales	Estructura	Nivel de burocracia en la organización.	Grado de centralización. Formalización de reglas y procedimientos.
	Remuneración	Compensación por el trabajo realizado.	Salario base. Bonificaciones y beneficios.
	Estándares	Metas y objetivos definidos para el desempeño.	Claridad de objetivos. Expectativas de rendimiento.

Recompensas	Incentivos para el buen desempeño.	Bonificaciones. Reconocimientos públicos.
-------------	------------------------------------	--

Nota. Datos Tomados de la Dirección de Investigación Nacional de Delitos Contra la Corrupción (2023)

Análisis:

La estructura de la DINIC juega un papel subjetivo en el flujo de información y toma de decisiones, donde un alto grado de burocracia podría restringir la eficiencia operativa, afectando el clima laboral; la remuneración percibida por los trabajadores también es fundamental; si ésta es considerada injusta, podría deteriorar su compromiso y satisfacción con la organización, impactando negativamente el ambiente de trabajo. Además, los estándares de desempeño claros y definidos son esenciales para el compromiso y satisfacción de los empleados, mientras que un sistema de recompensas y reconocimiento justo y motivador puede promover un clima laboral positivo y productivo.

Tabla 5 Variable dependiente

Variable Dependiente:	Dimensiones	Descripción de Dimensiones	Indicadores
Clima Laboral	Entorno laboral	Ambiente de trabajo y estructura organizativa.	Nivel de satisfacción laboral general. Percepción sobre la estructura y procesos de la organización.
	Actitud hacia el trabajo	Perspectiva y compromiso del empleado con su trabajo.	Nivel de motivación. Sentimiento de responsabilidad y autonomía.

Relacionamiento	Calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo.	Calidad de la comunicación. Manejo de conflictos.
-----------------	--	---

Nota. Datos Tomados de la Dirección de Investigación Nacional de Delitos Contra la Corrupción (2023)

Análisis:

El entorno laboral es una manifestación de la percepción colectiva de los empleados sobre su ambiente de trabajo, donde un espacio positivo, seguro e inclusivo promueve la satisfacción y compromiso de los trabajadores. La actitud hacia el trabajo, reflejada en la disposición y responsabilidad con que los empleados abordan sus tareas, es un indicador vital del ambiente laboral, influenciando positivamente la dinámica y colaboración en el equipo. Las relaciones interpersonales también son determinantes, donde un ambiente de respeto, cooperación y comunicación efectiva contribuye significativamente a un clima laboral saludable y productivo.

- **Trabajo de campo.**

El proyecto en la Dirección de Investigación Nacional de Delitos contra la Corrupción inició en junio de 2023, con una fase de observación y registro de aspectos pertinentes. Posteriormente, entre julio y agosto de 2023, se administraron encuestas al grupo involucrado en el plan rotacional. Finalmente, en agosto de 2023, se llevaron a cabo entrevistas, cuyas transcripciones fueron analizadas detalladamente.

- **Procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento y análisis de datos se efectuó a partir de la información recabada mediante encuestas aplicadas al conjunto inmerso en el plan rotacional. Para garantizar una

consolidación, interpretación y análisis precisos y adecuados de los resultados, los datos fueron tabulados utilizando herramientas informáticas avanzadas, incluyendo tablas dinámicas en Excel.

- **Representaciones gráficas y análisis cualitativo**

En este estudio, las representaciones gráficas seleccionadas, incluyendo diagramas de barras y gráficos circulares o de sectores, constituyen herramientas esenciales para ilustrar de manera efectiva los resultados derivados de las encuestas. Estos gráficos facilitan una comprensión clara y rápida de los datos recabados, permitiendo una interpretación visual intuitiva de las respuestas obtenidas. Por otro lado, la información extraída de las entrevistas fue meticulosamente procesada mediante un enfoque de análisis de contenido. Por tal razón, dicho método no solo permite descifrar el significado explícito de los textos, sino que también facilita la identificación de indicios relevantes sobre los entrevistados y las circunstancias de producción del texto. Así, el análisis de contenido ofrece una perspectiva interpretativa profunda, proporcionando una visión holística que va más allá de las palabras expresadas, para capturar la esencia y los matices subyacentes en las respuestas de los participantes.

- **Integración de resultados**

Los hallazgos adquiridos mediante paradigmas de investigación cualitativa y cuantitativa se amalgaman de manera complementaria, con el propósito de elucidar convergencias o divergencias significativas en los datos recabados; esta fusión meticulosa de resultados persigue proporcionar una comprensión más robusta y matizada del fenómeno estudiado. La integración es representada gráficamente para facilitar una interpretación visual coherente y condensada de los datos, sirviendo como herramienta auxiliar para desentrañar con claridad las dimensiones y características esenciales del tema bajo investigación.

3.3. FUENTES DE DATOS E INFORMACIÓN

El proyecto fundamenta sus datos e información primordialmente en canales y portavoces oficiales de la DINIC. Asimismo, recopila datos cualitativos y cuantitativos directamente del personal involucrado en el Plan Rotacional. Toda la información proviene de fuentes internas del departamento, accesibles gracias a la colaboración facilitada por la entidad para el desarrollo de esta investigación, las mencionadas fuentes primarias son cruciales para la validez y confiabilidad del análisis subsiguiente en el estudio presentado.

CAPITULO IV. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.1.RESULTADOS

1. Observación: El desarrollo de este método se efectuó durante 2 meses, registrando de manera cronológica los diferentes eventos efectuados en relación al personal inmerso en el plan de rotación de la DINIC.
2. Entrevista Estructurada: Esta entrevista fue aplicada a 4 funcionarios de la DINIC, los mismos que cumplen con los cargos de Director Nacional de la DINIC, Jefe del Departamento de Talento Humano, Analista y Asistente de Talento Humano, es decir, personal netamente relacionado con la estructura organizacional.
3. Encuesta: esta fue aplicada a los servidores policiales inmersos en el plan de rotación, en todos sus niveles jerárquicos y de temas relacionados con el clima laboral.

Este estudio empleó tres métodos de investigación para obtener resultados robustos y confiables:

En primer lugar, se condujo un proceso de observación durante dos meses, documentando cronológicamente eventos significativos relacionados con el personal participante en el Plan Rotacional de la DINIC. Este método proporcionó un entendimiento detallado y dinámico de la realidad diaria de los involucrados.

En segundo lugar, se realizaron entrevistas estructuradas a cuatro funcionarios clave dentro de la DINIC, quienes ocupan posiciones cruciales y están intrínsecamente relacionados con la estructura organizacional: el Director Nacional, el Jefe del Departamento de Talento Humano, y un analista y asistente de Talento Humano, respectivamente. Estas entrevistas ofrecieron insights valiosos desde una perspectiva de liderazgo y gestión, esenciales para comprender las dinámicas internas y las decisiones organizacionales.

Finalmente, se administraron encuestas al personal policial afectado por el Plan Rotacional, abarcando todos los niveles jerárquicos y explorando temas pertinentes al clima laboral, el método cuantitativo permitió recopilar datos amplios y representativos sobre las percepciones, actitudes y experiencias del personal respecto a su ambiente de trabajo y las políticas implementadas. Juntos, estos métodos proporcionaron un panorama comprensivo y multifacético del clima laboral dentro de la DINIC durante la implementación del Plan Rotacional.

4.1.1. Resultados de la Observación

Durante los 2 meses se pudo registrar las siguientes situaciones con el personal policial inmerso en el plan de rotación: (Anexo 1).

Durante dos meses de observación detallada, se identificaron diversas situaciones críticas entre el personal policial sometido al Plan de Rotación. Notablemente, se observó que las asignaciones de rotación ocurren semanalmente, moviendo al personal entre provincias sin una secuencia lógica o planificación aparente. Este procedimiento arbitrario parece afectar principalmente a aquellos individuos no favorecidos por superiores o directivos.

Se registró una disminución tangible en la productividad, atribuible a la falta de claridad en las funciones asignadas a cada servidor policial durante los periodos de rotación. Este

escenario generó un ambiente de incertidumbre y malestar, exacerbado por cambios abruptos e inesperados en los lugares de trabajo. La integración de nuevo personal en diferentes sedes también ha generado tensiones y conflictos con los empleados ya establecidos en esos lugares. Adicionalmente, se observó un incumplimiento generalizado de los objetivos originales del Plan de Rotación, que en teoría debería proporcionar una forma de estabilidad laboral. En lugar de ello, los empleados experimentan un aumento en los niveles de estrés laboral, irritabilidad, fatiga y una disminución en la proactividad y otros aspectos positivos del desempeño laboral.

En el contexto de eventos extracurriculares, se notó un nivel significativo de desinterés y apatía por parte del personal, quienes mostraron preferencia por regresar a sus hogares lo más pronto posible en lugar de participar. Estos hallazgos, detallados en el Anexo 1, resaltan las deficiencias y áreas críticas del Plan de Rotación actualmente implementado en la DINIC.

4.1.2. Resultado de las Entrevistas.

1. Percepción del Servicio en la DINIC:

- Los entrevistados expresaron satisfacción trabajando en la DINIC, destacando el reconocimiento y desarrollo profesional obtenido, así como la oportunidad de establecer conexiones significativas con superiores.

2. Aspectos Positivos y Negativos del Plan de Rotación:

- Los solteros sin hijos ven el Plan como una oportunidad de expansión de conocimientos territoriales, dada la diversidad de factores que influyen las investigaciones en diferentes provincias. Sin embargo, se observó malestar general entre el personal involucrado debido a impactos negativos en la salud, estabilidad laboral y personal, y situaciones económicas. Se notaron también conflictos recurrentes entre los miembros.

3. **Áreas de Mejora Sugeridas para el Plan:**

- Se sugiere mejorar las condiciones salariales y de descanso. Una compensación salarial adecuada podría aliviar las cargas relacionadas con transporte, alimentación y alojamiento. Además, deberían otorgarse días de descanso adicionales, proporcionalmente a la distancia de sus hogares. Estos cambios, además de ser justos, podrían servir como incentivos que potencien la productividad.

4. **Percepción del Clima Laboral:**

- Aunque los administrativos perciben un clima laboral positivo, este sentimiento no es compartido por el personal operativo involucrado en el Plan de Rotación. Estos últimos reportan predisposiciones negativas hacia las tareas de campo, relaciones tensas con superiores y subordinados, y niveles de estrés laboral inmanejables. Se identificó una necesidad crítica de mejora en trabajo en equipo y relaciones interpersonales.

5. **Sugerencias para Mejorar el Clima Laboral:**

- Los directivos sugieren incorporar actividades extracurriculares enfocadas en fortalecer relaciones humanas y proporcionar asesoramiento a los empleados para facilitar una comunicación efectiva de sus necesidades y expectativas. Estas iniciativas podrían crear un ambiente más colaborativo y de apoyo mutuo.

4.1.3 *Resultado de las Encuestas*

Los datos obtenidos de 40 servidores policiales (66.6% de la muestra) inmersos en el plan de rotación de la DINIC, revelan percepciones y experiencias diversas relacionadas con el plan implementado. El restante 33.4% no participó debido a compromisos laborales concurrentes.

Se garantizó el anonimato para evitar represalias, aunque se recopilaron datos demográficos generales para el muestreo. Entre los participantes, el 25% fueron mujeres y el 75% hombres, con una mayoría en el rango de edad de 30 a 40 años, indicativo de empleados experimentados con familias establecidas.

Sorprendentemente, solo el 10% (4 individuos) participó en el plan de rotación voluntariamente, mientras que el 70% (28 individuos) fue asignado por superiores.

Los resultados de la encuesta indican:

- **Estructura Burocrática:** El 60% considera los procesos burocráticos engorrosos.
- **Remuneración:** El 70% opina que la compensación no es adecuada.
- **Estándares de Desempeño:** El 58% siente que las metas y objetivos no están claros.
- **Recompensas:** El 72% no se siente adecuadamente recompensado.
- **Actitud:** El 66% no se siente desafiado por su trabajo.
- **Cooperación:** El 53% nota falta de cooperación entre colegas.
- **Toma de Decisiones:** El 68% experimenta interferencias en su toma de decisiones por parte de superiores.
- **Identidad:** El 69% siente que sus objetivos personales y profesionales no son valorados.
- **Relación Laboral:** El 80% percibe un ambiente laboral negativo.
- **Auto-realización:** El 47% tiene dificultades para equilibrar la vida laboral y personal.
- **Comunicación:** El 44% señala deficiencias en la comunicación interpersonal.
- **Manejo de Conflictos:** El 57% siente que no hay un adecuado manejo de conflictos por parte de los líderes.

Estos datos reflejan las complejidades y desafíos del plan de rotación, ofreciendo una base para futuras mejoras y ajustes en la política y práctica institucional.

En el contexto de información nos encontramos con tres ítems específicos:

- Género

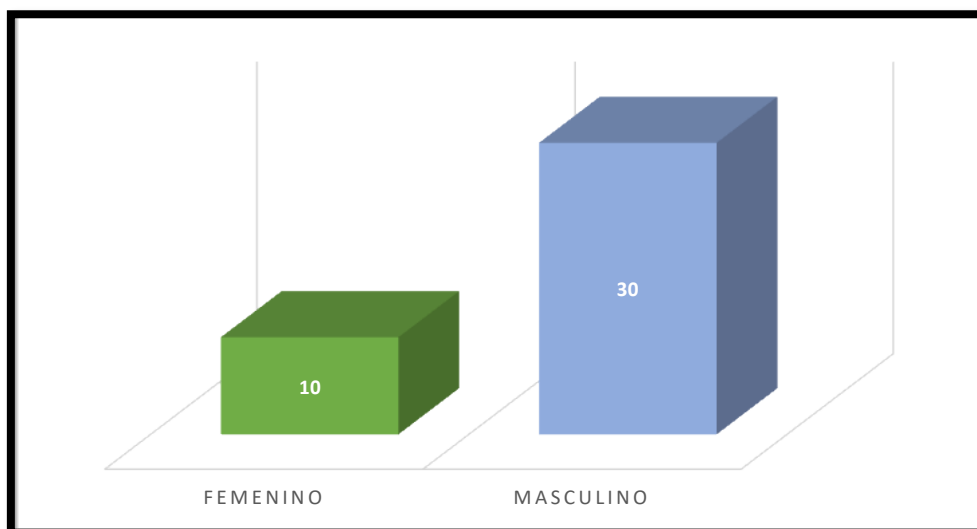


Ilustración 1 Resultados de la pregunta sobre el género

Según los resultados obtenidos de la primera pregunta de la encuesta, de los 40 servidores policiales inmersos en el plan de rotación, solo 10 son mujeres, mientras que los 30 restantes son hombres.

- Edad

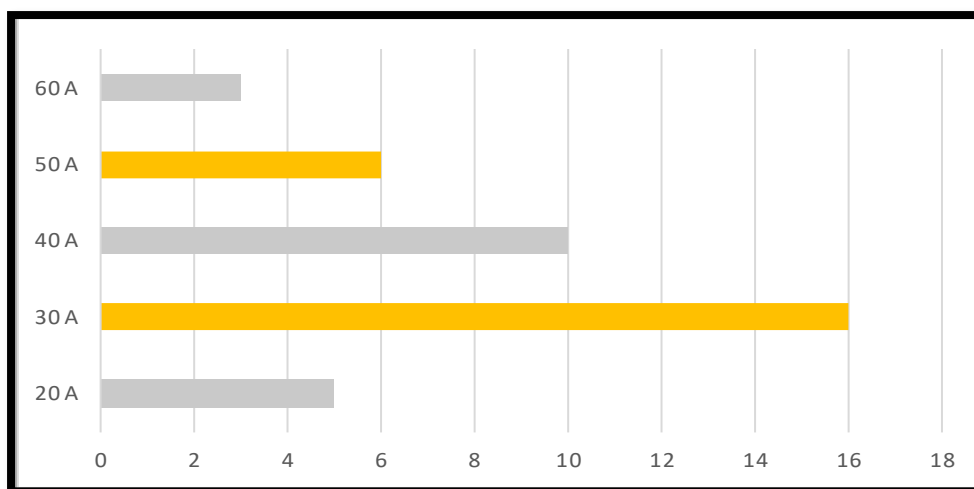


Ilustración 2 Resultados de la interrogante de edad

En los distintos rangos de edad considerados en este cuestionamiento, observamos que la mayoría de los participantes tienen entre 30 y 40 años, seguidos por aquellos en el rango de 40 a

50 años. Esto sugiere que estamos tratando con servidores policiales cuyos grados jerárquicos varían desde Cabo Primero hasta Sargento Primero, y, en el caso de los oficiales, desde Tenientes hasta Mayores. Estos datos nos permiten inferir que se trata de adultos con hogares ya establecidos.

- Asociación al plan

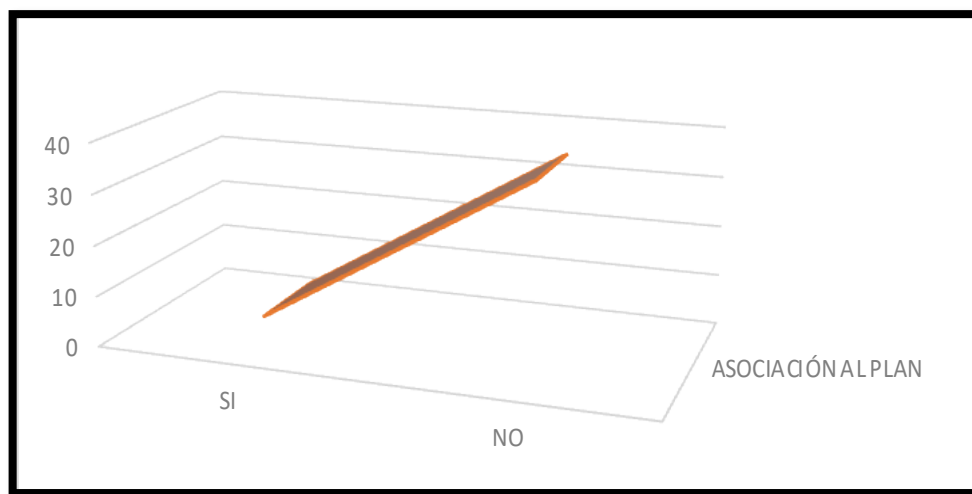


Ilustración 3 Resultados del cuestionamiento asociación al plan

Con base en este parámetro, se determinó que la mayoría de los participantes desconoce la razón de su inclusión en el plan de rotación, mientras que solo un pequeño grupo de servidores policiales afirmó estar informado acerca del plan al cual están sujetos. Con relación a los factores considerados en la encuesta para evaluar el clima laboral, se identificaron y se utilizaron diez criterios. Estos criterios fueron seleccionados específicamente porque permiten medir eficazmente el clima laboral entre los individuos que participan en el plan desarrollado por la DINIC. Estos criterios son los siguientes:

4.1.4. Conclusiones del Clima Laboral

Las conclusiones derivadas de las encuestas, que se diseñaron con base en diez parámetros específicos, se estructuran en tres dominios fundamentales para una explicación clara y precisa: Estructura, Actitudinal y Relaciones Interpersonales.

1. **Estructura:** A pesar de que los servidores policiales están informados sobre los procedimientos y normas institucionales, existe un generalizado sentimiento de insatisfacción en varios aspectos. Los participantes sienten que su labor no recibe el reconocimiento merecido y observan una ausencia de metas y objetivos claros y bien definidos. Esta percepción negativa de la estructura organizacional revela un déficit en las recompensas, no solo en términos salariales, sino también en aspectos como el descanso y la estabilidad laboral.
2. **Actitudinal:** La actitud de los servidores policiales asignados al plan de rotación hacia su trabajo se caracteriza por no ser totalmente positiva. Los encuestados no se sienten retados o desafiados por su labor, y perciben que los niveles elevados de supervisión no apoyan, sino que obstaculizan, la toma de decisiones que favorezcan tanto las actividades laborales como personales.
3. **Relaciones Interpersonales:** El ambiente laboral no es percibido como positivo por los encuestados, quienes señalan la ausencia de un trabajo colaborativo efectivo y una falta de confianza y comunicación adecuada en cada sede. Esta situación resulta en relaciones superficiales y efímeras, sin una conexión más profunda que trascienda la mera cordialidad. Además, se identifica una falta de buenas relaciones desde los superiores hacia los subalternos y viceversa.

En conclusión, los hallazgos señalan la necesidad de implementar mejoras en las áreas de estructura organizacional, actitudes laborales y relaciones interpersonales para fomentar un ambiente de trabajo más armónico y productivo en la institución.

CAPITULO V. PROPUESTAS DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL

Tras analizar los resultados obtenidos mediante la aplicación de tres métodos de investigación en una organización cuyo rendimiento se ve afectado por la implementación de un plan de rotación de personal, se ha desarrollado una propuesta para mejorar el clima laboral. Este esfuerzo tiene como objetivo proporcionar soluciones constructivas, tanto para la entidad en su conjunto como para un equipo de trabajo específico, ofreciendo estrategias que pueden contribuir positivamente a su dinámica y funcionamiento.

4.1. PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL PLAN DE ROTACIÓN

Con base en los resultados unificados derivados de los tres métodos implementados, se observa una imperiosa necesidad de intervenir en aspectos percibidos negativamente. Por ende, se propone la siguiente estructura de mejora:

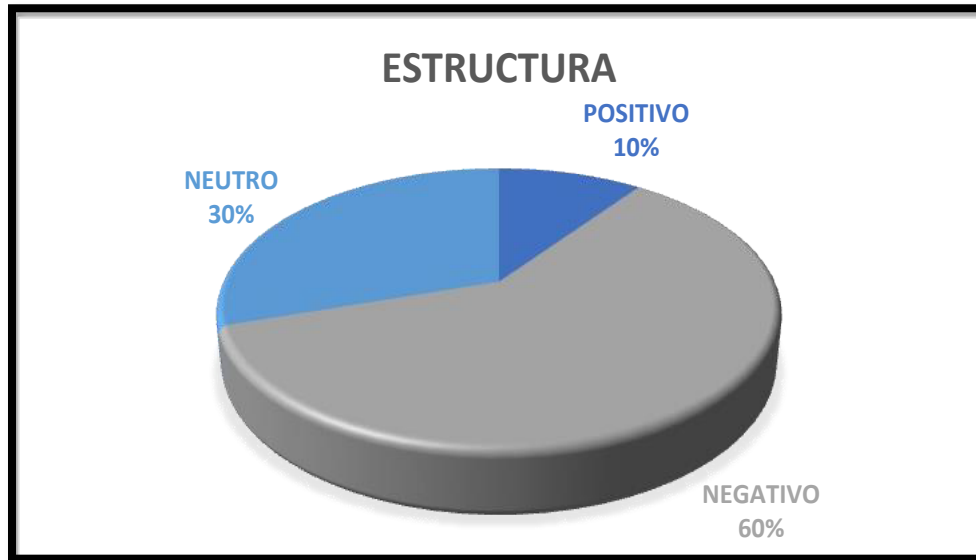


Ilustración 4 Resultados del parámetro Estructura

Estructura

- Elaborar y socializar descripciones detalladas de cada proceso.

- Desarrollar y distribuir un manual que explique los procesos internos, facilitando la comprensión y ejecución de las tareas asignadas.
- Evaluar mensualmente la eficacia y eficiencia de estos procesos, implementando ajustes conforme sea necesario.

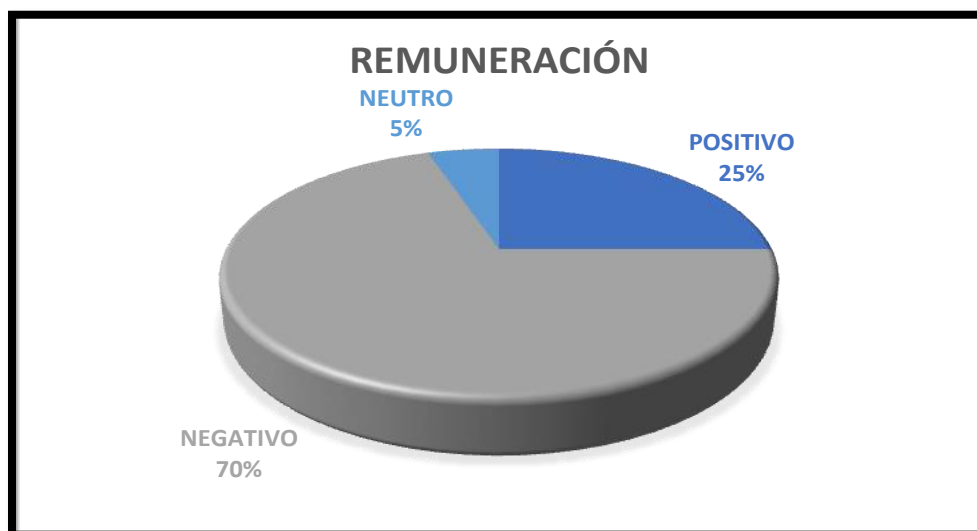


Ilustración 5 Resultados del parámetro Remuneración

Remuneración

- Proponer una revisión y reestructuración de los beneficios económicos, considerando la distancia entre el domicilio y el lugar de trabajo.
- Monitorear y ajustar continuamente esta reforma remunerativa, asegurándose de que cumple con la legislación laboral vigente.



Ilustración 6 Resultados del parámetro Estándares

Estándares

- Implementar un programa continuo de capacitación enfocado en mejorar el clima laboral y desarrollar habilidades clave.
- Facilitar el acceso a programas educativos que respondan a los intereses y necesidades de los empleados.



Ilustración 7 Resultados del parámetro Recompensas

Recompensas

- Incorporar un sistema de compensación por horas extras trabajadas.
- Establecer periodos de tiempo libre compensatorio por horas dedicadas al traslado entre el domicilio y el lugar de trabajo.

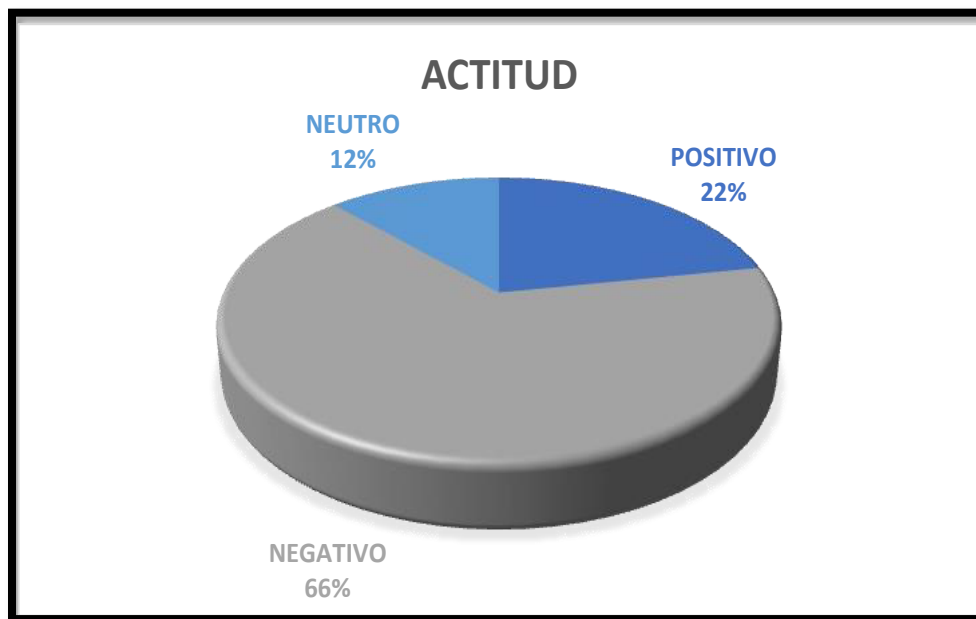


Ilustración 8 Resultados del parámetro Actitud

Actitud

- Introducir desafíos laborales que estimulen la proactividad y compromiso del personal.

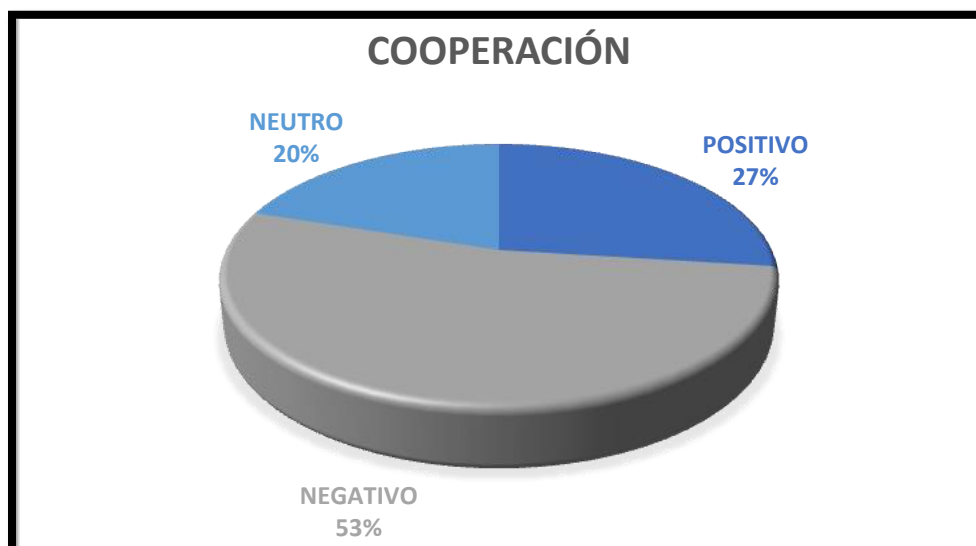


Ilustración 9 Resultados del parámetro Cooperación

Cooperación

- Conducir reuniones regulares con todos los empleados, evaluando proyectos concluidos y planificando futuras iniciativas.
- Comunicar de manera transparente y equitativa las responsabilidades y expectativas laborales para cada empleado.

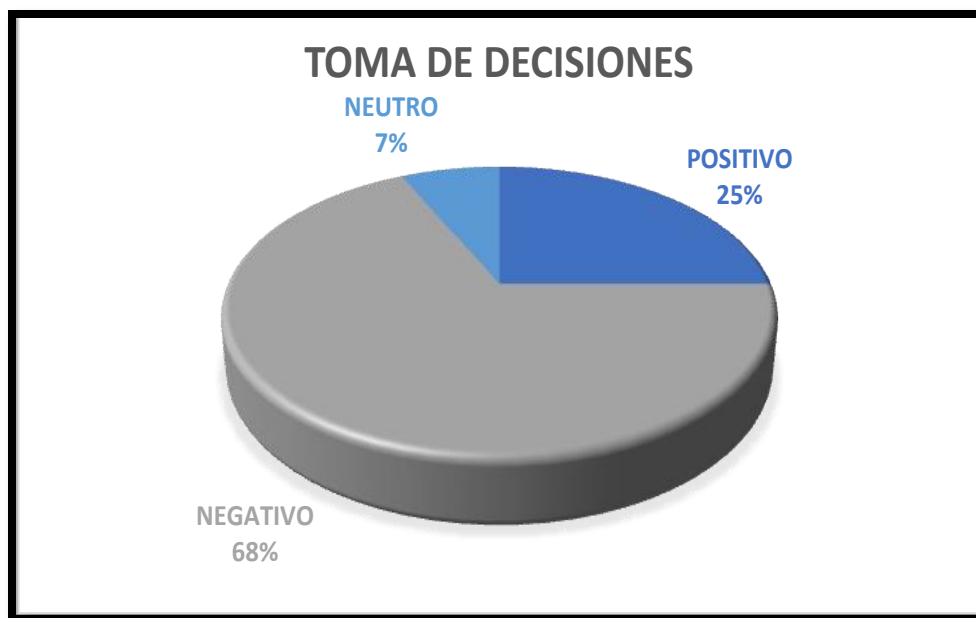


Ilustración 10 Resultados del parámetro toma de Decisiones

Toma de Decisiones

- Fomentar un ambiente de autonomía, permitiendo a los empleados tomar decisiones y asumir responsabilidades en sus respectivas áreas.

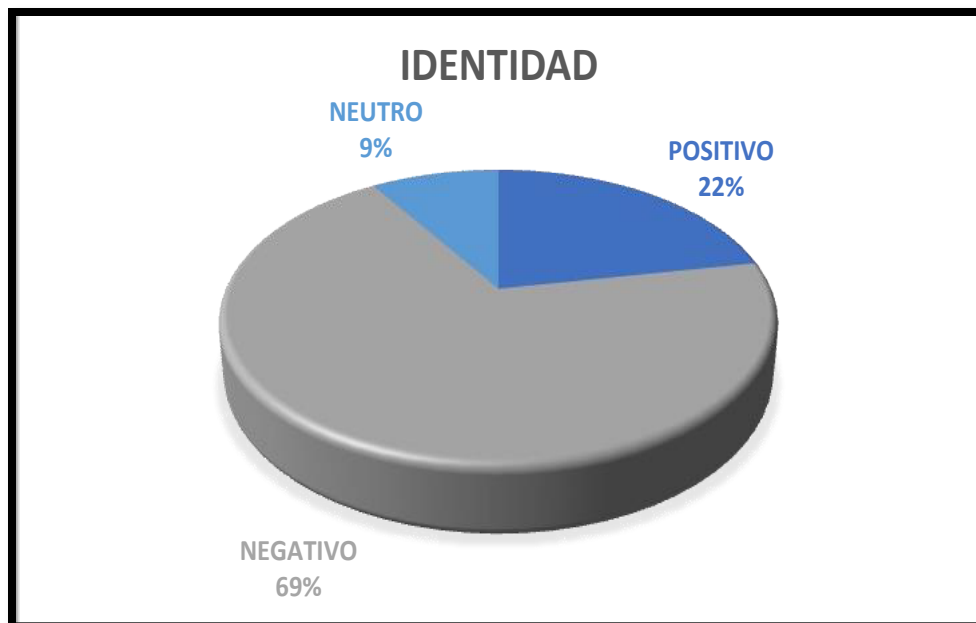


Ilustración 11 Resultados del parámetro Identidad

Identidad

- Ofrecer talleres de identidad y pertenencia institucional, reforzando los valores y principios de la organización.



Ilustración 12 Resultados del parámetro Relación

Relación

- Integrar actividades recreativas o sociales en la rutina semanal, con el objetivo de fortalecer las relaciones interpersonales entre los empleados.

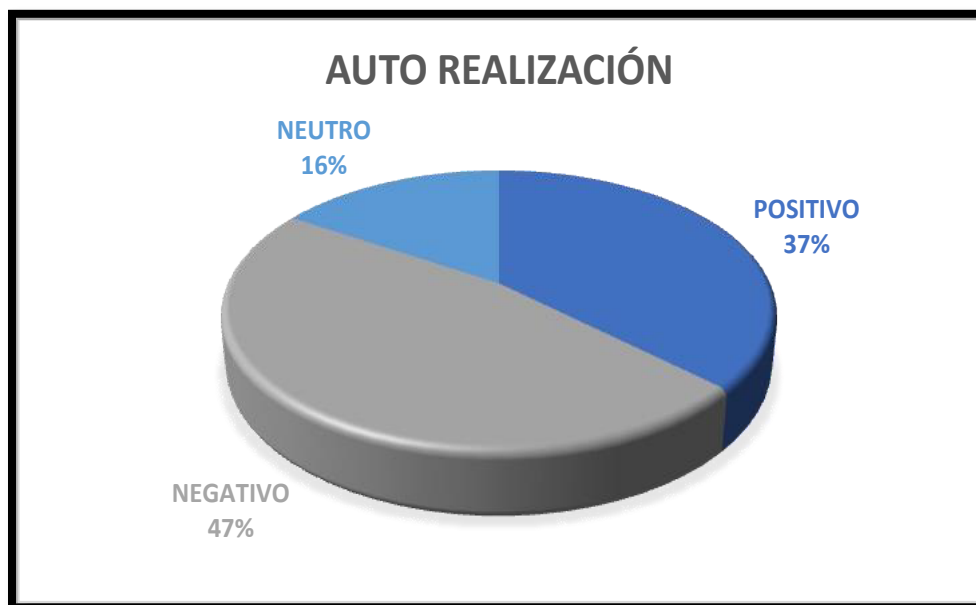


Ilustración 13 Resultados del parámetro Auto realización

Autorrealización

- Proporcionar horarios flexibles que permitan a los empleados asistir a cursos o talleres de desarrollo personal y profesional.



Comunicación

Ilustración 14 Resultados del parámetro Comunicación

- Organizar eventos grupales fuera del entorno laboral para promover la integración y mejorar la comunicación entre los miembros del equipo.
- Implementar un sistema de comentarios anónimo, permitiendo a los empleados expresar sus inquietudes y sugerencias sin temor a represalias.



Ilustración 15 Resultados del parámetro Conflictos

Conflictos

- Reforzar y promover mecanismos efectivos de resolución de conflictos, socializando y aplicando las normativas institucionales pertinentes.

CAPITULO VI FINANCIERO

El presente proyecto, centrado en el análisis y seguimiento del Plan de Carrera en la Policía Nacional del Ecuador, implica un examen meticuloso y seguimiento continuo de los recursos financieros que serán destinados e invertidos durante su implementación.

El Departamento de Talento Humano de la Dirección de Investigación Nacional de Delitos contra la Corrupción ha solicitado, con prioridad, la identificación y cuantificación precisa de los recursos financieros requeridos. Esta solicitud busca obtener un entendimiento claro del

presupuesto total necesario para las actividades vinculadas con el plan de rotación, las cuales están directamente relacionadas con la evaluación y mejora del clima laboral.

Se inició este proceso financiero con una evaluación del costo total de remuneración del equipo de trabajo; el costo inicial no solo contempla los salarios base, sino también incorpora los diversos beneficios legales y adicionales proporcionados por la institución a sus empleados. Estos beneficios son cruciales, ya que forman parte integral del paquete compensatorio y de bienestar que reciben los trabajadores en su ambiente laboral diario.

A continuación, se presentarán tablas detalladas que desglosan y especifican tanto los valores monetarios como los beneficios legales que los empleados reciben en el lugar de trabajo. Estas tablas ofrecerán una visión clara y comprensible de la estructura de costos y remuneraciones asociadas con el equipo involucrado en el proyecto.

Tabla 6 Estructura de costos y remuneraciones

Empleado	Sueldo (\$)	Fondos de Reserva (\$)	Aporte Patronal (11.15%) (\$)	Proporcional Décimo Tercer Sueldo (\$)	Proporcional Décimo Cuarto Sueldo (\$)	Proporcional Vacaciones (\$)	Beneficios Empresariales (\$)	Total, Remuneración (\$)
Arcos, Carolina	1,340.30	199.00	569.70	37.50	101.12	63.96	90.15 (Alimentación)	1,910.00
Hurtado, Madelein	849.15	76.00	228.00	37.50	70.76	33.96	90.15 (Alimentación)	1,077.15
Játiva, Bryan	1,255.60	120.00	228.00	37.50	101.12	43.96	90.15 (Alimentación)	1,483.60
Valenzuela, Paulina	399.83	-	50.17	37.50	37.50	15.00	-	450.00

Nota. Elaboración propia

4.1. Costo laboral del equipo para el proyecto

El siguiente análisis muestra la inversión por cada miembro del equipo en el desarrollo del proyecto, calculando el valor de las horas trabajadas en función de sus remuneraciones mensuales.

Tabla 7 Remuneración salarial del equipo de trabajo

Nombre	Remuneración Total (\$)	Costo por Hora (\$)	Desarrollo de Proyecto (\$)	Socialización y Capacitación (\$)
Arcos, Carolina	1.910,00	318,83	796,66	342,43
Hurtado, Madelein	1.077,15	179,20	448,00	342,43
Játiva, Bryan	1.483,69	247,20	618,00	342,42
Valenzuela, Paulina	450,00	72,00	167,60	342,42
Sumatoria Total	4.920,84	817,23	2.030,26	1.369,70
TOTAL, GENERAL	9.138,03	-	-	-

Nota. Elaboración propia

Esta tabla proporciona un desglose detallado de la remuneración de cada miembro del equipo, junto con el cálculo de las horas trabajadas al mes, y los costos asociados con el desarrollo del proyecto, actividades de socialización y capacitación. En esta segunda etapa, examinamos la inversión de cada miembro del equipo en la elaboración del proyecto, proceso en el cuál involucra un análisis detallado del valor invertido por cada integrante en función de las horas trabajadas.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En la tercera etapa, se presenta el presupuesto del proyecto, el cual se basa en el valor por hora invertido por cada integrante en las distintas fases del proceso. Dicho presupuesto será asignado proporcionalmente a las fases.

A continuación, se muestra una tabla detallando la contribución individual al desarrollo del proyecto por cada miembro del equipo.

Tabla 8 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo

DESARROLLO DEL PROYECTO/ ARCOS CAROLINA			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Valor hora (2 meses)	\$ 318,83 *2	\$ 637,66	\$ 318,83 valor hora/meses laborables * 2 meses.
Entrevista	\$ 7,95*4	\$ 31,80	4 cargos/ 1 hora por c/u
Encuesta	\$ 7,95*8	\$ 63,60	40 SP/ 1 hora por cada 5 SP.
Reuniones con directores	\$ 7,95*8	\$ 63,60	8 horas aprobación de proyecto, etc.
Total, desarrollo del proyecto		\$ 796,66	

Nota. Elaboración propia

Tabla 9 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo

DESARROLLO DEL PROYECTO/ HURTADO MADELEIN

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Valor hora (2 meses)	\$ 179,20 *2	\$ 358,40	\$ 179,20 valor hora/meses laborables * 2 meses.
Entrevista	\$ 4,48*4	\$ 17,92	4 cargos/ 1 hora por c/u
Encuesta	\$ 4,48*8	\$ 35,84	40 SP/ 1 hora por cada 5 SP.
Reuniones con directores	\$ 4,48*8	\$ 35,84	8 horas aprobación de proyecto, etc.
Total, desarrollo del proyecto		\$ 448,00	

Nota. Elaboración propia

Tabla 10 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo

DESARROLLO DEL PROYECTO/ JÁTIVA BRYAN

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Valor hora (2 meses)	\$ 247,20 *2	\$ 494,40	\$ 247,20 valor hora/meses laborables * 2 meses.
Entrevista	\$ 6,18*4	\$ 24,72	4 cargos/ 1 hora por c/u
Encuesta	\$ 6,18*8	\$ 49,44	40 SP/ 1 hora por cada 5 SP.

Reuniones con directores	con \$ 6,18*8	\$ 49,44	8 horas aprobación de proyecto, etc.
Total, desarrollo del proyecto		\$ 618,00	

Nota. Elaboración propia

Tabla 11 Cálculo Hora/mes grupo de trabajo

DESARROLLO DEL PROYECTO/ VALENZUELA PAULINA			
DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Valor hora (2 meses)	\$ 72,00 *2	\$ 144,00	\$ 72,00 valor hora/meses laborables * 2 meses.
Entrevista	\$ 1,18*4	\$ 4,72	4 cargos/ 1 hora por c/u
Encuesta	\$ 1,18*4	\$ 9,44	40 SP/ 1 hora por cada 5 SP.
Reuniones con directores	con \$ 1,18*4	\$ 9,44	8 horas aprobación de proyecto, etc.
Total, desarrollo del proyecto		\$ 167,60	

Nota. Elaboración propia

4.2.Desarrollo de Proyecto

Nos encontramos ahora en la última fase de nuestro proyecto, que implica la exposición detallada de los costos asociados con las actividades de socialización y capacitación. Esta fase crucial se inicia una vez que nuestro modelo de evaluación de desempeño ha sido

cuidadosamente desarrollado y recibido la aprobación formal del Departamento de Talento Humano de la DINIC.

En este punto, comenzamos la socialización de la herramienta de evaluación seleccionada, que será fundamental para administrar las encuestas a los servidores policiales involucrados en el plan rotacional. Este proceso de socialización tiene como objetivo familiarizar a los participantes con la herramienta, proporcionando información detallada y clara sobre su funcionamiento y sobre cómo se implementará y utilizará durante el proyecto.

Además, se delinearán y comunicarán el conjunto de procedimientos y actividades que se llevarán a cabo durante las fases previas, intermedias y posteriores de la capacitación. Es crucial que todos los participantes comprendan y estén al tanto de estas fases, ya que este conocimiento facilitará una implementación más suave y efectiva de nuestra iniciativa.

Es importante mencionar que los costos generados durante esta fase del proyecto serán compartidos equitativamente entre los cuatro miembros de nuestro equipo. Cada integrante contribuirá con una cuarta parte de los recursos financieros necesarios para cubrir los gastos totales, asegurando así que el proyecto esté debidamente financiado y pueda avanzar sin contratiempos financieros. Al reestructurarlo de esta manera, la información se presenta de manera más clara y ordenada, lo cual es crucial en la comunicación científica y técnica.

Tabla 12 Socialización y capacitación

Socialización y Capacitación			
Detalle	Valor Unitario	Valor Total	Observación
Sesiones de capacitación	\$ 12,21*5	\$ 61,05	5 horas de instrucción del uso de herramientas digitales

Prestación de servicios digitales	\$ 6,18*10	\$ 61,80	10 horas capacitación de uso de herramientas
Implementación Software	\$ 10*8	\$ 80,00	8 horas implementar, desarrollar y finalizar el software
Break	\$ 2*8	\$ 16,00	8 colaboradores *\$2 c/break
Impresiones de material	\$ 5*8	\$ 40,00	8 carpetas* \$ 5 c/u
Taller de adaptación al cambio	\$ 179*6,15	\$ 1.110,85	40 SP* 6,15 hora de taller.
Total, socialización y capacitación		1369,7	

Nota. Elaboración propia

Concluyendo este capítulo, se resume que el costo total estimado para la implementación integral del presente proyecto es de \$1.369,70. Esta inversión será destinada a facilitar sesiones de capacitación esenciales, proveer servicios multimedia necesarios para la presentación eficaz de contenido, imprimir material didáctico crucial, y conducir talleres especializados enfocados en facilitar la adaptación al cambio por parte de los participantes involucrados en el proceso.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones generales

La propuesta presentada aborda la problemática identificada, evidenciando que el fortalecimiento del trabajo en equipo y modificaciones en la normativa policial contribuirán significativamente a mejorar el clima laboral. Estos cambios favorecerán que los oficiales en servicio activo del Departamento de Investigación ejecuten investigaciones de crímenes con mayor claridad y precisión, alineándose así con las expectativas y estándares institucionales, y optimizando, en consecuencia, los resultados obtenidos en dichas indagaciones.

6.2. Conclusiones Específicas (de la propuesta y su utilidad en un entorno específico)

- La Institución de la Policía Nacional del Ecuador se observa un deterioro del clima laboral, atribuible a falta de empatía, motivación y malentendidos generados por diferencias jerárquicas. Estos factores fragmentan la cohesión institucional, promoviendo un enfoque individualista en los departamentos, en detrimento del trabajo colaborativo esencial para esta entidad de orden.
- El Departamento Nacional de Investigación revela un ambiente laboral tóxico, exacerbado por la falta de colaboración y errores comunicativos durante la ejecución de tareas asignadas. Es imperativo que las estrategias del Plan Rotacional de Personal se orienten hacia la modificación de estructuras, remuneraciones y políticas, buscando revitalizar y motivar al personal. Esto facilitará un ambiente propicio, reflejando mejoras palpables en el desempeño y cumplimiento de misiones.
- Las entrevistas con líderes departamentales indican que el ambiente laboral adverso se ancla en la estructura de trabajo, actitud y relaciones interpersonales. Estos elementos desmotivan al personal, generando confusión en la ejecución de tareas y un desempeño profesional subóptimo, en especial con el Plan de Rotación vigente que no resulta estimulante para los colaboradores.
- En general, el clima laboral no fomenta la motivación, en particular para los oficiales habituados a enfrentar situaciones desafiantes y peligrosas. La dinámica actual de rotaciones frecuentes desestabiliza y desorienta al personal, exigiendo constantes ajustes y adaptaciones que, en lugar de beneficiario, parecen entorpecer su desempeño y satisfacción laboral.

7. RECOMENDACIONES

- Considerando las conclusiones previas, se sugiere fortalecer el clima laboral mediante la implementación de dinámicas grupales. Estas actividades facilitarán el conocimiento mutuo entre los miembros de la Institución, promoviendo la identificación de fortalezas individuales y favoreciendo la colaboración y equidad en la asignación de misiones específicas para cada policía en servicio activo.
- Es imperativo que los líderes superiores realicen evaluaciones mensuales del clima laboral dentro del Departamento de Investigación Nacional, garantizando una retroalimentación continua. Dados los efectos positivos de las propuestas presentadas, es esencial identificar y consolidar las más efectivas, reconociendo que el fortalecimiento del ambiente laboral es un esfuerzo colectivo.
- Para enriquecer el ambiente de trabajo del Departamento de Investigación Nacional, es recomendable organizar actividades recreativas e integradoras, complementadas con la adopción de tecnologías innovadoras. Además, se debe revisar y adaptar la estructura del Plan Rotacional para optimizar su eficacia.
- La implementación por etapas del Plan Rotacional en diferentes departamentos potenciará el clima laboral institucional, fomentando la colaboración y eliminando tensiones. Esta estrategia incentivará una cooperación más fluida entre todos los miembros de la Dirección.
- Finalmente, es crucial que el Departamento de Investigación Nacional elabore informes periódicos sobre las mejoras en el clima laboral derivadas de las modificaciones al Plan Rotacional. Estos informes servirán como testimonio tangible de cómo la cooperación efectiva puede catalizar resultados óptimos.

REFERENCIAS

- Bonett, D. G. (2021). Afrontamiento del crecimiento, satisfacción laboral y rotación: un estudio longitudinal. *Revista de Negocios y Psicología*, 1(6), 131.
- Brinkmann, S. (2016). Qué estrategias de afrontamiento te ofrece el entorno laboral ? Un estudio de campo de la naturaleza distribuida del estrés y el afrontamiento. *Psicología Nórdica*, 68(1), 29.
- Burgos, Á. (2014). Cuellos Blanco y Delito. *Revista de Ciencias Jurídicas N° 138*(138), 9.
<https://doi.org/https://www.corteidh.or.cr/tablas/r35091.pdf>
- Capaldi, N. (2013). *Enciclopedia de Responsabilidad Social Empresarial*. Contraediciones.
- corrupción, T. I. (Enero de 2023). *índice de percepción de la corrupción*.
<https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/ecu>
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Corporación Editora Nacional.
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Ediciones Legales.
- Ecuador, A. N. (2015). *Código Orgánico Integral Penal*. Ediciones Legales.
- Edelbacher, M. (2018). *Fraude y corrupción*. Cambridge University Press.
- Garcés, L. M. (2017). *Decreto Ejecutivo No. 135*. Lexis.
- Gobierno, M. d. (Octubre de 2021). *Implementación de la Plataforma Tecnológica para los Subsistemas Preventivo*.
https://documentacion.ministeriodegobierno.gob.ec/Planificacion/2022/DOCUMENTOS-PROYECTOS/Plataforma_Tecnologica_22dic2021_final.pdf
- Guzmán, J. L. (2020). *Estudios y defensas penales, Tercera Edición*. LegalPublishing.
- Marciano, A. (2019). *Enciclopedia de Derecho y Economía*. Universidad de Montpellier.

- Montealegre, E. L. (2019). *El derecho de la naturaleza: Una aproximación interdisciplinaria a los estudios ambientales*. Siglo del Hombre Editores.
- Nacional, P. (2019). *Dirección Nacional de Investigación de Delitos Contra la Corrupción*.
<https://www.policia.gob.ec/direccion-nacional-de-investigacion-de-delitos-contra-la-corrupcion/>
- Nacional, P. (4 de Marzo de 2022). *Unidad Nacional de Delitos Contra el Sistema Financiero y Económico de la Policía Nacional*. <https://www.policia.gob.ec/la-unidad-nacional-delitos-contra-el-sistema-financiero-y-economico-conmemora-su-14vo-aniversario-de-servicio-a-la-ciudadania/>
- Pruzán, P. (2016). *Metodología de investigación: los objetivos, prácticas y ética de la ciencia*. Cambridge University Press.
- Reibold, C. (2022). Evaluación basada en mecanismos del comportamiento estructural y funcional de algodones sostenibles. En R. V. Scholz, *Metodología de la investigación* (pág. 62). Franco Walter.
- Romo, M. P. (8 de Marzo de 2019). *Acuerdo Ministerial N° 0080*.
<https://www.policia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/06/ACUERDO-MINISTERIAL-0080.pdf>
- Scott, S. (2023). Trabajo de cosecha , migración y fenomenología estructurada del tiempo. *Revista de estudios étnicos y migratorios*, 49(15), 4033.
- Social, C. d. (Marzo de 2020). *Transparencia y lucha contra la corrupción*.
<https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/sttlcc.pdf>
- Stanley, T. (2013). Gestión de proyectos bibliotecarios en un entorno de trabajo colaborativo basado en web. *Nueva revisión de la biblioteconomía académica*, 9(1), 70.

Teo, A. (2015). Reestructuración Organizacional: Impacto en la Confianza y la Satisfacción Laboral. *Revista de gestión de Asia Pacífico*, 2(23), 39.

Unidas, O. d. (2004). *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*. Naciones Unidas.

Unidas, O. d. (2004). *Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos*. Naciones Unidas.

Zeuch, M. (2016). *Manual de gestión de recursos humanos*. Centro de Estudios Financieros.

ANEXOS

Anexo 1 Ficha de Observación

Ficha de Observación

Nombre del observador: Madelein Hurtado

-
- Observación**
- El personal dura en cada provincia al menos una semana, posterior es removido hasta otra.
 - Es considerado un castigo el rotar al personal de manera repetitiva.
-

Ficha de Observación

Nombre del observador: Paulina Valenzuela

-
- Observación**
- Desconoce el personal que actividades debe desempeñar en cada sede que se le asigna.
 - El personal demuestra molestias al ser cambiados por repetitivas ocasiones de lugar de trabajo.
-

Ficha de Observación

Nombre del observador: Carolina Arcos

-
- Observación**
- Al generarse inconformidad entre los servidores policiales nuevos y antiguos en cada sede, existe demasiada irritabilidad de ambas partes.
 - Para el personal radicado en otras provincias y una vez enviado a laborar en la misma, no representa estabilidad ya que permanecen por periodos de tiempo cortos.
-

Ficha de Observación

Nombre del observador: Bryan Játiva

- Observación**
- Se percibe un ambiente laboral negativo, ya que el personal demuestra comportamientos apáticos con los demás compañeros.
 - Al crearse eventos deportivos o de camaradería, el personal asiste con pereza y solo esperan el paso del tiempo para poderse retirar a sus hogares.
-

Anexo 2 Guía de entrevistas

Nro.	GUÍA DE ENTREVISTAS
1	¿Cómo se siente al prestar sus servicios desde la DINIC?
2	¿Qué aspectos positivos y negativos determina usted del plan de rotación?
3	¿Usted cree que para el personal inmerso en este plan debería mejorar ciertos aspectos?
4	¿Usted cree que para el personal inmerso en este plan debería mejorar ciertos aspectos?
5	¿Cómo podríamos mejorar el clima laboral en su empresa?

Anexo 3 Resultados generales de las encuestas

