



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**TÍTULO:  
PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
OPERACIONAL PARA EL SINDICATO DE EMPLEADOS  
ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**AUTOR (A):  
Gálvez Martin Johanna Paola**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:  
Ingeniera Comercial**

**TUTOR:  
Ing. Carola Luxary Mena Campoverde, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador  
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Johanna Paola Gálvez Martin** requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera Comercial**.

---

**Ing. Darío Vergara Pereira, Mgs.  
DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Paola Traverso de Carrión. MBA  
REVISORA DE CONTENIDOS**

---

**Lic. Janeth Holguín de Traverso, MSc.  
REVISORA DE METODOLOGÍA**

---

**Ing. Carola Luxury Mena Campoverde, Mgs  
TUTORA**

**Guayaquil, a los 5 del mes de marzo del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Johanna Paola Gálvez Martin**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA OPERACIONAL PARA EL SINDICATO DE EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL** previo a la obtención del Título **de Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 5 del mes de marzo del año 2014**

**EL AUTOR (A)**

---

**Johanna Paola Gálvez Martin**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Johanna Paola Gálvez Martin**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA OPERACIONAL PARA EL SINDICATO DE EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 5 del mes de marzo del año 2014**

**AUTOR:**

---

**Johanna Paola Gálvez Martin**

## **AGRADECIMIENTO**

De antemano a Dios por la vida y fuerzas para culminar las metas y objetivos planteados.

A mi familia por el apoyo emocional para no abandonar lo emprendido y continuar adelante.

A cada una de las personas que colaboraron para que el presente proyecto culmine, con su ayuda y paciencia apoyándome en todo momento.

A todos muchas gracias

**Johanna Paola Gálvez Martin**

## **DEDICATORIA**

A mi madre por su amor y ejemplo de perseverancia. A las personas que están a mi lado demostrando su amor y amistad.

**Johanna Paola Gálvez Martin**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

Ing. Darío Vergara Pereira, Mgs.  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**

Lic. Magdalena Reyes Vélez, Mgs.  
**DIRECTORA DEL SED**

Ing. Paola Traverso de Carrión. MBA  
**REVISORA DE CONTENIDOS**

Lic. Janeth Holguín de Traverso, MSc.  
**REVISORA DE METODOLOGÍA**

Ing. Carola Luxury Mena Campoverde, Mgs.  
**TUTORA**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**CALIFICACIÓN**

---

**Ing. Carola Luxary Mena Campoverde, Mgs.**

## Índice General

INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedentes.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Formulación de problema .....	4
Justificación .....	4
Objetivo General.....	6
Hipótesis.....	7
Objeto de estudio, características, entorno en que se inserta .....	7
Contextualización en tiempo y espacio.....	8
CAPÍTULO I .....	10
1.- Marco teórico .....	10
1.1 Organización Internacional del Trabajo .....	11
1.2 Libertad Sindical .....	11
1.3 Libertad Sindical en el Ecuador .....	11
1.4 Planificación eficaz .....	12
1.4.1 Necesidad de planificar .....	12
1.5 Importancia de la motivación dentro de cada organización. ....	13
1.6 Selección y administración de proyectos.....	13
1.6.1 Mayor número de buenas ideas posibles .....	14
1.6.2 Seleccionar proyectos .....	14
1.6.3 Descartar lo que no generen rentabilidad.....	14
1.7 Plan Estratégico.....	14
1.7.1 Razón para elaborar un plan estratégico.....	15
1.8 Plan Operacional .....	16
1.9 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).....	16
1.9.1 FODA de organizaciones sindicales.....	16
1.10 Responsabilidad Social .....	17
2. Metodología .....	18
2.1 Diagnóstico de la situación actual.....	19
2.2. Tamaño de la muestra para Encuesta.....	19
2.3 Encuestas.....	20
2.3.1 Detalle de variables.....	20

2.3.2	Análisis de variables.....	22
2.4	Entrevistas .....	50
2.4.1	Entrevista a Dirigente del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .....	50
CAPÍTULO III.....		52
3	Análisis de Resultados.....	52
3.1	Comprobación de Hipótesis.....	53
3.2	Análisis FODA del Sindicato General de Empleados de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.....	53
3.2.1	Fortalezas.....	54
3.2.2	Oportunidades.....	54
3.2.3	Debilidades.....	55
3.2.4	Amenazas .....	55
3.3	Matriz FODA .....	56
3.4	Matriz FODA del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil .....	56
CAPÍTULO IV.....		57
4	Diseño de una propuesta de planificación estratégica operacional para el Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para el año 2014. ....	57
4.1	Aspectos Generales del Sindicato de Empleados de la UCSG .....	58
4.2	Plan Estratégico.....	58
4.2.1	Fomentar la comunicación dentro del gremio - Objetivo 1 .....	60
4.2.2	Integrar a sus afiliados de manera interna y con otras asociaciones que existen en la Universidad Católica - Objetivo 2 .....	67
4.2.3	Implementar mayores beneficios como gremio, conseguidos por autogestión, sean estos de vivienda, salud, financieras, etc. – Objetivo 3 .....	78
4.2.4	Implementación de actividades de responsabilidad social – Objetivo 4 .....	82
4.3	Cronograma de Actividades .....	85
4.4	Indicadores de seguimiento y estimación económica.....	85
4.4.1	Indicadores de gestión .....	86
4.4.1.1	Objetivo 1 - Fomentar la comunicación dentro del gremio .....	86

4.4.1.2 Objetivo 2 - Integrar a sus afiliados de manera interna y con otras asociaciones que existen en la Universidad Católica.....	87
4.4.1.3 Objetivo 3 - Implementar mayores beneficios como gremio, conseguidos por autogestión, sean estos de vivienda, salud, financieras, etc. ....	88
4.4.1.4 Objetivo 4 - Cumplir o implementar la responsabilidad social en el Sindicato.....	89
4.4.2 Tabla de Objetivos y Estrategias .....	89
Conclusiones .....	90
Recomendaciones .....	92
Bibliografía .....	94

## Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz tamaño de muestra .....	19
Tabla 2 Lectura del estatuto.....	23
Tabla 3 Funciones de la Directiva.....	24
Tabla 4 Archivo del Sindicato.....	25
Tabla 5 Solución de conflictos .....	26
Tabla 6 Informe Económico .....	27
Tabla 7 Medios para el informe económico .....	28
Tabla 8 Capacitación de miembros del sindicato.....	29
Tabla 9 Tipos de capacitación .....	30
Tabla 10 Horario de capacitación .....	31
Tabla 11 Actividades deportivas .....	32
Tabla 12 Biblioteca del Sindicato.....	33
Tabla 13 Actividades para fomentar la unidad.....	34
Tabla 14 Difusión de actividades .....	35
Tabla 15 Medios de informe .....	36
Tabla 16 Mayor servicio en el sindicato .....	37
Tabla 17 Tipos de servicios para el sindicato .....	38
Tabla 18 Planes de ahorro, crédito, etc. ....	39
Tabla 19 Reuniones de gremio .....	40
Tabla 20 Cronograma de actividades .....	41
Tabla 21 Frecuencia de presentación de cronograma.....	42
Tabla 22 Actividades que realiza el sindicato .....	43
Tabla 23 Participación en la Directiva.....	44
Tabla 24 Mejorías en la gestión del sindicato .....	45
Tabla 25 Buzón de sugerencias.....	46
Tabla 26 Trabajo de la Directiva .....	47
Tabla 27 Rubros para para día de integración.....	70
Tabla 28 Rubros para mañana deportiva.....	73
Tabla 29 Cronograma para cursos y seminarios .....	76
Tabla 30 Distribución Financiera de Cursos y Seminarios.....	78

## Índice de Gráficos

Gráfico No. 1 Lectura del Estatuto .....	23
Gráfico No. 2 Funciones de la Directiva .....	24
Gráfico No. 3 Archivo del Sindicato .....	25
Gráfico No. 4 Solución de Conflictos .....	26
Gráfico No. 5 Informe Económico .....	27
Gráfico No. 6 Medios para el informe económico .....	28
Gráfico No. 7 Capacitación de miembros de Sindicato .....	29
Gráfico No. 8 Tipos de capacitación .....	30
Gráfico No. 9 Horario para capacitación .....	31
Gráfico No. 10 Actividades deportivas .....	32
Gráfico No. 11 Biblioteca del Sindicato .....	33
Gráfico No. 12 Actividades para fomentar unidad.....	34
Gráfico No. 13 Difusión de actividades .....	35
Gráfico No. 14 Medios de informe .....	36
Gráfico No. 15 Mayor servicio en el sindicato .....	37
Gráfico No. 16 Tipos de servicios para el sindicato .....	38
Gráfico No. 17 Planes de ahorro, crédito, etc .....	39
Gráfico No. 18 Reuniones de gremio.....	40
Gráfico No. 19 Cronograma de actividades .....	41
Gráfico No. 20 Frecuencia de presentación de cronograma.....	42
Gráfico No. 21 Actividades que realiza el sindicato .....	43
Gráfico No. 22 Participación en la Directiva.....	44
Gráfico No. 23 Mejorías en la gestión del sindicato .....	45
Gráfico No. 24 Buzón de sugerencias .....	47
Gráfico No. 25 Trabajo de la Directiva .....	48
Gráfico No. 26 Organigrama de Secretarías del Sindicato .....	57
Gráfico No. 27 Flujo de comunicación .....	61
Gráfico No. 28 Métodos para efectuar la comunicación .....	62

## **Resumen Ejecutivo**

El presente trabajo de titulación se resume como el análisis para buscar una mejora paulatina en el Sindicato de Trabajadores de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, para lo cual se consultó a una parte de la población agremiada a fin de conocer la opinión de sus integrantes y saber en qué se podría mejorar, por medio de la elaboración de un plan estratégico para el año 2014.

Además, en base a la encuesta realizada se pudo constatar que existe una debilidad en la comunicación entre sus miembros y con la directiva, en organización interna del gremio e incluso en actividades que permitan la integración de los afiliados, por ello se propone estrategias para el año 2014, con el objetivo de llevar más ordenada la administración, se abran las líneas de comunicación y se consiga que se integren como grupo.

Un punto importante dentro del presente trabajo de titulación, es la estrategia para la implementación de la responsabilidad social dentro del Sindicato, para que las personas se animen a colaborar en este tipo de labores.

Finalmente, se emiten recomendaciones para llevar de manera planificada y ordenada el Sindicato de Empleados de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, buscando el beneficio común de sus miembros.

## **Abstract**

The present work of titration is summarized as the analysis to search for a gradual improvement in the General Trade Union of Employees and Administrative Services of the Catholic University of Santiago de Guayaquil, which is consulted to a part of the population in order to know the opinion of its members and how it could improve, through the development of a strategic plan for the year 2014.

In addition, on the basis of the survey we were able to see that there is a weakness in the communication between its members and with the directive, in internal organization of the guild and even in activities that enable the integration of the affiliates, and it is therefore proposed strategies for the year 2014, with the aim of bringing more orderly administration, to open the lines of communication and was able to incorporate as a group.

An important point within the present work of qualification is the strategy for the implementation of social responsibility within the Union, to encourage people to collaborate in this kind of work.

Finally, recommendations were made to bring planned and orderly manner the General Trade Union of Employees and Administrative Services of the Catholic University of Santiago de Guayaquil, looking for the common benefit of its members.

## Palabras Claves

**Sindicato:** Unión o agrupación de trabajadores destinada a la defensa de sus intereses económicos y laborales.

**Estatuto:** Reglamento, ordenanza o conjunto de normas legales por las que se regula el funcionamiento de una entidad o de una colectividad.

**Planificación Estratégica:** proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.

**Encuesta:** Recaudación de datos por medio de un cuestionario de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

**Estrategias:** Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

**Fomentar:** Promover, impulsar.

## **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo de titulación tiene como objetivo elaborar una planificación estratégica para el sindicato de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil para el año 2014, a fin de proponer el mejoramiento organizacional y operacional del mismo, el cual a sus 40 años de haberse constituido, ha venido creciendo paulatinamente de 27 agremiados desde el 12 de mayo de 1973 hasta la actualidad que cuenta con 150 miembros, quienes han hecho posibles conquistas laborales.

Para la obtención de información de la situación actual del sindicato, se realizaron encuestas a los miembros de afiliados, previo a la obtención del diagnóstico de la organización.

En el capítulo tres se analizan los resultados obtenidos de las encuestas, entrevistas realizadas en el capítulo dos, los cuales apuntan a mejorar en la comunicación, mayores beneficios e integración del gremio.

Finalmente, en el último capítulo se propone elaborar un plan estratégico, para fomentar la comunicación, integrar a sus afiliados entre sí y con otros organismos similares, implementar mayores beneficios gremiales conseguidos por autogestión, que destinen a vivienda, salud, financieras, etc..., y cumplir la responsabilidad social en el Sindicato. Y como una recomendación importante se indica la elaboración del reglamento interno del Gremio, a fin de tener una guía de los procedimientos establecidos para el mejor control de las funciones de la directiva del sindicato.

## **Antecedentes**

El Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, cuenta con su estatuto y funciones definidas de cada una de sus Secretarías, pero está teniendo inconvenientes a la hora de cumplir con sus fines y objetivos generales del mismo, lo que ocasiona cierto malestar entre sus agremiados.

Los integrantes del Sindicato saben que tienen derechos y obligaciones que cumplir pero existe algo de indiferencia para los asuntos internos del gremio, para evitar involucrarse de lleno en gestiones propias del Sindicato, fundamentales para el buen desenvolvimiento de las operaciones de la agrupación sindical.

Los afiliados al Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, desarrollan poco las actividades de integración entre sus miembros y demás, dejan pasar por alto lo importante que es conocerse entre sí para poder estar unidos luchando por el bien común de sus miembros.

## **Planteamiento del Problema**

Existe un cumplimiento parcial de las funciones de cada una de las secretarías que integran el sindicato, no se presentan los cronogramas de cada una de ellas para elaborar un informe general que permita conocer las actividades y llevar un debido control en el cumplimiento de las mismas, no hay una participación activa de sus miembros en las actividades gremiales

que se efectúan, la falta de comunicación de la directiva con sus integrantes de los procedimientos realizados.

Debido al incumplimiento de algunas de sus obligaciones, como reunirse periódicamente, repercute en el desconocimiento de los beneficios y de sus actividades como gremio e incluso hace que la mayoría de sus miembros se reserve las buenas ideas y opiniones para mejorar el desarrollo y fortaleza del sindicato.

Poca integración entre sus miembros y en sí con los demás gremios que existen dentro de la Universidad Católica de Santiago Mayor, ocasionando que el grupo no esté debidamente unido y fuerte para enfrentar cualquier anomalía interna y/o externa.

No se cuenta con programas establecidos para periodos específicos que permitan llevar de manera organizada y transparente las funciones de cada una de las secretarías del gremio, lo cual hasta cierto grado ocasiona que no se realicen las debidas actividades que incentiven la unión entre mis miembros para que sea mucho más fuerte y activa la organización.

Existe muy poca disposición de las bases para que en su debido momento deseen tomar la responsabilidad la dirigencia, que es una distinción de representación donde se lucha por el interés colectivo y no individual, por ello el secretario está saturado con todas las labores sindicales que se pueden y deben segregar o asignar a otros miembros para evitar la redundancia en las mismas personas ejecuten actividades, ocasionando la no renovación de dirigentes con agremiados distintos.

## **Formulación de problema**

Con los antecedentes expuestos, se realizan las siguientes preguntas en las que se basará la investigación:

1.- ¿Influye en las funciones operativas el que no exista un cronograma establecido de funciones?

2.- ¿Se puede contribuir a fortalecer el espíritu de colaboración interna del gremio sindical?

## **Justificación**

Vivimos tiempos de constante cambio que están basados por la competitividad, globalización y diversificación de la sociedad en general, estas externalidades nos debe incentivar como Institución o personas a estar listos para responder a las exigencias actuales que se presentan en nuestro entorno, siendo importante enfocarnos en los parámetros de administración y planeamiento estratégico para ser capaces de afrontar los desafíos actuales.

Debido a ello es fundamental que cada una de las organizaciones cuente con una buena administración y que cada una de sus actividades se lleven de una manera organizada y difundida entre sus miembros, a fin de ser completamente competitiva dentro del círculo en que se desenvuelve.

Para ir evaluando cómo se desarrolla la empresa es importante realizar la planificación estratégica que permitirá saber cómo se encuentra la organización y cuáles serán las estrategias a seguir, de esta manera se podrá concentrar en los objetivos que se pueden lograr y aprovechar las oportunidades que tiene la misma.

Utilizando las herramientas tecnológicas como el correo electrónico, se aprovechará ordenadamente el tiempo y los recursos para mejorar el servicio y la atención a cada uno de los agremiados, así se logrará que cada uno de los miembros esté informado de todas las actividades y planes que se tenga como organización, con mayor rapidez y menos costos (eficiencia).

Al contar con una planeación estratégica operacional de las actividades que se realizarán en el sindicato, permitirá tener un mejor control de la directiva y de los miembros, sobre todo de las actividades a realizar, cada dirigente tendrá los procedimientos y las funciones para atender sus dignidades. Las bases, es decir los integrantes del sindicato, mantendrán sus informes con resultados positivos, que se reflejan en el apoyo que muestren a sus dirigentes, fortaleciendo la unidad y la economía del Sindicato.

Con la optimización de los procesos, que se obtiene por tener una planificación estratégica, permitirá que basándose en ellos, el sindicato financieramente obtenga más los recursos económicos, fomentando la autogestión, o aprovechando al máximo los servicios de entidades fuera de la institución a la que se pertenece y utilizar de manera adecuada la aportación en dinero, bienes, servicios o especie percibidos por la misma, así como en las relaciones interpersonales, ayudará a que sus bases se mantengan unidas y procurando entre otros beneficios la capacitación de los

miembros, etc..., lo cual traerá como consecuencia que en lo laboral se vea reflejado la buena disposición y armonía de sus integrantes.

El que el Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil cuente con un buen desenvolvimiento y mantenga a sus afiliados ordenados y comunicados repercutirá de manera positiva, ya que los empleados tendrán una buena disposición y energías positivas para cumplir con sus obligaciones planteadas.

Los sindicatos que se encuentran debidamente organizados, planificando cada una de sus actividades y que se gozan de una buena comunicación, permitirán que el país se beneficie de tener en el medio, organizaciones preparadas y con mayor poder adquisitivo. Además que se integren para contribuir en el cumplimiento de la responsabilidad social, la misma que como país, organización o persona debe cumplir.

## **Objetivo General**

Diseñar la planificación estratégica operacional para el Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para el año 2014.

## **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del sindicato, mediante una encuesta de satisfacción a una muestra de miembros del sindicato, y entrevista a la directiva.
- Establecer planes de acción en base al diagnóstico realizado con el análisis FODA.
- Definir indicadores de gestión para la medición del desempeño de la directiva y de sus miembros.

## **Hipótesis**

¿Existe un nivel de desorganización operacional en el Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil?

## **Objeto de estudio, características, entorno en que se inserta**

El objeto de estudio es el sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que es una entidad sin fines de lucro, está integrado por 150 trabajadores, el cual se fundó el 12 de mayo de 1973. Sus decisiones se basan en los estatutos, en el cual muestra que dentro de sus funciones están:

- Defender los derechos de los empleados
- Mejorar el nivel económico social

- Mantener las relaciones con otros organismos y colaborar con ellos para la defensa, organización y mejoramiento de los empleados
- El apoyo entre los socios para la formación de las cooperativas
- Vigilar el cumplimiento de las leyes laborales
- Estrechar las relaciones con las demás asociaciones gremiales de la institución.

La dirigencia del Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tiene el siguiente organigrama;



## **Contextualización en tiempo y espacio.**

La investigación se iniciará en año 2013 y desarrollará en el Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que está ubicada en el Ecuador ciudad de Guayaquil, adoptará como tipo de estudio el descriptivo y utilizará el método deductivo como técnica de análisis de la información.

Nuestra fuente de información del presente estudio, entrevistas a miembros de la directiva del sindicato, y demás personajes que se encuentran inmersos en el medio gremial. Además, se recopilará información de textos, revistas, prensa, internet, códigos, leyes, reglamentos y resoluciones vigentes.

Se hará una presentación escrita en la que podrán mostrarse de gráficos, procesos, procedimientos, funciones de actividades y recomendaciones para obtener la eficiencia y eficacia en la parte operativa del Sindicato.

# **CAPÍTULO I**

## **1.- Marco teórico**

En la actualidad existen grandes cambios sea en el sistema económico, tecnológico y de desarrollo humano, lo que requiere que todas las organizaciones estén listas para enfrentarlos, y el sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil no puede ser la excepción, para ello se pueden basar en los principios de una buena administración y en la implementación de procesos, en base a las funciones que están establecidos en sus estatutos.

De acuerdo al Código de Trabajo y en este caso específico al Estatuto del Sindicato General de Empleados Administrativos y Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se debe tener en claro que los empleados tienen derechos y obligaciones que deben cumplir para obtener las metas y objetivos propuestos individuales y organizacionales.

A continuación se enuncian las fuentes del marco teórico, que se tomaron para el presente trabajo:

## **1.1 Organización Internacional del Trabajo**

La OIT – Organización Internacional del Trabajo<sup>1</sup>, es la organización que está al servicio de los gobiernos, empleadores y trabajadores. Uno de los proyectos de la OIT en el Ecuador fue, como lo menciona el informe “La OIT en América Latina y el Caribe”: “contribuyó a fortalecer el Servicio Público de Empleo de Ecuador a través de la conceptualización, construcción y puesta en marcha de una plataforma tecnológica para la vinculación oferta – demanda de empleo a nivel nacional, operada por la “Red Socio Empleo”, con enfoque de atención gratuita y preferente a grupos prioritarios tales como jóvenes, migrantes y personas con discapacidad”, (Oficina Regional de la OIT, 2013).

## **1.2 Libertad Sindical**

El Centro Internacional de Formación de la OIT, publicó en un artículo de internet: “La libertad sindical es un derecho humano universal reconocido y protegido y un valor esencial de la OIT recogido en la Constitución desde 1919”. (OIT, 2011)

## **1.3 Libertad Sindical en el Ecuador**

En el Código de Trabajo<sup>2</sup>, Art. 440 - TITULO V DE LAS ASOCIACIONES DE TRABAJADORES Y DE LOS CONFLICTOS COLECTIVOS, Capítulo I, De las asociaciones de trabajadores - Libertad de asociación, establece:

---

<sup>1</sup> Organización creada en 1919 y está consagrada para promover la justicia social y los derechos humanos y laborales reconocidos a nivel internacional.

<sup>2</sup> Actualizado a mayo 2013

“Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir las asociaciones profesionales o sindicatos que estimen conveniente, de afiliarse a ellos o de retirarse de los mismos, con observancia de la ley y de los estatutos de las respectivas asociaciones”, (Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE<sup>3</sup>, 2013)

## **1.4 Planificación eficaz**

Se ha notado que los sindicatos en el Ecuador tienen la libertad ejercer sus derechos, pero cada uno de ellos debe aprovechar al máximo las oportunidades que tienen para ser fuertes, unidos y productivos, para lo cual deben llevar a la planeación de sus actividades, como lo menciona (Mintzberg, 2007), planeación es una “etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio”.

### **1.4.1 Necesidad de planificar**

(Mintzberg, 2007) sigue indicando: “La necesidad de planear, esencialmente se deriva del hecho de que toda empresa, o institución opera en un medio que experimenta constantes cambios (tecnológicos, políticos, competitivos, actitudes y normas sociales, económicos) derivados del

---

<sup>3</sup> PGE: Procuraduría General del Estado

proceso de globalización. Y también es una de las actividades más arduas y complejas que confronta el hombre, no hacerla bien no es ningún pecado, pero si lo es contentarse con hacerla menos que bien”.

## **1.5 Importancia de la motivación dentro de cada organización.**

Como se señala en el manual práctico de gestión, (CEEI Galicia, 2010): “Aunque los principales beneficios se obtienen en la gestión de los recursos humanos, también el buen ambiente laboral y la motivación de los trabajadores es algo que ayuda a proyectar una imagen positiva de la organización. Cada vez más, las empresas se esfuerzan por ofrecer un entorno a sus trabajadores en el que puedan realizar su trabajo en las mejores condiciones posibles”.

## **1.6 Selección y administración de proyectos**

Hill, Charles W.L, señala en su obra Administración Estratégica (Hill, 2009): “La administración de proyectos implica el manejo general del proceso de innovación, desde el concepto original, el desarrollo del mismo hasta el producto final. La administración de proyectos requiere de tres habilidades importantes: capacidad para generar mayor número de buenas ideas posibles, capacidad de seleccionar entre los proyectos y descartar los que no generen rentabilidad”.

### **1.6.1 Mayor número de buenas ideas posibles**

El libro Administración Estratégica menciona: “Esta etapa tiene como objetivo estimular al mayor número de ideas, de las que podemos obtener la información de clientes y/o personas que se sirvan del servicio o producto resultado del proyecto”. (Hill, 2009)

### **1.6.2 Seleccionar proyectos**

“Al obtener un número considerable de las buenas ideas, tendremos mayor opciones para seleccionar el proyecto que servirá con mayor productividad, cumpliendo con lo más requerido posible y que se adapta a las necesidades”, según el libro Administración Estratégica (Hill, 2009)

### **1.6.3 Descartar lo que no generen rentabilidad**

Por último menciona: “En esta etapa del análisis para la selección del proyecto, descartaremos dentro de las buenas ideas que se señalaron en la etapa 1, las que menos rentabilidad o productividad nos generen y elegir el proyecto más eficiente”, (Hill, 2009)

## **1.7 Plan Estratégico**

Para estar en boga con los cambios que se producen, debemos regirnos a una buena planificación, en el libro “La elaboración del plan estratégico y

su implantación a través del cuadro de mando integral” (Gutiérrez, 2005) remarca que lo: “hacemos a diario sea en la vida personal, laboral y en todos los aspectos fundamentales de nuestra vida porque de lo contrario nos conduciríamos a un caos y total fracaso”.

“La elaboración de un plan estratégico es uno de los pasos que demuestra el deseo de planificar, crecer, marcar, las pautas de la evolución de la organización. El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa”. (Gutiérrez, 2005)

Como se indica en el manual práctico de gestión “Dirección Estratégica Empresarial”: “El plan estratégico es el que le permite a la empresa alcanzar sus objetivos previstos. El control de gestión es un instrumento que permite analizar el cumplimiento de este plan estratégico”. (CEEI Galicia, 2010)

### **1.7.1 Razón para elaborar un plan estratégico**

De acuerdo a la publicación la elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral de Daniel Martínez Pedrós y Artenio Milla Gutiérrez (Gutiérrez, 2005), extraemos que: “el objetivo del plan estratégico puede variar en función de diversos aspectos; tipo de empresa, situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc. Sin embargo lo que no varía son los beneficios de realizar el plan estratégico, ya que esto nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial”.

## **1.8 Plan Operacional**

Como se muestra en su artículo, la enciclopedia de Negocios – Enciclón, indica que: “Cuando ya se sabe “qué se va a realizar” es importante definir “cómo y cuándo” esto se va a llevar a cabo. En empresas pequeñas, los Planes Táctico y Operacional pueden ser un mismo documento. En empresas más grandes, en cambio, el Plan Táctico se conserva de manera confidencial a nivel de gerencia y a los niveles inferiores de la organización sólo se le entregan los Planes Operacionales, mes a mes. Esto ayuda a que los planes para el mediano y largo plazo no se filtren hacia la competencia”. (Enciclón, 2013)

## **1.9 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)**

Según el informe el “Análisis FODA”, (Dra. Jessie M. Orlich): “es una sigla que resumen cuatro conceptos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las oportunidades y las amenazas son elementos externos a la organización que esta no puede controlar ni modificar pero sí aprovechar o manejar. Las fortalezas y debilidades son factores internos que la organización sí controla, que dependen de esta”.

### **1.9.1 FODA de organizaciones sindicales**

En el libro “3 pasos esenciales para una planificación básica para organizaciones sindicales” indica: “En organizaciones sindicales es fundamental tener visualizado el FODA para saber en qué situación se encuentra la organización, las mismas que podrían ser”:

**“Fortalezas.-** Gozar de credibilidad y respeto entre sus aliados, e incluso, entre sus adversarios.

**Debilidades.-** Carencia de un Plan de Formación Sindical permanente y actualizado.

**Amenazas.-** Profundización de la crisis económica, con consecuencias como despido de trabajadores/as, reducción de salarios, eliminación de beneficios.

**Oportunidades.-** Exigencia de organismos internacionales para que en el país se respeten los derechos a la organización sindical de los trabajadores/as”. (Oficina Regional Internacional de la Educación , 2012)

## **1.10 Responsabilidad Social**

En su publicación “El concepto de la Responsabilidad Social”, Juan Cajiga indica: “Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad”. (Calderón, 2013)

## **CAPÍTULO II**

### **2. Metodología**

Para conseguir la respuesta, de cómo la presente planeación estratégica operacional ayudará al Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y de qué manera colaborará a que sus funciones se cumplan, logrando que se optimicen los procesos para lograr mayor unidad y fortaleza a fin de aprovechar al máximo sus beneficios, se realizará lo siguiente:

1. Se realizarán encuestas sobre la percepción de los empleados integrantes del sindicato de la Universidad Católica, sobre las funciones que realiza la directiva y cuanta información se tiene de cada una de sus actividades.
2. Se entrevistará a algunos directivos que hayan tenido a cargo el sindicato de la Universidad Católica y otros que en la actualidad están a cargo de asociaciones gremiales, para conocer las principales funciones de los gremios.
3. Utilizaremos el método explicativo para presentar la propuesta de la planificación estratégica que al ponerla en práctica, cumplirá con las funciones de la directiva y con las observaciones y requerimientos de cada uno de los integrantes del sindicato de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

## 2.1 Diagnóstico de la situación actual

Es notable considerar el estado actual de las funciones más relevantes de la directiva del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, para lo cual se procederá a buscar en las fuentes directas e idóneas a fin de obtener la información más fidedigna posible.

## 2.2. Tamaño de la muestra para Encuesta

### Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas

N [tamaño del universo]	150
-------------------------	-----

← Escriba aquí el tamaño del universo

p [probabilidad de ocurrencia]	0.5
--------------------------------	-----

← Escriba aquí el valor de p

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0.05	1.64
95%	0.025	1.96
97%	0.015	2.17
99%	0.005	2.58

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

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 150 con una p de 0.5										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10.0%	9.0%	8.0%	7.0%	6.0%	5.0%	4.0%	3.0%	2.0%	1.0%
90%	46	53	62	72	83	96	111	125	138	147
95%	59	66	75	85	96	108	120	132	141	148
97%	66	74	83	92	103	114	125	135	143	148
99%	79	87	95	104	113	122	131	139	145	149

Fuente: <http://www.colombiamercadeo.com/documentos-de-aprendizaje/4-documentos-para-aprendizaje/50-calculare-su-muestra-gratuitamente.html>

$$n = ?$$

$$N = 150$$

$$Z = 1,64$$

$$p = 0,50$$

$$q = 0,50$$

$$d = 0,10$$

$$n = \frac{150 * 1,64^2 * 0,5 * 0,5}{0,1^2 * (150-1) + 1,64^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{100,8600}{2,1624}$$

$$n = 46$$

Tabla 1 Matriz tamaño de muestra

Fuente: Internet

Para la obtención de la muestra se utilizó una fórmula estadística para estimar una proporción de poblaciones finitas, en donde el universo total es de 150 miembros del sindicato se consideró que la probabilidad que pueda ocurrir sea del 50%, con un margen de error del 10% en determinar la muestra para realizar la encuesta, que dio como resultado para realizar 46 encuestas a los agremiados.

## **2.3 Encuestas**

Para el presente estudio, se expuso un formulario con variables que requerimos para poder obtener la información necesaria, para ello se realizó el cálculo para determinar el tamaño de la muestra a estudiar.

Se formuló la encuesta con las siguientes variables:

**Dicotómicas:** que sólo tienen 2 opciones de respuesta (sí o no)

**Respuestas múltiples:** de una misma pregunta se pueden escoger varias opciones.

### **2.3.1 Detalle de variables**

#### **(Anexo No. 1)**

En el anexo 1 se detallarán las variables o preguntas que se utilizaron en las encuestas realizadas a una parte de la población del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

A continuación se enumeran las preguntas de la encuesta:

- 1 ¿Ha leído el estatuto del sindicato?
- 2 ¿Conoce las funciones de los miembros de la Directiva y de los miembros del sindicato?
- 3 ¿Ha revisado si el sindicato cuenta con un archivo actualizado y ordenado de sus miembros?
- 4 ¿Siente que se solucionan los conflictos y dificultades mediante el arbitraje?
- 5 ¿Conoce periódicamente el informe económico?
- 6 ¿Sabía Ud. Que el sindicato debe promover capacitación a sus miembros?
- 7 ¿Considera que se realiza actividades deportivas entre los empleados?
- 8 ¿Sabía que el sindicato debe tener su biblioteca?
- 9 ¿Considera que se está realizando actividades para fomentar la unidad de los miembros del sindicato?
- 10 ¿Cree Ud. Que existe buena difusión de las actividades y programas para conocimiento de los afiliados?
- 11 ¿Le gustaría contar con instituciones nacionales e internacionales para mayor servicio en el sindicato?
- 12 ¿Desearía tener planes de ahorro, para cooperativas de vivienda, ahorro, crédito, etc.?
- 13 ¿Con cuanta frecuencia asiste Ud. A las reuniones del gremio?
- 14 ¿Desearía que la Directiva le presente un cronograma de actividades?
- 15 ¿Participa en las actividades que realiza el sindicato?
- 16 ¿Ha participado en la Directiva del Sindicato?

17 ¿Cree Ud. Que existen mejorías en la gestión del sindicato con sus agremiados?

18 ¿Desearía que el sindicato tenga un buzón de sugerencias?

19 ¿Cómo califica el trabajo de la directiva, en los siguientes temas?

20 Agradecemos algunas sugerencias para mejorar la administración del sindicato.

### **2.3.2 Análisis de variables**

A continuación se mostrará el resultado de las 20 preguntas de la encuesta que indicarán como se encuentra en la actualidad el Sindicato General de Trabajadores Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil:

## 1 ¿Ha leído el estatuto del sindicato?

Ha leído el estatuto del sindicato	
Si	24%
No	37%
Parcialmente	39%

Tabla 2 Lectura del estatuto

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 1 Lectura del Estatuto

Fuente: elaboración propia

El 39% de la población indica que ha leído “parcialmente” el estatuto del sindicato de la UCSG.

## 2 ¿Conoce las funciones de los miembros de la Directiva y de los miembros del sindicato?

¿Conoce las funciones de los miembros de la Directiva y de los miembros del sindicato?	
Mucho conozco	22%
Poco conozco	70%
Nada conozco	9%

Tabla 3 Funciones de la Directiva

Fuente: Elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

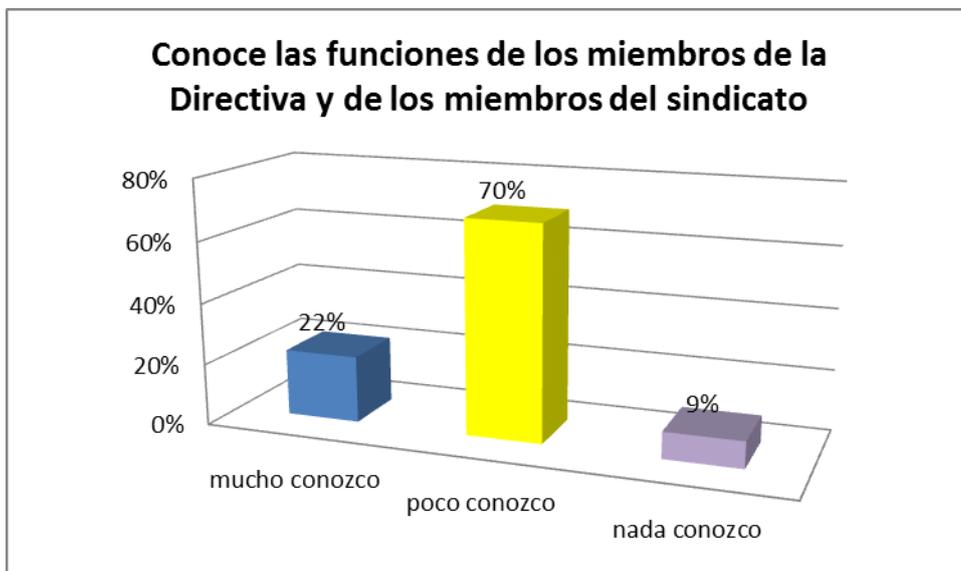


Gráfico No. 2 Funciones de la Directiva

Fuente: Elaboración propia

Se considera que el 70% dentro de la muestra, dio la respuesta de “poco conozco”.

### 3 ¿Ha revisado si el sindicato cuenta con un archivo actualizado y ordenado de sus miembros?

¿Ha revisado si el sindicato cuenta con un archivo actualizado y ordenado de sus miembros?	
Si	15%
No	54%
Tengo dudas	30%

Tabla 4 Archivo del Sindicato

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 3 Archivo del Sindicato

Fuente: Elaboración propia

El 54% del personal no ha revisado que el sindicato cuente con un archivo actualizado de sus miembros y el 31% tiene dudas de que exista este archivo.

#### 4 ¿Siente que se solucionan los conflictos y dificultades mediante el arbitraje?

Resolución de conflictos	
Si	30%
No	35%
Tengo dudas	35%

Tabla 5 Solución de conflictos

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

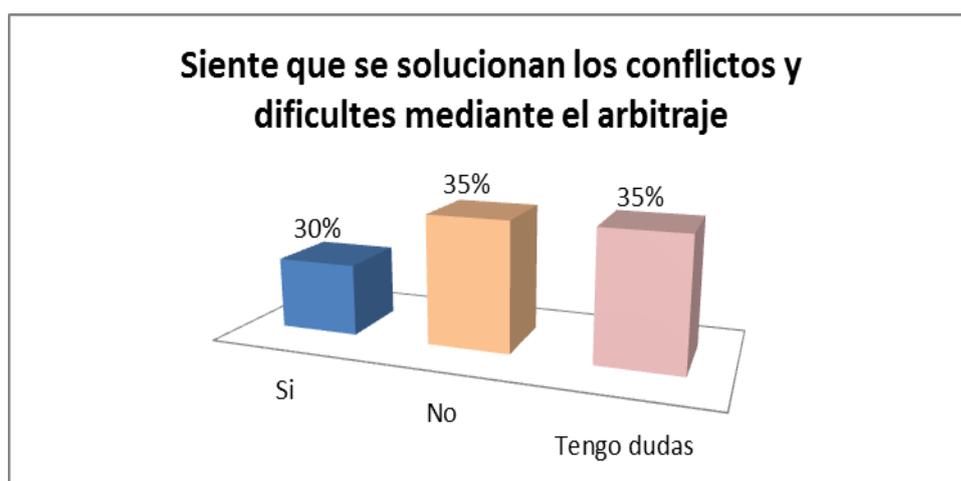


Gráfico No. 4 Solución de Conflictos

Fuente: elaboración propia

La población encuestada indicó en igual proporción del 35% que “No” y “Tengo dudas” sobre la apreciación de que se solucionan los conflictos y dificultades mediante el arbitraje.

## 5 ¿Conoce periódicamente el informe económico?

¿Conoce periódicamente el informe económico?	
Si	41%
No	59%

Tabla 6 Informe Económico

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 5 Informe Económico

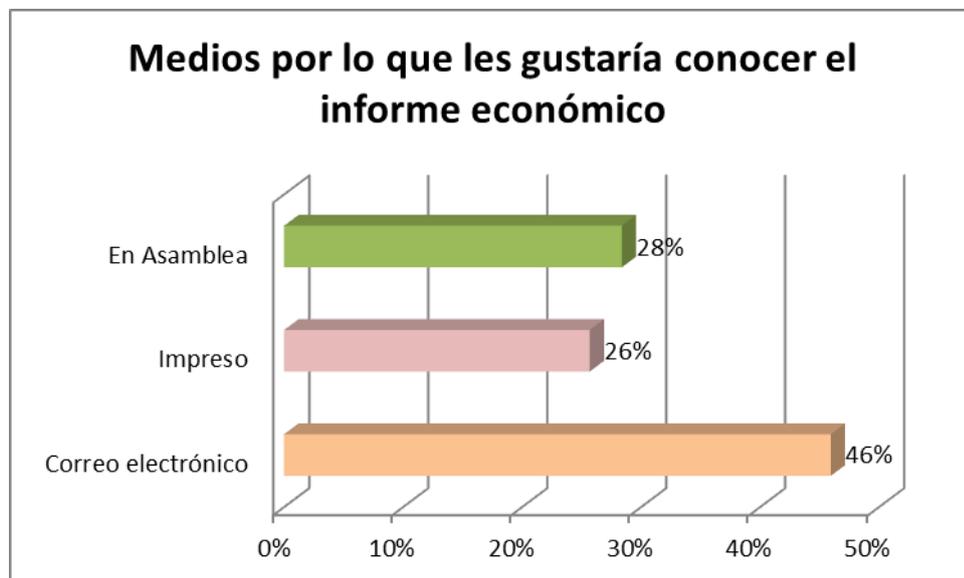
Fuente: Elaboración propia

El 59% de los miembros indica que no conoce periódicamente el informe económico.

Medios de informe	
Correo electrónico	46%
Impreso	26%
En Asamblea	28%

**Tabla 7 Medios para el informe económico**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 6 Medios para el informe económico**

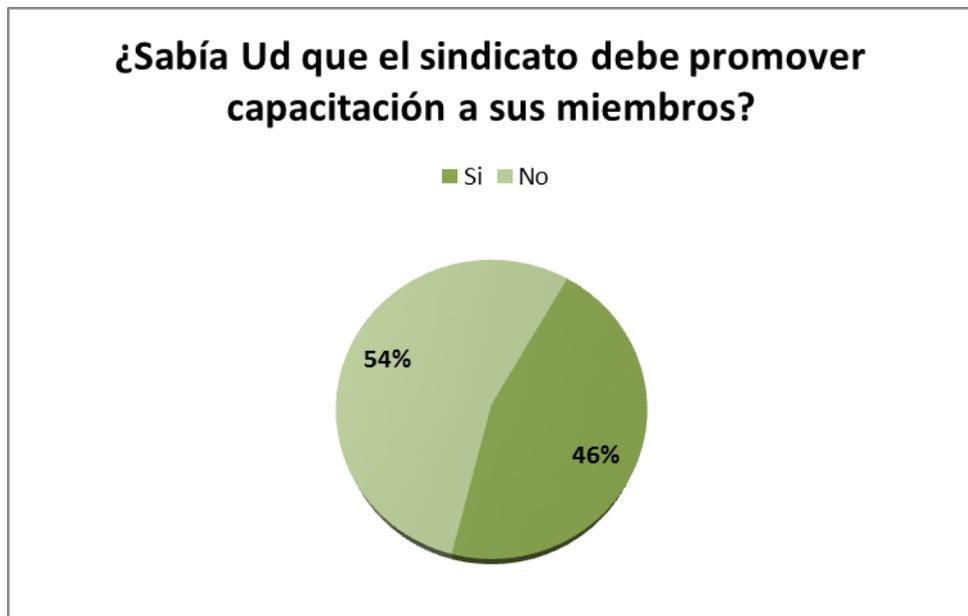
Fuente: elaboración propia

De las múltiples opciones, el 46% de la población desea que se le haga conocer el informe económico por medio del correo electrónico.

**6 ¿Sabía Ud. Que el sindicato debe promover capacitación a sus miembros?**

¿Sabía Ud. que el sindicato debe promover capacitación a sus miembros?	
Si	46%
No	54%

**Tabla 8 Capacitación de miembros del sindicato**



**Gráfico No. 7 Capacitación de miembros de Sindicato**

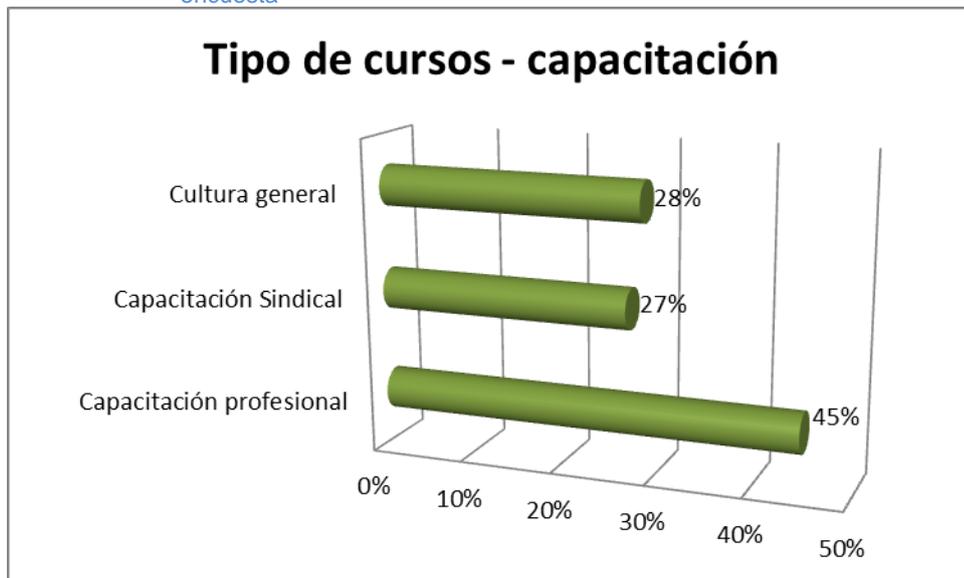
Fuente: elaboración propia

El 54% de los miembros no conoce que el sindicato debe promover capacitación a sus integrantes.

Tipos de cursos - capacitación	
Capacitación profesional	45%
Capacitación Sindical	27%
Cultura general	28%

**Tabla 9 Tipos de capacitación**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 8 Tipos de capacitación**

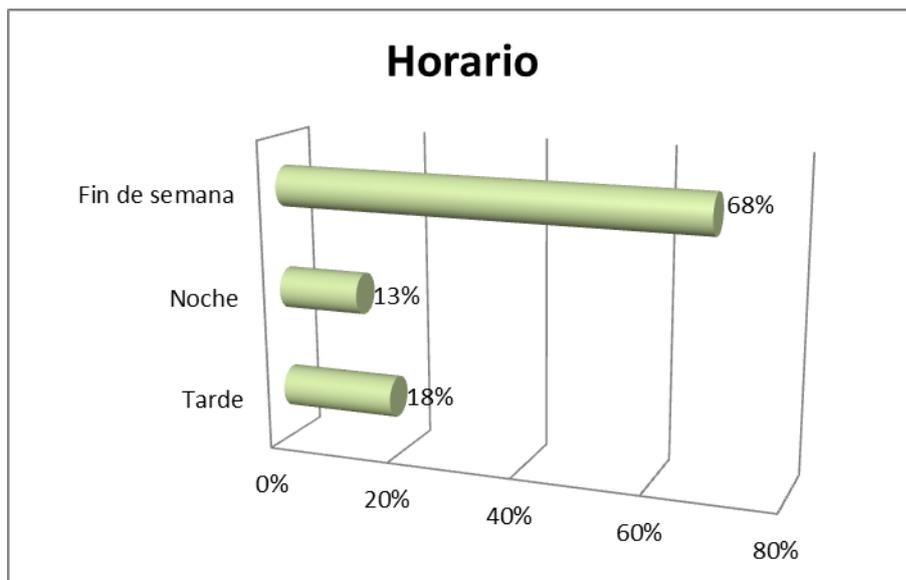
Fuente: elaboración propia

Lo que está en primer lugar es la capacitación profesional con el 45% de preferencia para que el sindicato promocioe en cuanto a la capacitación.

Horario	
Tarde	18%
Noche	13%
Fin de semana	68%

**Tabla 10 Horario de capacitación**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 9 Horario para capacitación**

Fuente: elaboración propia

Para poder tomar los cursos de capacitación, el 68% de los encuestados desearía el “fin de semana”.

## 7 ¿Considera que se realiza actividades deportivas entre los empleados?

¿Considera que se realiza actividades deportivas entre los empleados?	
Mucho	41%
Poco	54%
Nada	4%

Tabla 11 Actividades deportivas

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

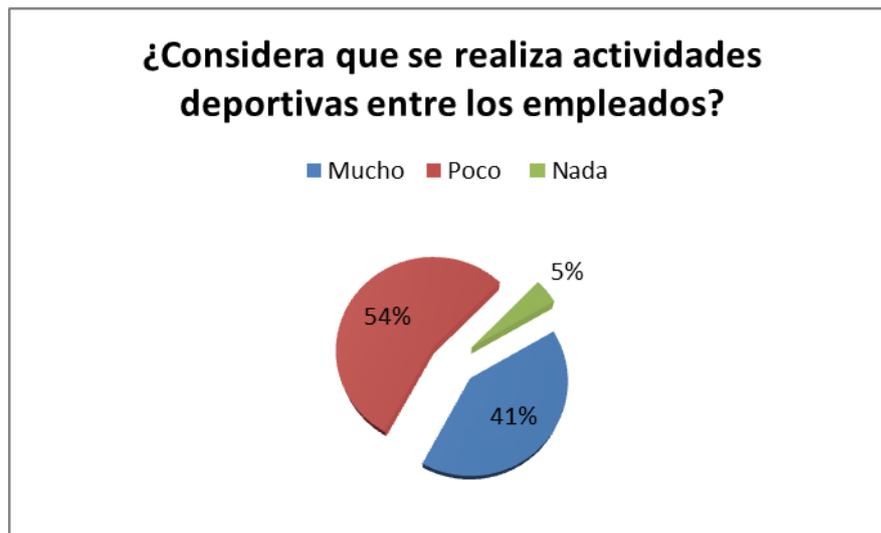


Gráfico No. 10 Actividades deportivas

Fuente: elaboración propia

El 54% de los participantes de la encuesta indican que se realiza actividades deportivas “mucho”.

## 8 ¿Sabía que el sindicato debe tener su biblioteca?

¿Sabía que el sindicato debe tener su biblioteca?	
Si	20%
No	80%

Tabla 12 Biblioteca del Sindicato

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

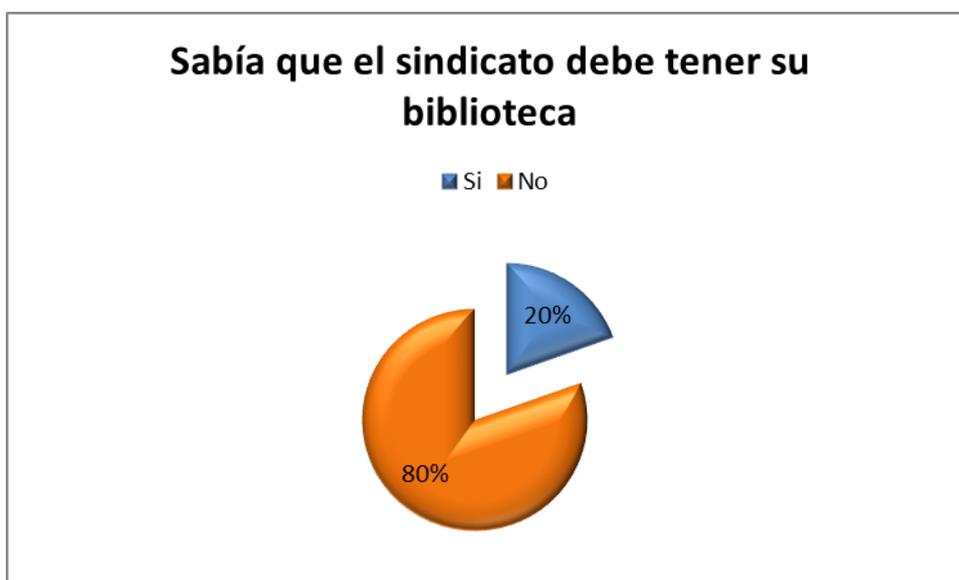


Gráfico No. 11 Biblioteca del Sindicato

Fuente: elaboración propia

“No”, esta fue la respuesta del 80% de los encuestados, es decir más de la mitad no sabía que el sindicato debe tener su biblioteca.

Y algunas de las sugerencias que se dieron para poder formar una biblioteca son:

- Donación de los mismos agremiados.
- Gestión con empresas.
- Libros virtuales para evitar ocupar mucho espacio.

## 9 ¿Considera que se está realizando actividades para fomentar la unidad de los miembros del sindicato?

Considera que se está realizando actividades para fomentar la unidad de los miembros del sindicato	
Se realiza mucho	11%
Se realiza poco	61%
No se realiza	28%

Tabla 13 Actividades para fomentar la unidad

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

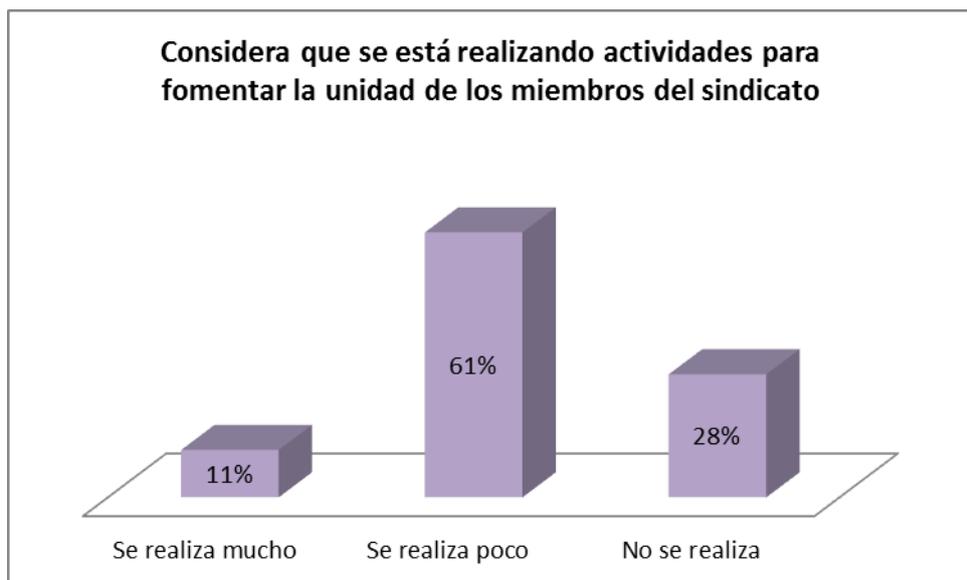


Gráfico No. 12 Actividades para fomentar unidad

Fuente: elaboración propia

El 61% considera que “se realiza poco” las actividades para fomentar la unidad de los miembros del sindicato.

Dentro de las opciones que mencionaron algunos encuestados para actividades de integración, fueron:

Mañanas deportivas.

Bingos bailables – reuniones sociales.

Viajes.

## 10 ¿Cree Ud. Que existe buena difusión de las actividades y programas para conocimiento de los afiliados?

¿Cree Ud. que existe buena difusión de las actividades y programas para conocimiento de los afiliados?	
Si	33%
No	67%

Tabla 14 Difusión de actividades

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

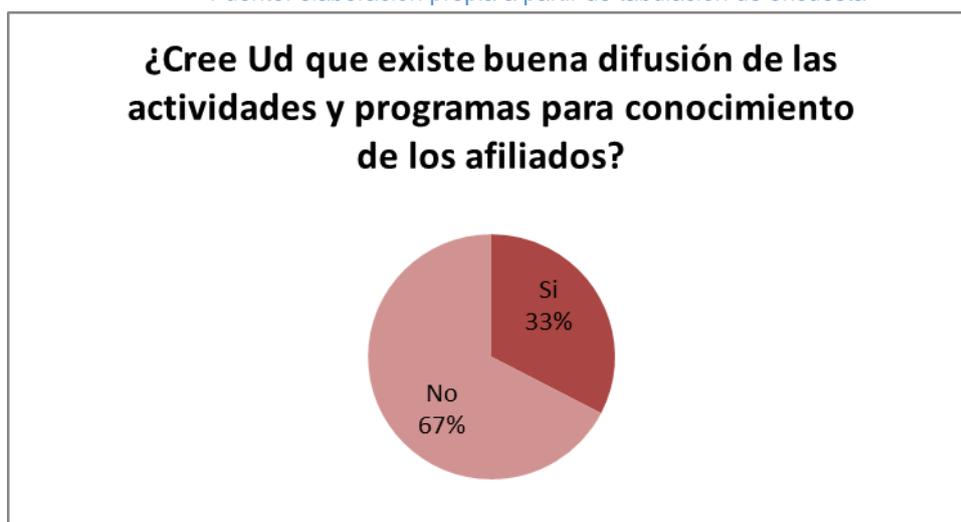


Gráfico No. 13 Difusión de actividades

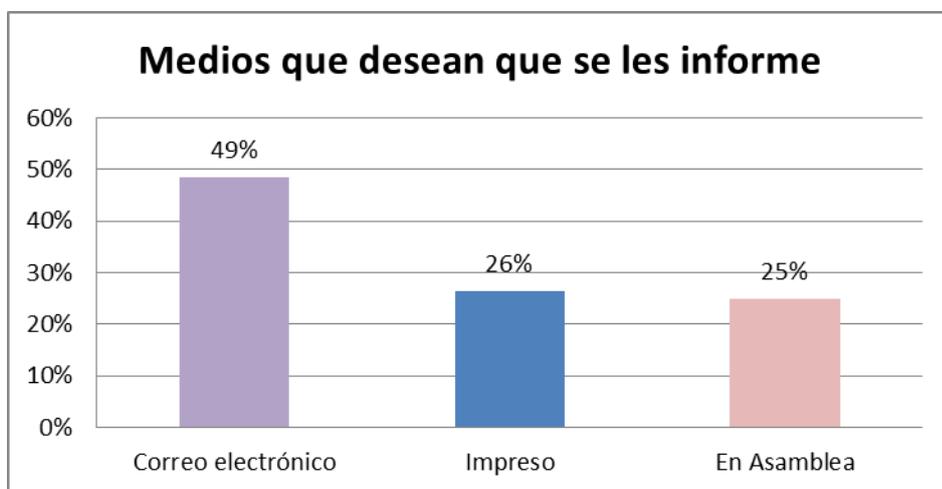
Fuente: elaboración propia

El 67% “no” cree que exista buena difusión de las actividades y programas para el conocimiento de los afiliados.

Medios para la difusión	
Correo electrónico	49%
Impreso	26%
En Asamblea	25%

**Tabla 15 Medios de informe**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 14 Medios de informe**

Fuente: elaboración propia

El correo electrónico es el medio con el 49% de los entrevistados desean ser informados de las actividades y programas del sindicato.

## 11 ¿Le gustaría contar con instituciones nacionales e internacionales para mayor servicio en el sindicato?

¿Le gustaría contar con instituciones nacionales e internacionales para mayor servicio en el sindicato?	
Si	96%
No	4%

Tabla 16 Mayor servicio en el sindicato

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

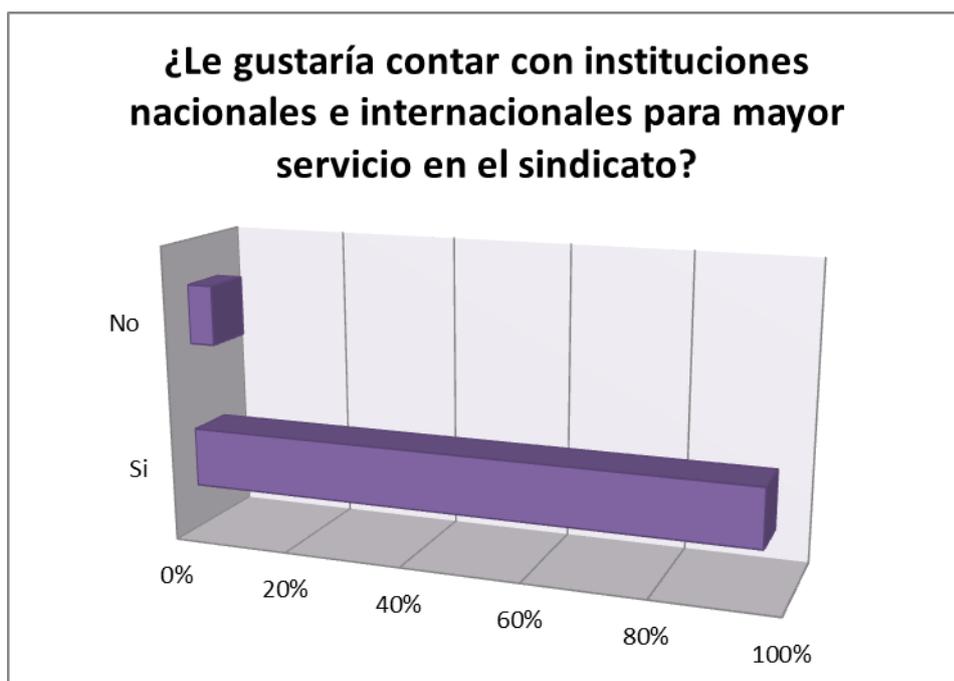


Gráfico No. 15 Mayor servicio en el sindicato

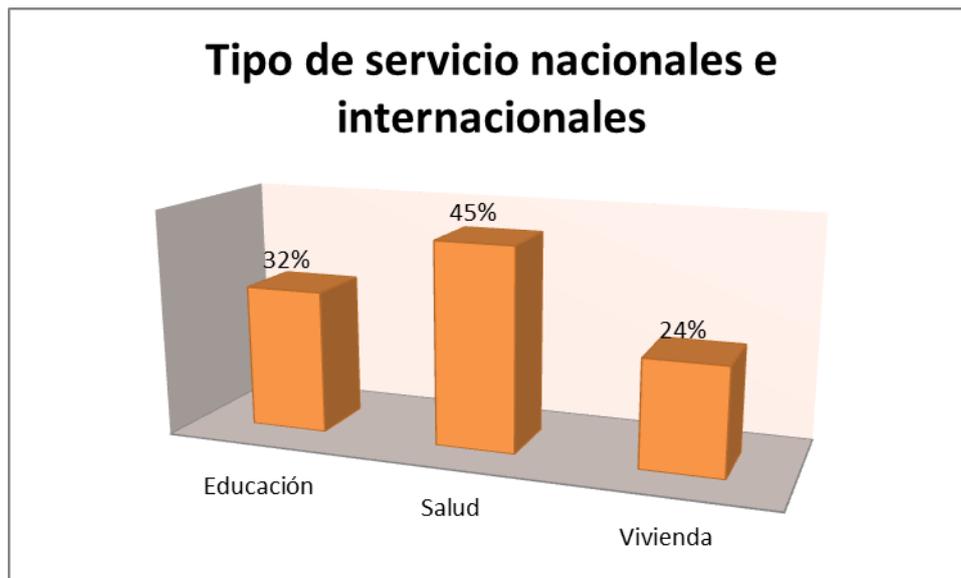
Fuente: elaboración propia

El 96% si desea contar con instituciones nacionales e internacionales para mayor servicio en el sindicato.

Tipo de servicios nacionales e internacionales	
Educación	32%
Salud	45%
Vivienda	24%

**Tabla 17 Tipos de servicios para el sindicato**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 16 Tipos de servicios para el sindicato**

Fuente: elaboración propia

“Salud” es el servicio nacional e internacional que el 45% de los encuestados desean.

## 12 ¿Desearía tener planes de ahorro, para cooperativas de vivienda, ahorro, crédito, etc.?

¿Desearía tener planes de ahorro, para cooperativas de vivienda, ahorro, crédito, etc.?	
Si	83%
No	17%

Tabla 18 Planes de ahorro, crédito, etc.

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

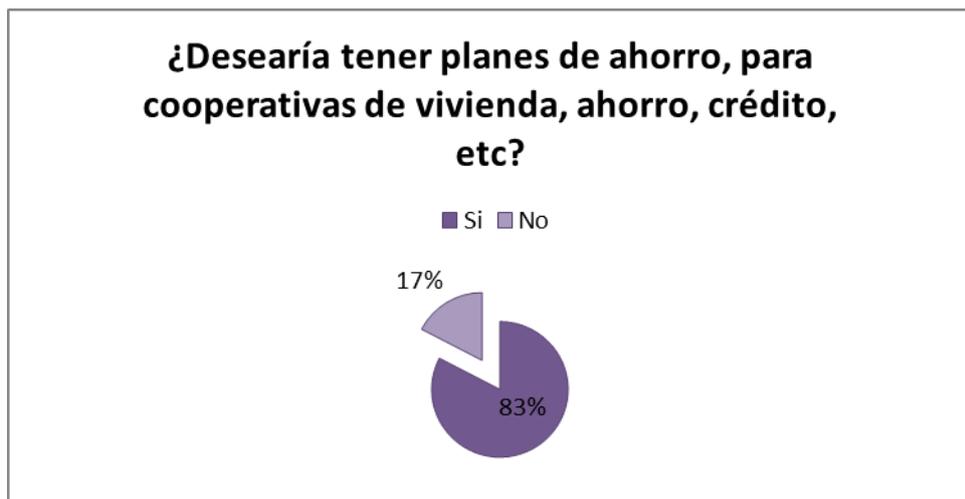


Gráfico No. 17 Planes de ahorro, crédito, etc

Fuente: elaboración propia

El 83% sí desearía tener planes de ahorro, para cooperativas de vivienda, ahorro, crédito, etc.

Desearían que fueran para ampliación de vivienda.

Ahorro – crédito.

Financiamiento.

### 13 ¿Con cuanta frecuencia asiste usted a las reuniones del gremio?

¿Con cuanta frecuencia asiste Ud. A las reuniones del gremio?	
Siempre	52%
A veces	39%
Nunca	9%

Tabla 19 Reuniones de gremio

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

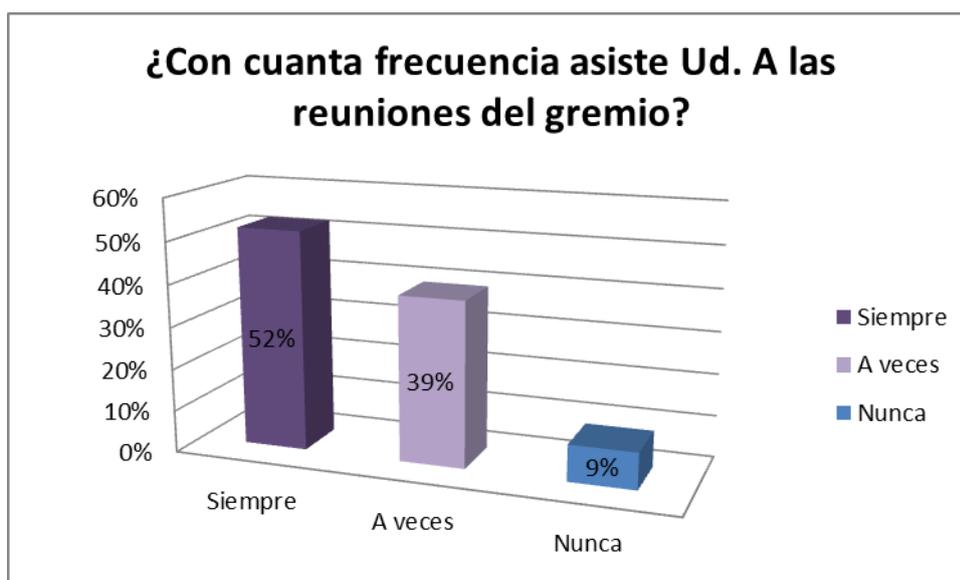


Gráfico No. 18 Reuniones de gremio

Fuente: elaboración propia

Según el 52% de los encuestados indicaron que “Siempre” asisten a las reuniones del gremio. Las razones que indicaron de que asisten “siempre”, son:

Para estar informados, por responsabilidad y porque les gusta.

## 14 ¿Desearía que la Directiva le presente un cronograma de actividades?

¿Desearía que la Directiva le presente un cronograma de actividades?	
Si	100%
No	0%

Tabla 20 Cronograma de actividades

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 19 Cronograma de actividades

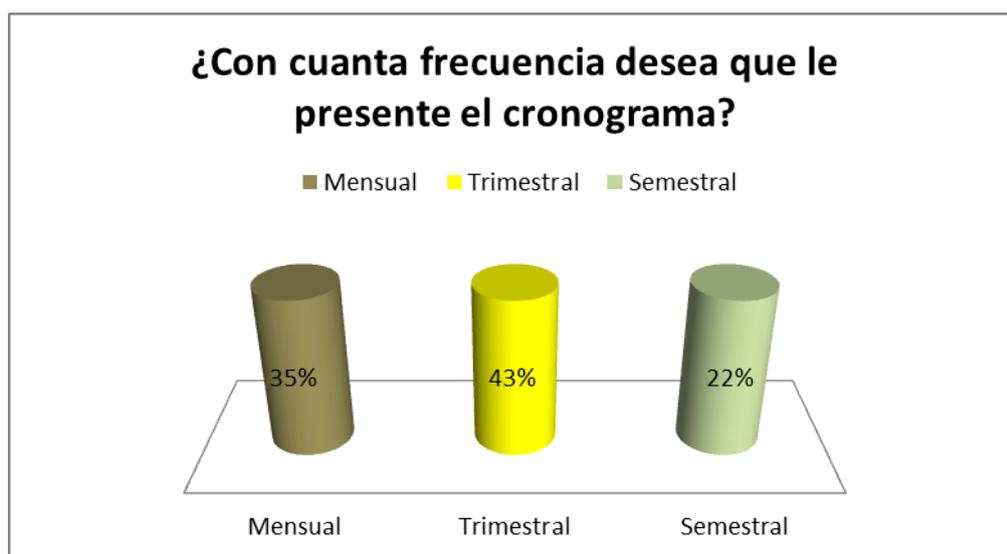
Fuente: elaboración propia

El 100% si desea que la Directiva presente un cronograma de actividades.

¿Con cuanta frecuencia desea que le presente el cronograma?	
Mensual	35%
Trimestral	43%
Semestral	22%

**Tabla 21 Frecuencia de presentación de cronograma**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 20 Frecuencia de presentación de cronograma**

Fuente: elaboración propia

El 43% desea que la directiva presente el cronograma de forma “trimestral”.

## 15 ¿Participa en las actividades que realiza el sindicato?

¿Participa en actividades que realiza el sindicato?	
Siempre	20%
A veces	63%
Nunca	17%

Tabla 22 Actividades que realiza el sindicato

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 21 Actividades que realiza el sindicato

Fuente: elaboración propia

El 63% participa “a veces” en las actividades que realiza el sindicato.

## 16 ¿Ha participado en la Directiva del Sindicato?

¿Ha participado en la directiva del sindicato?	
Si	28%
No	72%

**Tabla 23 Participación en la Directiva**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



**Gráfico No. 22 Participación en la Directiva**

Fuente: elaboración propia

“NO”, el 72% no ha participado en la directiva del sindicato.

No han participado en la directiva porque a algunos no les gusta, no tienen tiempo para involucrarse en temas de la directiva y otros porque son nuevos en el sindicato y deben estar más informados para esta responsabilidad.

## 17 ¿Cree Ud. Que existen mejorías en la gestión del sindicato con sus agremiados?

¿Cree Ud. que existen mejorías en la gestión del sindicato con sus agremiados?	
Si	71%
No	29%

Tabla 24 Mejorías en la gestión del sindicato

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

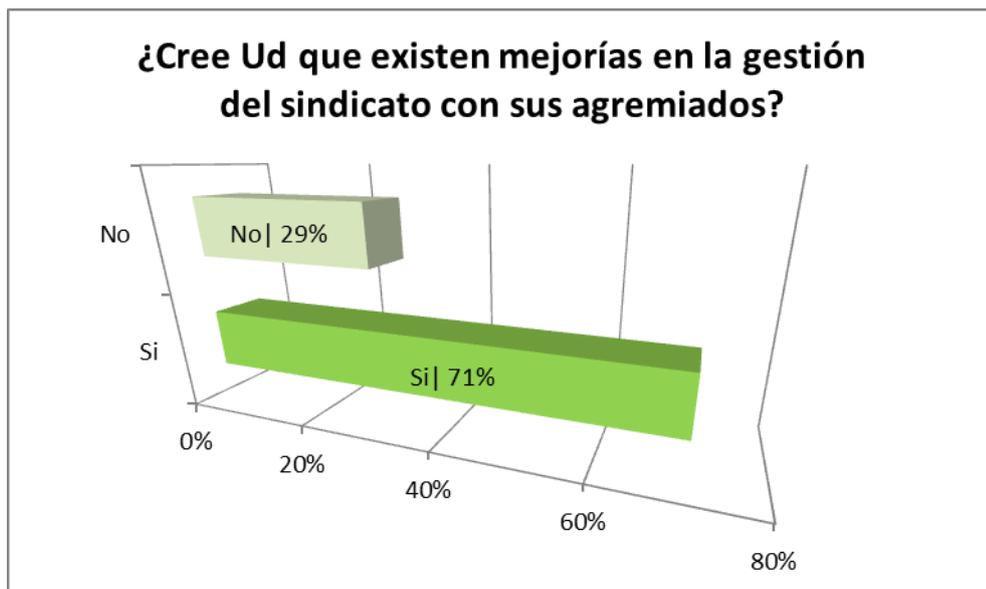


Gráfico No. 23 Mejorías en la gestión del sindicato

Fuente: elaboración propia

El 71% cree que sí existen mejorías en la gestión del sindicato con sus agremiados.

Dentro del 71% que indica que se ha mejorado, se muestra en los siguientes puntos:

- Mayor control de ingresos de dinero.
- Las asambleas son más ordenadas, sin mucha discusión.
- En la difusión de actividades, pero aún falta mucho.

En el 29% de los encuestados que indican que no existen mejorías:

- Estamos limitados, avanzamos ni aprovechamos los recursos que tenemos.
- Falta unidad dentro del gremio.
- Están los mismos dirigentes.

## 18 ¿Desearía que el sindicato tenga un buzón de sugerencias?

¿Desearía que el sindicato tenga un buzón de sugerencias?	
Si	100%
No	0%

**Tabla 25 Buzón de sugerencias**

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta



Gráfico No. 24 Buzón de sugerencias

Fuente: elaboración propia

El 100% de los encuestados desea un buzón de sugerencias en el sindicato.

## 19 ¿Cómo califica el trabajo de la directiva, en los siguientes temas?

¿Cómo calificaría el trabajo de la directiva, en las siguientes áreas?				
Áreas	Muy Bueno	Bueno	Malo	Muy Malo
Contrato colectivo	24%	61%	15%	0%
Defensa jurídica	13%	76%	9%	2%
Finanzas	24%	61%	15%	0%
Difusión de informes	2%	59%	35%	4%
Asuntos de beneficencia	15%	63%	17%	4%
Trabajos de integración	0%	57%	43%	0%
Promocionar cursos, talleres, etc.	0%	28%	61%	11%
Promocionar eventos deportivos	17%	72%	11%	0%

Tabla 26 Trabajo de la Directiva

Fuente: elaboración propia a partir de tabulación de encuesta

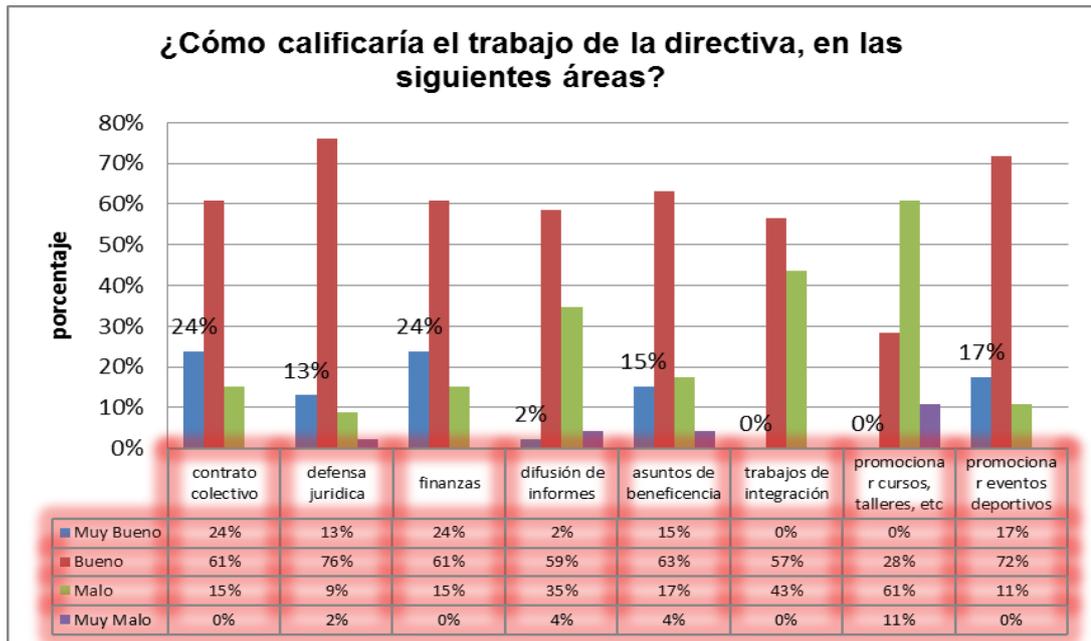


Gráfico No. 25 Trabajo de la Directiva

Fuente: elaboración propia

De manera general, el trabajo de la directiva actual se calificó “Bueno” en las siguientes áreas:

- Contrato Colectivo 61%
- Defensa Jurídica 76%
- Finanzas 61%
- Difusión de Informes 59%
- Asuntos de beneficencia 63%
- Trabajos de Integración 57%
- Promoción eventos deportivos 72%

Se calificó “malo” en promocionar cursos, talleres, etc. con un 61%

Algo que podemos notar en este resumen de la pregunta 19, ¿cómo califica el trabajo de la directiva, en los siguientes temas?, es que de manera global los integrantes del gremio consideran “BUENO” la gestión actual.

Si revisamos uno a uno los servicios y/o beneficios que tiene el sindicato de empleados, encontramos la novedad, que falta una mayor comunicación, difusión y el poco interés de cada uno de los miembros en aprender mas sobre las funciones que tienen como directiva y como parte integrante de la asociación gremial.

## **20 Agradeceremos algunas sugerencias para mejorar la administración del sindicato.**

Las personas encuestadas indicaron las siguientes sugerencias para mejorar la administración del sindicato:

- Revisar las funciones y sus cumplimientos cada cierto tiempo.
- Escuchar a las opiniones de los demás integrantes del sindicato, aun cuando no sean parte de la directiva.
- Autogestión externa, para obtener mayores beneficios para los integrantes del sindicato.

## **2.4 Entrevistas**

Se realizó entrevista al secretario general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, para conocer el punto de vista del dirigente, una vez que los encuestados que son afiliados al sindicato, dieron a conocer su percepción.

### **2.4.1 Entrevista a Dirigente del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**

**1.- De acuerdo a las respuestas de los encuestados, ¿cree usted que la responsabilidad es absolutamente de la directiva del sindicato?**

El que el sindicato salga adelante y sea fuerte y unido, no sólo depende de la directiva sino de todos los integrantes del sindicato.

**2.- ¿Cuál sería la debilidad de los miembros – integrantes del sindicato?**

La mayor debilidad es la poca conciencia de cada uno de los afiliados, de lo que significa ser parte de una asociación gremial, el poco interés de avanzar, sólo está en mente el dinero mas no cómo se puede llevar un estilo de vida mejor si aprovechamos a mayor grado los beneficios brindados.

**3.- Recopilando las respuestas de los afiliados y según las funciones que cumplen los demás directivos del sindicato, sobre la difusión y participación de actividades, que piensa usted?**

Que cada uno de los afiliados deben tener la conciencia de que se requiere la opinión y presencia cuando es requerida, para apoyar las decisiones de la directiva e incluso para pelear más beneficios. Que la mayoría de desconocimiento se debe a que no se interesan por la lectura del estatuto y no asisten a las asambleas del sindicato.

No existe el interés de parte de los afiliados al gremio, de mejorar las relaciones interpersonales.

## CAPÍTULO III

### 3 Análisis de Resultados

Con los resultados de las encuestas realizadas a las bases del sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a la entrevista al Secretario del mismo, se concluye que:

- Que los mismos afiliados no tienen mucho interés en los asuntos gremiales o de su mismo sindicato porque según las preguntas 1, 2 y 3 de la encuesta muestra que sólo el 24% ha leído el estatuto del sindicato, el 70% conoce poco las funciones de su directiva y el 54% no ha revisado si el sindicato tiene un archivo actualizado y ordenado de sus miembros. Además, el 63% indica que participa “a veces”, en las actividades que realiza el sindicato.
- Se muestra falta de comunicación entre los afiliados y entre estos y su directiva, como se indica en las preguntas 5 y 10, donde muestra que el 59% de los afiliados no conoce periódicamente el informe económico y el 67% indica que no existe una buena difusión de actividades y programas.
- Se evidencia la baja integración entre sus miembros, e incluso el 61% de los afiliados al sindicato indican que se realizan pocas actividades para fomentar la unidad de sus miembros.
- Los afiliados al sindicato de trabajadores de la Universidad Católica, están conscientes que como en toda institución y gremio hay temas en

que se debe mejorar, pero en los más relevantes del sindicato, como la negociación de contrato colectivo, defensa jurídica, finanzas, promoción de eventos deportivos, etc., lo califican de “Bueno”, como se demuestra en la pregunta 19 de la encuesta, que dice: “¿Cómo califica el trabajo de la directiva, en los siguientes temas?”

### **3.1 Comprobación de Hipótesis**

Con el resultado de las encuestas se comprueba la hipótesis, en vista que se refleja en la apreciación de los integrantes del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que existen funciones específicas que cumplir pero no se están dando correctamente, para el buen funcionamiento operacional del mismo.

En base a la información que se obtuvo de las encuestas se realizará el análisis FODA del sindicato.

### **3.2 Análisis FODA del Sindicato General de Empleados de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil**

El análisis FODA nos permite saber la situación actual de una empresa y hacia donde deseamos llegar, además, nos mostrará las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el sindicato como tal.

Las fortalezas y debilidades dependen de la parte interna de cada organización, de las cuales se tiene cierto grado de control, las oportunidades y amenazas de los factores externos, no depende de la organización. Con las fortalezas se debe aprovechar las oportunidades, contrarrestar las amenazas y mejorar las debilidades.

### **3.2.1 Fortalezas**

- El sindicato goza de credibilidad ante sus miembros, a pesar de aun tener mucho en que mejorar. En la pregunta No. 19: ¿Cómo califica el trabajo de la directiva, en los siguientes temas?, indica que en general más del 50% en cada una de las opciones, considera bueno el sindicato.
- Antigüedad: cuenta con 40 años de experiencia en asuntos sindicales, formado en 13 de mayo de 1973.
- El sindicato pertenece a una institución altamente reconocida en el país como es la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

### **3.2.2 Oportunidades**

- Cuenta con respaldo de instituciones gremiales exteriores, de las cuales están directamente ligadas como la CONTUA<sup>4</sup> (Confederación de Trabajadores y Trabajadoras de las Universidades de las Américas) y la FENASOUPE (Federación Nacional de Sindicatos de Obreros de Las Universidades Y Escuelas Politécnicas del Ecuador)<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> CONTUA: Fundado en el Congreso de la ciudad de Panamá durante los días 3, 4 y 5 de junio de 2009

<sup>5</sup> FENASOUPE fue fundada el 7 de agosto de 1976, miembro de la CONTUA

- Como asociación gremial con muchos años de creación puede tener acceso a potenciales beneficios por la cantidad de síndicos, como por ejemplo servicios financieros, como formar cooperativas.
- Con la cantidad de sus miembros puede formar parte de un plan de salud más extenso para obtener mayores beneficios, crear una cooperativa, planes de vivienda, etc.
- Existen más organizaciones gremiales (Asociación de Profesores, Asociación de Funcionarios, Federación de Estudiantes, Asociación de Empleados) dentro de la Universidad Católica, con las cuales se puede formar alianzas para cursos, seminarios, integraciones, etc.

### **3.2.3 Debilidades**

- Carencia de espacio físico – sede sindical, para poder llevar a cabo las reuniones del sindicato.
- Falta de cronograma de actividades y plan operativo.
- Poca comunicación entre sus miembros.
- Reuniones poco frecuentes.
- Débil integración y participación de sus miembros.
- Escaso interés de formar parte de la directiva.
- No cuenta con el reglamento interno.

### **3.2.4 Amenazas**

- Crisis económica a nivel general.
- Cambios en el sistema en el que se desarrolla su patrono, en este caso cambios sistema educativo, regulado por organismos gubernamentales.

### **3.3 Matriz FODA**

La matriz FODA es una metodología de estudio que nos permite de manera ordenada analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y así poder presentar las estrategias basándose en las fortalezas para aprovechar las oportunidades contrarrestar las amenazas y mejorar las debilidades.

En esta ocasión realizaremos la matriz FODA del Sindicato de Empleados de la universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

### **3.4 Matriz FODA del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil**

**(Anexo 2)**

Se muestra la matriz del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil – FODA.

## CAPÍTULO IV

### 4 Diseño de una propuesta de planificación estratégica operacional para el Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil para el año 2014.

La estructura organizativa y administrativa se basa a lo establecido en el estatuto del sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, pero se presentará el diseño de ciertas funciones que se implementarán para el año 2014, a fin de que sea más productivo el sindicato de la UCSG, es decir, no se cambiará el organigrama del mismo, más bien se aportará con opciones para que se cumplan las funciones de las secretarías y se aproveche al máximo los beneficios que se han obtenido a través de los años.



Gráfico No. 26 Organigrama de Secretarías del Sindicato

## **4.1 Aspectos Generales del Sindicato de Empleados de la UCSG**

Para aprovechar la estructura organizativa y administrativa del sindicato de la UCSG, que permita superar los problemas planteados, es necesario recordar que las finalidades de la creación y funcionamiento del sindicato de trabajadores de la Universidad Católica, según lo indica el estatuto del sindicato general de empleados administrativos y servicio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, es la defensa de los derechos de sus empleados, el mejoramiento económico – social, el cumplimiento de las leyes laborales, las buenas relaciones con otras organizaciones existentes, etc.

En base a estos principios para la creación del Sindicato, a los problemas detectados en la investigación y al compromiso que como entidad tiene para la sociedad; y para que los procesos sean efectivos y eficientes así como de un ambiente de trabajo coherente y ameno en conjunto a todos los integrantes del mismo, se realiza el plan estratégico operacional.

## **4.2. Plan Estratégico**

Para el plan estratégico operacional año 2014 del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se propone elaborar la misión y visión del mismo, en vista de que no cuenta con este paso que es fundamental para la elaboración de la planeación estratégica, luego será revisado y analizado por sus miembros para llegar a un consenso.

**Visión.-** Que el Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil sea una organización en donde se promueva la unidad sindical, el respeto a los derechos del trabajador, el logro de conquistas laborales y mejorar las competencias de sus agremiados.

**Misión.-** Promover el bien común y unidad a través de la capacitación mensual de sus agremiados, para contribuir con la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y lograr ser empleados al servicio de la sociedad.

Los objetivos del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, son las finalidades por las que fue creado, pero para el presente trabajo de investigación se presentan las siguientes mejoras en sus objetivos – fines:

- a) Promover la defensa de los derechos de los empleados que presten sus servicios en la mencionada institución.
- b) Incentivar el mejoramiento económico – social de sus afiliados.
- c) Mantener relaciones con otros organismos de empleados y colaborar con ellos para la defensa, organización y mejoramiento de los trabajadores en general.
- d) Fomentar el apoyo mutuo entre los socios mediante la formación de cooperativas.
- e) Vigilar el cumplimiento de las Leyes Laborales y de carácter socio – económico.
- f) Propender la estrecha relación del Sindicato con las Asociaciones de Profesores, Estudiantes, existentes o que se formaren.

El plan estratégico operacional tendrá por misión cumplir con los siguientes objetivos para la administración del Sindicato de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil del año 2014, para lo cual se determinarán las estrategias que los hagan viable y factible:

1. Fomentar la comunicación dentro del gremio.
2. Integrar a sus afiliados de manera interna y con otras asociaciones que existen en la Universidad Católica.
3. Implementar mayores beneficios como gremio, conseguidos por autogestión, sean estos de vivienda, salud, financieras, etc.
4. Cumplir o implementar la responsabilidad social en el Sindicato.

Las cuales sin descuidar los objetivos principales del sindicato, ayudarán a cumplir los objetivos planteados de efectuar el plan de acción y medir el desempeño, a fin de mejorar la operatividad del sindicato.

#### **4.2.1 Fomentar la comunicación dentro del gremio - Objetivo 1**

Dentro de toda organización es importante tener abiertas las líneas de comunicación para que cada uno de los integrantes estén informados de las actividades y requerimientos de la misma. De igual manera dentro del sindicato de la UCSG debe existir comunicación entre sus miembros y entre la directiva de la misma, así todos estarán al tanto de las actividades y podrán emitir sus comentarios de los que requieran.

El principal objetivo para el año 2014, será el aumento de la comunicación dentro del sindicato, en vista de que en la encuesta realizada reflejó que hay poca comunicación y el 67% de los encuestados indicó que no existe una buena difusión de las actividades y programas para el conocimiento de los afiliados.

La comunicación bidireccional es una herramienta que permite que todos los colaboradores de una institución participen en la parte comunicacional de la misma, la información fluye de arriba – abajo y abajo – arriba. En vista de que es importante escuchar con las inquietudes y propuestas de los demás integrantes.



Gráfico No. 27 Flujo de comunicación

Fuente: Elaboración propia

El gráfico No. 27 nos muestra que debe existir una comunicación de dirigentes a integrantes del sindicato y viceversa, entre dirigentes y entre integrantes del sindicato. Es importante que la información fluya en diferentes

direcciones, es decir no solo de que la directiva sea la encargada de comunicar, más bien, entre los miembros del sindicato exista una comunicación que permita que todos estén al tanto de todos los puntos de interés para el grupo.

A continuación se mencionarán las estrategias para mejorar la comunicación dentro del Sindicato:

Para llevar el sistema de comunicación se tomará diferentes medios, los cuales permitirán que la mayor parte de los afiliados estén informados de los eventos, actividades sindicales, informes económicos, cursos, y demás temas de interés para cada uno de los integrantes del sindicato.



Gráfico No. 288 Métodos para efectuar la comunicación

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico No.28 se muestra los diferentes métodos que se utilizarán para mantener informados a los integrantes del sindicato de los trabajadores de la UCSG.

A continuación se menciona de qué manera utilizaremos los diferentes métodos para mantener informados a los integrantes del sindicato:

#### **4.2.1.1 Mediante las asambleas (generales y/o extraordinarias)**

El principal medio por el cual se comunicará son las asambleas del sindicato sean estas generales que se deben efectuar una vez al mes y las extraordinarias que se realizarán en ocasiones que se requiera informar de asuntos especiales o que se deba aprobar alguna resolución que este fuera del cronograma.

En las cuales cada uno de los miembros pueden expresar sus inquietudes y a la vez la directiva dará sus informes correspondientes, además, se informará de los diferentes eventos que se realizarán e incluso a cada una de las invitaciones que las demás organizaciones efectúan para que a su vez los afiliados asistentes designen las personas que representarán en determinadas ocasiones.

#### **4.2.1.2 Implementación de la base de datos de correos electrónicos**

La Secretaría de Organización y Propaganda implementará una base de datos de correos electrónicos de los afiliados, para que todas las comunicaciones, resoluciones, eventos, informes económicos y demás, sea informado por esta vía, a fin de que sea un medio más ecológico y más rápido, en el cual la directiva podrá saber las inquietudes de los afiliados y estos a su vez estén informados.

De esta manera se pueden realizar encuestas de los requerimientos y opiniones de los afiliados, para a su vez poder proponerlos en la Asamblea General. En algunos casos que no cuenten con correo electrónico, si el afiliado lo desea podrá solicitar la ayuda a la secretaria del gremio para crear uno.

La base de datos de los correos electrónicos debe estar lista para el primer mes de año 2014 y actualizarla cada trimestre. Esto no tendrá ningún costo porque el sindicato cuenta con una secretaria quien colaborará en estas funciones.

Lo cual permitirá que cada uno de los integrantes del sindicato este informados no solo de la parte financiera, cultural del gremio, sindical, sino también de la fecha de cumpleaños de los afiliados, si alguno de ellos presentan alguna calamidad, asimismo podrá presentar alguna observación o comentario que desee realizar. Además de mantenerse informados de sus ex-integrantes, es decir aquellos compañeros que se han jubilado a los cuales se les puede hacer un seguimiento para mantener las líneas de comunicación con ellos, personas que brindaron su mejor servicio al patrono y al sindicato.

#### **4.2.1.3 Utilización de mural informativo y buzón de sugerencias**

Existirán personas que no están familiarizadas con esta vía de comunicación para las cuales también se llevará la comunicación tradicional escrita, con la facilidad que podrá acercarse al mural que estará en el sindicato. En el cual se pondrá a disposición toda la información referente al sindicato, sean estas las comunicaciones, resoluciones, cronograma de eventos y plan de cada una de las secretarías.

La Secretaría de Organización y Propaganda también implementará el buzón de sugerencias, que es un medio por el cual los afiliados pueden expresar sus inquietudes o indicar si están o no satisfechos de las funciones o servicios brindados. Además de incluir ideas que colaboren con el avance del sindicato.

El costo de la papelería y suministros de oficina, lo revisará la secretaría de finanzas, el cual mantendrá un margen de US\$1,000.0 dependiendo de las actividades que se realizadas.

Deben estar implementados completamente para el mes de mayo, luego del periodo de vacaciones de los trabajadores de la Universidad de Santiago de

Guayaquil, y mes a mes tener activo estos medios de comunicación e información.

#### **4.2.1.4 Comunicación mediante un cronograma de actividades**

Un punto interesante para la comunicación dentro del sindicato es manejarse con el cronograma de actividades, porque de esta manera se puede dar una información precisa y a la vez trabajar ordenadamente para que las tareas planteadas se cumplan. Este cronograma se da a conocer mediante las asambleas, correo electrónico y en el mural del sindicato.

Este cronograma lo elaborará cada una de las secretarías del sindicato el cual lo reportará al secretario para llegar a un consenso y socializarlo con los demás miembros. Es de gran importancia elaborar el cronograma porque los afiliados sabrán cada una de las actividades que se programen.

Es importante anotar que en este objetivo estará inmerso todos los afiliados, porque en cada uno de los medios de comunicación pueden los afiliados emitir su punto de vista, el cual será tomado en consideración. Es decir la comunicación en bilateral, con el cronograma de actividades cada una de las secretarías informa los eventos que tiene programado y a su vez los afiliados pueden realizar consultas u observaciones del cronograma.

Este cronograma deberá ser elaborado por cada uno de las secretarías para a su vez hacerlo conocer a los miembros del gremio. El mismo que debe ser presentado en el segundo mes del año.

#### **4.2.2 Integrar a sus afiliados de manera interna y con otras asociaciones que existen en la Universidad Católica - Objetivo 2**

La integración del personal, es la fuente de enriquecimiento para la empresa, porque de esta manera los miembros de la misma reflejan buena disposición para las labores cotidianas y aprenden a conocerse entre ellos mismos y a su entorno.

Si cada una de las asociaciones o gremios están integrados entre sí, colaborará que exista un ambiente de trabajo agradable y se reflejará en las buenas relaciones con el patrono.

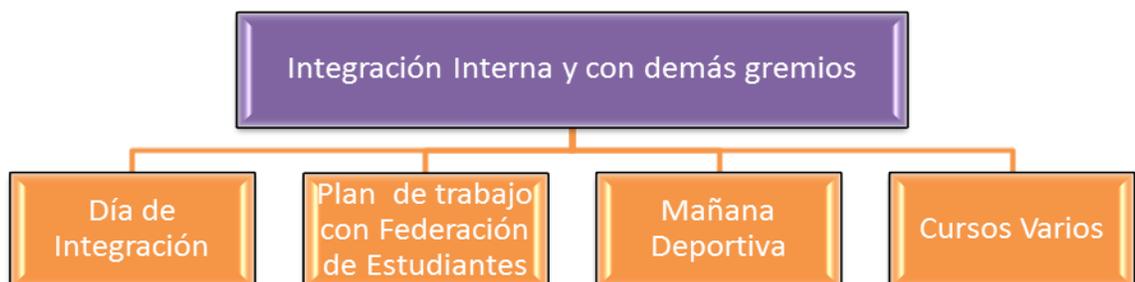


Gráfico No. 29 Actividades para integrar al Sindicato

Fuente: Elaboración propia

El gráfico No. 29 muestra las diferentes actividades que se realizarán para efectuar la integración del sindicato e incluso con las demás asociaciones y gremios de la Universidad Católica.

La integración de los afiliados de manera interna y con otras asociaciones estará a cargo de las secretarías de Organización y Propaganda, Cultura y Deporte, Finanzas en conjunto con la Secretario General del Sindicato, para lo cual elaborarán un cronograma de actividades, en las que incluirán a las demás asociaciones.

A continuación se indican las actividades o estrategias que se realizarán para lograr el objetivo de la integración:

#### **4.2.2.1 Fomentar la unidad entre los afiliados del sindicato mediante un día de integración.**

La Secretaría de Organización y Propaganda organizará un día de integración que se realizará en los 4 primeros meses del año, en vista que la Universidad Católica goza del periodo de vacaciones en el tercer o cuarto mes del año, según como se aplica en el calendario, el cual se efectuará un día que no afecte las labores de trabajo.

Para el día de integración se tomará de la base de datos de los afiliados, la cantidad de hombres y mujeres y el rango de edades, a fin de que las actividades que se realicen en el mismo puedan participar todos y llegar al mayor número de afiliados para que sientan que todos podemos aportar con el enriquecimiento de nuestra unidad como integrantes del gremio.

Para lo cual, se deberá:

- Presentar el presupuesto a la secretaría de finanzas para que verifique la disponibilidad de recursos.
- Socializar las alternativas con su respectivo presupuesto, para saber la preferencia de la mayoría.
- Cumplir con lo establecido, y en caso de existir un cambio dentro de la actividad escogida, hacerlo conocer.

Seguros de contar con la colaboración de las autoridades de la Universidad, que están prestos a contribuir con el sindicato, y en caso de no contar con los fondos necesarios, se solicitará una aportación voluntaria al patrono, siempre y cuando restringiendo futuras peticiones de contribuciones para evitar abusos de parte del sindicato a la Institución.

Para saber la opinión de los afiliados se realizará una encuesta vía correo electrónico para saber lo que más captó la atención y gustó del día de integración, además de saber la parte negativa para poder tener en cuenta para futuros eventos.

<b>Día de Integración</b>	
Alquiler de local	\$ 1.500,00
Comida	\$ 1.500,00
Bebidas	\$ 300,00
Premios	\$ 500,00
<b>Valor aproximado</b>	<b>\$ 3.800,00</b>

Tabla 27 Rubros para para día de integración

El valor incluye alimentos, bebidas, los servicios del lugar donde se efectuará el día de integración, además de premios que se sortearán entre los asistentes, el valor referencial equivale a un valor de US\$25.00 por persona.

#### **4.2.2.2 Integración con la Federación de Estudiantes mediante un pequeño proyecto de buzón de sugerencias para ver el nivel de satisfacción de atención al cliente.**

La Secretaría de Organización y Propaganda trabajará en conjunto con la Federación de Estudiantes, en un proyecto para estimular la calidad en atención a los estudiantes de la UCSG, para lo cual implementará un buzón de sugerencias en la Federación de Estudiantes, para saber la apreciación de los estudiantes sobre la atención que le brinda el personal administrativo que trata con los estudiantes.

El buzón de sugerencias, se instalará en la Federación a inicios de cada semestre donde existe mayor afluencia de trámites. El propósito de este buzón de sugerencias no es para separar a los miembros del sindicato, más bien es para analizar las falencias que puede existir e incentivar las partes positivas como la buena actitud y disposición de ayuda al estudiante que es el cliente en la Universidad Católica.

De esta manera el estudiante siente que su opinión cuenta, que es parte del crecimiento de la Institución y que ayudará a mejorar las actividades que puedan estar causando inconvenientes.

La Secretaría de Finanzas, destinará un rubro para lo que sería papelería, buzón. Para financiar este rubro se solicitará en Asamblea General que se apruebe el valor de US\$5.00 anuales por afiliado, es decir el valor de US\$750.0 para cubrir con los gastos en este proceso.

Es un proyecto corto pero que integra a los estudiantes y colaborará para que el personal administrativo tenga las pautas en que seguir mejorando. Por eso antes, durante y después del proyecto, la directiva del sindicato y la directiva de la federación de estudiantes deben mantener reuniones para mantener abierta las líneas de comunicación y así coordinar más eventos que ayuden a la integración.

#### **4.2.2.3 Integración de las demás asociaciones existentes – Asociación de Profesores, Asociación de Empleados, Federación de Estudiantes, Asociación de Funcionarios, etc., mediante una mañana deportiva.**

La secretaría de cultura y deporte organizará una mañana deportiva en el mes de octubre, en el cual hará extensiva la invitación a todas las asociaciones, por ello elaborará un presupuesto para que la secretaría de finanzas verifique la disponibilidad y a su vez se puedan realizar las gestiones pertinentes para el evento.

Para poder contar con la participación de las demás Asociaciones que existen en la UCSG, se mantendrán reuniones previas con los dirigentes de cada una de ellas a fin de saber cuáles son las que participarían y tomar las ideas que brinden para que la organización del evento sea lo más integro posible.

Durante la organización de la mañana deportiva, se realizará un sondeo de la cantidad de hombres y mujeres que existe para que a su vez se programen juegos para ambos sexos. Además se hará extensiva la invitación para que 3 personas que deseen vender alimentos lo hagan, de esta manera habrá variedad de comida para diferentes gustos, con precios accesibles.

Los valores aproximados para la realización del evento sería el siguiente, el mismo de también debe ser conocido por los miembros del sindicato:

<b>Mañana Deportiva</b>	
<b>Ingresos</b>	
Aportación de Socios	\$ -
Contribución de Patrono	\$ 1,500.00
Multas y atrasos	\$ -
Beneficios de Contrato Colectivo	\$ 1,600.00
Gestión externa	\$ 1,000.00
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 4,100.00</b>
<b>Gastos</b>	
Medallas y Trofeos	\$ 200.00
Alquiler de canchas	\$ 2,000.00
Alquiler de equipos de sonido-amplificación	\$ 750.00
Arbitros	\$ 250.00
Varios (adecuación, bebidas hidratantes, etc)	\$ 400.00
<b>Total de Egresos</b>	<b>\$ 3,600.00</b>

Tabla 28 Rubros para mañana deportiva

#### **4.2.2.4 Integración de las demás asociaciones existentes – Asociación de Profesores, Asociación de Empleados, Federación de Estudiantes, Asociación de Funcionarios, etc., mediante la elaboración de cursos varios.**

Este será una herramienta muy importante para la integración interna y con las demás asociaciones que existen dentro de la UCSG, porque nos permitirá profundizar conocimientos e integrarnos con los demás miembros de la Universidad.

Además, de profundizar e intercambiar los conocimientos de los docentes que colaborarán para impartir los cursos a cada una de las personas interesadas.



Gráfico No. 30 Diferentes cursos y talleres

Fuente: Elaboración propia

La secretaria de cultura y deporte, propondrá diversos cursos, mínimo 1 por mes, para ello requerirá de la ayuda de la secretaria de organización y propaganda para que en conjunto den a conocer los temas de los cursos y/o talleres y que cada uno escoja los que más le llame la atención. También se socializará con la dirigencia de las demás asociaciones para que estén abiertos a más personas. Estos cursos serán cortos y económicos, de temas de interés para cada grupo.

Cada uno de los miembros del sindicato también pueden realizar las gestiones para proponer temas de cursos y/o talleres que son de interés público. O conversar con miembros de las demás asociaciones para que

brinden sus conocimientos y así exista la integración y colaboración mutua, lo que ayudará a reducir los costos.

Los cursos serán en horarios que no interfieran en las labores de trabajo, y para reducir costos e incluso de transporte se gestionará que sean dictados dentro de las instalaciones de la Universidad, contando con las debidas autorizaciones de la autoridades para utilizar las instalaciones.

La mayoría de los cursos se efectuarán con la ayuda de las otras asociaciones, es decir, se conversará con la Asociación de Profesores para que brinden sus servicios profesionales, en cursos o talleres prácticos de cierta cantidad de horas, de forma gratuita o a su vez con precios módicos. De ser cursos más costosos, se negociará precios corporativos, para que sean más accesibles para que más trabajadores puedan participar en ellos.

El cronograma para los cursos y seminarios es de:

Cursos y Seminarios														
		2014												
	Temas	Costos aproximados	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Primeros Auxilios	\$ 100.00	x											
2	Asesorías contables	\$ 200.00		x										
3	Computación	\$ 200.00			x									
4	Temas legales	\$ 200.00				x								
5	Ortografía y Redacción	\$ 150.00					x							
6	Emprendimiento de negocios	\$ 100.00						x						
7	Relaciones interpersonales	\$ 100.00							x					
8	Videos culturales	\$ 100.00								x				
9	Videos culturales	\$ 100.00									x			
10	Videos culturales	\$ 100.00										x		
11	Manualidades	\$ 150.00											x	
12	Manualidades	\$ 100.00												x
		<b>\$ 1,600.00</b>												

Tabla 29 Cronograma para cursos y seminarios

La programación de los cursos y talleres puede variar por los meses de febrero – abril en vista de que es el periodo donde la Universidad toma el periodo de vacaciones, pero como consta en el presupuesto se podría modificar la fecha de los mismos en periodos o meses posteriores, sin que afecte a la disponibilidad de presupuesto. Y en el último mes del año también puede variar la asistencia a los mismos en vista de las múltiples actividades que existe en esa fecha.

Se ha tomado cursos de interés general y prácticos para que las personas no pierdan el interés en cursos o seminarios muy largos, y en lo que se refiere a “videos culturales” son espacios en que se podrán exhibir documentales como una manera distinta de enseñar y animar a las personas a aprender. Para lo cual se solicitará a las autoridades de la universidad que colabore en calidad de préstamo los videos que se pasan en el cine de la Institución, o los mismos afiliados presten o bajen del internet para poder presentarlos.

El valor que se presupuesta es para cancelar la movilización a los expositores, pero lo fundamental es que se solicitará la colaboración de docentes de la Universidad para que aporten con sus conocimientos y de esta manera existe una integración entre las diferentes asociaciones, y en este caso se utilizará el valor para cancelar los coffee break, en vista de que por asuntos de tiempo serán solo cursos por horas.

Se aprovechará estos espacios para que personas expertas animen a los empleados que no cuentan con sus estudios completos para que retomen sus estudios, indicándoles los beneficios como por ejemplo los porcentajes de descuentos para estudios. La idea principal de estos cursos es que se puedan integrar por grupos pequeños para que a su vez estos grupos pequeños sean el impulso a cada uno de los demás trabajadores de la Universidad Católica.

Se conversará con la directiva del Sistema de Educación a Distancia para que brinde la oportunidad de dar conocer el beneficio de estudiar a distancia aprovechando el tiempo siendo organizados, y de esta manera los empleados que aún no culminan sus estudios puedan aprovechar los beneficios y de esta manera brindar los conocimientos adquiridos para el beneficio propio y de la institución.

### Distribución Financiera de Cursos y Seminarios

#	Temas	COSTOS ESTIMADOS						
		Desembolsos por Sindicato		Apoyo UCSG*				
		Alimentación evento	Transporte a Instructor	Alquiler Aula	Limpieza	Guardiania	Materiales	Mant. de equipos
1	Primeros Auxilios	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
2	Asesorías Contables	160.00	40.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
3	Computación	160.00	40.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
4	Temas Legales	160.00	40.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
5	Ortografía y Redacción	120.00	30.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
6	Emprendimiento de Negocio	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
7	relaciones Interpersonales	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
8	Videos culturales	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
9	Videos culturales	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
10	Videos culturales	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
11	Manualidades	120.00	30.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
12	Manualidades	80.00	20.00	200.00	20.00	20.00	50.00	15.00
<b>Total Parcial</b>		<b>1,280.00</b>	<b>320.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>240.00</b>	<b>240.00</b>	<b>600.00</b>	<b>180.00</b>
<b>Total General</b>		<b>1,600.00</b>			<b>3,660.00</b>			

\* No son desembolsos del Sindicato de Trabajadores, se lo considera como un apoyo de la UCSG

Tabla 30 Distribución Financiera de Cursos y Seminarios

#### 4.2.3 Implementar mayores beneficios como gremio, conseguidos por autogestión, sean estos de vivienda, salud, financieras, etc. – Objetivo 3

El propósito del sindicato es brindar el beneficio colectivo para los afiliados al mismo, para ello se estudiará propuestas y se contratará mayores servicios para que brinden al sindicato de trabajadores de la Universidad Católica.

Con la cantidad de sus miembros puede formar parte de un plan de salud más extenso para obtener mayores beneficios, crear una cooperativa, planes de vivienda, etc. a continuación se detallan los diferentes servicios planificados para cumplir con el objetivo:

#### **4.2.3.1 Contratar plan de salud – vida**

Se solicitará a varios asesores de principales compañías de seguros para que visite al gremio y en una asamblea general se presentará los servicios de seguros de vida y/o salud, que indicará los beneficios que se obtienen de contar con un seguro. En vista de que el número de afiliados es de 150 personas, permitirá que la empresa aseguradora brinde sus servicios con precios corporativos.

La gestión estará a cargo del secretario general y del secretario de ayuda y beneficencia, los cuales se reunirán previamente con el asesor de seguros para concretar la cita con los demás miembros del sindicato y que este pueda ir las veces que se requiera para captar la atención de los integrantes del sindicato.

La visita del asesor no tendrá costo alguno, cuando ya se contrate los servicios del seguro, estará alrededor de US\$5,000.00 grupal e individual US\$40.00 en adelante, dependiendo de la alternativa de plan de se elija. Para que el valor sea el ideal se recomienda que como mínimo 100 personas de los 150 afiliados al sindicato.

Dentro de los beneficios está que son precios corporativos, que pueden incluirse a dependientes con bajo costo y coberturas de 100% y 80% con una amplia red de centros de atención, lo que no limitará al personal para ser atendidos.

El bróker de seguros estará presto y atendido los requerimientos de los afiliados al seguro, inclusive brindará charlas de capacitación y asesoramiento. El mismo que deberá visitar al gremio en el mes de enero 2014, para la contratación de los servicios de seguro y en el mes de noviembre 2014 realizará una visita adicional para asesorar a los afiliados y presentar la propuesta para el año siguiente, a fin de analizarlo.

#### **4.2.3.2 Solicitar Asesores para planes de vivienda**

El secretario general en conjunto con la secretaria de ayuda y beneficencia, buscará asesores de planes de vivienda para que sean puestos a consideración con el sindicato, el cual cuenta con 150 afiliados, lo que permitiría que se puedan negociar planes accesibles y con precios corporativos.

Esta asesoría se la contratará 2 veces al año (febrero y julio de 2014), a fin de que los afiliados estén al tanto de diversas promociones de planes de vivienda, las cuales correrán por cuenta de cada uno de los afiliados, pero con la garantía de que son parte de un sindicato que está constituido por 40 años y pertenece a una institución respetable.

Los asesores de vivienda brindarán sus servicios en la sede donde funciona el sindicato para no incurrir gastos y sea más beneficioso para los agremiados asistir a las charlas que brinde de los planes de vivienda.

#### **4.2.3.3 Coordinar con Asesores para formar la Cooperativa del Sindicato**

Para cumplir con uno de los objetivos del sindicato, se contratará un asesor que ayude a organizar una cooperativa para brindar mayores servicios para los afiliados. Será una tarea que estará a cargo del secretario del sindicato, secretaría de ayuda y beneficencia, secretaría de organización y propaganda y la secretaría de finanzas.

El secretario del sindicato contactará al asesor, para que el presente su proyecto que será puesto en consideración con los afiliados para que a su vez den el aprobado si se ejecuta o no el proyecto de formar una cooperativa. De esto también se encargará la secretaría de organización y propaganda, que es la que difundirá el proyecto para que sea bien revisado por los integrantes del sindicato. La secretaría de finanzas, deberá analizar la factibilidad del proyecto y estar a cargo de la supervisión de la cooperativa, si se llegara a formar.

Si se aprueba la propuesta, se realizarán los estudios correspondientes para que se inicie el proyecto. Caso contrario, es decir, que no convenza a los afiliados, el plan presentado por el asesor, se deberá buscar otro asesor para que se compare los beneficios que se obtendría.

El costo del servicio del asesor no debe pasar de US\$1,000.00 que es el valor que la secretaría de finanzas, presupuestará dentro de los gastos anuales del sindicato.

Cabe anotar que se contratará al asesor, pero es la asamblea general la que decidirá si se contrata si se inicia el proyecto o no, según los beneficios que presente en el proyecto. El proyecto debe presentarse en el mes de junio 2014 para que a su vez pueda ser analizado y presentado a la asamblea para su aprobación.

#### **4.2.4 Implementación de actividades de responsabilidad social – Objetivo 4**

En la actualidad cada una de las instituciones incluye en sus actividades la responsabilidad social y el sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, implementará en sus funciones esta parte fundamental para con la sociedad en general. Tal como lo hace la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil al procurar mecanismos y espacios de diálogo con las diferentes asociaciones que existen dentro de la Universidad Católica, además de causar otras formas de organización para mantener el diálogo con los trabajadores a fin de mantener un ambiente de trabajo armonioso.

De igual manera los trabajadores deben ser recíprocos con esta función de la empresa para la cual prestan sus servicios, mantenerse organizados y coordinar sus actividades de tal manera que no interrumpen sus labores dentro de la institución. Proponerse que sus actividades sean para el beneficio de sus agremiados sin descuidar las responsabilidades que tienen como colaboradores de la institución.

A continuación, se explica el proyecto que se implementará en el año 2014, para cumplir con la responsabilidad social:

#### **4.2.4.1 Proyecto de reciclado para recaudar fondos para niños de SOLCA**

Se podría decir que es un proyecto muy importante que de seguro contará con el apoyo de estudiantes y demás personas que integren la Universidad Católica, para cumplir con el objetivo establecido que se llevará a cabo a fines del año y que ayudará a personas que lo necesitan con urgencia y que recetará la ayuda de manera positiva.

Para los meses de octubre y noviembre, se realizará una convocatoria para que cada una de las personas colaboren con el material reciclado (botellas plásticas), para ello la secretaría de organización y propaganda enviará el proyecto por correo electrónico a todo el personal del sindicato, contactará a los directivos de las demás asociaciones y federación de estudiantes para que se acerquen a dejar el material reciclado (botellas plásticas), en los lugares designados, que previamente se conversará con las autoridades para el permiso correspondiente.

Este material que se recoja, será vendido y todo el dinero que se obtenga de ello, se entregará en especies para los niños de SOLCA. Para evitar que exista

algún contratiempo con el dinero que se recoja, este debe ser depositado cada semana, según como se venda el material reciclado.

La entrega de la ayuda será en especies, es decir, no se entregará el dinero en efectivo, más bien, a la fecha establecida se solicitará a SOLCA un listado de los remedios, víveres, etc. que requieran los niños para apalear las necesidades más apremiantes de ellos.

De esta manera el sindicato general de empleados administrativos y de servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil colaborará a la cultura de reciclaje para ayudar al medioambiente y algo más importante, dar un poco de colaboración a los niños que requieren de medicina o víveres especiales para la lucha contra el cáncer.

El costo de este proyecto será mínimo, es decir de aproximadamente US\$250.00, en vista que solo se requerirá el lugar donde se receipten las botellas y el transporte para la venta de los mismos. Seguros de contar con la colaboración de todos los agremiados para el tratamiento de las botellas.

## 4.3 Cronograma de Actividades

Cronograma de Actividades 2014

Actividades	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Secretaría General</b>												
Asambleas Generales y/o Extraordinarias	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Secretaría de Actas y Comunicaciones</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
<b>Secretaría de Defensa Jurídica</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
<b>Secretaría de Finanzas</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
Análisis de elaboración de cooperativa						■						
Presentación de situación económica de gremio	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Secretaría de Cultura y Deportes</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
Elaboración de cursos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Mañana deportiva										■		
<b>Secretaría Organización y Propaganda</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
Implementación de Bases de Datos de correos electrónicos y actualización	■			■			■			■		
Implementación de Buzón de Sugerencias					■							
Día de Integración	■	■	■	■								
Responsabilidad Social										■	■	
<b>Secretaría de Beneficencia y Ayuda</b>												
Presentación de cronograma de actividades		■										
Concertar citas con asesores de seguros	■										■	
Concertar citas con asesores de planes de vivienda		■						■				

## 4.4 Indicadores de seguimiento y estimación económica

Para poder verificar y hacer el seguimiento correspondiente de que los objetivos planteados para el año 2014 se cumplan, se requiere que se haga el análisis para saber hasta qué grado llegan a llenar las expectativas de cada uno de los afiliados y que cumplan los requerimientos.

#### **4.4.1 Indicadores de gestión**

Se mostrará la manera de medir si se cumplieron los objetivos con las estrategias planteadas:

##### **4.4.1.1 Objetivo 1 - Fomentar la comunicación dentro del gremio**

En la estrategia 1 de la comunicación mediante las asambleas del sindicato, se medirá si el porcentaje de las ausencias o no asistencias a las mismas verificando si están debidamente justificadas, es decir, en caso de enfermedad, permisos, jornada de trabajo, etc.

En las estrategias 2 y 3 del objetivo de la comunicación: la implementación de la base de datos de correos electrónicos y utilización de mural informativo y buzón de sugerencias respectivamente, se lo medirá en base a las encuestas para saber el número de correos activos y de la cantidad de personas que se informan por el mural informativo del sindicato, para el cual debe llegar al 80%, en vista que aún falta tener mayor conciencia de informarse por estos medios.

Para la estrategia 4 que es la comunicación mediante un cronograma de actividades, debe llegar al 90% del cumplimiento de las actividades programadas y que indiquen el cronograma anual del sindicato. Para lo cual cada una de las secretarías emitirá los informes correspondientes de las actividades que se

realizaron y una encuesta a los afiliados para saber en cuantas de ellas participaron o por lo menos conocieron que se cumplieron.

#### **4.4.1.2 Objetivo 2 - Integrar a sus afiliados de manera interna y con otras asociaciones que existen en la Universidad Católica.**

La estrategia 1 de este objetivo, que es la planificación de un día de integración; se medirá en base a el número de afiliados que asistieron / número de afiliados, el mismo que debería llegar al 90% aproximadamente para que la mayoría de los empleados puedan disfrutar, contando que existen sucesos imprevistos que no permitirán asistir en su totalidad.

La estrategia 2, integración con la Federación de Estudiantes mediante un pequeño proyecto de buzón de sugerencias para ver el nivel de satisfacción de atención al cliente, se medirá por el número de encuestas / número de estudiantes, para poder saber la cantidad de estudiantes que se integraron, si fueron efectivas las reuniones entre la federación y el sindicato para la difusión de este servicio.

La estrategia 3, integración de las demás asociaciones existentes – Asociación de Profesores, Asociación de Empleados, Federación de Estudiantes, Asociación de Funcionarios, etc., mediante una mañana deportiva, colaborará para la integración con las demás asociaciones o gremios existentes en la universidad, para ello se medirá con el número de asociaciones que

participaron / número de asociaciones existentes, siendo lo ideal que se cuente con el 90% de participación.

La estrategia 4, integración de las demás asociaciones existentes – Asociación de Profesores, Asociación de Empleados, Federación de Estudiantes, Asociación de Funcionarios, etc., mediante la elaboración de cursos varios, los mismos que deberán cumplirse al 90%, verificando los números de cursos realizados /con los cursos programados.

#### **4.4.1.3 Objetivo 3 - Implementar mayores beneficios como gremio, conseguidos por autogestión, sean estos de vivienda, salud, financieras, etc.**

Estrategia 1 de contratar servicios de seguros, se medirá el número de afiliados que contrataron el servicio / el número de afiliados al sindicato de empleados, para saber a qué número de personas se logró afiliar al seguro.

Estrategia 2, contratación de asesores de planes de vivienda, se podrá verificar si se cumplió el objetivo si visitaron los asesores de planes de vivienda, o si se designa una comisión de los mismos trabajadores que se encarguen que asistan diferentes representantes de planes habitacionales.

Estrategia 3, con la ayuda del asesor se podrá medir si se formó la cooperativa para el sindicato de empleados de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

#### **4.4.1.4 Objetivo 4 - Cumplir o implementar la responsabilidad social en el Sindicato.**

Se implementará un proyecto de reciclado para que los fondos sean entregados en víveres y remedios a los niños de SOLCA<sup>6</sup>, el cual se medirá verificando la ayuda entregada.

#### **4.4.2 Tabla de Objetivos y Estrategias**

##### **(Anexo 3)**

Es el resumen de los objetivos, estrategias y la forma en que se medirán para verificar el cumplimiento de los mismos.

---

<sup>6</sup> SOLCA: Sociedad de Lucha contra el Cáncer del Ecuador

## **Conclusiones**

Luego haber revisado y analizado parte del funcionamiento operacional del Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se encontró que, a pesar del apoyo de sus miembros a la directiva del Sindicato, se puede notar que existen desacuerdos entre sus afiliados debido a la desconocimiento de sus beneficios y derechos, lo que mediante este análisis se logrará que se trabaje de manera ordenada y que dé a conocer mediante diferentes medios las actividades y plan de acción de cada una de sus secretarías para que los integrantes del gremio tengan conocimiento de cada una de sus actividades y funciones.

Que no existe un adecuado interés en participar en asuntos concernientes a la directiva del sindicato, que permitan seguir en la lucha para incrementar o aprovechar los beneficios de estar afiliado a un sindicato fuerte y con muchos años de existencia. Con la debida información y comunicación que se brinde a sus agremiados se incentivará a que gran parte de sus agremiados estén al tanto de los deberes de la directiva y así se animen a ocupar estos tipos de cargos.

En vista de que existe cierta dificultad para que sus miembros se integren, se planteó actividades que ayudarán a que exista mayor afinidad y participación de sus miembros en actividades culturales y recreativas, de esta manera se conocerán más como integrantes y estrecharán sus fuerzas para que el Sindicato General de Empleados Administrativos y de Servicios de la

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil sea un grupo unido y fuerte, luchando siempre por los derechos del trabajador.

Esperando que de esta investigación se desprendan más oportunidades de propuestas para seguir mejorando y que el ambiente laboral y con los compañeros sea lo más agradable posible para que se vea reflejado en las actividades de cada uno de los puestos de trabajo, debido a que existirá mayor comunicación, se aprovechará al máximo los recursos que se obtienen por ser parte de un gremio formado ya por muchos años.

Que mediante este análisis se incentive a cada una de las personas que lean el presente trabajo, para que colaboren más activamente con la comunidad, con la responsabilidad social, que cada uno podemos ayudar a la sociedad, al medio ambiente, a nuestro entorno, que al luchar por beneficios sean para un bien común y que esto a su vez pueda colaborar en la calidad de vida de otras personas.

## **Recomendaciones**

A fin de seguir mejorando, una de las recomendaciones que se daría es elaborar el reglamento interno del sindicato de trabajadores de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, para tener una guía y procedimientos establecidos para el mejor control de las funciones del sindicato.

Llevar control de los procesos administrativos, y cada una de las gestiones que realiza el sindicato mediante la asignación comisiones creadas para trabajos específicos, a fin de que realicen el seguimiento de los mismos y que el resultado de cada una de las actividades cumplan con los objetivos del sindicato y que sean conocidas por todos sus integrantes.

Además, que se incremente labores de responsabilidad social en el sindicato, aprovechando la unidad de sus miembros para realizar proyectos que ayuden a diferentes grupos de personas y sectores comunitarios que requieren de mayor colaboración.

También, se insta a elaborar anualmente el plan estratégico para los periodos posteriores, a fin de seguir de manera planificada las funciones del sindicato y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos, y que se busque mecanismos para permitir una mayor integración entre sus afiliados e incluso que se animen a formar parte de la directiva. Además, preparar la misión y visión del sindicato y que todos sus integrantes se empoderen de la misma.

Se encontró que se podría mejorar en el tema de integración, porque no se están realizando actividades que insten a los afiliados a unirse e integrarse para conocerse y estar unidos para mantener la fuerza como equipo

Una recomendación importante es que se busquen estrategias para que los afiliados del sindicato aprovechen el beneficio de estudio, el cual consiste en el descuento del 100% en carreras de pregrado y 75% en postgrados, especializaciones o maestrías, a fin de tener como meta prioritaria el que la mayoría de sus miembros obtengan o culminen los estudios superiores y así se pueda obtener una mejor calidad de vida y buenas relaciones laborales y personales.

## Bibliografía

Calderón, J. F. (2013). *CEMEFI*. Obtenido de Centro Mexicano para la Filantropía:  
[http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)

CEEI Galicia, S. (. (2010). *Dirección Estratégica Empresarial*. Galicia: CEEI Galicia S.A.

Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la PGE. (mayo de 2013). Código de Trabajo.

Dra. Jessie M. Orlich, M. (s.f.). *El Análisis FODA*. Universidad para la Cooperación Internacional.

Enciclón, E. d. (2013). *Enciclopedia de Negocios - Enciclón*. Obtenido de  
[http://enciclopedia.rodinias.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=89:planes-estrategicos-tacticos-y-operacionales&catid=65:planes-y-pptos&Itemid=72](http://enciclopedia.rodinias.com/index.php?option=com_content&view=article&id=89:planes-estrategicos-tacticos-y-operacionales&catid=65:planes-y-pptos&Itemid=72)

Gerry Rodgers, E. L. (2009). *La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social, 1919-2009*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Gómez, D. R. (2010). *Técnicas para escribir bien*. Libsa.

Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Argentina: Brujas.

Gutiérrez, D. M. (2005). *La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.

Hill, C. W. (2009). *Administración Estratégica*. México: MCGRAW-HILL Interamerica.

Mintzberg, H. (2007). *Fundamentos de la Administración*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira.

Oficina Regional de la OIT, p. (2013). *La OIT en América Latina y el Caribe*. Lima.

Oficina Regional Internacional de la Educación , p. (2012). *3 pasos esenciales para una planificación básica para organizaciones sindicales*. Costa Rica: Internacional de la Educación para América Latina.

OIT, C. I. (2011). *Centro Internacional de Formación de la OIT*. Obtenido de  
<http://www.itcilo.org/es/el-centro/areas-de-especializacion/derechos-en-el-trabajo/libertad-sindical>

Rivero, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.

Trabajo, O. I. (2006). *La Libertad Sindical*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.