



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la
Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima – 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Br. Chilet Hidalgo, Shareen Caroline (ORCID: 0000-0003-3194-6264)

ASESOR:

Dr. Menacho Rivera, Alejandro Sabino (ORCID: 0000-0003-2365-8932)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por bendecirme y permitir que se haga posible uno de mis sueños.

A mi madre, Sonia, por impulsarme a seguir adquiriendo nuevos conocimientos y no conformarme con lo ya aprendido.

A mis hermanos, Susan, Fernando y Jhonatan, por su apoyo y motivación para realizarme como persona y profesional.

Agradecimiento

Al Dr. Alejandro Menacho Rivera, mi asesor, por su apoyo y paciencia en el desarrollo de la tesis.

A cada uno de los docentes de la Universidad César Vallejo por impartir sus conocimientos y poder aplicarlo tanto académica como laboralmente.

A cada uno de los participantes que hicieron posible el desarrollo de la investigación

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de investigación	17
3.2 Categorías, subcategorías y matriz de categorización	18
3.3 Escenario de estudio	19
3.4 Participantes	19
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.6 Procedimiento	20
3.7 Rigor científico	20
3.8 Método de análisis de datos	21
3.9 Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	22
V. CONCLUSIONES	36
VI. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	
Anexo 1. Matriz de categorización	43
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos	44
Anexo 3. Matriz de respuestas de los entrevistados	45
Anexo 4. Otras evidencias	53

Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Categorización de unidades temáticas	18
Tabla 2	Categoría 01: Productividad laboral	24
Tabla 3	Categoría 02: Ambiente de trabajo	29

Índice de figuras

		Página
Figura 1	La productividad laboral – Factores	8
Figura 2	Diferencia entre eficiencia y eficacia. Las organizaciones de alto desempeño son eficientes y eficaces	9
Figura 3	Clima laboral y la productividad, variantes de estados relacionados	15

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, conocer el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS durante el periodo 2019. La actual investigación se enmarcó a través de un enfoque cualitativo orientado a entender una situación, conceptualizando la realidad con base a información obtenida a través de consultas de diversos medios. El método utilizado fue fenomenológico, el cual es un método que se centra en la subjetividad de las personas, en cómo perciben el ambiente de trabajo, interpretan la realidad; se empleó la técnica de entrevista a profundidad de forma individual. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue guía de entrevista semi estructurada, elaborando preguntas previamente analizadas con el fin de generar flexibilidad a los entrevistados en cuanto a sus respuestas; se tuvo la participación de 6 informantes, todos profesionales y especialistas en el sector saneamiento. El análisis de datos se hizo a través de la triangulación de información.

Finalmente se concluyó que el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio no cumpliendo el total de objetivos establecidos, poca diversidad de recursos disponibles y los procesos que se tenía eran poco entendibles, generando confusión y demora para la entrega de respuesta a una solicitud. En cuanto al ambiente de trabajo, no hubo compromiso y desempeño eficiente de todos los trabajadores, así como no se tuvo las condiciones físicas óptimas para el confort del trabajador. Por lo cual se recomienda a los directivos del OTASS y a la Unidad de Recursos Humanos poner énfasis en el trabajador desde que se incorpora y durante su permanencia en la institución, realizando mediciones de clima laboral a través de encuestas para los trabajadores y entrevistas de manera mensual con el director de la Dirección de Gestión y Financiamiento para así evaluar y analizar las percepciones, expectativas y comportamiento de los mismos, toda vez se logre obtener un incremento de productividad laboral en beneficio del área como de la institución.

Palabras clave: Productividad laboral, Ambiente de trabajo, Eficacia, Condiciones de trabajo

Abstract

The objective of this research was to know the behavior of labor productivity according to the work environment of the Direction of Management and Financing, OTASS during the period 2019. The current research was framed through a qualitative approach aimed at understanding a situation, conceptualizing reality based on information obtained through inquiries from various media. The method used was phenomenological, which is a method that focuses on people's subjectivity, on how they perceive the work environment, interpret reality; the in-depth interview technique was used individually. The instrument used for data collection was a semi-structured interview guide, elaborating previously analyzed questions in order to generate flexibility for the interviewees regarding their answers; 6 informants participated, all professionals and specialists in the sanitation sector. The data analysis was done through the triangulation of information

Finally, it was concluded that the behavior of labor productivity according to the work environment in the Management and Financing Directorate occurred not meeting the total of established objectives, little diversity of available resources and the processes that were had were not very understandable, generating confusion and delay for the delivery of a response to a request. Regarding the work environment, there was no commitment and efficient performance of all the workers, as well as the optimal physical conditions for the worker's comfort. Therefore, it is recommended that OTASS managers and the Human Resources Unit place emphasis on the worker from the moment they join and during their stay in the institution, making measurements of the work environment through surveys for workers and monthly interviews. with the director of the Directorate of Management and Financing in order to evaluate and analyze their perceptions, expectations and behavior, every time an increase in labor productivity is achieved for the benefit of the area as well as the institution.

Keywords: Labor productivity, Work environment, Efficiency, Working condition

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, en las entidades del sector público se busca que el trabajador se identifique y cumpla con los objetivos, propósitos estratégicos, valores, misión, visión de la institución; sin embargo, no se presta la importancia debida respecto a la satisfacción, el bienestar y expectativas que tiene el trabajador para un buen rendimiento laboral desde su puesto de trabajo. En ese contexto, uno de los elementos importantes es favorecer un ambiente acogedor por lo que resulta necesario tener y mantener un ambiente favorable para conseguir una motivación intensa y así lograr los objetivos, metas tanto personales como de la institución. Por consiguiente, se trata de saber cómo se siente, qué piensa, qué siente cada trabajador respecto a lo que quiere y desea, desde que forma parte de la institución y de un área en específico, para el desempeño de sus funciones.

Asimismo, la productividad es otro elemento de vital importancia a ser analizado, toda vez que el trabajador perciba un buen entorno de trabajo tanto físico como emocional y estos influyan en el desempeño de sus actividades, ya sea aumentando o disminuyendo su productividad; vale decir, el trabajador cumplirá con mayor efectividad sus funciones si se encuentra motivado, si se reconoce su esfuerzo, si puede expresar sus opiniones, en otras palabras; si percibe un ambiente laboral adecuado. Lo importante es que ambas partes, tanto trabajador como jefe y viceversa, deben mostrar interés y voluntad en construir un ambiente laboral positivo, así incrementa la calidad del trabajo y se alcanza los objetivos propuestos tanto del área como a nivel institucional.

En el contexto internacional, Ecuador es uno de los países de América Latina que se ha comprometido a mejorar el entorno laboral de las entidades públicas en proceso de cambio para lograr la excelencia, la premisa es que haya un buen clima o ambiente en la oficina, puesto que todo mejora, de lo contrario, la relación entre los procesos de la entidad y trabajadores se debilita. En ese sentido, la Secretaría de la Administración Pública (SNAP) reconoció la labor de 30 entidades públicas que crearon ambientes laborales saludables para los trabajadores. Sin embargo, propone enfocarse en generar herramientas para mejorar el clima laboral entre los

funcionarios que brindan servicios a la ciudadanía, teniendo como resultado en la entrega, un servicio satisfactorio.

A nivel del contexto peruano, en el marco del Acuerdo Nacional se consigna 31 políticas de estado siendo uno de los ejes temáticos “Estado eficiente, transparente y descentralizado”, donde se busca modernizar la gestión pública, mostrando dinamismo, flexibilidad y eficiencia, con el objetivo de brindar servicios de calidad a la ciudadanía, lo que significa que, para la consecución este eje temático se desarrolle planes de fortalecimiento de la identidad y motivación institucional, en los que la gestión pública se perciba como honesta, transparente y una oportunidad de servir a nuestro país de manera profesional.

En efecto, el panorama antes descrito ha conllevado a realizar la investigación que tiene como estudio la productividad laboral según el ambiente de trabajo en la Dirección de Gestión y Financiamiento del Organismo Técnico de la Administración de Servicios de Saneamiento (OTASS), el cual es un organismo público técnico especializado adscrito al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento con objetivos definidos lo cual representa grandes desafíos y compromiso asumido por los servidores públicos que orientan sus acciones y desempeño para el cumplimiento de los mismos. Además, promueve e implementa la política del Ente rector sobre gestión y administración de la prestación de los servicios de saneamiento como brindar asistencia técnica a las empresas prestadoras de servicios de saneamiento y otros prestadores del ámbito urbano.

Esta institución está conformada por órganos de alta dirección, control institucional, asesoramiento, apoyo y de línea. Cabe precisar que, cada órgano de línea siendo la Dirección de Gestión y Financiamiento uno de ellos, tiene diferentes competencias, funciones y atribuciones como objetivos a ser cumplidos pero que, en sinergia, todas buscan contribuir a la mejora de la gestión y la administración de los servicios de saneamiento y por tanto a la mejora de la calidad de vida de la población. Sin embargo, se observa algunos aspectos que afectan la productividad de los trabajadores como falta de comunicación, falta de interrelación personal, espacios de trabajo no acorde a la comodidad, lo cual genera de un modo u otro, el no adecuado desenvolvimiento eficiente de los mismos.

En tanto, el presente trabajo de investigación tuvo como propósito conocer el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima-2019. El desarrollo de la investigación se dio en mérito a que el problema recae en el incumplimiento de objetivos y metas establecidas, productividad baja en el campo laboral lo cual resulta preocupante puesto que también se percibe un ambiente no favorable que no permite al trabajador desenvolverse eficientemente. Por lo expuesto, se planteó el problema general con la interrogante ¿Cómo ha sido la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019? Asimismo, los específicos fueron: (Ver anexo 1).

Por otro lado, la investigación se ha justificado según el aspecto metodológico puesto que el estudio está desarrollado siguiendo los procesos del método científico. Se realizó el análisis de la realidad problemática tomando en cuenta la experiencia o sucesos importantes de los investigados el cual va permitir proponer estrategias con enfoque a solucionar el problema, así como generar conocimiento a futuro como antecedente a próximas investigaciones. Asimismo, se ha considerado una justificación práctica, puesto que los resultados que se obtenga, sirvan como propuesta o alternativa de solución, a fin de contribuir con ideas que permitan mejorar a futuro y tomar decisiones pertinentes. También, se consideró que la investigación presenta una justificación teórica debido a que se realizó la búsqueda de información sobre las categorías de interés de diversos autores, obteniendo un amplio conocimiento en cuanto a la definición y determinación de las subcategorías a ser desarrolladas. Finalmente, se menciona que la investigación consideró tener una justificación social por lo que servirá como aporte ofreciendo una posible solución para la mejora de la productividad y entorno laboral de los trabajadores y por qué no como referencia a la Unidad de Recursos Humanos de la institución.

Por último, se establecieron los objetivos de la investigación, como objetivo general: Conocer el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019. Como específicos se tiene: (Ver anexo 1).

II. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo sobre los antecedentes, se procedió a la revisión de diferentes trabajos y seleccionar aquellos similares a la investigación, con el fin de obtener información relevante referente a la unidad temática en estudio. A nivel nacional consideramos como antecedentes al trabajo de investigación de Valera (2019), cuyo propósito fue determinar las principales causas de la baja productividad laboral de los trabajadores del Gobierno Municipal del distrito de Luyando. Concluyó que existe un impacto directo medio-alto entre el entorno laboral y la productividad del capital humano. El ambiente de trabajo es la principal razón del nivel de productividad de la Municipalidad Distrital de Luyando.

Penachi (2019), tuvo como objetivo determinar la relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública (caso INDECI, año 2016). Concluyó que existe una relación directa entre estas dos variables de investigación. A medida que aumenta la percepción de las personas sobre el clima organizacional, también aumenta el desempeño laboral de los trabajadores de una institución. Asimismo, Charry (2018), concluyó que existe una correlación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional existente en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana. Señaló que la comunicación interna es una herramienta estratégica porque su aplicación y gestión de información comunicativa en una institución puede transmitir correctamente los objetivos y valores estratégicos a los trabajadores generando así cultura, lealtad y sentido de pertenencia. Por último, señaló que, para el sector público, mejorar la gestión de la comunicación interna relacionada con un buen clima laboral y desarrollar su talento humano para el logro de metas institucionales es un gran desafío, pero no imposible, por lo que todo ello afectará en el buen servicio al público interno y externo.

Pizarro (2017), concluyó que la motivación en los empleados es fundamental para el desempeño de las actividades, por lo que es importante fortalecer la herramienta para lograr que los empleados trabajen de manera más eficiente, es decir obtener una mayor productividad en la Oficina de Admisión de una Institución en estudio. Asimismo, Lomas (2017), tuvo como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la

Municipalidad Distrital de Buenos Aires, en el año 2017. Concluyó que existe una alta correlación positiva directa entre las variables satisfacción laboral y productividad dado que se encuestaron un total de 70 empleados, donde el 34% indicaron que su satisfacción era muy baja, lo que afectó su productividad.

En el ámbito internacional, el objetivo de Pilligua y Arteaga (2019) fue evaluar el clima laboral, un factor clave en el desempeño productivo de Hardepex Cía. El problema es que sus trabajadores carecen de ambientes de trabajo adecuados, lo cual es un requisito de los directivos, que requiere ventas y productos en un tiempo récord. Concluyeron que las organizaciones deben prestar atención a la creación de entornos de trabajo adecuados para los trabajadores y a su vez, puedan aumentar sus niveles de productividad.

Jaimes, Luzardo y Rojas (2018), mencionaron que los determinantes de la productividad laboral en las empresas de confección son: comportamiento grupal, ambiente de trabajo social, gestión de procesos y capacidad / control. Los dos primeros factores relacionados con la dimensión humana de la productividad laboral y los dos últimos factores relacionados con la dimensión del proceso productivo, asimismo concluyeron bajo la perspectiva de evaluar y tratar de mejorar la correlación de factores relacionados con la dimensión humana y la dimensión laboral, la importancia de una adecuada gestión del proceso, es decir, tener las capacidades necesarias para controlar estos procesos y así incrementar la productividad del talento humano.

Rivera, et al (2018) afirmaron la existencia de una relación estadística significativa entre las variables: relación interpersonal y motivación laboral, relación interpersonal y clima social organizacional. Por tanto, cuanto más favorable sea la relación interpersonal, mayor será el clima organizacional y la motivación laboral. Tenazoa, Oswaldo y Rivera (2015), señalaron que mejorar el clima laboral es crucial en todas las organizaciones que buscan un mejor entorno de trabajo porque se define como la calidad relativa del ambiente interno de la organización que es vivido por sus miembros e influye en el comportamiento de los mismos.

El objetivo de Sánchez y García (2017) fue realizar un estudio para diferenciar el grado en que las condiciones laborales se relacionan con la

satisfacción laboral, de manera que se pueda determinar las percepciones y expectativas de los trabajadores sobre su entorno laboral. Concluyeron que, además de seleccionar, utilizar y desarrollar el personal más calificado y la tecnología más adecuada; generar un ambiente organizacional en el que se pueda minimizar la conducta defensiva poco productiva y dar oportunidades como el expresar necesidades superiores por medio de logros exitosos que benefician también a la organización.

Chaparro y Lora (2017) desarrollaron una guía para entender cómo invertir en un buen ambiente de trabajo y buenas remuneraciones para mejorar la productividad de las empresas. Refirieron que los empresarios prefieren invertir en maquinaria (tecnología) para aumentar la productividad que en un buen ambiente de trabajo por lo que es entendida como gasto y no como inversión. El análisis de datos fue de 18 países de América Latina partiendo de un diagnóstico previo sobre los trabajadores donde se tiene baja productividad debido a que el trabajo que realizan no logra desarrollar plenamente sus habilidades o no tienen herramientas para realizar sus labores, en realidad la productividad de los trabajadores puede ser muy baja por muchas razones. Con base a estos resultados, los autores sugieren que, para ayudar a incrementar la productividad, la dirección de talento humano debe ir más allá del proceso de selección, contratación y despido de trabajadores, debe poner énfasis en el trabajador lo cual hace a que esté dispuesto a dar más de sí para incrementar la productividad.

En la investigación, se hizo la revisión de la literatura sobre las categorías que conforma la unidad temática como la productividad laboral o productividad del factor humano los cuales son estudiados a través de diferentes enfoques y disciplinas; siendo el origen de la ciencia económica propuesta por Adam Smith, presentó el concepto en “La riqueza de las naciones”. Desde un punto de vista económico, Smith (1776) afirmó que la producción anual de la tierra y el trabajo estatal solo puede aumentar de dos maneras: el aumento de la capacidad productiva del trabajo útil que se tiene en ella o el aumento de número de trabajo. Desde una perspectiva de la ingeniería, Cequea y Rodríguez-Monroy (2012) revelaron la multidimensionalidad de este concepto señalando que la productividad es el “resultado de la articulación armónica entre tecnología, organización y talento

humano, conjugando recursos de manera óptima o equilibrada para la obtención de los objetivos”. Por tanto, los gobiernos y las empresas tienden a incrementar la productividad organizacional. Finalmente, desde la perspectiva de la gestión administrativa, para Yang y Su (2012) la productividad es considerada como un indicador clave para evaluar el desempeño empresarial y su mejoramiento, el cual adquiere cada vez más importancia con el tiempo.

De acuerdo al estudio realizado sobre los determinantes de la productividad laboral en las PYMES de la confección, estos factores incluyen: comportamiento grupal, ambiente de trabajo, gestión de procesos y capacitación / control. Los dos primeros factores relacionados con el factor humano de la productividad del trabajo y los dos últimos relacionados con los factores del proceso producción. (Jaime, Luzardo y Rojas, 2018)

Desde una perspectiva humana, los factores de comportamiento grupal están representado por las siguientes variables: manejo de conflictos, participación, liderazgo, cultura organizacional y desarrollo y capacitación. Las variables: cohesión, motivación, satisfacción laboral y clima organizacional representan factores del entorno de trabajo social; y, en la dimensión relacionada con el proceso productivo, el primer factor se denomina gestión de procesos, que involucra los siguientes aspectos: ambiente, gestión y método de trabajo; el segundo factor se denomina capacidad / control, y consta de las siguientes variables: maquinaria, medición y mano de obra.

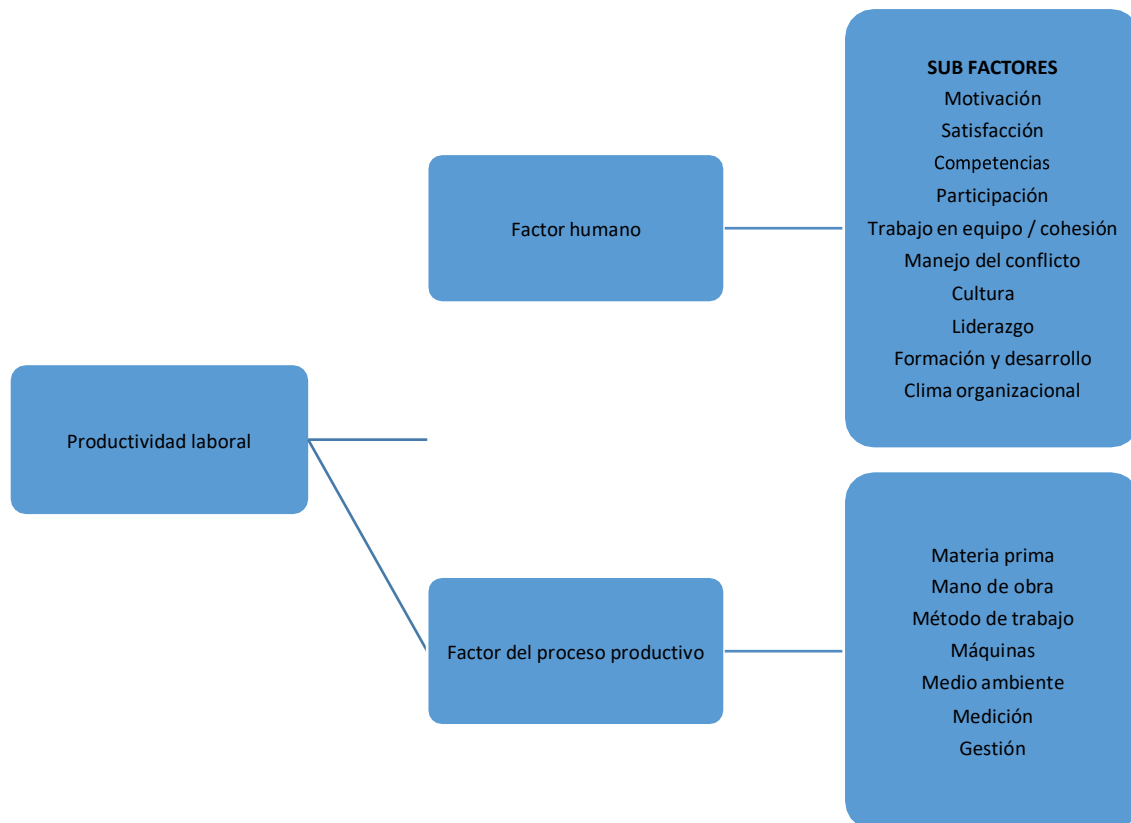


Figura 1. La productividad laboral - Factores

Fuente: Jaimes, Luzardo y Rojas (2018), Factores Determinantes de la Productividad Laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia.

Por otro lado, mencionó la Real Academia Española, que el desempeño laboral o la productividad es la relación entre los productos producidos y los métodos utilizados (como materiales, energía, mano de obra, etc.).

(Chiavenato, 2007) mencionó que la productividad se ve como el resultado (no la causa) de la gestión de varios recursos. La productividad es la relación medible entre el producto (resultado o salida) obtenido y los recursos utilizados para la producción. En términos de recursos humanos, la productividad humana depende de los esfuerzos realizados, de métodos razonables y, lo que es más importante, de los intereses y la motivación de las personas. Estos últimos aspectos del desconocimiento es la razón de los pobres resultados de las técnicas de productividad laboral directa. En este sentido, Robbins plantea que la productividad requiere efectividad y eficiencia, y Jone menciona que el desempeño en el trabajo se produce por la eficiencia y la efectividad.

Para (Jone, 2010), el desempeño organizacional es una medida de eficiencia y efectividad, en el que gerentes pueden usar los recursos para satisfacer a los clientes y lograr las metas organizacionales. La mejora del desempeño laboral es directamente proporcional a la mejora de la eficiencia y la eficacia; siendo la eficiencia una medida del grado en se aprovechan los recursos para alcanzar una meta y la eficacia, una medida de relevancia para la toma de decisión de los gerentes en perseguir los objetivos organizacionales y el grado en que la organización logra estos objetivos. Cuando el gerente elige las metas adecuadas y las logra, la organización es eficaz.

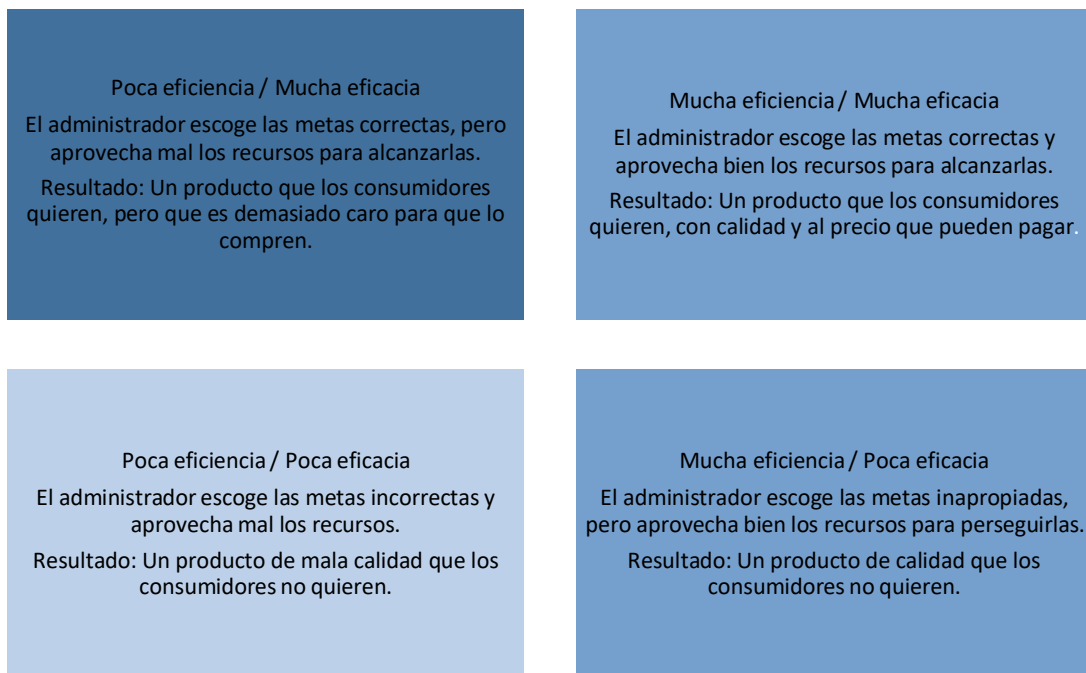


Figura 2. Diferencia entre eficiencia y eficacia. Las organizaciones de alto desempeño son eficientes y eficaces.

Fuente: Jone (2010, p.7), Administración contemporánea

Por otro lado, (Chiavenato, 2009) mencionó que la definición y diferencia entre eficiencia y eficacia. Este último lo define como una medida del logro de resultados, es decir, la capacidad de satisfacer las necesidades sociales por medio de productos mientras que la eficiencia es una medida del uso de los recursos en ese proceso, es la relación entre input y output. En tanto, por parte de (Robbins y Judge, 2013) mencionaron que la eficacia considera el grado en que una organización satisface las necesidades de los clientes o consumidores. La

eficiencia es el grado en que una organización puede lograr sus objetivos a bajo costo.

Además, (Chiavenato, 2011) señaló la eficiencia como una parte vital de la gestión, que se ocupa de la relación productos e insumos, es decir, si con un número determinado de insumos, se obtiene más producto, habrá mejorado la eficiencia y si se puede obtener el mismo producto con menos insumos, la eficiencia también aumentará.

(Lomas, 2017) evaluó la variable productividad a través de un checklist elaborado por (Bain, 2000) para la identificación de oportunidades en cuanto a mejora de métodos utilizados por los trabajadores del Municipio, distrito de Buenos Aires. El check list consistió en “verificación de disposición, verificación de equipos y verificación de procedimientos” cuyo fin fue evaluar la productividad desde la perspectiva de los directivos, es decir, evaluar cualitativamente las variables.

En cuanto a la verificación de disposición, (Bain, 2000) analizó la disposición brindada por los trabajadores para la realización de actividades. Si demuestran que pueden calcular el tiempo requerido para ejecutar cada actividad del proceso, en tanto es posible identificar oportunidades como la obtención de herramientas y materiales, el cual corresponde que, para un pleno desarrollo de actividades, el trabajador debe contar con las herramientas necesarias que le permita desempeñar eficazmente sus funciones. También, realizar seguimiento de procesos, incluido siempre una buena supervisión o seguimiento del proceso de desarrollo de cada obra verificando así el logro de las metas. Además, el uso de materiales lo cual corresponde a que los trabajadores pueden hacer uso de manera adecuada, optimizar recursos para ajustar gastos y generar más ingresos a través de la productividad de las tareas comerciales. Por último, la predisposición, es decir, la disposición del trabajador a hacer el bien, trabajando de acuerdo a sus requerimientos, generando así una mayor eficiencia y productividad en todas sus actividades.

Respecto a la verificación de equipos, (Bain, 2000) observó la calidad de la gestión y uso de los equipos asignados al personal para sus actividades, contribuyendo así mejorar procesos y la productividad de los trabajadores.

Primero, es necesario verificar el uso y manejo del equipo y si ha de existir equipos de última tecnología que pueda ayudar a aumentar la producción y satisfacer las necesidades del cliente. Además, evalúa las formas de uso y el correcto manejo de estos. En segundo lugar, el plan de actividades, es decir, la planificación de las actividades antes del desarrollo, y de acuerdo con la organización en cuanto a la formulación de metas y objetivos adecuados a sus propios recursos. Tercero y último punto, se trata del mantenimiento de herramientas y equipos, lo cual ayudará a la prolongación de vida útil y mejorar la eficiencia de los trabajadores.

Finalmente, respecto a la verificación de procedimientos, (Bain, 2000) señaló que los trabajadores se interesan en realizar las actividades de la mejor manera, como mejorar procesos, optimizar o simplificar procesos, y deben tomar medidas para enfrentar cualquier situación. Primero, para mejorar el proceso, es decir, para obtener el resultado deseado, es necesario mejorar o reducir el proceso cada vez, sin descuidar la calidad de la atención que brinden los trabajadores. Segundo, simplificar los elementos de trabajo, es decir, aquellos elementos que dificultan la productividad de los trabajadores. Cabe indicar que, las instituciones deben garantizar su propia tranquilidad y ajustar la posición de cada uno de ellos en función del conocimiento de los mismos. Tercero, la autonomía, no depender de otras instituciones, el propósito es brindar siempre a los ciudadanos la mejor calidad de servicio. Y, por último, el valor del trabajo, es decir la institución debe considerar siempre el valor de sus trabajadores en función del tipo de trabajo que el trabajador pueda realizar, y siempre brindar características que ayuden a desarrollar los procedimientos que pueda existir en la institución.

De acuerdo a la teoría del establecimiento de metas, Locke consideró que la voluntad de los individuos para realizar tareas tiene un valor fundamental. Los esfuerzos de los empleados en el desempeño de sus funciones están en función de las metas (citado por Gonzales, 2006). Cuanto mejor definidas estén las metas, mayor es el esfuerzo personal para lograr la meta.

En cuanto a (Celis y Hernández, 2000) coincidieron en que, mientras la definición de las metas sea clara, los trabajadores se esforzarán por lograr sus objetivos. El modelo de Locke contiene características que afectan a los individuos

como factores motivacionales tales como regular el esfuerzo, aumentar la perseverancia y orientar la atención.

Por otro lado, la teoría de la expectativa establece que el comportamiento de una persona se verá afectado por las tendencias que debe tener para lograr otro objetivo, lo cual dependerá de su desempeño. Para (Vroom, 1964) la mencionada teoría incluye tres variables. Primero, las expectativas o relación entre los esfuerzos de la persona en una determinada tarea y el desempeño obtenido; segundo, la relación entre desempeño y retribución es cuando la persona cree que tener un buen desempeño es útil para obtener la retribución deseada y tercero, la relación entre las recompensas y las metas personales es importante que las personas maximicen su potencial para alcanzar sus metas.

En cuanto a la categoría de ambiente de trabajo, (Arias y Arias, 2014) señalaron que, en las últimas décadas, el clima laboral se ha convertido en un fenómeno complejo, el cual no tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo, dado que incide indirecta o directamente, porque son elementos interrelacionados que contribuyen al desarrollo organizacional.

Por su parte (Del Rio, 2015) señaló algunos factores, como la globalización, el desempleo y el declive de la cobertura empresarial, lo cual propicia la creación de un entorno laboral muy complejo que afecta la salud de los trabajadores. Por tanto, a lo antes descrito, el ambiente laboral tiende a afectar el comportamiento, la productividad de las personas, la satisfacción y está relacionado con el conocimiento, la forma de trabajar e interactuar con empresas y las tareas (García, Muñoz y Sarmiento, 2015).

En resumida cuenta, el trabajo de cada persona no solo debe cubrir sus necesidades económicas, sino también buscar el desarrollo personal. Por lo tanto, mejorar el clima laboral ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores (Herrera, Delgado y Betancur, 2016). No obstante, para obtener el mejor entorno laboral, es necesario trabajar en condiciones encaminadas a lograr el bienestar de los empleados, no sólo en el sentido de un buen ambiente físico, sino también en todos los aspectos que orienten el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, clima organizacional y salud emocional (Bustamante, Avendaño y Maza, 2015).

Por otro lado, no cabe duda en cuanto a los factores de evaluación del clima laboral, las percepciones de los trabajadores sobre el ambiente donde laboran están relacionada con trabajo en equipo, estabilidad, la confianza y sinergia total entre los empleados, obteniendo resultados positivos o negativos, que afectarán la productividad de la empresa.

Al respecto, Reyes (2010) describió seis factores relevantes relacionados con el ambiente de trabajo en su investigación, los cuales son considerados importantes en cualquier organización:

Comunicación; dentro de una organización debe realizarse a través de un sistema abierto, es decir, no debe estar restringido por una jerarquía sino debe ser horizontal, así el personal comprenderá los objetivos que persigue la empresa como logros y necesidades. Asimismo, es el arte de influir en las personas, ejercer credibilidad o poder y tener liderazgo de alguna manera. Las personas que son buenas en la comunicación, tienen características como ser carismático, pueden llegar a otros y hacer cambiar de opinión (Ribeiro,1998)

Cooperación; resulta de evaluar la madurez, el respeto, el estilo de comunicación, la colaboración y la confianza; factores que cada vez son de importancia en un buen ambiente de trabajo, por lo que las relaciones interpersonales dentro de la empresa, serán percibidas por el cliente.

Liderazgo; para (Reyes, 2010) mide la capacidad del líder para establecer relaciones con sus trabajadores. Un liderazgo flexible frente a una variedad de situaciones laborales y brindar un trato personalizado para cada empleado, crea un ambiente de trabajo positivo coherente con la misión de la empresa, y permite el fomento al éxito.

Carrera Profesional; (Núñez, Grande y Pedroso, 2012) señalaron que los trabajadores deben optar por prepararse académicamente desarrollando sus habilidades y destrezas relacionadas a una promoción laboral, para así obtener una mejor calidad de vida, comodidad, sueldo y puesto acorde al desempeño, y sea reflejado en la evaluación del desempeño laboral.

Satisfacción; la satisfacción laboral en general, es la actitud de las personas hacia el trabajo. Por ejemplo, un empleado puede estar en un ambiente agradable

en la organización, y su gerente reconoce su trabajo y lo alienta a seguir mejorando a través de promociones u otro tipo de motivaciones, generando así satisfacción personal. Por tanto, este es un tema importante para las organizaciones dado que los trabajadores no manifiestan si están o no satisfechos con la reducción de su productividad. Por consiguiente, (Sánchez y García, 2017) consideraron que, los directivos deben promover relaciones saludables entre el gobierno y los trabajadores, lo cual es un factor de beneficio mutuo.

Según (Rico, 2012), para los encargados de las operaciones de una empresa, la satisfacción de los trabajadores con su trabajo y entorno laboral, es un aspecto muy relevante. Numerosas investigaciones han llegado a constatar que la lealtad de los trabajadores para con la empresa, su nivel de ausentismo, su productividad o su rotación laboral dependen de un alto grado de satisfacción laboral.

Condiciones físicas; de acuerdo a una de las investigaciones de Elton Mayo concluyó que, el ambiente, la reducción de ruido, la iluminación, los equipos y herramientas para los trabajadores son importantes elementos (condiciones físicas), lo cual toda organización debe hacer entrega a sus trabajadores para que sean más eficientes.

La relación entre el clima laboral y la productividad depende en gran medida del estilo de gestión de la organización, por lo que los resultados responderán a determinadas situaciones controlables. A lo largo de la historia, se han realizado muchas investigaciones en un intento por demostrar la naturaleza de la relación entre la eficiencia y el ambiente de trabajo, dando como resultado dependencia existente se puede definir en cuatro estados a gestionar.

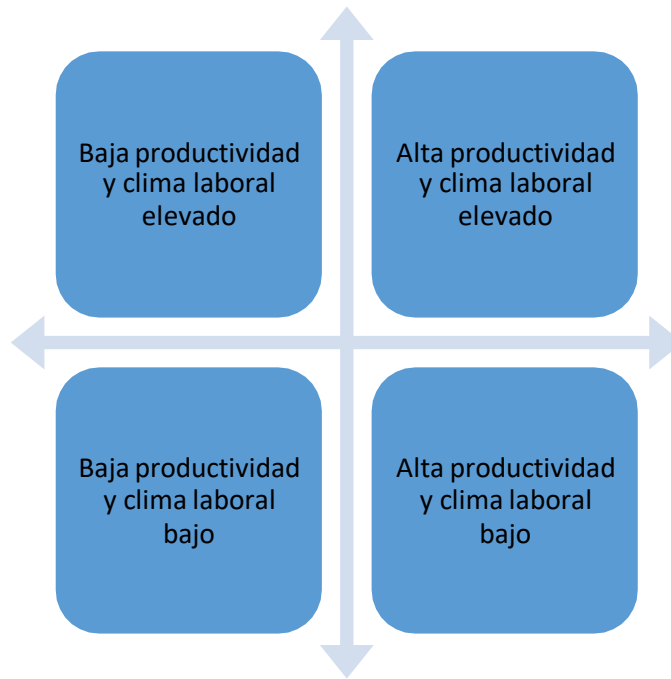


Figura 3. Clima laboral y productividad, variantes de estados relacionados

Fuente: Adaptado de Udiz, 2012

Como primer estado: alto ambiente de trabajo y baja productividad, el cual sucede cuando los objetivos individuales y de equipo no ayuda a incrementar la productividad. En este caso, el entorno de trabajo aumenta el potencial de producción, pero sin una buena organización de gestión, no se traducirá en una alta eficiencia.

Como segundo estado: alta productividad y bajo ambiente de trabajo. Las empresas pueden incrementar la productividad a través de planificación y/o el talento de los miembros de la empresa, sin preocuparse por aumentar la motivación de su personal. En otros casos, se genera la motivación como efecto de política de miedo, es decir, mediante el uso de castigos, sanciones o despidos. El sistema genera productividad en base a las acciones ininterrumpidas de la dirección sin requerir que los empleados participen en la empresa. En este caso, la productividad se basa en los empleados, lo que es difícil de mantener a largo plazo.

Como tercer estado: alta productividad y alto ambiente de trabajo. Esta es la solución más adecuada donde refleja que se ha logrado los objetivos del grupo de trabajo y de la empresa, existiendo una conexión exitosa entre ambos. La mejora del clima laboral y el aumento de la eficiencia de los empleados, se traduce en una

alta productividad, que, a su vez, fortalece el propio clima laboral, creando una motivación continua y cíclica.

Por último, el cuarto estado: baja productividad y bajo ambiente de trabajo. Sucede que una empresa que no ha logrado una buena eficiencia o un buen ambiente de trabajo, no puede lograr los objetivos personales y de equipo, estaría careciendo de direcciones efectivas para orientar el desempeño y la motivación de los empleados.

De acuerdo a (Gan y Triginé, 2012) señalaron que, el clima laboral es el ente básico que establece cada integrante de la organización en base a la experiencia y percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas y siendo un indicador básico, pues un mal clima laboral afecta seriamente la comprensión de los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la conforman.

Para (Salazar, 2009) los componentes del entorno interno incluyen la propia organización, estructura organizativa, historial de éxito, comunicación, consecución de objetivos, etc. En cuanto al personal, comprende las relaciones laborales, exámenes médicos preventivos, programas de capacitación, satisfacción laboral, ausentismo, aptitudes y actitudes hacia los trabajadores; y en cuanto a producción, implica que el proceso productivo tiene condiciones adecuadas y seguras, el uso de la tecnología para la obtención de materias primas.

(Segredo, 2015) consideró al clima organizacional un fenómeno complejo y multifactorial, que involucra: factores relacionados con las prácticas de liderazgo y dirección incluida la resolución de conflictos, la gestión participativa y el trabajo en equipo; y los sistemas, estructuras formales de la organización y el comportamiento dentro de la organización a factores relacionados con las consecuencias.

En las entidades públicas del Perú, el término clima organizacional no es una novedad, no tiene un significado y propósito real. Debe ser utilizado como una poderosa herramienta de indicadores de gestión pública. Hoy en día es de bien saber que algunas instituciones públicas desarrollan mediciones de clima laboral con base en sus presupuestos disponibles, como son: Foncodes, Indecopi, ONP, Ministerio de Salud, Reniec y DEVIDA. Como dijo Tassano, ex director de Indecopi:

“No existe una fórmula para lograr un buen un clima laboral en una organización. Cada uno desarrolla sus propias estrategias de acuerdo a su propia identidad y cultura” (Cortada, 2015).

De acuerdo con el estudio de (Morales y Tirapé, 2012) enfatizaron elementos que desatan un clima organizacional inadecuado, lo que genera el descontento de los trabajadores que prestan servicios dentro de la organización. Por ello, este estudio tuvo como objetivo determinar los factores que interfieren con el clima laboral, determinar el clima laboral de los empleados en sus actividades diarias y cómo estos resultados generan productividad. Estudios han demostrado que las empresas se preocupan por brindar a los trabajadores e invertir en ambientes adecuados, con el propósito de obtener resultados beneficiosos para la empresa, basados en la eficiencia y eficacia, es decir, la productividad.

III. METODOLOGIA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue básica, según Vara (2012) tiene como propósito generar conocimientos en base al estudio de una realidad. En otras palabras, la esencia de este tipo de estudio es cuando se toma la teoría como base y a partir de esta, se empieza a construir nuevas teorías, nuevos conocimientos y enfoques.

De acuerdo al diseño, la investigación fue exploratorio – fenomenológico. Exploratorio, por lo que se trata de un estudio poco abordado, es decir no existen muchas investigaciones cualitativas respecto a la unidad temática. Gran parte de las investigaciones son de enfoque cuantitativo y de diseño correlacional, en tanto, el propósito de la presente investigación fue abarcar aspectos poco estudiados como, por ejemplo, tomar en cuenta las experiencias individuales subjetivas, el sentir de los participantes y así obtener conocimiento directo acerca de sus puntos de vista, percepciones y el significado del fenómeno. Asimismo, fenomenológico, debido a que el objetivo del estudio se centró en la subjetividad de los participantes, en cómo perciben el ambiente de trabajo, qué opinión tienen, cuál es su sentir respecto al fenómeno que acontece. Se tomó en cuenta los puntos de vista de los entrevistados.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Las categorías de la presente investigación fueron de tipo deductiva o apriorística por lo que derivan del marco teórico y análisis previo de la realidad para deducir o establecer categorías y sub categorías.

Tabla 1

Categorización (deductiva o apriorística) de unidades temáticas

Categorías	Subcategorías	Indicadores	Instrumento
Productividad laboral	Eficacia	Logro de objetivos / metas	Guía de entrevista
	Eficiencia	Uso adecuado de recursos	
	Mejoramiento de procedimientos	Reducción de procedimientos en el desarrollo de actividades	
Ambiente de trabajo	Satisfacción laboral	Percepción del trabajador que da como resultado un estado emocional. Estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas (logro y afiliación).	Guía de entrevista
	Motivación		
	Condiciones físicas	Elementos sustanciales que toda organización debe brindar a sus colaboradores.	
	Comunicación	Un sistema abierto que no está restringido por la jerarquía vertical.	
	Liderazgo	Capacidad del líder para relacionarse con sus colaboradores.	

3.3. Escenario de estudio

El estudio se realizó en torno al OTASS, en la Dirección de Gestión y Financiamiento. Este organismo fue creado mediante Ley N° 30045, Ley de Modernización de los Servicios de Saneamiento donde se establece la estructura orgánica básica con que cuenta. Su objetivo es brindar asistencia técnica a EPS (empresas prestadoras de servicios de saneamiento) y otros prestadores de ámbito urbano, mejorar las capacidades de los prestadores de servicios de saneamiento urbano y promover la integración de los prestadores optimizando sus procesos para lograr sostenibilidad y eficiencia de las EPS. Vale decir, el propósito es contribuir a mejorar la gestión y administración de los servicios de saneamiento, mejorando así la calidad de vida de las personas.

La Dirección en mención es un órgano de línea conformado por profesionales especialistas en el sector saneamiento. El escenario se evidenció a través de interacciones virtuales con los participantes donde se hizo uso de herramientas tecnológicas como plataformas o chat a través de WhatsApp, llamadas telefónicas y correos electrónicos; medios que permitieron conocer las percepciones, conocimientos y puntos de vista de los entrevistados.

Se trató de una nueva forma de abordaje el cual se trabajó con cada uno de los entrevistados tratando de adaptarnos a la perfección debido al momento de aislamiento social que se vive en la actualidad.

3.4. Participantes

Los criterios de selección de los participantes fueron pertenencia al OTASS, que formen parte de la Dirección de Gestión y Financiamiento y sea parte del grupo de estudio en calidad de profesional especialista.

Cabe mencionar que se trabajó con un total de 6 profesionales, todos ellos pertenecientes a la Dirección de Gestión y Financiamiento.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Vara (2012), las entrevistas se llevan a cabo para obtener una comprensión profunda de las experiencias de los participantes.

Para la presente investigación se utilizó la técnica de entrevista a profundidad de forma individual haciendo uso de herramientas tecnológicas (virtualmente) de manera que cada participante pueda expresar libremente su sentir, opinión, creencia respecto a la unidad temática, objeto de análisis.

En cuanto a instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron guías de entrevista semi estructurada, elaborando una matriz de organización y categorización de datos cualitativos, así como preguntas previamente analizadas con el fin de generar flexibilidad a los entrevistados en cuanto a sus respuestas.

3.6. Procedimiento

Para el proceso de tratamiento de los datos e información se tuvo en cuenta una serie de actividades: primero, las experiencias comunicacionales se dieron a través de llamadas telefónicas para coordinaciones propias de la investigación; segundo, se envió la guía de entrevista para ser respondidas por los participantes a través de plataformas tecnológicas como WhatsApp y correo electrónico. Por último, se procedió a la recepción de cada una de las guías de entrevista para su análisis posterior.

3.7. Rigor científico

En cuanto a la calidad científica del presente estudio con enfoque cualitativo, corresponde la evaluación de criterios como credibilidad; el cual se logró recopilando información ya sea por medio de diálogos y análisis de cada punto de vista para ser reconocidos como reales por los participantes del estudio sobre sus sentimientos, forma de pensar o percepciones; transferibilidad, por lo que el estudio a realizar servirá como antecedente para futuros investigadores y estos puedan ampliar sus resultados a otras poblaciones ajustándolos a otro contexto y confirmabilidad, a través de la revisión y análisis de investigaciones anteriores permitirá poder examinar los datos y llegar a conclusiones iguales o similares.

3.8. Método de análisis de datos

Respecto al análisis, una vez contando con las guías de entrevista respondidas, se organizó la información proporcionada por los informantes de manera que se procedió a la transcripción de las respuestas, analizar la data y realizar la triangulación entre las entrevistas efectuadas a los informantes, la teoría y la reflexión del investigador.

Las técnicas usadas fueron: de categorización; reduciendo la información a categorías permitiendo la segmentación e identificación de unidades de significado y agrupación en categorías descriptivas; y análisis de contenido, el cual permitió reducir y sistematizar (codificar) la información obtenida de los escritos en datos, respuestas o valores correspondientes a variables que se investiga en función al problema.

3.9. Aspectos éticos

En la presente investigación, se cumplió con la normativa establecida por la Universidad Cesar Vallejo como consignar las fuentes empleadas citando de forma apropiada sus autores, la redacción se realizó en base a lo establecido en estilo APA versión 7 y en cuanto a la información recolectada, se trató de manera confidencial a fin de no perjudicar a los participantes como la institución.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la formulación de este capítulo se consideraron los antecedentes propuestos en la parte introductoria del presente estudio, los cuales fueron comparados con los resultados de la triangulación efectuada entre el análisis de las preguntas realizadas a los participantes, la teoría y la reflexión del investigador, según (Samaja, 2018) la información obtenida de las entrevistas se analiza mediante la triangulación, la misma donde se combina diversas metodologías en el estudio de un mismo fenómeno; con el fin de responder al objetivo general y objetivos específicos mencionados anteriormente.

Con respecto al objetivo general del presente estudio fue, conocer el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento durante el periodo 2019.

De acuerdo a los resultados y dando cumplimiento al objetivo general, se determinó que, durante el periodo 2019 no se logró los objetivos y metas en su totalidad, los procesos internos eran poco entendibles generando demora en la entrega de información, no se contaba disponibilidad de recursos de acuerdo a la necesidad del área; asimismo, las condiciones físicas no fueron las adecuadas afectando la salud de los trabajadores y en cuanto a liderazgo, no fue del todo positivo; empero, el ambiente de trabajo generó en algunos trabajadores compromiso y comunicación directa entre ellos. Este hallazgo corrobora lo señalado por Pilligua y Arteaga (2019), quienes en el artículo tuvieron como objetivo evaluar el clima laboral, un factor clave en el desempeño productivo de Hardepex Cía. El problema es que sus trabajadores carecen de ambientes de trabajo adecuados, lo cual es un requisito de los directivos, que requiere ventas y productos en tiempo récord. Concluyeron que las organizaciones deben prestar atención a la creación de entornos de trabajo adecuados para los trabajadores y a su vez, puedan aumentar sus niveles de productividad.

Asimismo, otros autores que guardan relación con el estudio son Chaparro y Lora (2017) quienes realizaron un proyecto de investigación donde hicieron un análisis de datos de 18 países de América Latina partiendo de un diagnóstico previo sobre los trabajadores donde se tiene baja productividad debido

a que el trabajo que realizan no logra desarrollar plenamente sus habilidades o no tienen herramientas para realizar sus labores, en realidad la productividad de los trabajadores puede ser muy baja por muchas razones. Con base a estos resultados, los autores sugieren que, para ayudar a incrementar la productividad, la dirección de talento humano debe ir más allá del proceso de selección, contratación y despido de trabajadores, debe poner énfasis en el trabajador lo cual hace a que esté dispuesto a dar más de sí para incrementar la productividad.

En general, se afirmó que durante el periodo 2019, el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio no cumpliendo el total de objetivos establecidos, poca diversidad de recursos disponibles y los procesos que se tenía eran poco entendibles, generando confusión y demora para la entrega de respuesta a una solicitud. Respecto al ambiente de trabajo, no hubo compromiso y desempeño eficiente de todos los trabajadores, así como no se tuvo las condiciones físicas óptimas para el confort del trabajador.

Tabla 2

Categoría 1	Productividad laboral			
Subcategoría	Eficacia			
Objetivo de estudio	Conocer el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.			
Pregunta 1	Análisis de la pregunta 1	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente de trabajo favorable donde se logró los objetivos / metas propuestos? Explique su respuesta.	Los entrevistados manifestaron que existió un ambiente de trabajo bueno que conllevó al cumplimiento de objetivos y metas. Sin embargo, surgieron problemas externos al trabajo, que hizo que no se llegara al 100% del logro de los mismos.	Según (Chiavenato,2009) definió la eficacia como una medida de logro de resultado, es decir, la capacidad de satisfacer las necesidades sociales por medio de un producto. De acuerdo a (Herrera, Delgado y Betancur,2016) manifestaron que mejorar el clima laboral ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores.	Para el cumplimiento de objetivos y metas ya sea individuales o institucionales, se requiere de un ambiente confortable que permita al trabajador poder realizar su trabajo de manera óptima. De acuerdo a la experiencia obtenida, los objetivos del área no eran logrados en su totalidad. Por tanto, contar con un ambiente de trabajo favorable contribuirá al bienestar del trabajador y éste pueda conseguir lo propuesto desarrollando su máximo potencial.	Queda claro de acuerdo a los hallazgos respectivos, la existencia de un ambiente de trabajo bueno, entendiendo que, de acuerdo a la teoría, mejorar el clima laboral ayuda a obtener un mejor desempeño del trabajador y este logre eficazmente resultados. Sin embargo, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, si bien se tuvo un ambiente laboral bueno, los objetivos no se lograron al 100%.

Subcategoría	Eficiencia			
Pregunta 2	Análisis de la pregunta 2	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Ha existido durante el periodo 2019 el uso adecuado de recursos para el cumplimiento de actividades que favorezca la obtención de un entorno laboral óptimo? Explique su respuesta.	Los entrevistados manifestaron que se hizo el uso adecuado de los recursos para así cumplir con las actividades propias del área y de cada uno de ellos, obteniendo un entorno laboral adecuado, teniendo en cuenta que fueron recursos de la institución que proveía a cada área para su respectiva distribución.	(Chiavenato, 2009) definió eficiencia como una medida del uso de los recursos en un proceso, es la relación entre input y output. Robbins planteó que la productividad requiere eficacia y eficiencia, y Jone menciona que el desempeño en el trabajo se produce por la eficiencia y la eficacia.	De acuerdo a la percepción establecida, se visualizó el uso adecuado de recursos como herramientas físicas, por ejemplo, útiles de oficina proveídos por la institución para cada área. Sin embargo, respecto a herramientas tecnológicas no se contaba la mayoría de ocasiones con el respaldo informático para la continuación de actividades de trabajo, lo cual retrasaba la entrega de la documentación requerida.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, el uso adecuado de recursos existió en el periodo 2019, no obstante, teniendo un entorno laboral tenso por percances en cuanto a recursos tecnológicos a ser usados, lo cual retrasaba la entrega de documentos a tiempo. De acuerdo a la teoría, la eficiencia es una medida del uso de recursos en un proceso y así obtener buenos resultados. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, si bien se tuvo un uso adecuado de recursos, estos muchas veces no favorecían con el cumplimiento de actividades, tornando a un entorno de trabajo tenso.

Subcategoría	Mejoramiento de procedimientos			
Pregunta 3	Análisis de la pregunta 3	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Cómo lograr simplificar procesos innecesarios en el desarrollo de actividades? Explique su respuesta.	Haciendo el análisis de lo vertido por los participantes, podemos señalar que, contando con un buen ambiente de trabajo e involucramiento de los trabajadores, se puede lograr simplificar procesos innecesarios. Además, se propone hacer una reingeniería de procesos ya establecidos para así obtener procesos nuevos que facilite el desarrollo de actividades y estos sean plasmados a través de documentos internos.	De acuerdo al estudio realizado por (Jaimes, Luzardo y Rojas, 2018) indicaron sobre factores determinantes de la productividad laboral siendo gestión de procesos, capacitación / control, métodos de trabajo como estandarización de procesos y mejora de métodos de trabajo relacionados a factores de proceso de producción. (Bain, 2000) señaló que, para mejorar el proceso, es decir, obtener el resultado deseado, resulta necesario mejorar o reducir el proceso cada vez; segundo, simplificar elementos de trabajo; tercero, autonomía, no depender de otras entidades y último, valorar el trabajo de los colaboradores.	De acuerdo a la percepción establecida, se visualizó procesos innecesarios provocando demora en la entrega de información requerida, procedimientos no claros plasmados en directivas a nivel interno, lo cual no permitía se dé un proceso fluido.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, resulta necesario mejorar o reducir procesos que permita la obtención de resultados deseados a través de un proceso fluido, no entorpeciendo las actividades a realizar por los colaboradores. De acuerdo a la teoría, se trata de mejorar métodos de trabajo, estandarizar procesos e ir mejorando cada vez. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, existen procesos innecesarios que deben ser evaluados a través de una reingeniería, por ejemplo, para así generar procesos nuevos y ágiles para la obtención de resultados y un correcto desarrollo de actividades.

Con respecto al primer objetivo específico de la investigación fue, conocer el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.

Respecto a los resultados, se determinó que, durante el periodo 2019 la productividad laboral se dio no logrando los objetivos y metas en su totalidad, procesos internos poco entendibles generando demora en la entrega de información y no teniendo disponibilidad de recursos de acuerdo a la necesidad. Este hallazgo no está acorde con lo establecido por (Bain, 2000) quien analizó sobre la disposición brindada por los trabajadores para la realización de actividades. Si demuestran que pueden calcular el tiempo requerido para ejecutar cada actividad del proceso, en tanto es posible identificar oportunidades como la obtención de herramientas y materiales, el cual corresponde que, para un pleno desarrollo de actividades, el trabajador debe contar con las herramientas necesarias que le permita desempeñar eficazmente sus funciones. También, realizar seguimiento de procesos, incluido siempre una buena supervisión o seguimiento del proceso de desarrollo de cada obra verificando así el logro de las metas. Además, el uso de materiales lo cual corresponde a que los trabajadores pueden hacer uso de manera adecuada, optimizar recursos para ajustar gastos y generar más ingresos a través de la productividad de las tareas comerciales.

Asimismo, este resultado se contrasta con el estudio de Jaimes, Luzardo y Rojas (2018), quienes en el artículo de investigación mencionaron que los determinantes de la productividad laboral en las empresas de confección son: comportamiento grupal, ambiente de trabajo social, gestión de procesos y capacidad / control. Los dos primeros factores relacionados con la dimensión humana de la productividad laboral y los dos últimos factores relacionados con la dimensión del proceso productivo, asimismo concluyeron bajo la perspectiva de evaluar y tratar de mejorar la correlación de factores relacionados con lo humano y laboral, la importancia de una adecuada gestión del proceso, es decir, tener las capacidades necesarias para controlar estos procesos y así incrementar la productividad del talento humano.

Por otro lado, el autor que tiene similitud con el estudio es Penachi (2019), quien en la tesis sustentada tuvo como objetivo determinar la relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública (caso INDECI, año 2016). Concluyó que existe una relación directa entre estas dos variables de investigación. A medida que aumenta la percepción de las personas sobre el clima organizacional, también aumenta el desempeño laboral de los trabajadores de una institución.

De todo lo señalado, se afirmó que el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio no cumpliendo el total de objetivos establecidos; poca diversidad de recursos disponibles, los cuales eran proveídos por la institución y distribuidos para cada área, si no había el bien o la necesidad específica en el momento, se hacía una solicitud de caja chica para adquirir lo que se quería y después se realizaba el respectivo rendimiento de gasto, teniendo como resultado demora en entrega de información. Por último, los procesos que se tenía eran poco entendibles, generando confusión y demora para la entrega de respuesta a una solicitud.

Categoría 2	Ambiente de trabajo
Subcategoría	Satisfacción laboral
Objetivo de estudio	Conocer el comportamiento del ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.

Pregunta 4	Análisis de la pregunta 4	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Cuál ha sido su percepción respecto al trabajo que realizó y cómo influyó en su entorno laboral durante el periodo 2019? Explique su respuesta.	Los entrevistados de acuerdo a esta interrogante, manifestaron que el trabajo realizado en general fue bueno, contribuyendo a la mejora de las EPS'S, fortaleciendo capacidades y brindando asistencia técnica (externo). De acuerdo al entorno laboral, algunos de los entrevistados manifiestan que lo antes descrito influyó de forma positiva.	Según (Rico, 2012), para los encargados de las operaciones de una empresa, la satisfacción de los trabajadores con su trabajo y entorno laboral, es un aspecto muy relevante. Numerosas investigaciones han llegado a constatar que la lealtad de los trabajadores para con la empresa, su nivel de ausentismo, su productividad o su rotación laboral dependen de un alto grado de satisfacción laboral.	De acuerdo a la percepción establecida, se visualizó un desarrollo de trabajo medio, obteniendo un entorno laboral favorable y desfavorable, sin embargo, de acuerdo a las respuestas de los entrevistados hacen mención que el trabajo desarrollado fue bueno lo cual influyó positivamente en el entorno laboral.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, el trabajo realizado fue bueno, influyendo positivamente en el entorno laboral. De acuerdo a la teoría, la satisfacción de un trabajador resulta ser un aspecto relevante tanto con su trabajo y entorno laboral. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, algunos de los entrevistados manifestaron sobre la importancia de su trabajo mas no precisaron si realmente influyó de manera positiva en el entorno de trabajo, entendiéndose que el entorno laboral no fue positivo completamente.

Subcategoría	Motivación			
Pregunta 5	Análisis de la pregunta 5	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente laboral motivador que ayudó a los trabajadores a ser productivos? Explique su respuesta.	Los entrevistados de acuerdo a esta interrogante manifestaron que en el periodo 2019 existió un ambiente laboral motivador en la Dirección, generando en los trabajadores compromiso, confianza y acercamiento mutuo entre ellos para el logro de metas.	(López, 2005) señaló que la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al nivel de lealtad personal. Se trata de un proceso de causar, activar, guiar, motivar y sostener el comportamiento personal para lograr las metas deseadas.	De acuerdo a la percepción establecida, se tuvo un ambiente laboral motivador donde no todos los trabajadores entregaban lo mejor de sí. Sin embargo, de acuerdo a las respuestas de los entrevistados hacen mención que se tuvo compromiso por parte de ellos para el logro de metas.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, se tuvo un ambiente laboral motivador que contribuyó en la productividad de los trabajadores. De acuerdo a la teoría, la motivación coadyuva al grado de compromiso de la persona para la realización de objetivos esperados. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, si bien se tuvo un ambiente de trabajo motivador, acercamiento mutuo, confianza, trato cordial entre ellos, no todos los trabajadores se desempeñaban de igual manera.

Subcategoría	Condiciones físicas			
Pregunta 6	Análisis de la pregunta 6	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Ha existido durante el periodo 2019 en su ambiente de trabajo los elementos necesarios como espacio, iluminación, herramientas en su área de trabajo para el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.	De acuerdo a esta interrogante, no todos los entrevistados señalan que las condiciones físicas fueron las adecuadas, para el desarrollo de actividades. De hecho, se comunicó determinada atención al área que corresponde en su momento y no se obtuvo respuesta.	De acuerdo a una de las investigaciones de (Mayo, 1977) concluyó que, el ambiente, la reducción de ruido, la iluminación, los equipos y herramientas para los trabajadores son importantes elementos (condiciones físicas), lo cual toda organización debe hacer entrega a sus trabajadores para que sean más eficientes.	De acuerdo a la percepción establecida, las condiciones físicas no eran las adecuadas, desde el lugar donde uno trabajaba hasta los equipos que no permitían muchas veces el poder continuar con las actividades.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, las herramientas tanto físicas como tecnológicas no fueron las adecuadas, obteniendo condiciones no muy cómodas. De acuerdo a la teoría, toda institución debe hacer entrega a sus trabajadores elementos importantes (condiciones físicas) para una mejor eficiencia de los trabajadores. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, las condiciones físicas no fueron las óptimas, a pesar que se comunicaba al área correspondiente sobre los percances e inconvenientes y no se tomaba acción al respecto.

Subcategoría	Comunicación			
Pregunta 7	Análisis de la pregunta 7	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Durante el periodo 2019 en el ambiente de trabajo ha existido una comunicación eficaz, fluida entre compañeros y jefe inmediato el cual favoreció el desarrollo eficiente de los objetivos? Explique su respuesta.	Respecto a esta interrogante, los entrevistados señalaron que, si bien existió una organización vertical, en los hechos la comunicación resultó ser eficaz y fluida entre compañeros, coordinadores y director.	Para (Ribeiro, 1998), la comunicación dentro de una organización debe realizarse a través de un sistema abierto, es decir, no debe estar restringido por una jerarquía sino debe ser horizontal, así el personal comprenderá los objetivos que persigue la empresa como logros y necesidades.	De acuerdo a la percepción establecida, la comunicación entre colaboradores, coordinadores y director fue buena dando pase a continuar con el desarrollo de actividades, sin embargo, cuando se contaba con carga de trabajo por diferentes temas, se coordinaba de manera puntual, según el grado de atención que requería la información para dar respuesta.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, la comunicación fue fluida y directa entre colaboradores, coordinadores y director. De acuerdo a la teoría, la comunicación no debe ser restringida, más por el contrario, debe realizarse de forma abierta y horizontal para así generar confianza y poder lograr lo que se quiere a nivel de dirección. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, la comunicación siempre estuvo presente entre colaboradores y jefes inmediatos permitiendo el desarrollo de objetivos.

Subcategoría	Liderazgo			
Pregunta 8	Análisis de la pregunta 8	Teoría	Reflexión del investigador	Resultados / Hallazgos
¿Durante el periodo 2019 ha existido un liderazgo positivo que promovió las buenas relaciones entre los trabajadores lo cual ayudó a la mejora de la productividad laboral? Explique su respuesta.	De acuerdo a esta interrogante, no todos los entrevistados manifestaron que existió liderazgo positivo, pero señalan que las relaciones interpersonales entre compañeros fueron buenas a partir de la comunicación, coordinación o reuniones de camaradería donde se podían conocer más.	Para (Reyes,2010) midió la capacidad del líder para establecer relaciones con sus trabajadores. Un liderazgo flexible frente a una variedad de situaciones laborales y brindar un trato personalizado para cada empleado, crea un ambiente de trabajo positivo coherente con la misión de la empresa, y permite el fomento al éxito.	De acuerdo a la percepción establecida, existió liderazgo influenciando en los trabajadores para el desarrollo de sus actividades. Algunos trabajadores eran líderes de sí mismos respecto al cumplimiento del propósito que tenían a bien realizar.	De acuerdo a los hallazgos respectivos, se tuvo liderazgo permitiendo a los colaboradores establecer relaciones interpersonales y así compenetrarse como equipo. De acuerdo a la teoría, el liderazgo mide la capacidad del líder para establecer relaciones con sus trabajadores brindando un trato personal para con cada uno. En tanto, de acuerdo a la opinión del escenario estudiado, si bien se tuvo liderazgo este no fue definido como positivo por todos, de manera que, el compromiso para el cumplimiento de objetivos y/o metas de la Dirección fue de algunos trabajadores.

Respecto al segundo objetivo específico de la investigación fue, conocer el comportamiento del ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.

Respecto a los resultados específicos y dando cumplimiento al segundo objetivo, se determinó que, durante el periodo 2019 el ambiente de trabajo generó en los trabajadores compromiso, confianza, acercamiento mutuo y comunicación directa entre compañeros, coordinadores y director; empero, las condiciones físicas no fueron las adecuadas afectando la salud de los trabajadores, asimismo, en cuanto a liderazgo, ayudó a obtener relaciones interpersonales entre compañeros para una mejor comunicación y coordinación, mas no se precisa si realmente existió un liderazgo positivo. Este hallazgo no está acorde con lo señalado por Elton Mayo, quien concluyó que, el ambiente, la reducción de ruido, la iluminación, los equipos y herramientas para los trabajadores son importantes elementos (condiciones físicas), lo cual toda organización debe hacer entrega a sus trabajadores para que sean más eficientes.

Asimismo, este resultado tiene alguna similitud con el estudio de Valera (2019), quien en la tesis tuvo como propósito determinar las principales causas de la baja productividad laboral de los trabajadores del Gobierno Municipal del distrito de Luyando. Concluyó que existe un impacto directo medio-alto entre el entorno laboral y la productividad del capital humano. El ambiente de trabajo es la principal razón del nivel de productividad de la Municipalidad Distrital de Luyando.

También, otros autores que tiene relación con el estudio son Tenazoa, Oswaldo y Rivera (2015), quienes señalaron que mejorar el clima laboral es crucial en todas las organizaciones que buscan un mejor entorno de trabajo porque se define como la calidad relativa del ambiente interno de la organización que es vivido por sus miembros e influye en el comportamiento de los mismos.

En general, se afirmó que el comportamiento del ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio teniendo un trabajo realizado bueno (resaltando la importancia de sus funciones), comunicación directa y fluida entre compañeros, coordinadores y director; sin embargo, no se tuvo influencia positiva

del todo en el entorno laboral, no todos los trabajadores se desempeñaban y comprometían de igual manera; las condiciones físicas no fueron las óptimas generando desconfort y perjudicando la salud de los trabajadores.

V. CONCLUSIONES

Primera: En relación al objetivo general de la investigación, se llegó a la conclusión que durante el periodo 2019, el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio no cumpliendo el total de objetivos establecidos, poca diversidad de recursos disponibles y los procesos que se tenía eran poco entendibles, generando confusión y demora para la entrega de respuesta a una solicitud. Respecto al ambiente de trabajo, no hubo compromiso y desempeño eficiente de todos los trabajadores, así como no se tuvo las condiciones físicas óptimas para el confort del trabajador.

Segunda: Respecto al primer objetivo específico, se concluyó que el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio no cumpliendo el total de objetivos establecidos, poca diversidad de recursos disponibles, los cuales eran proveídos por la institución y distribuidos para cada área, si no había el bien o la necesidad específica en el momento, se hacía una solicitud de caja chica para adquirir lo que se quería y después se realizaba el respectivo rendimiento de gasto, teniendo como resultado demora en entrega de información. Por último, los procesos que se tenía eran poco entendibles, generando confusión y demora para la entrega de respuesta a una solicitud.

Tercera: Finalmente, en relación al segundo objetivo específico, se concluyó que el comportamiento del ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento se dio teniendo un trabajo realizado bueno (resaltando la importancia de sus funciones), comunicación directa y fluida entre compañeros, coordinadores y director; sin embargo, no se tuvo influencia positiva del todo en el entorno laboral; no todos los trabajadores se desempeñaban y comprometían de igual manera; las condiciones físicas no fueron las óptimas generando desconfort y perjudicando la salud de los trabajadores.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a los directivos del OTASS y a la Unidad de Recursos Humanos poner énfasis en el trabajador desde que se incorpora y durante su permanencia en la institución, realizando mediciones de clima laboral a través de encuestas para los trabajadores y entrevistas de manera mensual con el director de la Dirección de Gestión y Financiamiento para así evaluar y analizar las percepciones, expectativas y comportamiento de los mismos, toda vez se logre obtener un incremento de productividad laboral en beneficio del área como de la institución.

Segunda: Se recomienda a los directivos del OTASS establecer correctamente las funciones de cada área, de manera que se pueda mejorar o reducir procesos permitiendo la obtención de resultados deseados a través de un proceso fluido, no entorpeciendo las actividades a realizar por los trabajadores. Se trata de generar procesos nuevos y ágiles para la obtención de resultados y un correcto desarrollo de actividades, plasmados a través de documentos internos y ser aplicados a nivel interno de la institución. También, se recomienda, brindar las herramientas o recursos necesarios a las distintas direcciones, unidades internas para un desempeño eficaz de funciones.

Por otro lado, se recomienda al director de la Dirección de Gestión y Financiamiento que mientras se tenga definida claramente los objetivos y/o metas del área, así como de cada trabajador; se obtendrá el esfuerzo y entendimiento para el desempeño de funciones en relación a los objetivos establecidos.

Tercera: Se recomienda a los directivos del OTASS y a la Unidad de Recursos Humanos realizar mediciones de clima laboral a través de encuestas a los trabajadores y así tener conocimiento sobre problemas existentes, inquietudes, actividades diarias; es decir, percepciones de los trabajadores sobre el ambiente donde laboran, de modo que se pueda evaluar y analizar los resultados para después plantear mejoras y lograr el bienestar de los trabajadores.

REFERENCIAS

- Arias W. y Arias G. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado*. Ciencia y trabajo, 16 (51), 185-191.
- Arriaga P., Valdez M., Boggio M. y Cáceres D. (2016). *Políticas de Estado y planes de gobierno 2016 – 2021*. Acuerdo Nacional. Lima, Perú.
- Bain, D. (2000). *Productividad: La solución a los problemas de la empresa*. México: McGraw - Hill.
- Bernal, C. (2015). *Metodología de la Investigación*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de la Sabana. Colombia.
- Bustamante M. y Avendaño M. (2015). *Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile*. Estudios Gerenciales, 31 (137), 432-440.
- Cequea, M. y Rodríguez-Monroy, C. (2012). *Productividad y Factores Humanos, Un modelo con Ecuaciones Estructurales*, ISSN Electrónico: 2244-7776, Interciencia, 37(2), 121-127.
- Celis, M. y Hernández, M. (2000). *El Comportamiento Organizacional*. Valencia, Venezuela: U.C
- Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (2015). *El Estado trabaja por mejorar el clima laboral de las entidades públicas*. Recuperado de: <https://www.gobiernogalapagos.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>
- Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Perú: Facultad de Ciencias Sociales. Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación.
- Chaparro J. y Lora E. (2017). *Empresarios, ¿a invertir en mejores salarios y buen ambiente laboral*. Colombia: Revista Universidad EAFIT – Periodismo Científico.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc.Graw.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. Respecto a la octava edición en español por McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Cortada, S. (2015). *Indecopi apuesta por una correcta gestión del clima laboral*. Diario Gestión, pp. 8-9. Publicado en 21 de febrero de 2015. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/indecopi-apuesta-correcta-gestion-clima-laboral-2124118>.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM (2013) “*Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*”.
- Del Rio J. (2015). *Clima organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, Perú*. Revista Médica Panacea.
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid. España: Editorial Díaz Santos.
- García M. y Sarmiento A. (2015). *Calidad Humana en el clima organizacional: Influencia en la gestión de empresas responsables*. Revista Económicas Cuc, 36(2), 113-126.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades directivas. Innovación y Cualificación*. Madrid, España: Esic
- Herrera C., Delgado A. y Betancur S. (2016). *Clima organizacional: una investigación en la Institución Prestadora de Servicios de salud (IPS) de la Universidad Autónoma de Manizales*. Universidad y Empresa, 17(28), 105-126.
- Jaimes L., Luzardo M.y Rojas M. (2018). *Factores Determinantes de la Productividad Laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia*. Colombia.
- Jone, G. y George, J. (2010). *Administración contemporánea*. México D.F: McGrawHill.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (2007), Artículo N° 46 Sistemas Administrativos, Ley N° 29158.
- Lomas, R. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires, en el año 2017*. Tarapoto, Perú.
- López, J. (2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. Revista de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM, 8, (15), pp.25-36.
- Mayo, E. (1977). *Problemas sociales de una civilización industrial*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.
- Martínez, M. (1999). *La investigación Cualitativa etnográfica en educación*. México: Trillas.

- Morales, V. y Tirapé, R. (2012). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A.* Proyecto de grado. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.
- Núñez, P., Grande, F., y Pedroso, C. (2012). *Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional: el modelo boundaryless career*. En: *Universia Business Review*, n° 34, p. 14 - 35.
- Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (2019). *Plan Estratégico Institucional 2019-2022*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/otass/informes-publicaciones/571480-plan-estrategico-institucional-2019-2022>
- Penachi, N. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en institución pública (caso INDECI) año 2016*. Lima, Perú.
- Pilligua C. y Arteaga F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda.* Colombia: Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración.
- Pizarro, M. (2017). *Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016*. Lima, Perú.
- Reyes, S. (2010). *El clima y cultura laboral*. Portal de innovación educativa. Recuperado de: http://www.eduinnova.es/abril2010/Clima_Cultura_Laboral.pdf
- Ribeiro, L. (1998). *La comunicación eficaz: Transforme su vida personal y profesional*. Barcelona: Urano.
- Rico, P. (2012). *Satisfacción laboral de los asalariados en España*. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, Diciembre, 137-158.
- Rivera D., Hernández J., Forgiony J., Bonilla N. y Rozo A. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*. Venezuela: Revista Espacios.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Salazar, J. (2009). *Clima y Cultura Organizacional: Dos Componentes Esenciales en la Productividad Laboral*. *Revista ACIMED*. Vol. 20 N° 4. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004.
- Samaja, J. (2018). *La triangulación metodológica (Pasos para una comprensión dialéctica de la combinación de métodos)*. Universidad Central de Venezuela. Venezuela.

- Sánchez M. y García E. (2017). *Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio*. Scientia Et Technica, 22(2),161-166.ISSN: 0122-1701. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84953103007>
- Segredo, A. (2015). *Construcción y Validación de un Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en el Ámbito de la Salud Pública*. Revista Cubana de Salud Pública. N° 41(4) Pp. 603-619. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662015000400004.
- Smith, A. (1776). *The wealth of nations*. Alianza Editorial, Ed., Londres, Reino Unido. 97 – 102.
- Tenazoa, P., Oswaldo N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*.
- Udiz, G. (2012). *¿Cómo se relaciona la productividad y el clima laboral?* Recuperado de: <http://m.pymesyautonomos.com/management/como-se-relaciona-la-productividad-y-el-clima-laboral>.
- Valera, F. (2019). *Influencia del Clima Laboral en la Productividad de la Municipalidad Distrital de Luyando*. Tingo María, Perú.
- Vara-Horna, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: www.aristidesvara.net 451 pp.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley and Sons, New York, NY.
- Yang, T.M. y Su, C (2012). *Using a Systematic Organization Change Approach to Improve Productivity and Application with a Case Study on Semiconductor Manufacturing Company*, doi: 10.6220/joq.2012.19(1).03, 19(1), 39-58.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Categorización

LA PRODUCTIVIDAD LABORAL SEGUN EL AMBIENTE DE TRABAJO DE LA DIRECCION DE GESTION Y FINANCIAMIENTO, OTASS, LIMA -2019					
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	CATEGORIA Y SUB CATEGORIAS			
		Categorías	Sub categorías	Items	Preguntas:
¿Cómo ha sido la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019?	Conocer el comportamiento de la productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima, durante el periodo 2019.	Productividad Laboral	Eficacia	Logro de objetivos / metas	¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente de trabajo favorable donde se logró los objetivos / metas propuestos? Explique su respuesta.
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS		Eficiencia	Uso adecuado de recursos	¿Ha existido durante el periodo 2019 el uso adecuado de recursos para el cumplimiento de actividades que favorezca la obtención de un entorno laboral óptimo? Explique su respuesta.
			Mejoramiento de procedimientos	Reducción de procedimientos en el desarrollo de actividades	¿Cómo lograr simplificar procesos innecesarios en el desarrollo de actividades? Explique su respuesta.
¿Cuál ha sido el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019?	Conocer el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.	Ambiente de trabajo	Satisfacción laboral	Percepción del trabajador que da como resultado un estado emocional.	¿Cuál ha sido su percepción respecto al trabajo que realizó y cómo influyó en su entorno laboral durante el periodo 2019? Explique su respuesta.
			Motivación	Estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas (logro y afiliación).	¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente laboral motivador que ayudó a los trabajadores a ser productivos? Explique su respuesta.
			Condiciones físicas	Elementos sustanciales que toda organización debe brindar a sus colaboradores.	¿Ha existido durante el periodo 2019 en su ambiente de trabajo los elementos necesarios como espacio, iluminación, herramientas en su área de trabajo para el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.
			Comunicación	Sistema abierto que no debe ser restringida por una estructura jerárquica vertical.	¿Durante el periodo 2019 en el ambiente de trabajo ha existido una comunicación eficaz, fluida entre compañeros y jefe inmediato el cual favoreció el desarrollo eficiente de los objetivos? Explique su respuesta.
			Liderazgo	Capacidad del líder para relacionarse con sus colaboradores.	¿Durante el periodo 2019 ha existido un liderazgo positivo que promovió las buenas relaciones entre los trabajadores lo cual ayudó a la mejora de la productividad laboral? Explique su respuesta.
Metodología: Enfoque Cualitativo, Diseño: Fenomenológico. Número de declarantes: Seis personas. Instrumentos: Guía de entrevista. Elaboración técnica de análisis de información: Mecánica (triangulación)					

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos: Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA PARA COLABORADORES DEL ORGANISMO TECNICO DE LA ADMINISTRACION DE LOS SERVICIOS DE SANEAMIENTO RESPECTO A LA PRODUCTIVIDAD LABORAL SEGÚN EL AMBIENTE DE TRABAJO

Título de la investigación: "La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima - 2019".

Entrevistado (Nombres y Apellidos)

.....

Fecha : / / 2020

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una entrevista que será considerada en un trabajo de investigación, en la cual se le solicita responder de manera objetiva las preguntas, dicha información será para fines estrictamente académicos.

OBJETIVO ESPECIFICO 1

Conocer el comportamiento del ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.

SATISFACCION LABORAL

¿Cuál ha sido su percepción respecto al trabajo que realizó y cómo influyó en su entorno laboral durante el periodo 2019? Explique su respuesta.

.....
.....

CONDICIONES FISICAS

¿Ha existido durante el periodo 2019 en su ambiente de trabajo los elementos necesarios como espacio, iluminación, herramientas en su área de trabajo para el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.

.....
.....

MOTIVACION

¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente laboral motivador que ayudó a los trabajadores a ser productivos? Explique su respuesta.

.....
.....

COMUNICACIÓN

¿Durante el periodo 2019 en el ambiente de trabajo ha existido una comunicación eficaz, fluida entre compañeros y jefe inmediato el cual favoreció el desarrollo eficiente de los objetivos? Explique su respuesta.

.....
.....

LIDERAZGO

¿Durante el periodo 2019 ha existido un liderazgo positivo que promovió las buenas relaciones entre los trabajadores lo cual ayudó a la mejora de la productividad laboral? Explique su respuesta.

.....
.....

OBJETIVO ESPECIFICO 2

Conocer el comportamiento de la productividad laboral de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS, Lima durante el periodo 2019.

EFICACIA

¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente de trabajo favorable donde se logró los objetivos/metás propuestos? Explique su respuesta.

.....
.....

EFICIENCIA

¿Ha existido durante el periodo 2019 el uso adecuado de recursos para el cumplimiento de actividades que favorezca la obtención de un entorno laboral óptimo? Explique su respuesta.

.....
.....

MEJORAMIENTO DE PROCESOS

¿Cómo lograr simplificar procesos innecesarios en el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.

.....
.....

.....
Firma del Entrevistado

Anexo 3. Matriz de respuestas de los entrevistados

Categoría 1: Productividad laboral

Sub categorías: Eficacia, eficiencia y mejoramiento de procesos

Sub categoría 1: Eficacia

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
0¿Ha existido durante el período 2019 un ambiente de trabajo favorable donde se logró los objetivos/metapropuestos? Explique su respuesta.	Si, existió un ambiente de trabajo favorable que contribuyó al bienestar de los servidores y proporcionó condiciones más adecuadas para el desarrollo de trabajo.	Si, el ambiente de trabajo fue favorable, las condiciones y los compañeros favoreció en el logro de objetivos y metas.	Si	Si existió un buen ambiente de trabajo. El clima laboral es importante para conseguir los objetivos propuestos, en la oficina se respiró un ambiente de cordialidad y valoración por el trabajo que se desarrolló, lo que nos conllevó a cumplir los objetivos propuestos de acuerdo a la programación del área.	Si, se trabajó de forma coordinada con los integrantes de la Dirección para cumplir con los objetivos propuestos.	Siempre hubo un buen ambiente de trabajo, aunque como es lógico nose lograron el 100%de las metas, pero no por falta de interés del personal sino por problemas externos que incidieron en el trabajo.	De acuerdo a las entrevistas realizadas, se puede apreciar que el total de entrevistados coinciden que existió un buen ambiente de trabajo el cual permitió el logro de objetivos y metas. Asimismo, indican que contribuyó al bienestar de los servidores y se valoró el trabajo de cada uno de ellos obteniendo así el cumplimiento de objetivos.	De acuerdo a las entrevistas realizadas, se puede observar que solo un entrevistado considera que no se lograron las metas al 100% ya sea por problemas externos que influyeron en el trabajo.	Realizando un análisis de lo manifestado por los entrevistados se puede concluir que existió un ambiente de trabajo bueno que conllevó al cumplimiento de objetivos y metas. Sin embargo, surgieron problemas externos al trabajo que hizo que no se llegara al 100% del logro de los mismos.

Sub categoría 2: Eficiencia

De acuerdo al indicador uso adecuado de recursos relacionado a la subcategoría eficiencia plasmado en la pregunta ¿Ha existido durante el periodo 2019 el uso adecuado de recursos para el cumplimiento de actividades que favorezca la obtención de un entorno laboral óptimo? Los entrevistados indicaron lo siguiente:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Ha existido durante el periodo 2019 el uso adecuado de recursos para el cumplimiento de actividades que favorezca la obtención de un entorno laboral óptimo? Explique su respuesta.	Si hubo uso adecuado de recursos, esto debido al involucramiento que se dio entre los servidores, básicamente por el sentimiento de pertenencia al equipo de trabajo.	Si se contó con los recursos en todo lo que se necesitaba para la contribución de un ambiente laboral adecuado.	Si	Si, nos proporcionaron las herramientas físicas y tecnológicas para el desarrollo de nuestras actividades, teniendo el respaldo informático en todo momento, lo cual influyó de manera positiva en el desarrollo de nuestro trabajo.	Considero que sí, ya que con los recursos asignados se cumplió con las actividades dentro de los plazos o inclusive antes de lo previsto, lo que generó en algunos casos felicitaciones al esfuerzo del equipo para atender las actividades de forma tan rápida, considerando que las actividades de la Dirección de Gestión y Financiamiento son prioritarias en el cumplimiento de las funciones del OTASS.	Si, la DGF siempre nos proveyó de los recursos para el cumplimiento de nuestras actividades, aunque debe quedar claro, que me refiero a recursos disponibles de la institución.	De acuerdo a las entrevistas realizadas, se aprecia que la mayoría de los entrevistados de forma unánime afirman que hubo el uso adecuado de recursos como herramientas físicas, tecnológicas el cual les permitió desarrollar sus actividades laborales dentro del plazo.	De acuerdo a las entrevistas realizadas, se puede observar que uno de los entrevistados señala que siempre se tuvo los recursos necesarios para el cumplimiento de actividades, pero aclara que fueron recursos que se encontraban disponibles no del área sino de la institución como tal.	Posterior al análisis de cada entrevista, se concluye que se hizo el uso adecuado de los recursos para así cumplir con las actividades propias del área y de cada uno de ellos obteniendo un entorno laboral adecuado, teniendo en cuenta que fueron recursos de la institución que proveía a cada área para su respectiva distribución.

Sub categoría 3: Mejoramiento de procedimientos

Con relación al indicador reducción de procedimientos en el desarrollo de actividades relacionado a la subcategoría mejoramiento de procesos contenido en la pregunta ¿Cómo lograr simplificar procesos innecesarios en el desarrollo de sus actividades? La respuesta de los entrevistados fue:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Cómo lograr simplificar procesos innecesarios en el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.	Existen pasos necesarios, primero es lograr un ambiente adecuado, a partir de ello se logra que el trabajo se haga por propia voluntad y no por obligación, esto nace del compromiso que asume cada uno y segundo por el involucramiento que se da en el logro de los objetivos comunes.	Con la experiencia en la realización de los trabajos, se puede aplicar una reingeniería, compartiendo los procesos ya establecidos, indicando los procesos que no fueron útiles, entonces sobre esta base adicionar los procesos nuevos y buscar cómo realizarlos en su oportunidad, para ello contribuyen personas de mucha experiencia que facilitan esta labor.	Con adecuada organización.	Los procesos son suficientes y pertinentes para el desarrollo de nuestras actividades, cuando se da el caso de una dificultad, se coordina con el director del área directamente lo cual permite omitir procesos innecesarios.	Revisando los procesos de forma continua, agrupándolos para evitar reprocesos o una mayor cantidad de intervenciones.	Entiendo que la única manera de hacerlo es que haya procesos previamente establecidos, es decir, escritos en blanco y negro. Creo que esto es una de las cosas que falta. No es fácil para todos los procesos de la institución, pero puede avanzarse poco a poco.	Conforme las entrevistas realizadas, se aprecia que los entrevistados coinciden que con una adecuada organización y revisión de procesos continuamente se puede evitar duplicidad de procesos.	Dos de los entrevistados señalan que debe existir procesos previamente establecidos a través de documentación. Por otro lado, se podría aplicar una reingeniería donde se indique aquellos procesos que no son de utilidad y así crear nuevos.	Haciendo el análisis de lo vertido por los participantes, podemos señalar que, contando con un buen ambiente de trabajo e involucramiento de los trabajadores, se puede lograr simplificar procesos innecesarios. Además, se propone hacer una reingeniería de procesos ya establecidos para así obtener procesos nuevos que facilite el desarrollo de actividades y estos sean plasmados a través de

									documentos internos.
--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------------

Categoría 2: Ambiente de trabajo

Sub categorías: Satisfacción laboral, motivación, condiciones físicas, comunicación y liderazgo

Sub categoría 1: Satisfacción laboral

De acuerdo al indicador percepción del trabajador que da como resultado un estado emocional, relacionado a la subcategoría satisfacción laboral contenido en la pregunta ¿Cuál ha sido su percepción respecto al trabajo que realizó y cómo influyó en su entorno laboral durante el periodo 2019? Los entrevistados señalan lo siguiente:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Cuál ha sido su percepción respecto al trabajo que realizó y cómo influyó en su entorno laboral durante el periodo 2019? Explique su respuesta.	Considero que el trabajo desarrollado fue bueno, este ha contribuido a lograr un ambiente favorable el cual se percibió y también se pudo contrastar observando el nivel de confianza que expresaba cada uno de los miembros del equipo o equipos de trabajo y la interacción de estos a partir del liderazgo de la jefatura.	El trabajo realizado fue gratificante, compartir mis experiencias y recibir consejos de las experiencias de los demás, influyó positivamente para avanzar en el trabajo diario, se fomó una gran familia laboral que se apoyaba y motivaba. Lo más importante para todos era saber que con nuestro trabajo se beneficiaban personas con el servicio básico de agua potable.	Buena, contribuye a la mejora de las empresas.	El desarrollo del trabajo fue permanente, permitiendo una interacción continua entre compañeros de trabajo, fortaleciendo conocimientos internos y asistencia técnica a quienes necesitaban influyendo positivamente en el entorno laboral en general.	Que cumplí con mi trabajo con el mayor profesionalismo y compromiso. Al ser la abogada de mi Dirección soy consciente de la importancia de mi trabajo para el cumplimiento de los objetivos – funciones – actividades de la Dirección, actúo como el primer filtro que asesora legalmente a los integrantes de la Dirección para cumplir a cabalidad con nuestras funciones.	El trabajo que realicé era muy importante para la institución y especialmente para el país, porque se trataba de elaborar seis estudios de inversión para 3 localidades del norte chico, que iban a sustentar inversiones que tienen fuente de financiamiento asegurado. Los estudios no se lograron porque el consultor seleccionado no pudo hacer el trabajo para el cual se le contrató, pero esto debido a	De acuerdo a las entrevistas realizadas, tres de los entrevistados coinciden en que el trabajo realizado fue bueno, fortaleciendo conocimientos a nivel interno y brindando asistencia técnica a quienes lo necesitaban, influenciando de manera positiva en el entorno laboral.	Tres de los entrevistados restantes, manifiestan la importancia de su trabajo para el cumplimiento de objetivos, sin embargo, se tuvieron deficiencias en las normas de contrataciones de proveedores, para un servicio específico a realizar.	Posterior al análisis de cada una de las respuestas de los entrevistados de acuerdo a esta interrogante, se ha podido observar que el trabajo realizado en general fue bueno, contribuyendo a la mejora de las EPS S, fortaleciendo capacidades y brindando asistencia técnica

						deficiencias en las normas de contrataciones. Se contrato con un consultor que tenía un mismo equipo para tres localidades; esto se le hizo ver al Consucode pero ellos indicaron que las normas no lo prohibían.			(externo). De acuerdo al entorno laboral, algunos de los entrevistados manifiestan que lo antes descrito influyó de forma positiva.
--	--	--	--	--	--	---	--	--	---

Sub categoría 2: Motivación

De acuerdo al indicador estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas, relacionado a la subcategoría motivación, contenida en la pregunta ¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente laboral motivador que ayudó a los trabajadores a ser productivos? Los entrevistados respondieron lo siguiente:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Ha existido durante el periodo 2019 un ambiente laboral motivador que ayudó a los trabajadores a ser productivos? Explique su respuesta.	Si, desde el primer día de labores, se procuró que cada integrante de la Dirección se sienta a gusto, esto inicia con la presentación con todos y cada uno de los integrantes, de los diferentes equipos de trabajo, a partir de esto se abre las puertas para el acercamiento mutuo entre los servidores, no importando si son nuevos o antiguos. Sin embargo, en los	El ambiente formado por los compañeros, fue muy cordial y ameno, dispuestos a apoyar, fundamental para la motivación. Los jefes siempre tuvieron un trato atento, amable, brindando la confianza para tratar los temas en pro del buen desarrollo de las actividades y generaban por	Si	El ambiente laboral en general fue bueno, esto nos permitió ser competitivos siempre, más aún cuando se dieron retos por parte de la Dirección.	Si, existió un ambiente motivador. El liderazgo del director, así como de los coordinadores, incentivaron el compromiso del equipo de la Dirección, sumando todos los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos.	En la Dirección siempre hubo un ambiente motivador, continuamente sus integrantes publicaban sus logros que iban alcanzando, lo cual era un fuerte combustible que hacía que todos se esforzaran para lograr sus metas.	En forma conjunta los entrevistados afirmaron la existencia de un ambiente motivador que permitió generar confianza entre los trabajadores para el desarrollo de actividades e incentivar compromiso para la	No se observaron diferencias significativas en las respuestas de los entrevistados.	Posterior al análisis de cada una de las respuestas de los entrevistados, se puede concluir que, en el periodo 2019 existió un ambiente laboral motivador en la Dirección, generando en los trabajadores

	últimos tiempos, debido a la pandemia causada por el COVID-19, esta costumbre ha sido más difícil de implementar, debido a que no existe contacto directo y permanente entre los servidores.	nuestra parte compromiso en la consecución de objetivos.					consecución de objetivos durante el periodo 2019.		compromiso, confianza y acercamiento mutuo entre ellos para el logro de metas.
--	--	--	--	--	--	--	---	--	--

Sub categoría 3: Condiciones físicas

Respecto al indicador elementos sustanciales que toda organización debe brindar a sus colaboradores relacionado a la subcategoría condiciones físicas plasmado en la pregunta ¿Ha existido durante el periodo 2019 en su ambiente de trabajo los elementos necesarios como espacio, iluminación, herramientas en su área de trabajo para el desarrollo de sus actividades? Los entrevistados manifestaron que:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Ha existido durante el periodo 2019 en su ambiente de trabajo los elementos necesarios como espacio, iluminación, herramientas en su área de trabajo para el desarrollo de sus actividades? Explique su respuesta.	Las condiciones físicas no necesariamente fueron las óptimas, sin embargo, existió la confianza para comunicarse tal condición, se comunicó al área correspondiente y en muchos casos no se logró superar y a pesar de ello, el compromiso no desapareció, como tal se postergó dicha atención para más adelante.	Las condiciones del ambiente de trabajo si fueron las adecuadas, iluminación, equipos de impresión, espacio de nuestros escritorios adecuado y a la vez práctico para coordinar con los compañeros de al lado. Se contaba con aire acondicionado para épocas de verano.	Si	Si existió todas las herramientas para el desarrollo laboral, como se indicó se tiene el soporte informático y la dirección en todo momento, permitiendo desarrollar de manera efectiva nuestro trabajo aún de manera remota.	Si, el ambiente donde se desarrollaron las actividades fue el adecuado, tanto iluminación como espacio, los equipos también fueron los adecuados.	Esto si es una deficiencia que he visto que no es exclusivo de la Dirección. Casi en toda la institución hay ambientes hacinados. Yo trabajaba en un ambiente de unos 14 m2 en el cual trabajábamos unas 12 personas, con un equipo de aire acondicionado que a algunos les llegaba muy fuerte hasta enfermarlos y a otros no les llegaba nada.	De los entrevistados dos consideran que existió los elementos y herramientas necesarias para el desarrollo de actividades.	Tres de los entrevistados restantes, dos señalan que las condiciones físicas no fueron óptimas, siendo además una deficiencia no sólo de la Dirección sino de la institución en general.	Haciendo el análisis de las respuestas de los entrevistados, se concluye que no todos señalan que las condiciones físicas fueron las adecuadas, para el desarrollo de actividades. De hecho, se comunicó determinada atención al

									área que corresponde en su momento y no se obtuvo respuesta.
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Sub categoría 4: Comunicación

Asimismo, en cuanto al indicador sistema abierto que no debe ser restringida por una estructura jerárquica vertical relacionada a la subcategoría comunicación plasmado en la pregunta ¿Durante el periodo 2019 en el ambiente de trabajo ha existido una comunicación eficaz, fluida entre compañeros y jefe inmediato el cual favoreció el desarrollo eficiente de los objetivos? Los entrevistados señalaron que:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Durante el periodo 2019 en el ambiente de trabajo ha existido una comunicación eficaz, fluida entre compañeros y jefe inmediato el cual favoreció el desarrollo eficiente de los objetivos? Explique su respuesta.	Si, esto fue quizá el punto más fuerte y solo se logró a partir de la confianza mutua entre servidores, jefes inmediatos y director. Si bien existe una organización vertical, en la práctica esto desapareció, en tanto existieron los canales de comunicación a cualquier nivel.	Si, al haberse formado una gran familia, se tenía una comunicación fluida y amena con los compañeros de trabajo y con nuestro jefe inmediato y con el director de la DGF, que definitivamente contribuyó al logro de objetivos y metas.	Si	Si existió una comunicación eficaz. Muchas veces por diversos temas, se complicaba por el exceso de trabajo, pero se lograba tener la coordinación necesaria de acuerdo a la necesidad de información logrando cumplir los objetivos propuestos.	La comunicación siempre fue directa, el jefe siempre tuvo la puerta abierta para poder coordinar y cumplir de manera eficiente y eficaz con nuestras funciones.	La comunicación siempre fue buena. Siempre se pudo hablar con los coordinadores y con el director.	Los seis entrevistados consideran que existió una comunicación fluida entre compañeros, jefes y director.	No se observaron diferencias significativas en las respuestas de los entrevistados.	De acuerdo al análisis de las opiniones de los entrevistados, se puede decir que, si bien existe una organización vertical, en los hechos la comunicación resultó ser fluida entre compañeros, coordinadores y director.

Sub categoría 5: Liderazgo

Respecto al indicador capacidad del líder para relacionarse con sus colaboradores relacionado a la subcategoría liderazgo contenido en la pregunta ¿Durante el periodo 2019 ha existido un liderazgo positivo que promovió las buenas relaciones entre los trabajadores lo cual ayudó a la mejora de la productividad laboral? Los entrevistados sostuvieron que:

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Similitud	Diferencia	Análisis
¿Durante el periodo 2019 ha existido un liderazgo positivo que promovió las buenas relaciones entre los trabajadores lo cual ayudó a la mejora de la productividad laboral? Explique su respuesta.	Existió liderazgo y lo importante en esto es que no estuvo sujeto a una persona en específico, sino que cambiaba de acuerdo a las necesidades propias que se requerían atender, si se necesitaba ver un tema logístico, los especialistas en el tema se posicionaban en dicha tarea, si se requería atender un problema técnico, los especialistas técnicos asumían el liderazgo, en esencia, cada quien asumía el liderazgo específico de acuerdo a sus competencias y el resto se comprometía en apoyarlo para el cumplimiento de los objetivos comunes.	Definitivamente si existió el liderazgo del jefe inmediato y del director de la DGF, el buen trato, la igualdad en el trato, reuniones de trabajo sin llegar a la rigidez, sino más bien de cordialidad, además de compartir otras reuniones fuera de horario de oficina, como almuerzos de cumpleaños y otros que mostraban a los jefes más cercanos para poder conversar y coordinar.	Si	Existió un liderazgo positivo que nos mantuvo unidos como dirección cuando había retos, nos ayudábamos y lográbamos las metas y objetivos propuestos.	El director y los coordinadores de la Dirección en todo momento mantuvieron comunicación y coordinación fluida con el equipo, lo que contribuyó con la productividad laboral. También fueron importantes las reuniones de camaradería (almuerzos) por cumpleaños de los integrantes del equipo o celebración de los logros del equipo, espacios en los cuales se promovía las buenas relaciones entre los integrantes del equipo.	Las relaciones personales entre todos los trabajadores de la dirección, siempre fue buena, lo cual ayudó definitivamente en el logro de los objetivos y metas.	Cuatro de los entrevistados manifiestan que existió un liderazgo positivo, buen trato, cordialidad, compromiso y reuniones de camaradería para una integración más sólida de los integrantes del área.	Dos de los entrevistados restantes, manifiestan que las relaciones personales entre compañeros de trabajo fueron buenas, director y coordinadores mantenían comunicación y coordinación fluida contribuyendo a la productividad laboral. Sin embargo, no enfatizan si existió o no liderazgo del director y coordinadores del área.	De acuerdo al análisis de las opiniones de los entrevistados, se concluye que, no todos manifiestan que existió liderazgo positivo, mencionan que las relaciones personales entre compañeros fueron buenas a partir de una comunicación, coordinación o reuniones de camaradería, que bien puede ser considerado en la subcategoría de comunicación.

Anexo 4. Otras evidencias

Consentimiento informado de los participantes:

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS
Nombre del investigador: Shareen C. Chilet Hidalgo
Título del proyecto: La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS – 2019.

Hola mi nombre es Shareen C. Chilet Hidalgo y actualmente estoy realizando un estudio para conocer acerca de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en el órgano de línea de la institución en mención y para ello queremos pedirte que nos apoyes.

Tu participación en el estudio consistiría como Informante

1. El instrumento a utilizar es la entrevista a profundidad y se realizará virtualmente a través de videoconferencia y/o grabaciones por whatsapp.
2. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos y se realizará en más de una ocasión si en caso amerite.
3. La entrevista se realizará fuera de su jornada laboral y en tiempos coordinados con el informante.

Tu participación en el estudio es voluntaria, si tu no quieres hacerlo puedes decir que no. Es tu decisión si participas o no en el estudio. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.

Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer las percepciones, creencias, opiniones o puntos de vista de los colaboradores del OTASS, respecto a la productividad laboral según el ambiente de trabajo.

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de estudio.

Por ser la actividad virtual, no genera ningún costo, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se respetará el tiempo asignado para la actividad.

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓), ni escribas tu nombre.

Si quiero participar



Nombre: Lucia Arellanos Carrión

Nombre y firma de la persona que obtiene el consentimiento.

Fecha: 14/11/2020

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS

Nombre del investigador: Shareen C. Chilet Hidalgo

Título del proyecto: La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS – 2019.

Hola mi nombre es Shareen C. Chilet Hidalgo y actualmente estoy realizando un estudio para conocer acerca de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en el órgano de línea de la institución en mención y para ello queremos pedirte que nos apoyes.

Tu participación en el estudio consistiría como Informante

1. El instrumento por utilizar es la entrevista a profundidad y se realizará virtualmente a través de videoconferencia y/o grabaciones por WhatsApp.
2. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos y se realizará en más de una ocasión, si en caso amerite.
3. La entrevista se realizará fuera de su jornada laboral y en tiempos coordinados con el informante.

Tu participación en el estudio es voluntaria, si tu no quieres hacerlo puedes decir que no. Es tu decisión si participas o no en el estudio. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.

Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer las percepciones, creencias, opiniones o puntos de vista de los colaboradores del OTASS, respecto a la productividad laboral según el ambiente de trabajo.

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de estudio.

Por ser la actividad virtual, no genera ningún costo, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se respetará el tiempo asignado para la actividad.

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓), ni escribas tu nombre.

Si quiero participar



Nombre: Félix Domingo Marmanillo Bustamante

Fecha: Lima, 07 de noviembre de 2020

Institución: Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento - OTASS

Nombre del investigador: Shareen C. Chiet Hidalgo

Título del proyecto: La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS - 2019

Hola mi nombre es Shareen C. Chiet Hidalgo y actualmente estoy realizando un estudio para conocer acerca de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en el órgano de línea de la institución en mención y para ello queremos pedirte que nos apoyes.

Tu participación en el estudio consistiría como Informante

1. El instrumento a utilizar es la entrevista a profundidad y se realizará virtualmente a través de videoconferencia y/o grabaciones por whatsapp.
2. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos y se realizará en más de una ocasión si en caso amerite.
3. La entrevista se realizará fuera de su jornada laboral y en tiempos coordinados con el informante.

Tu participación en el estudio es voluntaria, si tu no quieres hacerlo puedes decir que no. Es tu decisión si participas o no en el estudio. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.

Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer las percepciones, creencias, opiniones o puntos de vista de los colaboradores del OTASS, respecto a la productividad laboral según el ambiente de trabajo.

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de estudio.

Por ser la actividad virtual, no genera ningún costo, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se respetará el tiempo asignado para la actividad.

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓), ni escribas tu nombre.

Si quiero participar

Nombre: Saby Leyva

Nombre y firma de la persona que obtiene el consentimiento.

Fecha: 09.11.2020

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS

Nombre del investigador: Shareen C. Chilet Hidalgo

Título del proyecto: La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS – 2019.

Hola mi nombre es Shareen C. Chilet Hidalgo y actualmente estoy realizando un estudio para conocer acerca de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en el órgano de línea de la institución en mención y para ello queremos pedirte que nos apoyes.

Tu participación en el estudio consistiría como Informante

1. El instrumento a utilizar es la entrevista a profundidad y se realizará virtualmente a través de videoconferencia y/o grabaciones por ~~whatsapp~~.
2. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos y se realizará en más de una ocasión si en caso amerite.
3. La entrevista se realizará fuera de su jornada laboral y en tiempos coordinados con el informante.

Tu participación en el estudio es voluntaria, si tu no quieres hacerlo puedes decir que no. Es tu decisión si participas o no en el estudio. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.

Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer las percepciones, creencias, opiniones o puntos de vista de los colaboradores del OTASS, respecto a la productividad laboral según el ambiente de trabajo.

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de estudio.

Por ser la actividad virtual, no genera ningún costo, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se respetará el tiempo asignado para la actividad.

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (X) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (X), ni escribas tu nombre.

Si quiero participar

Nombre: Mercedes Guzmán Herrera.....

Nombre y firma de la persona que obtiene el consentimiento.

Fecha:12 11 2020

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento – OTASS

Nombre del investigador: Shareen C. Chilet Hidalgo

Título del proyecto: La productividad laboral según el ambiente de trabajo de la Dirección de Gestión y Financiamiento, OTASS – 2019.

Hola mi nombre es Shareen C. Chilet Hidalgo y actualmente estoy realizando un estudio para conocer acerca de la productividad laboral según el ambiente de trabajo en el órgano de línea de la institución en mención y para ello queremos pedirte que nos apoyes.

Tu participación en el estudio consistiría como Informante

1. El instrumento a utilizar es la entrevista a profundidad y se realizará virtualmente a través de videoconferencia y/o grabaciones por whatsapp.
2. La entrevista durará aproximadamente 30 minutos y se realizará en mas de una ocasión si en caso amerite.
3. La entrevista se realizará fuera de su jornada laboral y en tiempos coordinados con el informante.

Tu participación en el estudio es voluntaria, si tu no quieres hacerlo puedes decir que no. Es tu decisión si participas o no en el estudio. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar en el estudio, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.

Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer las percepciones, creencias, opiniones o puntos de vista de los colaboradores del OTASS, respecto a la productividad laboral según el ambiente de trabajo.

Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de estudio.

Por ser la actividad virtual, no genera ningún costo, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se respetará el tiempo asignado para la actividad.

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadro de abajo que dice "Si quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓), ni escribas tu nombre.

Si quiero participar



Nombre: Ursula Gonzales Zegarra

Nombre y firma de la persona que obtiene el consentimiento.

Fecha: 21/11/2020



caroline29_12@outlook.com

Jue 12/11/2020 18:58

Para: Usted



preguntas de Carito.docx
15 KB

Hola Carito,

Ahí va las respuestas a tus preguntas. Espero sean de utilidad.

Saludos

Eduardo Ríos

De: shareen caroline chilet hidalgo <caroline29_12@hotmail.com>

Enviado: miércoles, 11 de noviembre de 2020 17:15

Para: eriosch@hotmail.com <eriosch@hotmail.com>

Asunto: Uerado de preguntas, Carito

Sr. Eduardo como esta, adjunto archivo el cual contiene 8 preguntas relacionado a temas como productividad laboral y ambiente de trabajo para que usted pueda responder de acuerdo a su punto de vista, percepción, opinión en base a su última experiencia laboral que ha tenido en el año 2019.