

**ESCUELA DE POSTGRADO SAN FRANCISCO
XAVIER SFX**



SFX

ESCUELA DE POSTGRADO
ESCUELA DE NEGOCIOS

TESIS

**“ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
SERVIDORES DE LAS MUNICIPALIDADES, FRENTE
A LA COVID-19--AREQUIPA 2021”**

AUTOR:

Presentada por la Bachiller:
Cristhian Franco Avila Sotomayor

Para optar el Grado Académico de:
Maestro en Gestión y Políticas Públicas

**AREQUIPA – PERÚ
2021**

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---------------------------------------|-----|
| Dedicatoria..... | I |
| Agradecimiento..... | I |
| Declaración de autenticidad..... | II |
| Resumen | III |
| Abstract..... | IV |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| II. MARCO METODOLÓGICO..... | 2 |
| 1. ANALISIS DE VARIABLES | 2 |
| 2. INTERROGANTES DEL PROBLEMA | 3 |
| 3. Interrogante general..... | 3 |
| 3.1. Interrogantes específicas | 3 |
| 4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 3 |
| 5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 5.1. Justificación Teórica | 4 |
| 5.2. Justificación Metodológica | 4 |
| 5.3. Justificación Práctica..... | 4 |
| 6. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS..... | 4 |

| | | |
|------|---|----|
| 7. | HIPÓTESIS | 12 |
| 7.1. | Hipótesis general | 12 |
| 7.2. | Hipótesis específicas | 12 |
| 8. | OBJETIVOS | 13 |
| 8.1. | Objetivo General | 13 |
| 8.2. | Objetivos Específicos | 13 |
| III. | MARCO TEÓRICO | 13 |
| 1. | SÍNDROME DE BURNOUT | 13 |
| 2. | ENGAGEMENT | 14 |
| 2.1. | Evolución del engagement laboral | 15 |
| 2.2. | Teoría del engagement laboral | 16 |
| 3. | DESEMPEÑO LABORAL | 18 |
| 3.1. | Dimensiones del desempeño laboral | 19 |
| 3.2. | Demostración del esfuerzo | 19 |
| 3.3. | Características de desempeño laboral | 20 |
| 3.4. | MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL | 20 |
| 3.5. | LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 21 |
| 3.6. | ELEMENTOS A EVALUAR | 23 |

| | |
|---|----|
| 3.7. IMPACTO LABORAL Y ECONÓMICO EN EMPRESAS Y TRABAJADORES | 25 |
| IV. METODOLOGÍA | 26 |
| 1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN | 26 |
| 1.1. Tipo de investigación..... | 26 |
| 1.2. Diseño de la investigación | 27 |
| 1.3. Variables y operacionalización..... | 28 |
| 1.4. Técnicas e instrumentos de verificación | 28 |
| 1.5. Confiabilidad de los instrumentos | 29 |
| 1.6. CAMPO DE VERIFICACIÓN..... | 31 |
| 1.7. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE DATOS | 31 |
| 1.8. Criterios para el manejo de resultados | 32 |
| V. RESULTADOS..... | 33 |
| VI. CONCLUSIONES | 65 |
| VII. RECOMENDACIONES | 66 |
| VIII. BIBLIOGRAFÍA..... | 68 |
| IX. ANEXOS | 71 |
| 1. ANEXO 1 | 71 |

| | |
|---|----|
| 2. ANEXO 02 | 76 |
| Tabla 1. Identificación de Variables | 2 |
| Tabla 2. Análisis de Variables | 29 |
| Tabla 3. Prueba Chi Cuadrado..... | 62 |
| Tabla 4. Desempeño Laboral "Engagement" | 62 |
| Tabla 5. Pruebas de Chi Cuadrado..... | 63 |
| Tabla 6. Resultados de Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación | 64 |
| Figura 1. Niveles de activación respecto a los bienestar del trabajo | 17 |
| Figura 2. Relación de Variables | 27 |
| Tabla y Gráfico 1. ¿En mi trabajo me Siento Lleno de Energía? | 33 |
| Tabla y Gráfico 2. ¿Mi trabajo Está lleno de Significado y Propósito? | 34 |
| Tabla y Gráfico 3. El Tiempo Vuela Cuando Estoy Trabajando | 35 |
| Tabla y Gráfico 4. ¿Soy Fuerte y Vigoroso en mi Trabajo? | 36 |
| Tabla y Gráfico 5. ¿Estoy Entusiasmado Con mi Trabajo? | 37 |

| | |
|--|----|
| Tabla y Gráfico 6. ¿Cuándo Estoy Trabajando Olvido Todo lo que Pasa Alrededor de mí? | 38 |
| Tabla y Gráfico 7. ¿Mi trabajo me inspira? | 39 |
| Tabla y Gráfico 8. ¿Cuándo me Levanto por Las Mañanas Tengo Ganas de ir Trabajar? | 40 |
| Tabla y Gráfico 9. ¿Soy Feliz Cuando Estoy Absorto en mi Trabajo? | 41 |
| Tabla y Gráfico 10. ¿Estoy Orgulloso del trabajo que hago? | 42 |
| Tabla y Gráfico 11. ¿Estoy Inmerso en mi Trabajo? | 43 |
| Tabla y Gráfico 12. ¿Puedo Continuar Trabajando Durante Largos Periodos de Tiempo? | 44 |
| Tabla y Gráfico 13. ¿Mi Trabajo es Retador? | 45 |
| Tabla y Gráfico 14. ¿Me “Dejo Llevar” por mi Trabajo? | 46 |
| Tabla y Gráfico 15. ¿Soy muy Persistente en mi Trabajo? | 47 |
| Tabla y Gráfico 16. ¿Me es Difícil “Desconectarme” de mi Trabajo? | 48 |
| Tabla y Gráfico 17. Incluso Cuando las Cosas No Van Bien, Continúo Trabajando | 49 |
| Tabla y Gráfico 18. Conocimiento del Puesto | 50 |
| Tabla y Gráfico 19. Disponibilidad | 51 |
| Tabla y Gráfico 20. Calidad | 52 |
| Tabla y Gráfico 21. Objetividad | 53 |
| Tabla y Gráfico 22. Independencia | 54 |

| | |
|--|----|
| Tabla y Gráfico 23. Negociación | 55 |
| Tabla y Gráfico 24. Confiabilidad | 56 |
| Tabla y Gráfico 25. Relaciones Interpersonales | 57 |
| Tabla y Gráfico 26. Trabajo en Equipo | 58 |
| Tabla y Gráfico 27. Compromiso | 59 |
| Tabla y Gráfico 28. Nivel de Engagement..... | 60 |
| Tabla y Gráfico 29. Nivel de Desempeño Laboral | 61 |

Dedicatoria

Ha sido un difícil y largo camino el llegar hasta aquí. Testigos de esta travesía son mi esposa y mis hijos, quienes tuvieron que aceptar el no tenerme durante las horas de estudio, muchas veces los fines de semana y hasta altas horas de la noche. Recuerdo a mi familia yendo algunas veces a la escuela para acompañarme a la hora del almuerzo durante el periodo de clases. Por ello dedico el producto de esta tesis a ustedes: **MI FAMILIA**.

Agradecimiento

Agradezco a mis padres, quienes, gracias a su amor, esfuerzo, sacrificio y buen ejemplo, hicieron de mí una persona con valores, útil a la sociedad.

Declaración de autenticidad

Yo, Cristhian Franco Avila Sotomayor, identificado con D.N.I 1814175 declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto de tesis, como requerimiento previo para la obtención del grado de Magister en Gestión Pública, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Cristhian Franco Avila Sotomayor

D.N.I 18149175

Resumen

La presente investigación de tesis lleva por enunciado: Engagement y desempeño laboral en los servidores de las municipalidades, frente a la COVID-19 – Arequipa 2021.

Esta investigación fue realizada con el objetivo de determinar las posibles afectaciones en el desempeño laboral derivadas por la pandemia del COVID19 y los niveles de Engagement en los servidores de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa 2021. El estudio se realizó mediante un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo correlacional – corte transversal, Transversal y Correlacional, y se realizó en el ámbito de la provincia de Arequipa. Las unidades de estudio están conformadas por 70 servidores para los niveles de Engagement y 35 para funcionarios en las dimensiones de Desempeño Laboral. Se utilizó la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach en Engagement y se obtiene un coeficiente de 0.900 y para el instrumento de Desempeño Laboral se obtiene un coeficiente de 0.794, lo que asegura una muy alta confiabilidad.

Se determinó que el nivel de engagement es medio (53.4%), en los tres niveles de **“vigor 53.6%”, “dedicación 59%” y “absorción 47.6”**, en el personal de los municipios de la ciudad de Arequipa; entendiéndose como la capacidad de adaptarse, de encontrar sentido y crecimiento personal ante experiencias traumáticas o estresantes en el compromiso laboral, como es la pandemia del Covid-19.

El principal resultado que se encontró, es que las posibles afectaciones derivadas por la pandemia del COVID19, son superadas por los niveles positivos de Engagement (53.4%) y por consiguiente el aceptable desempeño laboral (54.4%), en los servidores de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa.

Palabras clave: Engagement, desempeño laboral, resiliencia.

Abstract

This thesis research takes as a statement: Engagement and work performance in the servers of the municipalities, in front of COVID-19 - Arequipa 2021.

This research was carried out with the objective of determining the possible effects on work performance, derived from the COVID19 pandemic and the levels of Engagement in the servers of the Municipalities of the city of Arequipa 2021. The study was carried out through a quantitative approach of correlational descriptive design – cross section, Transversal and Correlational. The study was carried out in the area of the province of Arequipa. The study units are made up of 70 employees for the levels of Engagement and 35 employees for the dimensions of Work Performance. The Cronbach's Alpha reliability test was used in Engagement and a coefficient of 0.900 was obtained and for the Job Performance instrument a coefficient of 0.794 was obtained, which ensures a very high reliability.

It was determined that the level of engagement is medium (53.4%), in the three levels of "vigor 53.6%", "dedication 59%" and "absorption 47.6", in the personnel of the municipalities of the city of Arequipa; understood as the ability to adapt, to find meaning and personal growth in the face of traumatic or stressful experiences in work commitment, such as the Covid-19 pandemic.

The main result found is that the possible effects derived from the COVID19 pandemic are outweighed by the positive levels of Engagement (53.4%) and therefore the acceptable work performance (54.4%), in the servers of the Municipalities of the city of Arequipa.

Keywords: Engagement, work performance, resilience.

I. INTRODUCCIÓN

Señores miembros del Jurado, presento a ustedes el trabajo de investigación titulado:
ENGAGEMENT Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES DE LAS MUNICIPALIDADES, FRENTE A LA COVID-19 – AREQUIPA 2021.

La motivación personal que me llevó a realizar el presente estudio es conocer en la realidad misma, cuál es el nivel de engagement y desempeño laboral en los servidores de entidades públicas que ejercen un rol de servicio esencial, como son las municipalidades, en un contexto colmado de incertidumbre generado por el impacto del COVID-19. Sin embargo, es preciso explicar: ¿cómo los servicios que se brindan en los municipios, a pesar de los estragos causados por la pandemia, siguen funcionando aceptablemente?

Dentro de la visión optimista del ser humano “la psicología positiva recuerda que el ser humano tiene una gran capacidad de adaptarse, de encontrar sentido y crecimiento personal ante experiencias traumáticas o estresantes.” (Carvalho et al., 2006, p.792). Según estos autores (2006, p.791) “entre los indicadores de una vida sana sobresalen los constructos de resiliency (resiliencia) y sobre el trabajo, el engagement (compromiso laboral).”

El engagement, es objeto de estudio de la Psicología Positiva. Esta disciplina se centra en las fortalezas del ser humano como barrera ante las adversidades (Covid 19); siendo así, que en este contexto quedará enmarcado el presente trabajo.

II. MARCO METODOLÓGICO

1. ANALISIS DE VARIABLES

Tabla 1. Identificación de Variables

| Variables | Indicadores |
|---|--|
| <p>Variable 1: Engagement</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Vigor • Dedicación • Absorción |
| <p>Variable 2: Desempeño Laboral</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del puesto • Disponibilidad • Calidad • Objetividad • Independencia • Negociación • Confiabilidad • Relaciones Interpersonales • Trabajo en Equipo • Compromisos |

Fuente: Elaboración propia.

2. INTERROGANTES DEL PROBLEMA

3. Interrogante general

¿Cuál es el impacto en el Desempeño Laboral por la pandemia de COVID 19 y los niveles de Engagement de los servidores en Municipalidades, en Arequipa, 2021?

3.1. INTERROGANTES ESPECIFICAS

- ¿Cuáles son los niveles de Engagement (vigor, dedicación, absorción) en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa, derivadas de la pandemia de Covid-19?
- ¿En qué manera afectaría la pandemia de COVID-19 en el Desempeño Laboral (Conocimiento del puesto, Disponibilidad, Calidad, Objetividad, Independencia, Negociación, Confiabilidad, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, ¿Compromiso) en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa?

4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Campo: Ciencias Sociales.

Área : Gestión Publica

Línea : Engagement y Desempeño Laboral.

El diseño de la investigación es no experimental, con un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo correlacional – corte transversal, Transversal y Correlacional.

5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente trabajo de investigación se realiza con el propósito de contribuir al conocimiento referido a las variables de Engagement y su relación con el Desempeño Laboral en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa. También permitirá hacer una revisión del estado del arte de los temas relacionados al objeto de estudio.

5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El desarrollo de la presente investigación utiliza los componentes de la investigación científica para establecer el impacto que habría tenido la pandemia entre Engagement y el Desempeño Laboral en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa. El estudio se realizó mediante el enfoque cuantitativo no experimental de diseño descriptivo correlacional – corte transversal y se utilizó la encuesta como instrumento de investigación, así como el uso de estadística para la obtención de resultados.

5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La información obtenida en la presente investigación, servirá como antecedente y referencia para quienes deseen estudiar la influencia del Engagement y Desempeño Laboral en otros ámbitos, y que busquen generar un beneficio través de la utilización de tales herramientas.

6. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

TESIS: “EVIDENCIA DE LA VALIDEZ, CONFIABILIDAD Y NORMAS PERCENTILARES DE LA ESCALA UTRECHT DE ENGAGEMENT UWES – 17 EN MIEMBROS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ DE LA REGIÓN POLICIAL

PIURA”. PRESENTADA POR: BR. EMANUEL ANTONIO ACUÑA OTERO Y BR. ANGIE SOFÍA GUERRA MORE DE ACUÑA. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO.

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar las evidencias de la validez, confiabilidad y destinatarios para la escala UTRECHT asociada con el trabajo en el Perú desde el área de la Policía. Piura porque este estudio se lleva a cabo en la cuenta como la policía muestra 535, con la única vez al menos tres o más de veinticinco; Para demostrar que la validez del contenido a través de Aiken V ganó valiosa mayor que 0.90 y esto significa que el indicador se proporcionará una herramienta válida. Además, se especifica por toda la convergencia o el método de dominio que es dinámico, la dedicación y la absorción con transacciones entre 0.79 y 0.87 ilustran el nivel de admisión. Por otro lado, la confiabilidad está determinada por Omega Laboratories, obtenga resultados en 0.76 a 0.80. De manera similar, de acuerdo con el análisis original, el punto fue de 0.915 según la prueba de KMO, lo que indica un muestreo completo. Finalmente, se establecieron los criterios y el porcentaje de la ciudad de Piura.

TESIS: “EL ENGAGEMENT LABORAL Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS”. PRESENTADA POR: JOSE LUIS ANTONIO ESPINOSA QUISPE, PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS - LIMA, JUNIO DE 2017.

El objetivo de este estudio fue determinar si el compromiso laboral tiene un impacto positivo en la productividad de un empleado de una empresa de servicios, especialmente en el sector de comida a domicilio, mediante la construcción de una hipótesis y si se encuentra este efecto, identificar alguna de las tres dimensiones del compromiso. (fuerte, consciente y absorbente) del modelo de Wilmar B. Schaufeli y Arnold B. Bakker son las dos dimensiones que más contribuyen a ello.

Se discuten las diversas definiciones dadas de compromiso a lo largo de un período de veinte años, así como los modelos más destacados que buscan ampliar el rango de sus interpretaciones y definir la forma óptima de vivir. Por su parte, la productividad se abordará desde la perspectiva de una empresa de servicios, destacando su impacto en el crecimiento

económico, la rentabilidad empresarial y el progreso social. Una vez explicadas dos variables, se ayuda a mantener la relación entre ellas.

La investigación para medir variables y sus relaciones está diseñada para ser cuantitativa, explicativa, no experimental y transaccional. Para el análisis del compromiso se tomó la teoría de las necesidades de mano de obra y recursos de Wilmar B. Shovelli y Arnold B. Packer como base, y una escala de cinco ítems fue desarrollada en un estudio por Gerpen van der Wigt ahora para uso en la medición de la productividad. Ben Iman y Everett van de Vlirt.

Este estudio concluyó que la participación laboral tiene un impacto positivo en la productividad de los trabajadores en una empresa de servicios, es decir, a mayor nivel de participación de los trabajadores, mayor es su productividad, lo que conduce al crecimiento económico y mejora de las ganancias. por el bien de la empresa. Entre las tres dimensiones del compromiso, la fuerza se determina para crear la relación más directa y positiva.

En definitiva, en base a los resultados obtenidos, se plantea y desarrolla una propuesta con vistas a mejorar el compromiso de los empleados a través de la identificación inicial de los líderes informales de la empresa, y los empleados son seleccionados por los propios empleados como guías y ejemplos a seguir, seguir y seguir. A través de la comprensión de estos líderes de la importancia del compromiso interno, buscaremos crear influencia de clase entre el resto de la fuerza laboral.

**TESIS: “EL PAPEL DEL ENGAGEMENT EN LA DIRECCIÓN DE UNA PYME,
TESIS PRESENTADA POR: MARÍA PAULA SALCEDO” PARA OPTAR EL
GRADO ACADÉMICO DE: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN.
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO - ARGENTINA**

Los escenarios cambiantes que se presentan en la vida de las organizaciones en la actualidad requieren de un nuevo desafío que debe ser enfrentado por quienes deseen avanzar con éxito y pasar el tiempo. Desde la perspectiva de RRHH, este desafío se refiere a diseñar grupos de trabajo altamente efectivos, colaborativos y verdaderamente comprometidos con los objetivos y valores de la empresa.

La investigación que aquí se presenta se centrará en el concepto de “compromiso” con las PYMES mendocinas y su papel en el gobierno corporativo. La primera parte del trabajo trata

del marco teórico, mientras que la segunda parte resume los aspectos metodológicos en los que se basa la investigación, la tercera parte presenta el estudio de caso y presenta los resultados de la investigación empírica, y finalmente se presenta la conclusión. y sugerir mejoras.

En concreto, en el Capítulo 1 analizo el concepto de clima laboral, valoro brevemente su evolución significativa a lo largo de los años y la importancia de su medición y evaluación en las empresas. Brevemente, se han presentado las diferencias entre clima organizacional, cultura organizacional y satisfacción laboral para definir el concepto de “compromiso”. El Capítulo 2 explica qué es el "compromiso", de dónde proviene el concepto y qué acciones deben tomar las organizaciones para aumentar los niveles de "compromiso" de los empleados, y las investigaciones realizadas en todo el mundo muestran su aplicación en las organizaciones. El tercer capítulo trata sobre el marco metodológico a seguir y las hipótesis y herramientas que se utilizarán para realizar la investigación propuesta. hasta ahora

Los capítulos cuarto, quinto y sexto comprenden la parte práctica y en estos capítulos se exponen la historia y datos relevantes de la empresa objeto de estudio, los resultados del cuestionario y de la entrevista, y por último, las conclusiones y sugerencias de mejora. . .

TESIS: ANÁLISIS DEL ENGAGEMENT Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DEL MUSEO DE ANTROPOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA. PRESENTADA POR: MAYRA SELENE FRÍAS HERRERA, PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES. UNIVERSIDAD VERACRUZANA - INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

Los temores de muchas organizaciones hoy en día, lideradas por los consumidores, pero también sus propios empleos internos, que dirán una visión interna para ayudarlos a mejorar su desarrollo.

Por lo tanto, este estudio se generó a partir de la idea como un puente entre los dos aspectos del comportamiento humano en su entorno de trabajo. Por un lado, los conceptos modernos se resuelven para el compromiso y, por otro lado, la motivación "tradicional". Con respecto a las segundas ladas, muchos estudios prácticos y solicitudes se han realizado, con

menos o menos activos, pero relacionados con la información no son ricos u obvios, ya que se espera que sean relativamente nuevos.

Se compromete a convertirse en un fenómeno que se caracteriza por un estado mental positivo de individuos en el trabajo desarrollado, lo que significa que dice que es una obligación a la que trabajan, se pueden medir mediante la medición a diagnosticar la organización debe seguir la organización. búsqueda. Y después En cuanto al fenómeno de la motivación, es este “empuje” el que dirige nuestro comportamiento, y en este trabajo sirve como concepto complementario para determinar si existe una relación entre ambos.

Ambos fenómenos han sido estudiados en una instalación icónica de la Universidad Veracruzana, como es el Museo de Antropología de Xalapa, donde se considera el sitio preeminente del origen de la identidad veracruzana y patrimonio común de la humanidad.

TESIS: ENGAGEMENT Y SATISFACCIÓN LABORAL EN OPERARIOS DE UNA EMPRESA PRIVADA DE LIMA, PRESENTADA POR ALARCON PARCO, DANITSA, PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

El objetivo de este estudio fue investigar la relación entre el compromiso de los empleados y la satisfacción laboral de una empresa privada que transforma y distribuye vidrio y aluminio en Lima. La muestra estuvo conformada por 100 hombres con una edad promedio de 30 años, a quienes se les aplicó el Cuestionario de Cumplimiento UWES 17 (Schaufeli & Bakker, 2003) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral (Chiang, Gomez & Salazar, 2014).

Se aceptaron en la muestra instrumentos con propiedades psicométricas. De igual forma, el estudio de los componentes principales de UWES 17 reportó un KMO de 0.80 y en la prueba del esferoide de Bartlett los resultados obtenidos fueron muy significativos, $X^2(136) = 623.81$ ($p < 0.001$), mientras que la consistencia interna tiene un Cronbach valor alfa para 0,84. En el caso del cuestionario de satisfacción laboral se muestra un KMO de 0.81, con la prueba de orden de Bartlett altamente significativa, $X^2(861) = 2714.67$ ($p < 0.001$) y computado internamente correspondiente a un valor alfa de Cronbach de .95. El análisis de correlación confirmó la existencia de una relación positiva ($r = 0,30$, $p < 0,01$) entre las variables estudiadas, lo que coincidió con la hipótesis planteada en este estudio.

TESIS: ESTRÉS ACADÉMICO, ENGAGEMENT Y RESILIENCIA EN ESTUDIANTES DE ENFERMERÍA. PRESENTADA POR - RAQUEL BERZOSA HONRADO. UNIVERSIDAD DE VALLADOLID FACULTAD DE ENFERMERÍA.

El estrés académico es muy común hoy en día. Esto es preocupante, ya que los altos niveles de estrés tendrán un impacto negativo en la salud y el rendimiento académico. Además, diversos análisis han demostrado que este nivel es mayor entre los estudiantes de ciencias de la salud. Por ello, es necesario analizar el estrés psicológico de los estudiantes de enfermería y las variables que los afectan. Conocer estos resultados los guiará hacia medidas preventivas y adquirirá habilidades antiestrés que los ayudarán en su carrera.

El objetivo de este estudio fue describir el estrés académico de los estudiantes de la Facultad de Enfermería de Valladolid. Adicionalmente, se evaluó su relación con la resiliencia escolar y la participación.

El análisis es cuantitativo, descriptivo, transversal, correlativo, comparativo. Se estudiaron variables sociales además del estrés, la participación escolar y la resiliencia.

Las herramientas utilizadas son: el Inventario de Estrés Escolar SISCO, la Escala de Participación Laboral Apropriada del Estudiante (UWES-S) y la Escala de Resiliencia 14 (RS-S-14). La recogida de datos se realizó a través de un cuestionario online durante el curso 2016-2017. Para el análisis estadístico se utilizó el software SPSS V23. 175 estudiantes respondieron el cuestionario. El 94% de ellos mostró estrés escolar de intensidad moderada a alta. También demostraron un alto nivel de resiliencia y un nivel moderado de compromiso, siendo el lado "dedicado" el más alto. Se ha demostrado una relación negativa entre resiliencia y estrés y una relación positiva entre compromiso y resiliencia. Los estudiantes de segundo año fueron los más cansados.

TESIS: SALUD LABORAL EN TELEOPERADORES: UN ENFOQUE EN EL ESTRÉS, EL SÍNDROME DE BURNOUT, LA RESILIENCIA Y EL ENGAGEMENT EN EL TRABAJO. PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: DOCTOR. UNIVERSIDAD: AUTÓNOMA DE MADRID. PRESENTADA POR: PAULO CESAR PORTO-MARTINS

La sociedad actual está dominada por los placeres del tiempo y los momentos, donde cada segunda cuenta. Internet y la globalización han hecho que todo sea más rápido y lo que antes tomaba días o meses ahora es solo un 'clic derecho'. Estos cambios se pueden observar directamente en el mundo del trabajo y requieren una mejor comprensión de las actitudes de las personas hacia su trabajo, es decir, cómo se sienten acerca de sus trabajos y el entorno laboral. Su trabajo (Kubota, Shimazu, Kawakami, Takahashi, Nakata y Shuveli, 2011).

De acuerdo con Schiavenato (2004, 2009), vivimos en una “era de la información”, que comenzó alrededor de 1990. Su principal característica es que el recurso más importante de una organización es el conocimiento, y en ese sentido, para los empleados, necesitan terapia y motivación para el desarrollo profesional dentro de la organización. Desafortunadamente, estas características no siempre se observan en la práctica empresarial.

Desde este punto de vista, no se supone que las personas sean manipuladas como marionetas dentro de una empresa, sino como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, aspiraciones y percepciones, entre otros factores. Según esta visión, el principal desafío no está en la gestión de personas sino en la gestión con las personas (Barney & Hesterly, 2011; Chiavenato, 2004, 2009; Robbins, Judge & Sobral, 2011).

Las empresas de telemarketing se han desarrollado utilizando la tecnología más avanzada, la máxima velocidad y mejor dinámica posible, es decir, de acuerdo con la conducta que una organización debe de tener en la concepción vigente lo que se refiere a la tecnología. Además, los aspectos humanos aún son manejados como en el tiempo del Taylorismo, término derivado de su defensor el ingeniero americano Frederick W. Taylor que impuso la metodología de trabajo que sistematiza la actividad laboral a fin de utilizar menos espacio, tiempo y recursos, con incremento de la producción, en especial las orientaciones descritas en los *Principles of Scientific Management*, en su obra de 1911. Taylor dictó las reglas de la “Era de la Industrialización Clásica” que se produjo de 1900 hasta 1950. En este período el trabajador – u operario – era tratado como a una máquina (o como una extensión de la misma), sin que este tuviera el menor control sobre su labor, es decir con elevado nivel de sufrimiento físico y/o psicológico. Taylor intentó eliminar por completo los movimientos innecesarios de los obreros con la finalidad de aprovechar al máximo el potencial productivo de la industria, sin la preocupación con la salud física y/o psicológica del trabajador.

En el contexto contemporáneo, es posible observar que las características negativas del sistema de trabajo de Taylor están presentes en la realidad de los teleoperadores. Los autores Ramalho et al. (2008, p. 27) afirman que “así como en una línea de montaje, el ritmo de las llamadas no tiene control por el trabajador. Él tiene que adaptarse de la mejor manera posible al ritmo que les obligan” 1. El trabajo es similar a lo de las fábricas de montajes, desde hace más de cien años. Para López (2007) el uso de las tecnologías de la información aplicadas al trabajo, como es el caso del teleoperador, implica en el empleo radical del taylorismo, pero sin nombrarlo.

TESIS: AFECTACIONES DERIVADAS DEL TRABAJO REORGANIZADO POR LA PANDEMIA DEL COVID-19 SOBRE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL PERCIBIDA POR UN GRUPO DE TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEL SECTOR PETROLERO EN COLOMBIA, PRESENTADA POR: PAOLA ECHEVERRI Y ELBER ESPITIA, PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL. UNIVERSIDAD: EAFIT - ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN – COLOMBIA.

Objetivo. Describir las afectaciones sufridas por un grupo de trabajadores de una empresa de exploración petrolera en Colombia. Marco conceptual de referencia. El concepto de calidad de vida en el trabajo aborda la satisfacción, la salud y el bienestar de los trabajadores, sin dejar de lado lo relacionado con su ambiente de trabajo, según el primer enfoque. Es la conciliación de aspectos del trabajo, como resultado de la dialéctica que ha surgido entre la experiencia personal y los objetivos organizacionales. método. Estudio cualitativo descriptivo basado en el cuestionario CVT GOHISALO (González, Hidalgo, Salazar & Preciado, 2010) aplicado a 50 operadores y gerentes de una planta de Cracking UOPII - sitio de una refinería de Ecopetrol, cuyo campus está ubicado en Barrancabermeja, Colombia. Consecuencias. Se han analizado los aspectos resultantes de las condiciones laborales actuales a las que están expuestos los trabajadores de la Empresa del Sector Petrolero; Encuentra muy útiles los planes de acción de su empleador, ya que benefician al recurso humano y a la empresa, en las circunstancias que impone el escenario inusual de la pandemia del Covid-19. Con base en lo anterior, el impacto en los problemas económicos y el sobreempleo en el hogar se puede ver entre los trabajadores lejos de su país de origen. calendario. Se sugieren a partir de los aspectos abordados a ser modificados por la empresa, teniendo en cuenta principalmente los aspectos que puntuaron por debajo de lo esperado, como la remuneración recibida en el

escenario actual, los desafíos a la concientización inherente al teletrabajo y la comunicación al interior de los equipos de trabajo.

7. HIPÓTESIS

7.1. HIPÓTESIS GENERAL

Dado que el Engagement se centra en las fortalezas del ser humano como barrera ante las adversidades.

H1: Es probable que las afectaciones derivadas por la pandemia del COVID19, hayan sido superadas gracias a los niveles medios o positivos de Engagement, y en consecuencia el aceptable desempeño laboral, en los servidores de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa, 2021.

7.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS

H1. Es probable que los niveles de Engagement (vigor, dedicación, absorción) sean medios o positivos, por lo que las afectaciones derivadas de la pandemia de Covid-19 sean relativamente bajos o negativos. en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa.

H2. Es probable que el impacto derivado del COVID-19 en el Desempeño Laboral (Conocimiento del puesto, Disponibilidad, Calidad, Objetividad, Independencia, Negociación, Confiabilidad, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Compromisos) hayan sido superadas, gracias a los positivos niveles de Engagement en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa.

8. OBJETIVOS

8.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar las posibles afectaciones en el desempeño laboral, derivadas por la pandemia del COVID19 y los niveles de Engagement en los servidores de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa 2021.

8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar las posibles afectaciones derivadas del COVID-19 en el Desempeño Laboral (Conocimiento del puesto, Disponibilidad, Calidad, Objetividad, Independencia, Negociación, Confiabilidad, Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Compromisos) en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa 2021.
- b) Determinar los niveles de Engagement (vigor, dedicación, absorción) en los servidores de las Municipalidades en la ciudad de Arequipa, derivadas de la pandemia de Covid-19.

III. MARCO TEÓRICO

1. SÍNDROME DE BURNOUT

La Organización Mundial de la Salud la define como una enfermedad que se produce en el ámbito laboral que produce deterioro tanto de la salud física como mental de las personas pertenecientes a una organización (Apuquian, 2007).

2. ENGAGEMENT

Según Salanova, Schaufeli, Gonzales-Roma y Bakker, (2002): “Es un estado mental positivo, de realización, relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, que vienen a ser los altos niveles de energía y resistencia mental, la dedicación, definida como la alta implicación laboral y absorción, que viene a ser el alto estado de concentración e inmersión”.

Para Kahn (1990) el engagement viene a ser un constructo notable relacionado con el trabajo individual y unión de la persona con su labor, que se llega a expresar de manera física, emocional y cognitiva durante el desempeño de sus roles.

Para Maslach y Leiter (1997) el engagement contiene tres elementos: energía, implicación y eficacia, y que vienen a ser contrarios a los tres elementos del síndrome de burnout, los cuales son; agotamiento, cinismo y falta de eficacia profesional.

Para Rothbard (2001) el engagement posee un componente psicológico que contiene dos elementos: atención y absorción, en cuanto a la atención se encuentra relacionado con la disponibilidad cognitiva y período destinado al rol, y en cuanto a la absorción se encuentra relacionada con el grado de concentración de las personas hacia su papel.

Para Schaufeli et al. (2002) afirman que el engagement viene a ser un estado psicológico asociado con la labor y diferenciado por la dedicación, el vigor y la absorción. Ahora, el engagement, más que un estado momentáneo resulta siendo un estado afectivo – cognitivo mucho más constante y que no está enfocado en un evento, o situación específica. El vigor se determina por grados altos de resistencia mental y energía mientras se realizan las labores diarias en el trabajo, viene a ser el deseo de esforzarse más de lo que se está uno esforzando en el trabajo cuando aparecen dificultades diarias. La dedicación presenta una alta objeción laboral con respecto a la muestra de mayores sentidos de significación, inspiración, retos y

orgullo por el trabajo, y por último, en cuanto a la absorción, esta se da cuando uno pasa el tiempo en el trabajo, concentrado, y eso lo valora mucho porque tiene mucha dificultad para dejar de concentrarse porque siente una gran satisfacción por la concentración poseída.

2.1. EVOLUCIÓN DEL ENGAGEMENT LABORAL

En época de los años setenta Freuderberger (1974) afirmó que el síndrome de Burnout expresaba un conjunto de cansancio emocional alto, que presenta una pérdida de interés, fatiga, deshumanización en la atención a los clientes y una disminución en el desarrollo profesional. Burnout se ha traducido como “estar quemado” o aquel que se quema en el trabajo. Asimismo, y con un concepto más reciente, Schaufeli, Enzmann (1998) definen al Burnout como un estado mental permanentemente negativo y relacionado con las personas normales que laboran en una institución y que sienten agotamiento y cansancio físico y mental. Este síndrome es tridimensional de debilitación de los recursos emocionales; actitudes de desarraigo y pérdida de aquella capacidad de comunicar y relacionarse con los demás; y una alta notoriedad en la falta de realización y mejora personal.

Las investigaciones que han llevado a cabo y dieron como resultado las tres clásicas dimensiones del síndrome de Burnout, han expresado a dos tendencias en el estudio de este concepto: la primera se refiere al incremento de muchos profesionales y otras técnicas pre profesionales, y en segundo lugar al estudio de su término contrario, el engagement. El síndrome de burnout se incrementó a muchos profesionales y equipos de ocupación en general, en donde no existe un único dominio de servicios, incluso se creó una publicación del Maslach Burnout Inventory General Survey (1997), como instrumento de evaluación para una serie de profesionales que van más allá del servicio y que se ha demostrado que tienen una forma tridimensional con respecto al MIB y se mantiene estable en distintas profesiones.

La publicación hecha por Schaufeli et al. (2002) apoyó al hecho de estudiar el síndrome de burnout fuera del tema laboral, sino también relacionarlo al estudio, mostrando así que los estudiantes se suelen quemar por el estudio y que experimentan grados de agotamiento emocional, sensación de incompetencia en relación a sus compañeros y a sus actividades académicas. Es allí en donde habiendo toda esta onda negativa en la que se enfoca solamente el tema de desgaste, fatiga y agotamiento, se ha puesto en marcha el estudio de lo que es contrario a ello, el engagement. Este cambio puede demostrar un crecimiento de la psicología positiva, que se enfoca en el desarrollo eficaz y en los aspectos positivos y no en lo negativo ni contrario.

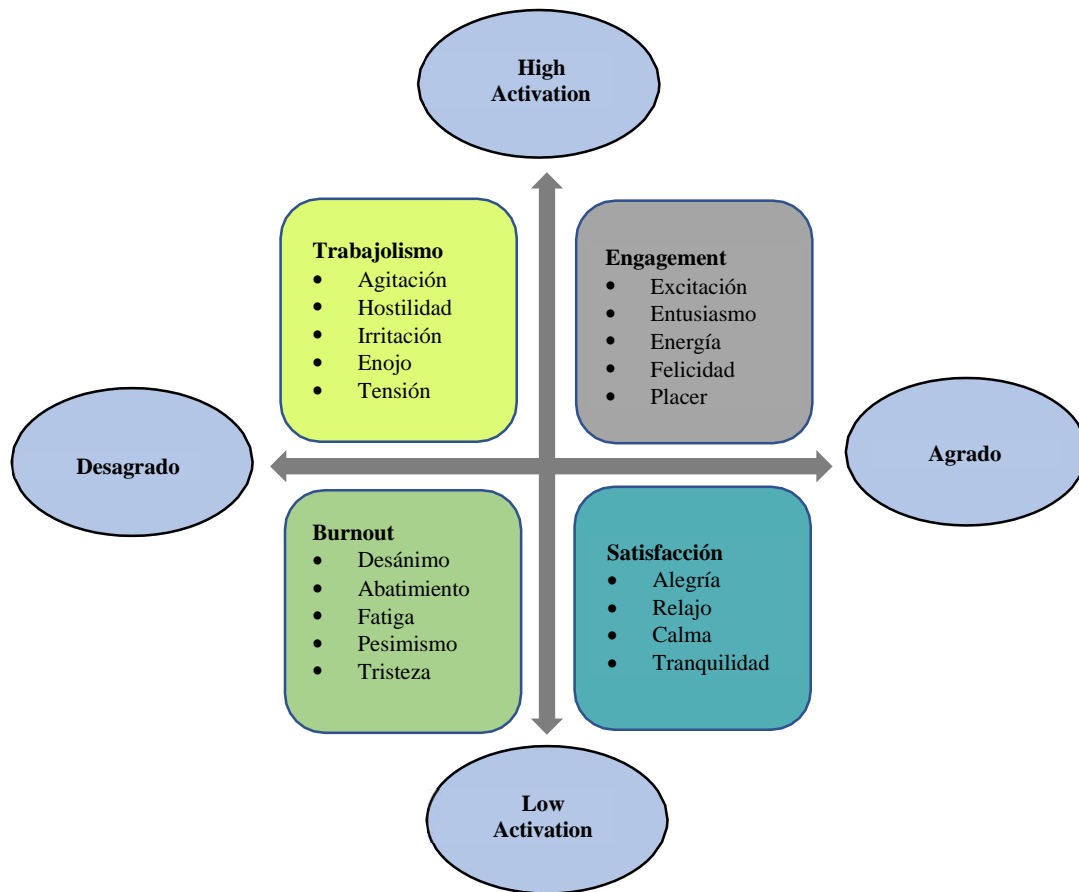
2.2. TEORÍA DEL ENGAGEMENT LABORAL

El engagement laboral podría ser detallado a través de varios modelos que han ido creciendo y desarrollándose a través del tiempo y de manera progresiva. Se han dado dos grandes líneas de investigación, la primera se encuentra relacionada con las condiciones psicológicas relacionadas al engagement con respecto a la seguridad, significado y disponibilidad (Kahn, 1990). En cuanto a la segunda corriente, se genera de estudios relacionados con el Burnout (Cordero y Matallana, 2014).

Según el modelo circuplejo que estuvo desarrollado por Bakker y Oerlemans (2011) determinaron que el engagement se suele diferenciar del burnout, satisfacción del trabajo y adicción al trabajo, porque los estados afectivos suelen tener dos sistemas primordiales de neurofisiología, el primero viene a ser aquél relacionado con el placer y no placer; y el segundo con la alerta y activación. Ahora, teniendo en cuenta lo indicado, las emociones de las personas expresarán una combinación directa de estas dos dimensiones, entre los grados de placer y la alerta de las variaciones; es así, que en la figura que sigue, se señala al

engagement en el cuadrante de la parte superior derecha, porque señala altos grados de placer y activación. En el caso del burnout, este se encuentra en el cuadrante inferior izquierdo, porque señala muy baja activación y bajos niveles de placer. Ahora, es necesario tener en cuenta que entre la satisfacción laboral y el engagement los niveles de placer y vigilia son distintos, ya que en el engagement se da unos grados más altos de activación.

Figura 1. Niveles de activación respecto a los bienestar del trabajo



En esta figura podemos observar una alta y baja activación o vigilia, con respecto a agrado y desagrado de cuatro de los bienestar del trabajo. Adaptado de "Handbook of Positive Organizational Scholarship" de A. Bakker y W. Oerlemans, 2011, p. 178

Según Bakker y Demerouti (2013) dieron a conocer un modelo de demandas laborales con el propósito de determinar el burnout, las relaciones entre los colaboradores del trabajo y el engagement con la finalidad de predecir aquellas consecuencias como el abandono laboral y el bajo rendimiento. A medida que pasaron los años este modelo se convirtió en la Teoría de demandas y recursos laborales, que denota que los recursos laborales y las demandas llegan a causar efectos directos e indirectos en la estimulación laboral.

Por último, Arenas y Andrade (2013) indican que también se han hecho investigaciones en España y Holanda en donde se hizo hincapié en aquellos factores psicosociales que son asociados a la predicción, es por ello que el engagement se relaciona de manera positiva con muchos recursos que buscan la realización adecuada del trabajo, el cumplimiento de objetivos y el aprendizaje y desarrollo profesional; siendo así, Recalde (2016) insiste en que los recursos laborales y personales son los causantes principales del engagement, siendo los recursos laborales aquellos que respondan a las necesidades empresariales y los segundos, recursos personales, responderán a las características propias de las personas y su influencia en el entorno.

Ahora, para los autores Rodríguez-Muñoz y Bakker (2013) los recursos personales y laborales tendrían una alta relación en el engagement, de manera principal cuando hay una alta demanda laboral, es así que el engagement denotará una lista de resultados positivos.

3. DESEMPEÑO LABORAL

Según (Chiavenato 2008), “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

3.1. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Campbell (1993) describe ocho dimensiones del desempeño laboral:

- (a) Competencia en las tareas específicas laborales.
- (b) Competencia en las tareas específicas no laborales.
- (c) Comunicación oral y escrita.

3.2. DEMOSTRACIÓN DEL ESFUERZO

- (a) Mantenimiento de la disciplina personal.
- (b) Facilitación de pares y del desempeño del equipo.
- (c) Supervisión.
- (d) Administración y gerencia. (citado en Johnson, 2003).

(Murphy, 1989, citado en Viswesvaran, 2001) formuló cuatro dimensiones:

- (a) Comportamiento en tiempo de inactividad.
- (b) Desempeño de la tarea.
- (c) Interpersonal.
- (d) Comportamiento destructivo.

Existen diferentes autores que concuerdan en la existencia de tres dimensiones del desempeño laboral:

- (a) Desempeño de la tarea.
-

(b) Comportamiento organizacional ciudadano.

(c) Comportamiento laboral contra productivo.

3.3. CARACTERÍSTICAS DE DESEMPEÑO LABORAL

La mayoría de los puestos de trabajo contienen cuatro tipos generales de conductas:

(a) Conductas orientadas a la tarea,

(b) Conductas orientadas interpersonalmente,

(c) Conductas relacionadas con la pérdida de tiempo (ausentismo, demoras)

(d) Conductas destructivas y azarasas.

(Murphy, 1990) Organ y sus colegas introdujeron la expresión “conducta organizacional cívica” para referirse a aquellas conductas que representan lealtad, cooperación o ayuda y que van más allá de las obligaciones técnicas del trabajo (Bateman y Organ, 1983) Dorsey, Cortina y Luchman (2010) han sugerido que, si los sistemas de evaluación del desempeño no incluyen medidas de desempeño contextual o cívico, entonces tales sistemas estarían infrarrepresentando el dominio del desempeño.

3.4. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Dessler y Verela, (2011) exponen que en la evaluación de desempeño se utilizan distintos métodos:

a. ENSAYOS CRÍTICOS

El cual consiste en escribir una descripción de las fortalezas, las debilidades, el desempeño anterior y el potencial del colaborador, no es complejo el método, pero su deficiencia es que no existe una clave de calificación estandarizada.

b. Incidentes críticos

Concentran la atención, el evaluador tomará nota de acciones del trabajador específicamente si fueron eficientes o ineficientes en determinadas situaciones, en base a una lista de cotejos y/o conductas específicas, se evaluará el comportamiento deseable y al mismo tiempo identificar a quienes necesitan mejorar sus fortalezas.

c. Escala grafica de calificación

Uno de los métodos más antiguos y difundidos de evaluación. El evaluador contempla un conjunto de factores de desempeño, los cuales son la cantidad y calidad de trabajo, la profundidad de los conocimientos, la cooperación, la asistencia y la iniciativa los cuales calificara por medio de escalas graduadas.

d. Escala de calificación basada en el comportamiento

Esté método combina los métodos de calificación por incidentes críticos y de escalas gráficas. El evaluador califica al personal con base en reactivos ubicados que se encuentran a lo largo de un continuo proceso; los reactivos son ejemplos de conductas reales en el trabajo, y no listas de rasgo o descripciones generales.

e. Comparación forzada

Evalúan al empleado en la empresa, con respecto al desempeño de otro u otros compañeros. Ya que importante conocer una herramienta de medición relativa, más que absoluta. Las dos comparaciones más utilizadas son la clasificación grupal y la clasificación individual.

3.5. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender

a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el principal interesado o el evaluado, no sólo debe tener conocimiento del cambio planeado, sino también debe saber por qué se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización (Chiavenato, 2008, pág. 247).

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales

beneficiados son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

a. Beneficios para el gerente como administrador de personas:

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

b. Beneficios para la persona:

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
 - Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
-

- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño programas de capacitación de desarrollo y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos.
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

c. Beneficios para la organización:

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
- Dinamizar su política de recursos humanos mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo (Chiavenato, 2011, pág. 207).

3.6. ELEMENTOS A EVALUAR

a. Conocimiento del puesto

El conocimiento del trabajo a desempeñar también tiene que ser considerado como parte fundamental de este grupo de habilidades, ya que implica que, si el empleado no conoce las expectativas de su superior, o las necesidades de su cliente, entonces no conoce realmente cuál es el trabajo que debe realizar. Por tanto, difícilmente podrá entregar los resultados esperados.

b. Calidad

Es el grado en el cual una serie de características propias del producto cumple con los requisitos especificados por el cliente o patrocinador. Un grado es una categoría asignada al producto que tiene igual funcionabilidad, pero diferentes características técnicas.

c. Objetividad

Principio complementario al de imparcialidad que exige actuar atendiendo a criterios objetivos, es decir, relacionados con el objeto sometido a consideración y nunca con los sujetos interesados ni con el sentir personal de quien actúa.

d. Independencia

Es una condición de un individuo o de un conjunto de órganos que no tienen dependencia de un agente aparte a ellos mismos. Esta cualidad es propia de los individuos que poseen condiciones para defenderse y desarrollarse sin necesidad de tener a alguien o algo que los impulse o mantenga firmes en sus ideas.

e. Negociación

Negociar es quizás uno de los verbos que conjugamos más a menudo y es una expresión que vemos reproducida a diario en los más diversos medios de comunicación. Sea que participemos directamente como partes, sea que lo hagamos como conciliadores, mediadores o árbitros, sea que nos convirtamos en objeto de ella aún sin saberlo, la negociación está presente en casi todos los actos de nuestra vida. Nosotros influimos en la negociación y a la vez somos influenciados por ella.

f. Confiabilidad

Es la "capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas durante un período de tiempo determinado". Es decir, que habremos logrado la Confiabilidad requerida cuando el "ítem" hace lo que queremos que haga y

en el momento que queremos que lo haga. Al decir "ítem" podemos referirnos a una máquina, una planta industrial, un sistema y hasta una persona.

3.7. IMPACTO LABORAL Y ECONÓMICO EN EMPRESAS Y TRABAJADORES.

Para la OIT (2018), las respuestas políticas ante la crisis deben enfocarse en dos objetivos inmediatos. En primer lugar, es necesario asegurar la salud de los trabajadores, los empleadores y sus familias y minimizar los riesgos de propagación del COVID-19. El segundo objetivo deben ser las acciones coordinadas, rápidas y de gran escala para estimular la economía y sostener los empleos, las condiciones de trabajo y los ingresos de los trabajadores. El impacto del coronavirus en el trabajo (OIT, 2018).

Al respecto, la OIT ha planteado la necesidad de implementar políticas fiscales expansionistas, políticas monetarias flexibles, protección a los trabajadores en el lugar de trabajo y apoyo a las empresas. A manera de conclusión, se insistió en el marco de políticas conformado por cuatro pilares fundamentales para luchar contra el Covid-19 sobre la base de las normas internacionales del trabajo:

Pilar 1. Estimular la economía y el empleo.

- Política fiscal activa
- Orientación flexible de la política monetaria
- Préstamos y ayuda financiera a sectores específicos, incluido el sector de la salud

Pilar 2. Apoyar a las empresas, el empleo y los ingresos.

- Ampliar la protección social a toda la población
 - Aplicar medidas de mantenimiento del empleo
 - Ofrecer a las empresas ayuda financiera/fiscal y otros medios de alivio
-

Pilar 3. Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo.

- Reforzar las medidas de SST - Adaptar las modalidades de trabajo (por ejemplo, el teletrabajo)
- Prevenir la discriminación y la exclusión
- Poner la sanidad a disposición de toda la población
- Ampliar el recurso a una licencia remunerada

Pilar 4. Buscar soluciones mediante el diálogo social.

- Fortalecer la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores
- Fortalecer la capacidad de los gobiernos
- Fortalecer el diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y mecanismos de las relaciones laborales (AIL, 2020).

IV. METODOLOGÍA**1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN****1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación del presente trabajo es de investigación aplicada, que se dedica a resolver problemas en situaciones específicas, es decir, buscar la aplicación o uso de uno o más conocimientos de dominio profesional, con el fin de cumplir con las necesidades reales de la sociedad o del sector productivo. (Sánchez et al, 2018).

Según el método cuantitativo propuesto por Tamayo (2007), incluye una comparación de teorías existentes y un conjunto de hipótesis, derivados de ellas, esto es necesario para el muestreo aleatorio o diferenciales, pero las muestras pueden ser representativas. Así la teoría

de la investigación cuantitativa debe establecerse porque el método científico utilizado es un método deductivo.

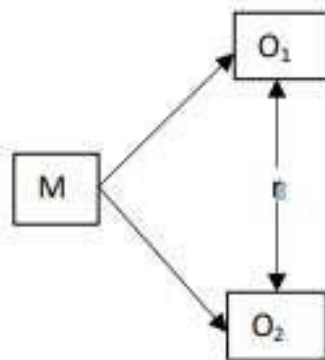
Se utiliza como método de inferencia de este estudio, el diseño del estudio realizado por Hernández et al. (2014). El contenido es el siguiente: La investigación es no experimental, pues se puede observar que la situación ya existe y no es causada deliberadamente por la persona que realiza la investigación. Además, se generarán variables independientes inoperables, por lo que estas variables no se pueden controlar directamente y no se verán afectadas (Hernández, et al., 2014, p. 152).

1.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación es de corte transversal, dado que se recopila la información en un momento único.

Un estudio de correlación, describe la relación en uno o más grupos o subgrupos, tiende a describir las variables incluidas en el estudio, y luego establece la relación entre ellas (primero describe una sola variable, luego más allá del alcance del estudio la relación) (Hernández et al., 2014, p. 158).

Figura 2. Relación de Variables



Donde:

M = Servidores de las Municipalidades de Arequipa.

O1 = Engagement.

O2 = Desempeño laboral.

R = relación.

En esta figura podemos observar la relación de las variables identificadas.

1.3. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

a. Variable 1: Engagement. (Vigor, Dedicación, Absorción)

Para Kahn (1990) el engagement viene a ser un constructo notable relacionado con el trabajo individual y unión de la persona con su labor, que se llega a expresar de manera física, emocional y cognitiva durante el desempeño de sus roles. Para Maslach y Leiter (1997) el engagement contiene tres elementos: energía, implicación y eficacia, y que vienen a ser contrarios a los tres elementos del síndrome de burnout, los cuales son; agotamiento, cinismo y falta de eficacia profesional.

b. Variable 2. Desempeño laboral.

Definición conceptual: Una forma de medir el trabajo es a través de valores institucionales, sociales y culturales, se relaciona con los conceptos de calidad, eficacia, eficiencia y efectividad, pero lo más importante, es un agente o herramienta que transmite valor del trabajo. (Chiavenato, 2017).

1.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN

La técnica de recolección de datos que se utilizó para medir las variables de investigación son las encuestas, por lo que la información se recolectó a través de cuestionarios (herramientas) desarrollados para cada variable, y se utilizó la escala Likert para alcanzar los objetivos identificados en la investigación.

Tabla 2. Análisis de Variables

| Variable | Técnica | Instrumento | Fuente primaria |
|----------------------|----------------|------------------------------|--|
| Engagement | Encuesta | Cuestionario (ver anexo). | Servidores de las Municipalidades de Arequipa. |
| Desempeño laboral | Encuesta | Cuestionario (ver anexo). | Servidores de las Municipalidades de Arequipa. |

Fuente: Elaboración propia.

Para la realización de la presente investigación se trabajó con dos cuestionarios, los cuales se trabajaron con la escala de Likert, cada ítem del cuestionario tiene posibilidades de respuesta y se encuentra estructurado con 17 preguntas para el primero (Utretch Work Engagement Scale Students UWES-S-35) y 10 para el segundo.

1.5. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

La confiabilidad de los instrumentos será evaluada mediante la prueba de Alfa de Cronbach, la cual mide la consistencia interna o confiabilidad de los instrumentos de investigación.

En la evaluación de la confiabilidad de los instrumentos se ha tenido en cuenta la fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach, donde al aplicar se obtiene lo siguiente:

$$\alpha = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

En donde:

S_i^2 : Varianza del ítem i

S_t^2 : Varianza de los valores totales y observados

n: Numero de preguntas o ítems

El índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, según Ruíz Bolívar (2002), establece que el valor a obtener luego de la aplicación del instrumento en la prueba corresponderá a un valor entre 0 y 1, donde los valores cercanos a la unidad indican que el instrumento es fiable, con mediciones estables y consistentes, el rango de variación

$$0 \leq \alpha \leq 1$$

Un valor superior al 70% se considera que la información obtenida es confiable.

Se realizó la prueba de Alfa de Cronbach para los instrumentos de investigación de Engament y Desempeño Laboral, el cual obtuvo los resultados que se exponen en el Capítulo V.

Para la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach en el instrumento de Engament se obtiene un coeficiente de 0.900 y para el instrumento de Desempeño Laboral se obtiene un coeficiente de 0.794, indicadores que asegura que los instrumentos en general tienen una Muy Alta confiabilidad con lo cual se aseguran que los resultados que se obtendrán de la toma del instrumento son altamente confiables.

1.6. CAMPO DE VERIFICACIÓN

a. Ubicación espacial

El trabajo de campo de la presente investigación se realizó en el ámbito de la Ciudad de Arequipa.

b. Ubicación temporal

Se desarrolló en el mes de octubre del 2021, por lo tanto, es un estudio coyuntural porque se tomó las lecturas de un determinado momento que podría cambiar por diversos fenómenos o factores sociales.

c. Unidades de estudio

Las unidades de estudio están conformadas por el personal de ambos sexos de las Municipalidades de Arequipa, José Luis Bustamante y Rivero, Cerro colorado y Mollebaya, en la ciudad de Arequipa.

d. Muestra:

Se ha establecido una muestra de 70 para los empleados y 35 para las jefaturas de las Municipalidades de Arequipa, José Luis Bustamante y Rivero, Cerro colorado y Mollebaya, con un Nivel de confianza: 95% y 5% de margen de error. siendo el muestreo al azar simple. La fórmula aplicada para sacar la muestra es:

1.7. ESTRATEGIA DE RECOLECCION DE DATOS

a. Organización

- Revisión del instrumento, consulta a expertos.
-

- Se realizaron 03 validaciones de instrumentos por juicio de expertos.
- El levantamiento de la data se realizó en las instalaciones de las Municipalidades de Arequipa, José Luis Bustamante y Rivero, Cerro Colorado y Mollebaya.
- Capacitación a 05 colaboradores idóneos para la aplicación del instrumento.

b. Recursos

Tanto los recursos monetarios como la intervención de los colaboradores para las encuestas, fueron cubiertos por el tesista.

1.8. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE RESULTADOS.

Se construyó una matriz de datos empleando el programa informático Office Excel para registrar y ordenar los datos correspondientes a las preguntas que miden los indicadores y variables de estudio.

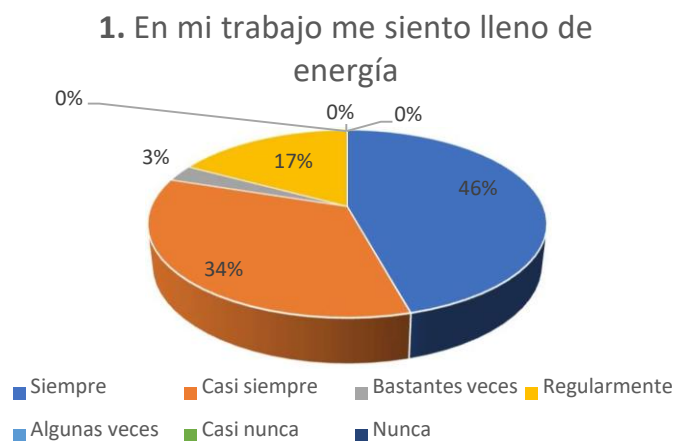
V. RESULTADOS

ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 1. ¿En mi trabajo me Siento Lleno de Energía?

| Opción | 1. En mi trabajo me siento lleno de energía | N° Entrevistados |
|-----------------|---|------------------|
| Siempre | 46% | 32 |
| Casi siempre | 34% | 12 |
| Bastantes veces | 3% | 2 |
| Regularmente | 17% | 12 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70% |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 01 muestra que el 46% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “En mi trabajo me siento lleno de energía” siempre, seguido de un 34% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

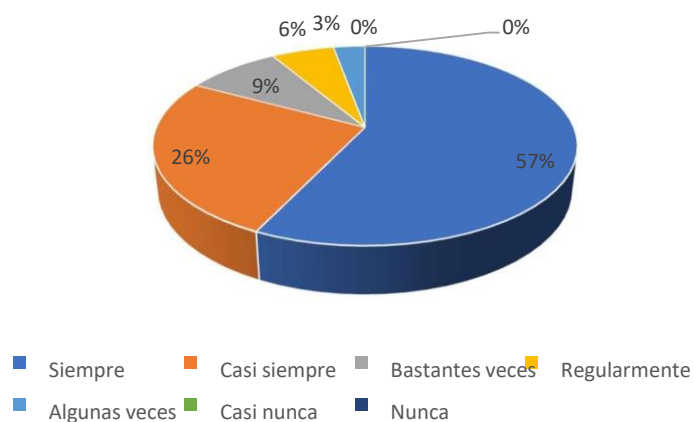
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 2. ¿Mi trabajo Está lleno de Significado y Propósito?

| Opción | 2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito | N° Entrevistados |
|-----------------|---|------------------|
| Siempre | 57% | 40 |
| Casi siempre | 26% | 18 |
| Bastantes veces | 9% | 6 |
| Regularmente | 6% | 4 |
| Algunas veces | 3% | 2 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

2. Mi trabajo está lleno de significado y propósito



La tabla No 02 muestra que el 57% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Mi trabajo está lleno de significado y propósito” siempre, seguido de un 26% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

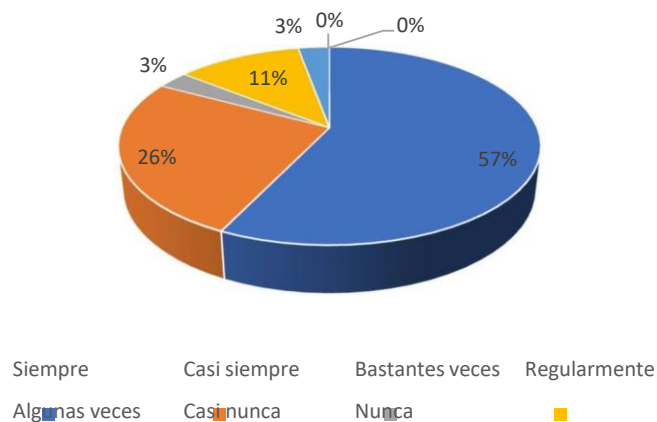
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 3. El Tiempo Vuela Cuando Estoy Trabajando

| Opción | 3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando | N° Entrevistados |
|-----------------|--|------------------|
| Siempre | 57% | 40 |
| Casi siempre | 26% | 18 |
| Bastantes veces | 3% | 2 |
| Regularmente | 11% | 8 |
| Algunas veces | 3% | 2 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

3. El tiempo vuela cuando estoy trabajando



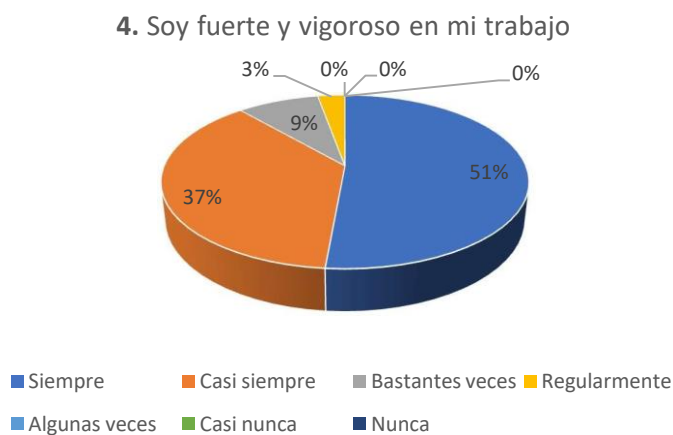
La tabla No 03 muestra que el 57% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “siempre” el “tiempo vuela cuando estoy trabajando”, seguido de un 26% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 4. ¿Soy Fuerte y Vigoroso en mi Trabajo?

| Opción | 4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|--|------------------|
| Siempre | 51% | 36 |
| Casi siempre | 37% | 26 |
| Bastantes veces | 9% | 6 |
| Regularmente | 3% | 2 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 04 muestra que el 51% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo” siempre, seguido de un 37% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

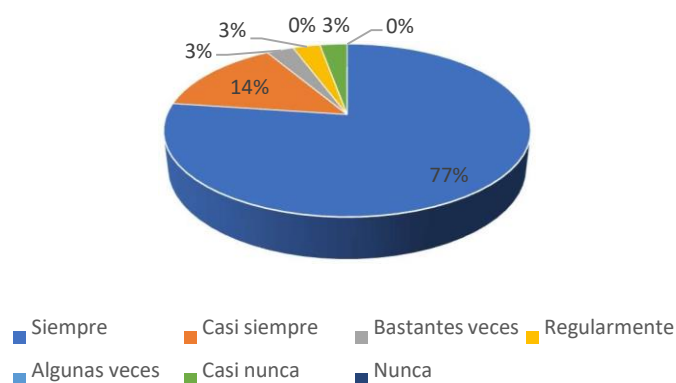
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 5. ¿Estoy Entusiasmado Con mi Trabajo?

| Opción | 5. Estoy entusiasmado con mi trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|--------------------------------------|------------------|
| Siempre | 77% | 54 |
| Casi siempre | 14% | 10 |
| Bastantes veces | 3% | 2 |
| Regularmente | 3% | 2 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 3% | 2 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

5. Estoy entusiasmado con mi trabajo



La tabla No 05 muestra que el 77% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Estoy entusiasmado con mi trabajo” siempre, seguido de un 14% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

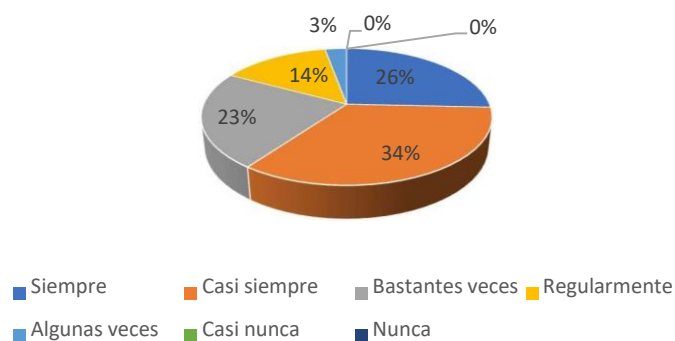
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 6. ¿Cuándo Estoy Trabajando Olvido Todo lo que Pasa Alrededor de mí?

| Opción | 6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí | N° Entrevistados |
|-----------------|--|------------------|
| Siempre | 26% | 18 |
| Casi siempre | 34% | 24 |
| Bastantes veces | 23% | 16 |
| Regularmente | 14% | 10 |
| Algunas veces | 3% | 2 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

6. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí



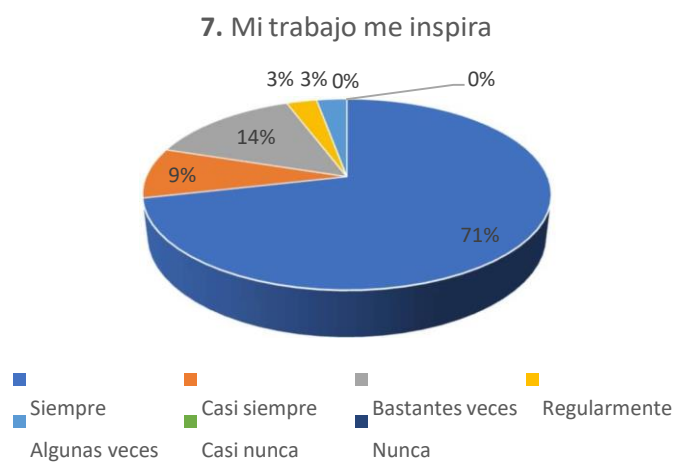
La tabla No 06 muestra que el 34% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí” casi siempre, seguido de un 26% que dijeron “siempre” a la misma pregunta.

ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 7. ¿Mi trabajo me inspira?

| Opción | 7. Mi trabajo me inspira | N° Entrevistados |
|-----------------|--------------------------|------------------|
| Siempre | 71% | 20 |
| Casi siempre | 9% | 6 |
| Bastantes veces | 14% | 10 |
| Regularmente | 3% | 2 |
| Algunas veces | 3% | 2 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 07 muestra que el 71% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “mi trabajo me inspira” siempre, seguido de un 14% que dijeron “Bastantes veces” a la misma pregunta.

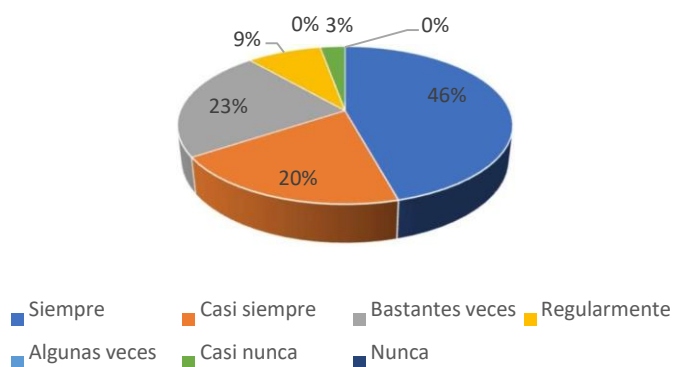
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 8. ¿Cuándo me Levanto por Las Mañanas Tengo Ganas de ir Trabajar?

| Opción | 8. Cuando me Levanto por Las Mañanas Tengo Ganas de ir a Trabajar | N° Entrevistados |
|-----------------|--|---------------------|
| Siempre | 46% | 32 |
| Casi siempre | 20% | 14 |
| Bastantes veces | 23% | 16 |
| Regularmente | 9% | 6 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 3% | 2 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar



La tabla No 08 muestra que el 46% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar” siempre, seguido de un 20% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

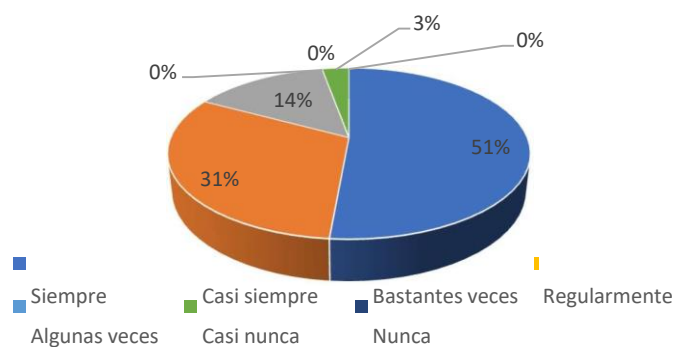
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 9. ¿Soy Feliz Cuando Estoy Absorto en mi Trabajo?

| Opción | 9. Soy Feliz Cuando Estoy Absorto en mi Trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|---|------------------|
| Siempre | 51% | 36 |
| Casi siempre | 31% | 22 |
| Bastantes veces | 14% | 10 |
| Regularmente | 0% | 0 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 3% | 2 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

9. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo



La tabla No 09 muestra que el 51% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo” siempre, seguido de un 31% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

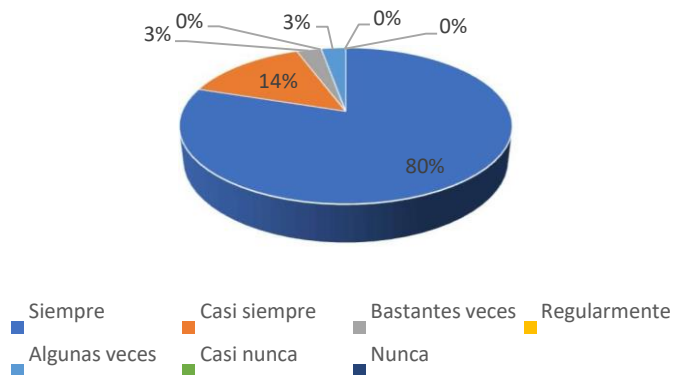
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 10. ¿Estoy Orgulloso del trabajo que hago?

| Opción | 10. Estoy Orgulloso del Trabajo que Hago | N° Entrevistados |
|-----------------|--|------------------|
| Siempre | 80% | 56 |
| Casi siempre | 14% | 10 |
| Bastantes veces | 3% | 2 |
| Regularmente | 0% | 0 |
| Algunas veces | 3% | 2 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

10. Estoy orgulloso del trabajo que hago



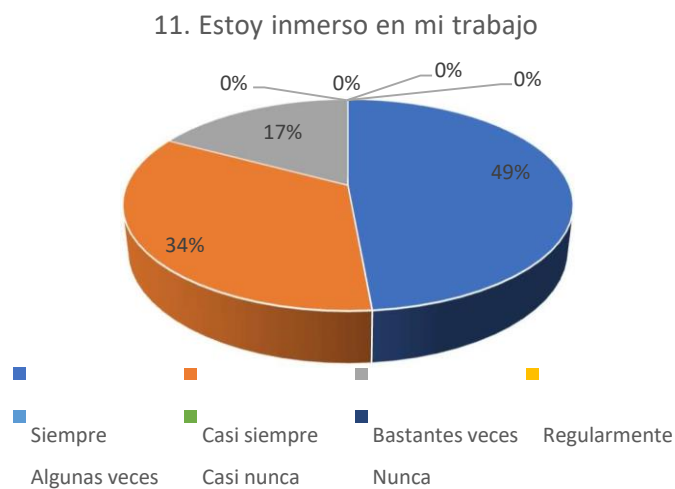
La tabla No 10 muestra que el 80% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Estoy orgulloso del trabajo que hago” siempre, seguido de un 14% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 11. ¿Estoy Inmerso en mi Trabajo?

| Opción | 11. Estoy Inmerso en mi Trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|---------------------------------|------------------|
| Siempre | 49% | 34 |
| Casi siempre | 34% | 24 |
| Bastantes veces | 17% | 12 |
| Regularmente | 0% | 0 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 11 muestra que el 49% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Estoy inmerso en mi trabajo” siempre, seguido de un 34% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

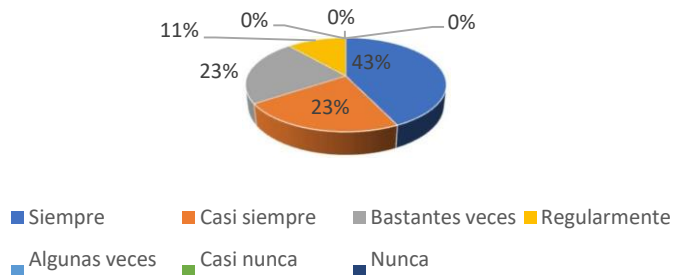
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 12. ¿Puedo Continuar Trabajando Durante Largos Periodos de Tiempo?

| Opción | 12. Puedo Continuar Trabajando Durante Largos Periodos de Tiempo | N° Entrevistados |
|-----------------|--|------------------|
| Siempre | 43% | 30 |
| Casi siempre | 23% | 16 |
| Bastantes veces | 23% | 16 |
| Regularmente | 11% | 8 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

12. ¿Conoce usted los riesgos del nivel de ruido iluminación condiciones atmosféricas de su área de trabajo?



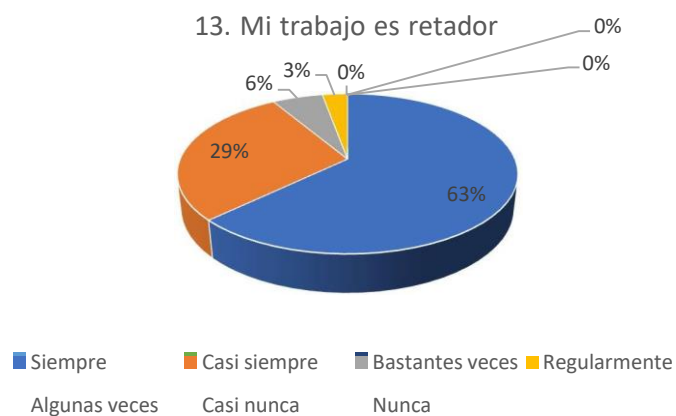
La tabla No 12 muestra que el 43% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Conoce los riesgos del nivel de ruido iluminación condiciones atmosféricas de su área de trabajo” siempre, seguido de un 23% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 13. ¿Mi Trabajo es Retador?

| Opción | 13. Mi Trabajo es Retador | N° Entrevistados |
|-----------------|---------------------------|------------------|
| Siempre | 63% | 44 |
| Casi siempre | 29% | 20 |
| Bastantes veces | 6% | 4 |
| Regularmente | 3% | 2 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 13 muestra que el 63% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “mi trabajo es retador” siempre, seguido de un 29% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

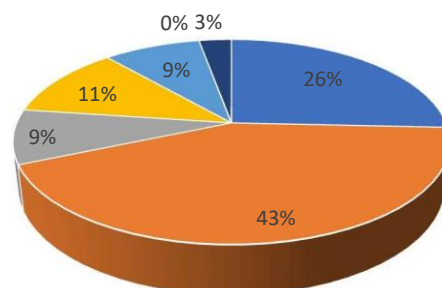
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 14. ¿Me “Dejo Llevar” por mi Trabajo?

| Opción | 14. Me “Dejo Llevar” por mi Trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|-------------------------------------|------------------|
| Siempre | 26% | 18 |
| Casi siempre | 43% | 30 |
| Bastantes veces | 9% | 6 |
| Regularmente | 11% | 8 |
| Algunas veces | 9% | 6 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 3% | 2 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

14. Me “dejo llevar” por mi trabajo



■ Siempre ■ Casi siempre ■ Bastantes veces ■ Regularmente
 ■ Algunas veces ■ Casi nunca ■ Nunca

La tabla No 14 muestra que el 43% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Me dejo llevar por mi trabajo” casi siempre, seguido de un 26% que dijeron “siempre” a la misma pregunta.

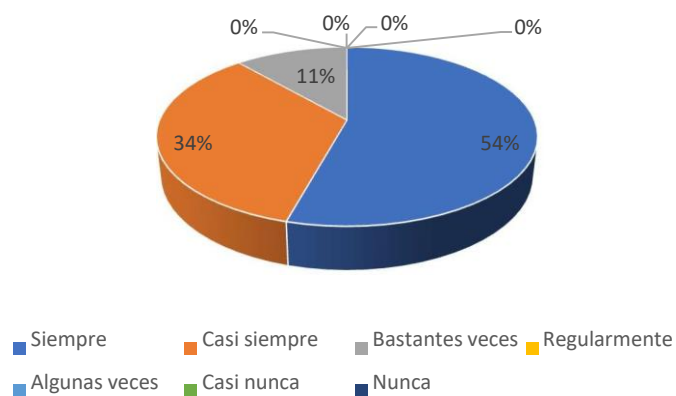
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 15. ¿Soy muy Persistente en mi Trabajo?

| Opción | 15. Soy muy Persistente en mi Trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|---------------------------------------|------------------|
| Siempre | 54% | 38 |
| Casi siempre | 34% | 24 |
| Bastantes veces | 11% | 8 |
| Regularmente | 0% | 0 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

15. Soy muy persistente en mi trabajo



La tabla No 15 muestra que el 54% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Soy muy persistente en mi trabajo” siempre, seguido de un 34% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

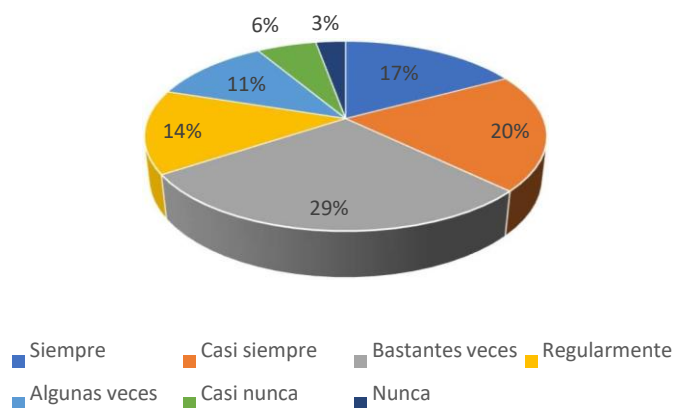
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 16. ¿Me es Difícil “Desconectarme” de mi Trabajo?

| Opción | 16. Me es difícil “Desconectarme” de mi Trabajo | N° Entrevistados |
|-----------------|--|---------------------|
| Siempre | 17% | 12 |
| Casi siempre | 20% | 14 |
| Bastantes veces | 29% | 20 |
| Regularmente | 14% | 10 |
| Algunas veces | 11% | 8 |
| Casi nunca | 6% | 4 |
| Nunca | 3% | 2 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo



La tabla No 16 muestra que el 29% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo” bastantes beses, seguido de un 20% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

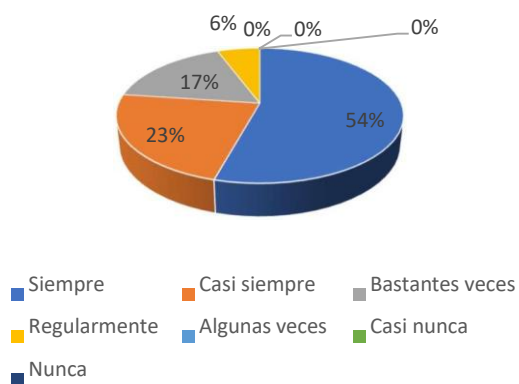
ENGAGEMENT

Tabla y Gráfico 17. Incluso Cuando las Cosas No Van Bien, Continúo Trabajando.

| Opción | 17. Incluso Cuando las Cosas No Van Bien, Continúo Trabajando | N° Entrevistados |
|-----------------|---|---------------------|
| Siempre | 54% | 38 |
| Casi siempre | 23% | 16 |
| Bastantes veces | 17% | 12 |
| Regularmente | 6% | 4 |
| Algunas veces | 0% | 0 |
| Casi nunca | 0% | 0 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 70 |

Fuente: Elaboración propia 2021

17. Incluso cuando las cosas no van bien,
continúo trabajando



La tabla No 17 muestra que el 54% de los servidores de las municipalidades de Arequipa manifestaron que “Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando” siempre, seguido de un 23% que dijeron “casi siempre” a la misma pregunta.

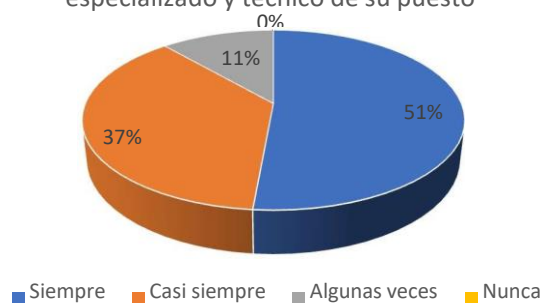
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 18. Conocimiento del Puesto

| Opción | 1. Conocimiento del Puesto, El Empleado Comprende los Elementos Funcionales de su Puesto, Así Como la Noción de las Relaciones del Trabajo con otras Áreas. Conoce el Campo Especializado y Técnico de su Puesto | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 51% | 18 |
| Casi siempre | 37% | 13 |
| Algunas veces | 11% | 4 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

1. Conocimiento del puesto, el empleado comprende los elementos funcionales de su puesto, así como la noción de las relaciones del trabajo con otras áreas. Conoce el campo especializado y técnico de su puesto



La tabla No 18 muestra que el 51% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “el empleado comprende los elementos funcionales de su puesto, así como la noción de las relaciones del trabajo con otras áreas. Conoce el campo especializado y técnico de su puesto”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 37%.

TABLA Y GRÁFICO 19

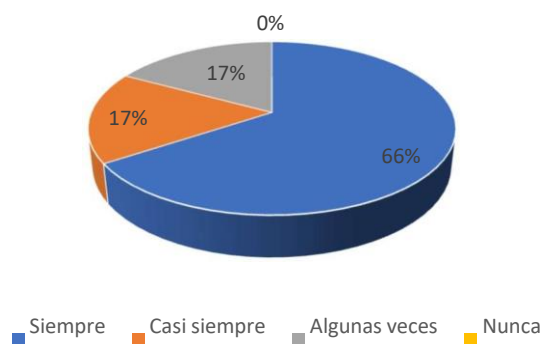
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 19. Disponibilidad

| Opción | 2. Disponibilidad, el Empleado es Puntual, y por lo Regular Observa los Períodos Prescritos para cada Tarea. | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 66% | 23 |
| Casi siempre | 17% | 6 |
| Algunas veces | 17% | 6 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

2. Disponibilidad, el empleado es puntual, y por lo regular observa los períodos prescritos para cada tarea.



La tabla No 19 muestra que el 66% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “el empleado es puntual, y por lo regular observa los períodos prescritos para cada tarea”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 17% igual que “algunas veces” (17%).

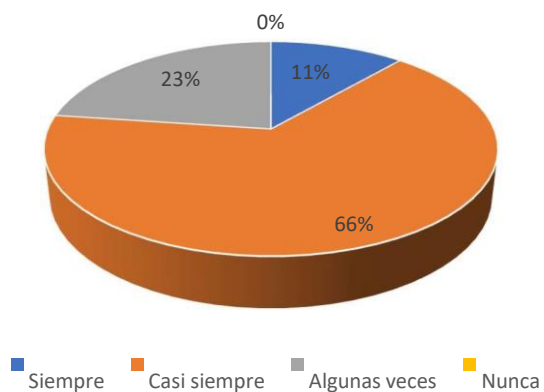
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 20. Calidad

| Opción | 3. Calidad, el Empleado Cumple con la Precisión y Aceptabilidad en el Trabajo Desempeñado. | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 11% | 4 |
| Casi siempre | 66% | 23 |
| Algunas veces | 23% | 8 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

3. Calidad, el empleado cumple con la precisión y aceptabilidad en el trabajo desempeñado.



La tabla No 20 muestra que el 66% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “El empleado cumple con la precisión y aceptabilidad en el trabajo desempeñado”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 23%.

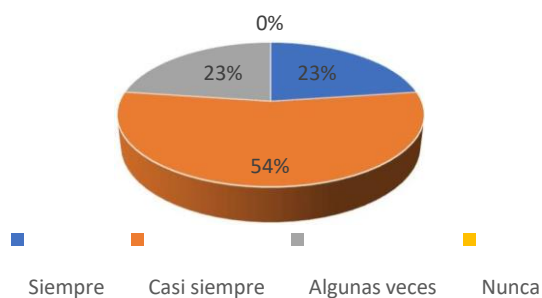
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 21. Objetividad

| Opción | 4. Objetividad, el Empleado Busca el Término Justo en las Diferentes Situaciones y Conflictos que se Presentan en su Puesto de Trabajo, Basándose en el Análisis de la Situación Real de la Institución. | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 23% | 8 |
| Casi siempre | 54% | 19 |
| Algunas veces | 23% | 8 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

4. Objetividad, el empleado busca el término justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en su puesto de trabajo, basándose en el análisis de la situación real de la Institución.



La tabla No 21 muestra que el 54% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “El empleado busca el término justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en su puesto de trabajo, basándose en el análisis de la situación real de la Institución”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 23%.

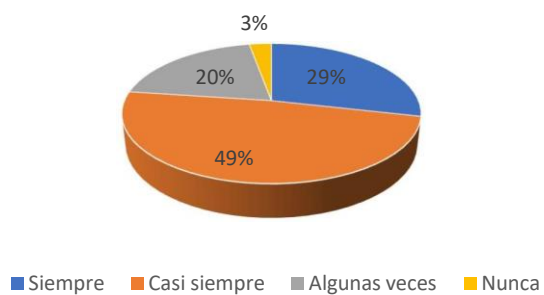
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 22. Independencia

| Opción | 5. Independencia, el Empleado Desempeña su Trabajo con Poca o Ninguna Supervisión. | N° Entrevistados |
|---------------|--|---------------------|
| Siempre | 29% | 10 |
| Casi siempre | 49% | 17 |
| Algunas veces | 20% | 7 |
| Nunca | 3% | 1 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

5. Independencia, el empleado desempeña su trabajo con poca o ninguna supervisión.



La tabla No 22 muestra que el 49% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “El empleado desempeña su trabajo con poca o ninguna supervisión”, “casi siempre”, seguido de “siempre” en un 29%.

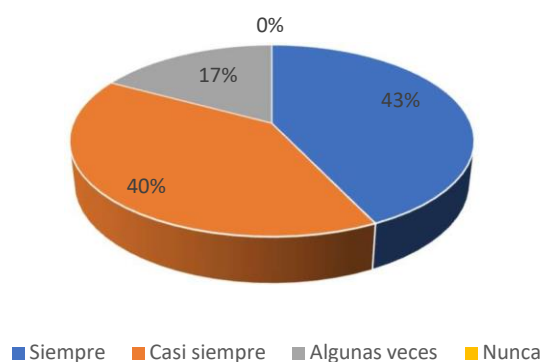
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 23. Negociación

| Opción | 6. Negociación, el Colaborador Enfrenta y Resuelve los Conflictos con Audacia, Rapidez y Objetividad. | N° Entrevistados |
|---------------|---|------------------|
| Siempre | 43% | 15 |
| Casi siempre | 40% | 14 |
| Algunas veces | 17% | 6 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

6. Negociación, el colaborador enfrenta y resuelve los conflictos con audacia, rapidez y objetividad.



La tabla No 23 muestra que el 43% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “el colaborador enfrenta y resuelve los conflictos con audacia, rapidez y objetividad”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 40%.

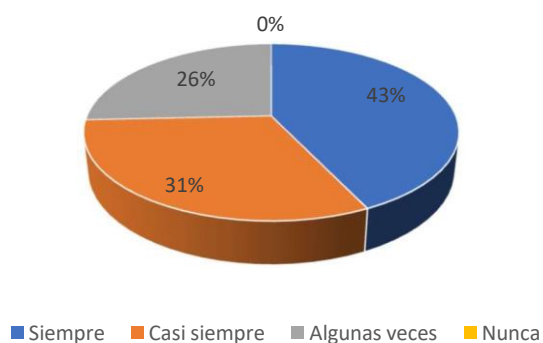
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 24. Confiabilidad

| Opción | 7. Confiabilidad, su Labor es Confiable en Cuanto al Término y Seguimiento de la Tarea. | Nº Entrevistados |
|---------------|---|------------------|
| Siempre | 43% | 15 |
| Casi siempre | 31% | 11 |
| Algunas veces | 26% | 9 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

7. Confiabilidad, su labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de la tarea.



La tabla No 24 muestra que el 43% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “Su labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de la tarea”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 31%.

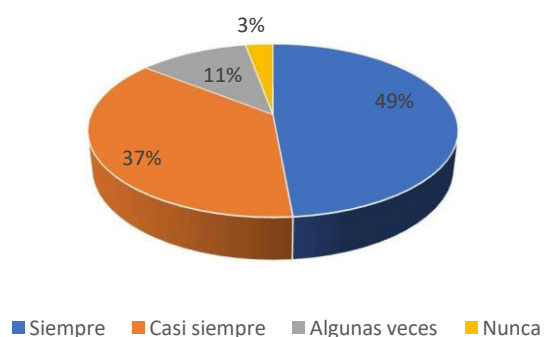
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 25. Relaciones Interpersonales

| Opción | 8. Relaciones Interpersonales, la Relación del Empleado es Efectiva con los Individuos de todos los Niveles Organizacionales. | N° Entrevistados |
|---------------|---|------------------|
| Siempre | 49% | 17 |
| Casi siempre | 37% | 13 |
| Algunas veces | 11% | 4 |
| Nunca | 3% | 1 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

8. Relaciones Interpersonales, la relación del empleado es efectiva con los individuos de todos los niveles organizacionales.



La tabla No 25 muestra que el 49% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “La relación del empleado es efectiva con los individuos de todos los niveles organizacionales”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 37%.

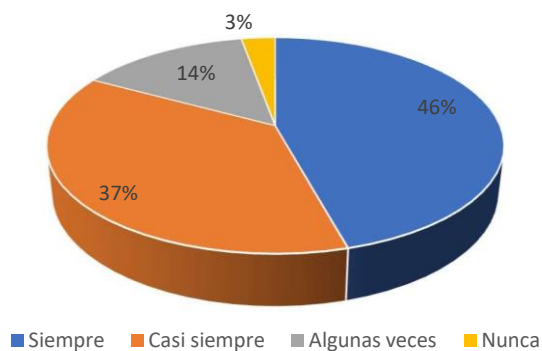
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 26. Trabajo en Equipo

| Opción | 9. Trabajo en Equipo, el Colaborador Está Comprometido con el Cumplimiento de Objetivos Comunes por medio de la Comunicación y Colaboración de sus Demás Compañeros. | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 46% | 16 |
| Casi siempre | 37% | 13 |
| Algunas veces | 14% | 5 |
| Nunca | 3% | 1 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

9. Trabajo en equipo, el colaborador está comprometido con el cumplimiento de objetivos comunes por medio de la comunicación y colaboración de sus demás compañeros.



La tabla No 26 muestra que el 46% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “el colaborador está comprometido con el cumplimiento de objetivos comunes por medio de la comunicación y colaboración de sus demás compañeros”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 37%.

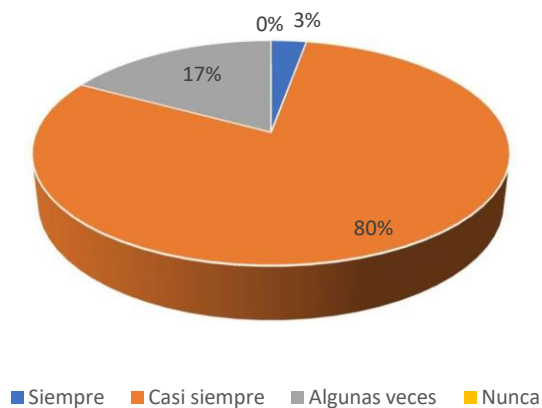
DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 27. Compromiso

| Opción | 10. Compromiso, el Empleado Realiza Todas las Actividades con Entrega, Vitalidad y Control con el Fin de Defender los Intereses Generales de la Institución. | N° Entrevistados |
|---------------|--|------------------|
| Siempre | 3% | 1 |
| Casi siempre | 80% | 28 |
| Algunas veces | 17% | 6 |
| Nunca | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021

10. Compromiso, el empleado realiza todas las actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses generales de la Institución.



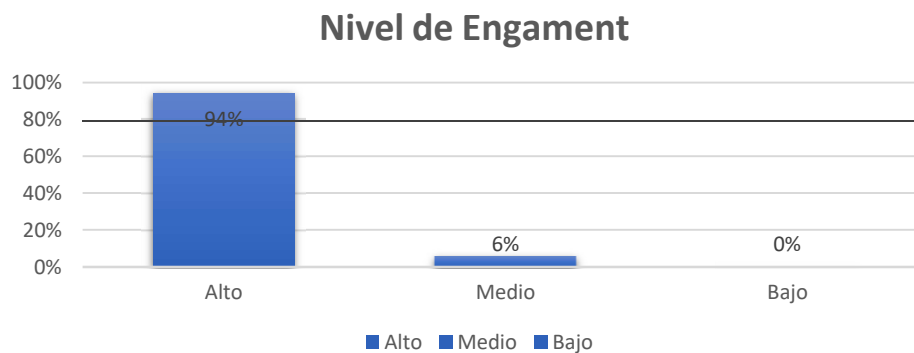
La tabla No 27 muestra que el 80% de los funcionarios de las municipalidades de Arequipa, nos indican que “el empleado realiza todas las actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses generales de la Institución”, “siempre”, seguido de “casi siempre” en un 17%.

DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 28. Nivel de Engagement

| Opción | Nivel de Engagement | Nº Entrevistados |
|--------------|---------------------|------------------|
| Alto | 94% | 33 |
| Medio | 6% | 2 |
| Bajo | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021



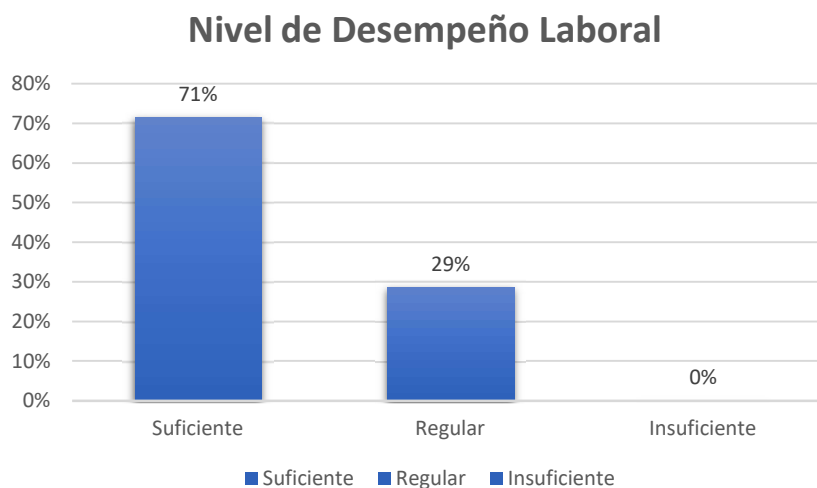
La tabla No 28 muestra que el 94% del personal de la Municipalidades de la ciudad de Arequipa, presentaron un nivel alto en su nivel de engagement, seguido del nivel medio en 6%.

DESEMPEÑO LABORAL

Tabla y Gráfico 29. Nivel de Desempeño Laboral

| OPCIÓN | Nivel de Desempeño Laboral | N° ENTREVISTADOS |
|--------------|----------------------------|------------------|
| Suficiente | 71% | 25 |
| Regular | 29% | 10 |
| Insuficiente | 0% | 0 |
| TOTAL | 100% | 35 |

Fuente: Elaboración propia 2021



La tabla No 29 muestra que el 71% de los funcionarios de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa, presentaron un nivel suficiente en el nivel del desempeño laboral, seguido del 29% de ellos presentaron un nivel regular.

Tabla 3. Prueba Chi Cuadrado

| Resumen de procesamiento de casos | | | | | | |
|-----------------------------------|--------|------------|----------|------------|-------|------------|
| | Casos | | | | | |
| | Válido | | Perdidos | | Total | |
| | N | Porcentaje | N | Porcentaje | N | Porcentaje |
| DESEMPEÑO | | | | | | |
| LABORAL * | 35 | 100,0% | 0 | 0,0% | 35 | 100,0% |
| ENGAGEMENT | | | | | | |

Fuente: SPSS Statistics 22

Tabla 4. Desempeño Laboral "Engagement"

| Desempeño Laboral *ENGAGEMENT" tabulación cruzada | | | | |
|---|------------|----------------------|-------|-------|
| | | ENGAGEMENT | | Total |
| | | Medio | Alto | |
| | Recuento | 2 | 8 | 10 |
| Desempeño Laboral | Regular | % dentro de ENGAGEME | 24,2% | 28,6% |
| | | 100,0% | | |
| | NT | | | |
| | Recuento | 0 | 25 | 25 |
| Desempeño Laboral | Suficiente | % dentro de ENGAGEME | 75,8% | 71,4% |
| | | 0,0% | | |
| | NT | | | |

| | | | | |
|-------|---------------------------|--------|------------|------------|
| | Recuento | 2 | 33 | 35 |
| Total | % dentro de ENGAGEMENT | 100,0% | 100,0 % | 100,0 % |

Fuente: SPSS Statistics 22

Pruebas de Chi Cuadrado

Tabla 5. Pruebas de Chi Cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (2 caras) | Significación exacta (2 caras) | Significación exacta (1 cara) |
|--|--------------------|----|------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 5,303 ^a | 1 | ,021 | | |
| Corrección de continuidad ^b | 2,241 | 1 | ,134 | | |
| Razón de verosimilitud | 5,324 | 1 | ,021 | | |
| Prueba exacta de Fisher | | | | ,076 | ,076 |
| Asociación lineal por lineal | 5,152 | 1 | ,023 | | |
| N de casos válidos | 35 | | | | |

a) Dos (2) casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 57.

b) Sólo se ha calculado para una table de 2x2.

Fuente: SPSS Statistics 22

$$X^2 = 5,303 \quad P < 0,05 \quad P = 0,021$$

La tabla 5, según la prueba de Chi-cuadrado ($X^2 = 5,303$) muestra que el nivel de desempeño laboral influye significativamente en el nivel de engagement del personal de la municipalidad. ($P < 0.05$)

Así mismo el 75.8% del personal presentaron un nivel de desempeño laboral en el trabajo suficiente demostrando un nivel de engagement con un nivel alto.

Tabla 6. Resultados de Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación

| Descripción | Alfa de Cronbach |
|--------------------|-------------------------|
| Engament | 0.900 |
| Desempeño Laboral | 0.794 |

Fuente: Elaboración propia

VI. CONCLUSIONES

1. Su pudo confirmar la hipótesis principal en la que las posibles afectaciones derivadas por la pandemia del COVID19, sean superadas por los niveles positivos de Engagement (53.4%) y por consiguiente el positivo desempeño laboral (54.4%), en los servidores de las Municipalidades de la ciudad de Arequipa 2021.
 2. Se determinó que el nivel de engagement es media (53.4%), en los tres niveles de “vigor 53.6%”, “dedicación 59%” y “absorción 47.6”, en el personal de los municipios de la ciudad de Arequipa; entendiéndose como la capacidad de adaptarse, de encontrar sentido y crecimiento personal ante experiencias traumáticas o estresantes en el compromiso laboral, como es la pandemia del Covid-19.
 3. Se determinó que el Desempeño Laboral es medio o aceptable (54.4%), en cuanto al “Conocimiento del puesto 51%”, “Disponibilidad 66%”, “Calidad 66%”, “Objetividad 54%”, “Independencia 49%”, “Negociación 43%”, “Confiabilidad 43%”, “Relaciones interpersonales 49%”, “Trabajo en Equipo 46%” y “Compromisos 80%”, como consecuencia de los niveles de Engagement en el personal de los municipios de la ciudad de Arequipa.
 4. Se demostró la validez de los instrumentos con el método convergente o dominio total. Para la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach en Engagement se obtiene un coeficiente de 0.900 y para el instrumento de Desempeño Laboral se obtiene un coeficiente de 0.794, lo que asegura una Muy Alta confiabilidad.
 5. El personal engaged, se siente satisfecho y comprometido, disfruta de su trabajo, se siente definido y desarrollan una mayor motivación, responsabilidad y compromiso con la organización a través de su capacidad para responder eficazmente a las
-

solicitudes del puesto mediante el desarrollo de la creatividad en el trabajo. Esto aumenta la productividad y eficiencia en la gestión de las municipalidades en Arequipa.

VII. RECOMENDACIONES

1. Concluyendo que el compromiso laboral o Engagement, tiene un efecto positivo en la productividad de los empleados, las siguientes recomendaciones están destinadas a aumentar el compromiso del personal municipal, a través del empoderamiento, retroalimentación y apoyo social, que se expresa en las “Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia 2017, de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo: Convocada en Ginebra por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo”¹. (ver anexo).
2. Las áreas o departamentos de recursos humanos deberían Implementar el engagement como una competencia fundamental del perfil del servidor en los municipios, con la finalidad de mejorar la prestación de sus servicios, para ello se requiere involucrar a los directivos e identificar a líderes comprometidos en la optimización de los procesos de gestión.
3. Con respecto a la dimensión de vigor, se recomienda aplicar capacitaciones y brindar los recursos necesarios para que el personal realice su trabajo con entusiasmo y energía, de lo contrario habrá problemas causando demoras y molestias al no poder realizar eficientemente su trabajo.

¹ R205 - Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia, 2017 (núm. 205)

4. En la dimensión de dedicación, se recomienda la estimulación a través de incentivos, el reconocimiento de su trabajo y resaltar la importancia de su gestión, flexibilizar horarios y funciones. Por otro lado, es importante que haya educación continua para ver las actualizaciones de sistemas, reglamentos, leyes y regulaciones de importancia.
 5. Finalmente, en la dimensión de absorción, es importante mantener un entorno laboral distendido, donde se permitan la interacción y la relajación, con el fin de que el personal se centre en su trabajo, y se siente feliz cuando se trabaja propiciando el compromiso de todos.
-

VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. Agencia de Información Laboral - AIL (2020). Centrales obreras lanzan observatorio laboral en tiempos de coronavirus. Recuperado de <http://ail.ens.org.co/noticias/centrales-sindicaleslanzan-observatorio-laboral-en-tiempos-de-coronavirus>
 2. Arenas, F., & Andrade, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. Acta colombiana de Psicología.
 3. B. Moreno , & E. Garrosa, Salud laboral: Riesgos psicosociales y bienestar laboral (págs. 437 - 452). Barcelona: Pirámide.
 4. Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales . Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones.
 5. Bakker, A., & Oerlemans, W. (2012). Subjective Well-being in Organizations. The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship.
 6. Br. Linares Marín Jacqueline Susan. “Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017”
 7. Bringing clarity to the concept. En A. Bakker, & M. Leiter, Work engagement: A handbook of essential theory and research. London: Psychology Press.
 8. Capriotti, P. (1998). Capacitación y Desarrollo. Reporte C&D, 5-7.
 9. Chiavenato, I. (1989). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Mc Graw – Hill.
 10. Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición. Tlalnepantla, Edo. de México: McGraw-Hill Interamericana.
-

11. Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGraw Hill.
 12. Chiavenato, I. (2009). "Gestión de Talento Humano. Editorial Mc.Graw Hill. México"
 13. Chiavenato, I. (2017) *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (Décima edición) Mc Graw Hill Educación.
 14. Freitas (1991). *Reunión Bibliográfica*. Universidad de New York.
 15. Freudenberger, H. (1974). *Staff Burn- Out*. *Journal of Social Issues*.
 16. García y Dolan (1997). *La dirección por Valores. La dirección por Valores*. Madrid: Mc. Graw – Hill
 17. García, N. (1995). *Cultura y Postpolítica. El debate sobre la modernidad en América Latina*. México, CNCA
 18. Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (5 ed.). México: Mc Graw Hill.
 19. James R. Evans y William M. "Administración y control de la calidad. 9a. Ed".
 20. Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 692-724.
 21. Maslach , C., & Leiter, M. (1997). *The ruth about Burnoit*. San Francisco: Jossey Bass.
 22. Organización Internacional del Trabajo OIT (2018). *Las normas de la OIT y el COVID-19*. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_739939.pdf.
 23. Recalde, A. (2016). *El engagement en los empleados de la empresa multinacional minera "Oro"*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
-

24. Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional Teoría y Práctica*. (7 a edición). México: Edit. Prentice Hall Hispanoamérica.
 25. Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10 a edición). México: Edit. Prentice Hall Hispanoamérica
 26. Rodríguez - Muñoz , A., & Bakker, A. (2013). *El engagement en el trabajo*.
 27. Romero, A. (15 de marzo de 2012). *How to give negative feedback* . Obtenido de <http://www.skills2lead.com>
 28. Rothbard, N. (2001). *Enriching or Depleting? The dynamics of engagement in work and family roles*. *Administrative Sciencia Quarterly*, 655-684.
 29. Rue LW, Byars LL. *administración: teoría y aplicaciones*. Colombia: Alfaomega; 2000”.
 30. Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*.
 31. Schaufeli, W., & Bakker, A. (2010). *Defining and measuring work engagement*.
 32. Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzales-Roma, V., & Bakker, A. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: ATwo Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. *Journal of happiness studies*.
 33. Schein (1984). *La cultura Empresarial y el liderazgo*. España: Edit. Plaza & Janes editores S.A
 34. Tamayo, C. (2008). *Modelos Teóricos Investigación sobre Rotación de Personal*. México: PAC.
 35. UWES (Utrecht Work Engagement Scale), elaborada por Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker.
 36. Vigotsky. (1917). *Pensamiento y habla*. Coolihue clásica.
-

IX. ANEXOS

1. ANEXO 1

ENCUESTA 1

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6)

| Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Regularmente | Bastantes veces | Casi siempre | Siempre |
|-------------|--------------------|------------------------|--------------------|--------------------|------------------------|----------------|
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Ninguna vez | Pocas veces al año | Una vez al mes o menos | Pocas veces al mes | Una vez por semana | Pocas veces por semana | Todos los días |

ENCUESTA 2

Instrucciones: Evalúe su Desempeño Laboral, en relación con los comportamientos que se presentan. Marque con una "X" el cuadro correspondiente de acuerdo con la escala de calificación.

1. Siempre. 2. Casi siempre. 3. Algunas veces. 4. Nunca.

| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|---|---|---|---|---|
| 1. | Conocimiento del puesto, el empleado comprende los elementos funcionales de su puesto, así como la noción de las relaciones del trabajo con otras áreas. Conoce el campo especializado y técnico de su puesto | | | | |
| 2. | Disponibilidad, el empleado es puntual, y por lo regular observa los períodos prescritos para cada tarea. | | | | |
| 3. | Calidad, el empleado cumple con la precisión y aceptabilidad en el trabajo desempeñado. | | | | |
| 4. | Objetividad, el empleado busca el término justo en las diferentes situaciones y conflictos que se presentan en su puesto de trabajo, basándose en el análisis de la situación real de la Institución. | | | | |

| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-----|---|---|---|---|---|
| 5. | Independencia, el empleado desempeña su trabajo con poca o ninguna supervisión. | | | | |
| 6. | Negociación, el colaborador enfrenta y resuelve los conflictos con audacia, rapidez y objetividad. | | | | |
| 7. | Confiabilidad, su labor es confiable en cuanto al término y seguimiento de la tarea. | | | | |
| 8. | Relaciones Interpersonales, la relación del empleado es efectiva con los individuos de todos los niveles organizacionales. | | | | |
| 9. | Trabajo en equipo, el colaborador está comprometido con el cumplimiento de objetivos comunes por medio de la comunicación y colaboración de sus demás compañeros. | | | | |
| 10. | Compromiso, el empleado realiza todas las actividades con entrega, vitalidad y control con el fin de defender los intereses generales de la Institución. | | | | |

2. ANEXO 02

La pandemia de la COVID-19 no es solo una crisis de salud pública. Es también una crisis global y cívica (Sandel, 2020). Las normas internacionales del trabajo contienen orientaciones específicas para velar por que haya trabajo decente en el contexto de la respuesta a la crisis, lo que incluye orientaciones que guardan relación con el brote actual de COVID-19. Una de las normas internacionales más recientes, la Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia (OIT, 2018).²

R205 - Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia, 2017 (núm. 205)³

Preámbulo

La Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo:

Convocada en Ginebra por el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo, y congregada en dicha ciudad el 5 de junio de 2017, en su 106.^a reunión;

Reafirmando el principio enunciado en la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) según el cual la paz universal y permanente sólo puede basarse en la justicia social;

Recordando la Declaración de Filadelfia (1944), la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948), la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales

² R205 - Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia, 2017 (núm. 205)

³ R205 - Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia, 2017 (núm. 205)

en el trabajo y su seguimiento (1998) y la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa (2008);

Teniendo en cuenta la necesidad de revisar la Recomendación sobre la organización del empleo (transición de la guerra a la paz), 1944 (núm. 71), a fin de ampliar su ámbito de aplicación y proporcionar orientaciones actualizadas sobre la contribución del empleo y el trabajo decente a la prevención, la recuperación, la paz y la resiliencia con respecto a las situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres;

Considerando el impacto y las consecuencias que los conflictos y los desastres tienen en la pobreza y el desarrollo, los derechos humanos y la dignidad, el trabajo decente y las empresas sostenibles;

Reconociendo la importancia del empleo y del trabajo decente para promover la paz, prevenir situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia;

Reconociendo que los países que reciben refugiados pueden no encontrarse en situación de conflicto o de desastre;

Poniendo de relieve la necesidad de asegurar el respeto de todos los derechos humanos y el imperio de la ley, incluido el respeto de los principios y derechos fundamentales en el trabajo y de las normas internacionales del trabajo, en particular de los derechos y principios que son pertinentes para el empleo y el trabajo decente;

Considerando la necesidad de reconocer que las crisis afectan de manera distinta a las mujeres y a los hombres, y la importancia decisiva de la igualdad de género y el

empoderamiento de las mujeres y las niñas para promover la paz, prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia;

Reconociendo la importancia de formular respuestas, por medio del diálogo social, a las situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores más representativas y, según proceda, con las organizaciones pertinentes de la sociedad civil;

Observando la importancia de crear o de restablecer un entorno propicio para las empresas sostenibles, teniendo en cuenta la resolución y conclusiones relativas a la promoción de empresas sostenibles, adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 96.^a reunión (2007), y en particular para las pequeñas y medianas empresas, con el fin de estimular la generación de empleo, la recuperación económica y el desarrollo;

Afirmando la necesidad de elaborar y fortalecer medidas de protección social, como medio para prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia;

Reconociendo la importancia de contar con servicios públicos accesibles y de calidad en la recuperación económica, el desarrollo, las iniciativas de reconstrucción, la prevención y la resiliencia;

Destacando la necesidad de la cooperación internacional y las alianzas entre las organizaciones regionales e internacionales para asegurar que se emprendan iniciativas conjuntas y coordinadas;

Después de haber decidido adoptar diversas proposiciones relativas al empleo y al trabajo decente para la paz y la resiliencia, cuestión que constituye el quinto punto del orden del día de la reunión, y

Después de haber decidido que dichas proposiciones revistan la forma de una recomendación, adopta, con fecha dieciséis de junio de dos mil diecisiete, la siguiente Recomendación, que podrá ser citada como la Recomendación sobre el empleo y el trabajo decente para la paz y la resiliencia, 2017.

I. Objetivos y ámbito de aplicación

1. La presente Recomendación proporciona orientaciones a los Miembros sobre las medidas que se han de adoptar para generar empleo y trabajo decente a los fines de la prevención, la recuperación, la paz y la resiliencia con respecto a las situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres.

2. A los efectos de la presente Recomendación y tomando como base la terminología acordada a nivel internacional:

a) el término «desastre» designa una disrupción grave del funcionamiento de una comunidad o sociedad en cualquier escala debida a fenómenos peligrosos que interaccionan con las condiciones de exposición, vulnerabilidad y capacidad, ocasionando uno o más de los siguientes: pérdidas e impactos humanos, materiales, económicos y ambientales, y

b) el término «resiliencia» designa la capacidad que tiene un sistema, una comunidad o una sociedad expuestos a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse, transformarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficiente, en

particular mediante la preservación y la restauración de sus estructuras y funciones básicas por conducto de la gestión de riesgos.

3. A los efectos de la presente Recomendación, el término «respuesta a las crisis» designa todas las medidas relativas al empleo y al trabajo decente que se adoptan para responder a las situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres.

4. La presente Recomendación se aplica a todos los trabajadores y a todas las personas que buscan empleo, así como a todos los empleadores, en todos los sectores de la economía que resultan afectados por situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres.

5. Las referencias que se hacen en esta Recomendación a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, a la seguridad y la salud y a las condiciones de trabajo también se aplican a los trabajadores que intervienen en las respuestas a las crisis, inclusive en la respuesta inmediata. Las referencias que se hacen en esta Recomendación a los derechos humanos y a la seguridad y la salud se aplican igualmente a las personas que participan en las respuestas a las crisis realizando un trabajo voluntario.

6. Las disposiciones de la presente Recomendación se aplican sin perjuicio de los derechos y obligaciones que tengan los Miembros en virtud del derecho internacional, en particular del derecho internacional humanitario, del derecho internacional de los refugiados y del derecho internacional de los derechos humanos.

II. Principios rectores

7. Al adoptar medidas relativas al empleo y al trabajo decente para responder a las situaciones de crisis provocadas por los conflictos y los desastres y con miras a la prevención, los Miembros deberían tener en cuenta lo siguiente:

- a) la promoción del empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente, que son factores decisivos para promover la paz, prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia;
 - b) la necesidad de respetar, promover y hacer realidad los principios y derechos fundamentales en el trabajo, otros derechos humanos y otras normas internacionales del trabajo pertinentes, y tener en cuenta otros instrumentos y documentos internacionales, según proceda y sea aplicable;
 - c) la importancia de la buena gobernanza y la lucha contra la corrupción y el clientelismo;
 - d) la necesidad de respetar las leyes y políticas nacionales y utilizar los conocimientos, las capacidades y los recursos locales;
 - e) la naturaleza de la crisis y la magnitud de su impacto en la capacidad de los gobiernos, incluidos los gobiernos regionales y locales, las organizaciones de empleadores y de trabajadores y otras instituciones nacionales e instituciones 4 pertinentes para aportar respuestas eficaces, con la cooperación y asistencia internacionales necesarias, según se requiera;
 - f) la necesidad de combatir la discriminación, los prejuicios y el odio por motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional, origen social, discapacidad, edad, orientación sexual o de otra índole;
 - g) la necesidad de respetar, promover y hacer realidad la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, sin discriminación de ningún tipo;
-

- h) la necesidad de prestar una atención especial a los grupos de población y a las personas a los que la crisis ha hecho particularmente vulnerables, incluyendo, aunque no únicamente, a los niños y niñas, las personas jóvenes, las personas pertenecientes a minorías, los pueblos indígenas y tribales, las personas con discapacidad, los desplazados internos, los migrantes, los refugiados y otras personas desplazadas por la fuerza a través de las fronteras;
- i) la importancia de identificar y evaluar toda consecuencia negativa y no intencionada y de evitar los efectos colaterales perjudiciales para las personas, las comunidades, el medio ambiente y la economía;
- j) la necesidad de una transición justa hacia una economía ambientalmente sostenible como medio para el crecimiento económico sostenible y el progreso social;
- k) la importancia del diálogo social;
- l) la importancia de la reconciliación nacional, cuando proceda;
- m) la necesidad de solidaridad, responsabilidad y carga compartidas y cooperación a nivel internacional, de conformidad con el derecho internacional, y
- n) la necesidad de una estrecha coordinación y de sinergias entre la asistencia humanitaria y la asistencia para el desarrollo, en particular con miras a la promoción del empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente y de oportunidades de generación de ingresos, evitando la duplicación de esfuerzos y de mandatos.

III. Planteamientos estratégicos

8. Los Miembros deberían adoptar un planteamiento gradual y multidimensional, poniendo en práctica estrategias coherentes y globales para promover la paz, prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia, que incluyan:

- a) la estabilización de los medios de vida y de los ingresos, a través de medidas inmediatas para el empleo y la protección social;
 - b) la promoción de la recuperación económica local para generar oportunidades de empleo y trabajo decente y reintegración socioeconómica;
 - c) la promoción del empleo sostenible y el trabajo decente, la protección social y la inclusión social, el desarrollo sostenible, la creación de empresas sostenibles, en particular las pequeñas y medianas empresas, la transición de la economía informal a la economía formal, la transición justa hacia una economía ambientalmente sostenible y el acceso a los servicios públicos;
 - d) la celebración de consultas y el fomento de la participación activa de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la planificación, la puesta en práctica y el seguimiento de las medidas de recuperación y resiliencia, teniendo en cuenta, según proceda, las opiniones de las organizaciones pertinentes de la sociedad civil;
 - e) la evaluación del impacto que tienen en el empleo los programas nacionales de recuperación puestos en práctica con inversiones públicas y privadas, para promover el empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente para todas las mujeres y todos los hombres, en particular para las personas jóvenes y las personas con discapacidad;
-

- f) la prestación de orientación y apoyo a los empleadores a fin de que puedan adoptar medidas eficaces para identificar, prevenir y mitigar los riesgos de los efectos negativos en los derechos humanos y laborales en sus actividades, o en productos, servicios o actividades con los que puedan estar directamente asociados, y para rendir cuentas sobre la manera en que abordan esos riesgos;
- g) la aplicación de una perspectiva de género en todas las actividades de diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de la prevención y la respuesta a la crisis;
- h) el establecimiento a nivel nacional de marcos económicos, sociales y jurídicos que fomenten una paz duradera y un desarrollo sostenible, dentro del respeto de los derechos laborales;
- i) la promoción del diálogo social y la negociación colectiva;
- j) la creación o el restablecimiento de instituciones del mercado de trabajo, con inclusión de servicios de empleo, que impulsen la estabilización y la recuperación;
- k) el desarrollo de la capacidad de los gobiernos, incluidas las autoridades regionales y locales, así como de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, y
- l) la adopción de medidas, según proceda, para la reintegración socioeconómica de las personas afectadas por una crisis, en particular aquellas que hayan estado relacionadas con las fuerzas armadas o con grupos combatientes, inclusive a través de programas de formación destinados a mejorar su empleabilidad.

9. La respuesta a la crisis en el período inmediatamente posterior a un conflicto o un desastre debería incluir, según proceda:

- a) una evaluación de necesidades coordinada e inclusiva, con una clara perspectiva de género;
- b) una intervención urgente para satisfacer las necesidades básicas y prestar servicios, que incluyan la protección social y el apoyo a la obtención de medios de vida, medidas inmediatas para el empleo y oportunidades de generación de ingresos para los grupos de población y las personas a los que la crisis ha hecho particularmente vulnerables;
- c) una asistencia, en la medida de lo posible prestada por las autoridades públicas con el apoyo de la comunidad internacional en la que participen los interlocutores sociales y, cuando proceda, las organizaciones pertinentes de la sociedad civil y de la comunidad;
- d) condiciones de trabajo seguras y decentes, que incluyan el suministro de equipo de protección personal y de atención médica para todos los trabajadores, incluidos aquellos que participan en las actividades de rescate y rehabilitación, y
- e) el restablecimiento, cuando sea necesario, de las instituciones gubernamentales y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, así como de las organizaciones de la sociedad civil pertinentes.

IV. Oportunidades de generación de empleo e ingresos

10. En el marco de sus esfuerzos por posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia, los Miembros deberían adoptar y poner en práctica una estrategia global y sostenible de empleo que impulse el empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente para las mujeres y los hombres, teniendo en cuenta el Convenio sobre la política del empleo, 1964

(núm. 122), y las orientaciones contenidas en las resoluciones pertinentes de la Conferencia Internacional del Trabajo.

11. Los Miembros deberían, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores más representativas, adoptar medidas inclusivas para promover oportunidades de empleo pleno, productivo y libremente elegido y trabajo decente y de generación de ingresos, a través de, según proceda:

- a) estrategias y programas de inversión con alto coeficiente de empleo, incluidos los programas públicos de empleo;
 - b) iniciativas de recuperación y desarrollo de la economía local, prestando una atención especial a los medios de vida tanto en las zonas rurales como urbanas;
 - c) la creación o el restablecimiento de un entorno propicio para las empresas sostenibles, que incluya la promoción de las pequeñas y medianas empresas así como de las cooperativas y otras iniciativas de la economía social, prestando particular atención a las iniciativas para facilitar el acceso a la financiación;
 - d) el apoyo a las empresas sostenibles para asegurar la continuidad de la actividad empresarial, manteniendo y aumentando así el nivel de empleo y posibilitando la creación de puestos de trabajo y de oportunidades de generación de ingresos;
 - e) la facilitación de una transición justa hacia una economía ambientalmente sostenible, como medio para el crecimiento económico sostenible y el progreso social y para la creación de puestos de trabajo y oportunidades de generación de ingresos;
 - f) el apoyo del empleo y la protección social y el respeto, la promoción y la realización de los principios y derechos fundamentales en el trabajo de las personas
-

ocupadas en la economía informal y el fomento de la transición de los trabajadores y las unidades económicas de la economía informal a la economía formal, teniendo en cuenta la Recomendación sobre la transición de la economía informal a la economía formal, 2015 (núm. 204);

g) el apoyo al sector público y el fomento de alianzas público-privadas responsables desde el punto de vista social, económico y medioambiental y de otros mecanismos para el desarrollo de la capacidad y las competencias laborales y la generación de empleo;

h) el establecimiento de incentivos para que las empresas multinacionales cooperen con las empresas nacionales a fin de crear empleo productivo y libremente elegido y trabajo decente y de aplicar la debida diligencia en materia de derechos humanos con miras a asegurar el respeto de los derechos humanos y laborales, teniendo en cuenta la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social, y

i) la facilitación del empleo de las personas que hayan estado relacionadas con las fuerzas armadas o con grupos combatientes, según proceda.

12. Los Miembros deberían desarrollar y aplicar políticas y programas activos de mercado de trabajo centrados en particular en los grupos desfavorecidos y marginados y en los grupos de población y las personas a los que una crisis ha hecho particularmente vulnerables, incluyendo, aunque no únicamente, a las personas con discapacidad, los desplazados internos, los migrantes y los refugiados, según proceda y de conformidad con la legislación nacional.

13. En sus respuestas a situaciones de crisis, los Miembros deberían esforzarse por ofrecer a las mujeres jóvenes y los hombres jóvenes oportunidades de generación de ingresos, empleo estable y trabajo decente, en particular a través de:

- a) programas integrados de formación, empleo y mercado de trabajo para hacer frente a la situación específica de las personas jóvenes que se incorporan al mundo del trabajo, y
- b) componentes específicos sobre el empleo juvenil en los programas de desarme, desmovilización y reintegración, que comprendan servicios de asesoramiento psicosocial y otras prestaciones tendientes a corregir los comportamientos antisociales y la violencia, en la perspectiva de la reincorporación a la vida civil.

14. En caso de que una crisis provoque un gran número de desplazamientos internos, los Miembros deberían:

- a) apoyar los medios de vida, la formación y el empleo de los desplazados internos con vistas a promover su integración socioeconómica y su incorporación al mercado de trabajo;
 - b) potenciar la resiliencia de las comunidades de acogida y reforzar su capacidad para promover oportunidades de empleo decente para todos, con el fin de asegurar que las poblaciones locales mantengan sus medios de vida y sus empleos y tengan mayor capacidad para acoger a los desplazados internos, y
 - c) facilitar el regreso voluntario de los desplazados internos a sus lugares de origen y su reincorporación a los mercados de trabajo cuando la situación así lo permita.
-

V. Derechos, igualdad y no discriminación

15. En sus respuestas a la discriminación derivada de conflictos o desastres o agravada por éstos, y al tomar medidas para promover la paz, prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia, los Miembros deberían:

- a) respetar, promover y hacer realidad la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, sin discriminación de ningún tipo, teniendo en cuenta el Convenio (núm. 100) y la Recomendación (núm. 90) sobre igualdad de remuneración, 1951, y el Convenio (núm. 111) y la Recomendación (núm. 111) sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958;
 - b) prestar una atención especial a los hogares encabezados por una sola persona, en particular si se trata de niños y niñas, mujeres, personas con discapacidad o personas de edad;
 - c) adoptar medidas para asegurar que las mujeres que hayan ocupado un empleo durante una crisis y asumido mayores responsabilidades no sean reemplazadas contra su voluntad cuando regrese la mano de obra masculina;
 - d) adoptar medidas para velar por que las mujeres estén facultadas para participar de forma eficaz y significativa en los procesos de toma de decisiones en el contexto de la recuperación y la creación de resiliencia, se dé prioridad a sus necesidades e intereses en las estrategias y respuestas, y se promuevan y protejan los derechos humanos de las mujeres y las niñas;
-

- e) prevenir y sancionar todas las formas de violencia por razones de género, con inclusión de la violación, la explotación sexual y el acoso sexual, y proteger y dar apoyo a las víctimas;
- f) prestar una atención especial a establecer o restaurar condiciones de estabilidad y desarrollo socioeconómico para los grupos de población que hayan sido especialmente afectados por una crisis, incluyendo, aunque no únicamente, a las personas pertenecientes a minorías, los pueblos indígenas y tribales, los desplazados internos, las personas con discapacidad, los migrantes y los refugiados, teniendo en cuenta el Convenio (núm. 111) y la Recomendación (núm. 111) sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958, así como otras normas internacionales del trabajo y otros instrumentos y documentos internacionales pertinentes, según proceda;
- g) asegurar que las personas pertenecientes a minorías afectadas y los pueblos indígenas y tribales sean consultados, en particular a través de sus instituciones representativas cuando existan, y participen directamente en el proceso de toma de decisiones, especialmente si el territorio en el que habitan o que utilizan los pueblos indígenas y tribales y su medio ambiente se ven afectados por una crisis y por la consiguiente aplicación de medidas de recuperación y de estabilidad;
- h) asegurar, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores, que las personas con discapacidad, incluidas aquellas personas que hayan adquirido una discapacidad como consecuencia de un conflicto o desastre, tengan oportunidades de rehabilitación, educación, orientación profesional especializada, formación y
-

readaptación profesionales, y empleo, teniendo en cuenta las normas internacionales del trabajo y otros instrumentos y documentos internacionales pertinentes, e

i) asegurar que los derechos humanos de todos los migrantes y los miembros de sus familias que se encuentren en un país afectado por una crisis sean respetados en condiciones de igualdad con los de la población nacional, teniendo en cuenta las disposiciones nacionales pertinentes, así como las normas internacionales del trabajo y otros instrumentos y documentos internacionales pertinentes, según proceda.

16. Al combatir el trabajo infantil generado o agravado por los conflictos o los desastres, los Miembros deberían:

a) adoptar todas las medidas necesarias para prevenir, detectar y eliminar el trabajo infantil en las respuestas a las crisis, teniendo en cuenta el Convenio (núm. 138) y la Recomendación (núm. 146) sobre la edad mínima, 1973;

b) adoptar medidas urgentes para prevenir, detectar y eliminar las peores formas de trabajo infantil, como la trata de niños y el reclutamiento de niños para utilizarlos en conflictos armados, teniendo en cuenta el Convenio (núm. 182) y la Recomendación (núm. 190) sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999;

c) establecer programas de rehabilitación, integración social y formación para los niños y niñas y las personas jóvenes que hayan estado relacionados con las fuerzas armadas o con grupos combatientes, a fin de ayudarles a readaptarse a la vida civil, y

d) asegurar la prestación de servicios de protección social a fin de proteger a los niños y niñas, por ejemplo mediante transferencias en efectivo o en especie.

17. Al combatir el trabajo forzoso u obligatorio generado o agravado por los conflictos o los desastres, los Miembros deberían adoptar medidas urgentes para prevenir, detectar y eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, incluida la trata de personas con fines de trabajo forzoso u obligatorio, teniendo en cuenta el Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930 (núm. 29), y su Protocolo de 2014, el Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957 (núm. 105), y la Recomendación sobre el trabajo forzoso (medidas complementarias), 2014 (núm. 203).

VI. Educación y formación y orientación profesionales

18. En la prevención y la respuesta a las situaciones de crisis, y sobre la base del principio de igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, y niñas y niños, los Miembros deberían asegurar que:

a) los servicios de educación no se interrumpan o se restablezcan tan pronto como sea posible, y que los niños y niñas, incluidos los que son desplazados internos, migrantes o refugiados, tengan acceso a la educación pública, gratuita y de calidad, inclusive con el apoyo de la asistencia internacional, de conformidad con el derecho internacional pertinente y sin discriminación de ningún tipo en todas las etapas de la crisis y la recuperación, y

b) los niños y niñas y las personas jóvenes tengan acceso a programas de segunda oportunidad que respondan a las principales necesidades derivadas de la eventual interrupción de su educación o formación.

19. En la prevención y la respuesta ante las situaciones de crisis los Miembros deberían, según proceda:

a) formular o adaptar un programa nacional de enseñanza, formación, readaptación y orientación profesional que evalúe y atienda las nuevas necesidades de competencias laborales generadas por la recuperación y la reconstrucción, en consulta con las instituciones de educación y capacitación y las organizaciones 10 de empleadores y de trabajadores, con la plena participación de todos los actores interesados, tanto públicos como privados;

b) adaptar los programas de estudio y capacitar al personal docente y los instructores con el fin de promover:

i) la coexistencia pacífica y la reconciliación para la consolidación de la paz y la resiliencia, y

ii) la educación y sensibilización ante el riesgo de desastres, así como la reducción y gestión de este riesgo, para la recuperación, la reconstrucción y la resiliencia;

c) coordinar los servicios de educación, formación y readaptación profesional a nivel nacional, regional y local, incluidas la enseñanza superior, el aprendizaje, la formación profesional y la capacitación empresarial, y permitir que las mujeres y los hombres cuya educación o formación se hayan impedido o interrumpido puedan emprender o reanudar y completar su educación y formación;

d) ampliar y adaptar los programas de formación y de readaptación profesional con el fin de atender las necesidades de todas las personas cuyo empleo se haya interrumpido, y

e) prestar especial atención a la formación y el empoderamiento económico de las poblaciones afectadas, inclusive en las zonas rurales y en la economía informal.

20. Los Miembros deberían asegurar que las mujeres y las niñas tengan acceso, sobre la base de la igualdad de oportunidades y de trato, a todos los programas de educación y de formación establecidos para la recuperación y la resiliencia.

VII. Protección social

21. En sus respuestas a las situaciones de crisis, los Miembros deberían, tan pronto como sea posible:

a) tratar de garantizar la seguridad básica del ingreso, en particular para las personas que hayan perdido sus puestos de trabajo o medios de vida a causa de la crisis;

b) adoptar, restablecer o ampliar regímenes integrales de seguridad social y otros mecanismos de protección social, teniendo en cuenta la legislación nacional y los acuerdos internacionales, y

c) tratar de garantizar el acceso efectivo a una atención de salud esencial y a otros servicios sociales básicos, en particular para los grupos de población y las personas a los que la crisis ha hecho particularmente vulnerables.

22. A fin de prevenir las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia, los Miembros deberían establecer, restablecer o mantener pisos de protección social y procurar cerrar las brechas de cobertura, teniendo en cuenta el Convenio sobre la seguridad social (norma mínima), 1952 (núm. 102), la Recomendación sobre los pisos de protección social, 2012 (núm. 202), y otras normas internacionales del trabajo pertinentes.

VIII. Legislación laboral, administración del trabajo e información sobre el mercado de trabajo

23. Al emprender la recuperación después de una crisis, los Miembros deberían, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores más representativas:

- a) revisar, establecer, restablecer o reforzar la legislación laboral, según sea necesario, incluidas las disposiciones sobre la protección de los trabajadores y la seguridad y salud en el trabajo, en consonancia con la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento (1998), y las normas internacionales del trabajo aplicables;
 - b) asegurar que la legislación laboral favorezca la generación de oportunidades de empleo productivo y libremente elegido y de trabajo decente;
 - c) establecer, restablecer o reforzar, según sea necesario, el sistema de administración del trabajo, incluida la inspección del trabajo y otras instituciones competentes, teniendo en cuenta el Convenio sobre la inspección del trabajo, 1947 (núm. 81), así como el sistema de negociación colectiva y convenios colectivos, teniendo en cuenta el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98);
-

- d) establecer, restablecer o mejorar, según sea necesario, los sistemas de recopilación y análisis de información sobre el mercado de trabajo, centrándose particularmente en los grupos de población más afectados por la crisis;
- e) establecer o restablecer y reforzar los servicios públicos de empleo, incluidos los servicios de empleo de emergencia;
- f) velar por la reglamentación de las agencias de empleo privadas, teniendo en cuenta el Convenio sobre las agencias de empleo privadas, 1997 (núm. 181), y
- g) promover sinergias entre todos los actores del mercado de trabajo para que la población local aproveche al máximo las oportunidades de empleo generadas por las inversiones relativas a la promoción de la paz y la recuperación.

IX. Diálogo social y función de las organizaciones de empleadores y de trabajadores

24. En sus respuestas a las situaciones de crisis, los Miembros deberían, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores más representativas:

- a) velar por que todas las medidas previstas en la presente Recomendación se desarrollen o promuevan mediante un diálogo social que incluya a las mujeres, teniendo en cuenta el Convenio sobre la consulta tripartita (normas internacionales del trabajo), 1976 (núm. 144);
 - b) crear un entorno propicio para el establecimiento, el restablecimiento o el fortalecimiento de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, y
 - c) alentar, cuando proceda, una estrecha cooperación con las organizaciones de la sociedad civil.
-

25. Los Miembros deberían reconocer la función esencial que incumbe a las organizaciones de empleadores y de trabajadores en las respuestas a las crisis, teniendo en cuenta el Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87), y el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98), y en particular:

- a) asistir a las empresas sostenibles, en especial a las pequeñas y medianas empresas, para que emprendan la planificación de la continuidad de sus actividades y se recuperen de las crisis, a través de formación, asesoramiento y apoyo material, y facilitar el acceso a la financiación;
- b) asistir a los trabajadores, en particular a aquellos a los que la crisis ha hecho vulnerables, para que se sobrepongan a la crisis, a través de formación, asesoramiento y apoyo material, y
- c) adoptar medidas para los fines antes indicados a través de la negociación colectiva y de otras formas de diálogo social.

X. Migrantes afectados por situaciones de crisis

26. Teniendo en cuenta que debería prestarse atención especial a los migrantes, especialmente a los trabajadores migrantes, a quienes la crisis ha hecho particularmente vulnerables, los Miembros deberían adoptar medidas, de acuerdo con la legislación nacional y el derecho internacional aplicable, para:

- a) eliminar el trabajo forzoso u obligatorio, incluida la trata de personas;
-

- b) promover, según proceda, la inclusión de los migrantes en las sociedades de acogida por medio del acceso a los mercados de trabajo, incluida la capacitación empresarial y las oportunidades de generación de ingresos, y del trabajo decente;
- c) proteger y esforzarse por asegurar los derechos laborales y un entorno seguro para los trabajadores migrantes, incluidos aquellos con empleos precarios, las mujeres trabajadoras migrantes, los jóvenes trabajadores migrantes y los trabajadores migrantes con discapacidad, en todos los sectores;
- d) tomar en consideración a los trabajadores migrantes y a sus familias al formular políticas y programas laborales que traten las respuestas a los conflictos y los desastres, según proceda, y
- e) facilitar el regreso voluntario de los migrantes y sus familias en condiciones de seguridad y dignidad.

27. En consonancia con las orientaciones proporcionadas en las partes V, VIII y IX, los Miembros deberían promover la igualdad de oportunidades y de trato para todos los trabajadores migrantes con respecto a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, y al amparo de la legislación nacional del trabajo pertinente, y en particular:

- a) proporcionar educación para los migrantes sobre sus derechos y las medidas de protección laborales, en particular facilitándoles información sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como sobre las vías de reparación en caso de violación de esos derechos, en un idioma que comprendan;
 - b) posibilitar la participación de los migrantes en organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores;
-

- c) adoptar medidas y facilitar la realización de campañas para luchar contra la discriminación y la xenofobia en el lugar de trabajo y destacar la contribución positiva de los migrantes, con la participación activa de las organizaciones de empleadores y de trabajadores y de la sociedad civil, y
- d) consultar y hacer partícipes a las organizaciones de empleadores y de trabajadores y, según proceda, otras organizaciones pertinentes de la sociedad civil con respecto al empleo de los migrantes.

XI. Refugiados y repatriados

ACCESO DE LOS REFUGIADOS A LOS MERCADOS DE TRABAJO

28. Todas las medidas adoptadas en virtud de esta parte, en caso de afluencia de refugiados, dependen de:

- a) las circunstancias nacionales y regionales, tomando en consideración el derecho internacional aplicable, los principios y derechos fundamentales en el trabajo y la legislación nacional, y
 - b) las dificultades y limitaciones de los Miembros en lo que respecta a sus recursos y capacidad para dar una respuesta efectiva, teniendo en cuenta las necesidades y las prioridades expresadas por las organizaciones más representativas de empleadores y de trabajadores.
-

29. Los Miembros deberían reconocer la importancia fundamental de compartir las responsabilidades y las cargas de una manera equitativa. Asimismo, deberían reforzar la cooperación y la solidaridad internacionales a fin de proporcionar una asistencia humanitaria y una asistencia para el desarrollo predecibles, sostenibles y adecuadas para dar apoyo a los países menos adelantados y en desarrollo que acogen a un gran número de refugiados, en particular con miras a afrontar las consecuencias para los mercados de trabajo y asegurar que estos países se sigan desarrollando.

30. Los Miembros deberían adoptar medidas, según proceda, para:

a) fomentar la autosuficiencia, ofreciendo más oportunidades a los refugiados para el acceso a los medios de vida y a los mercados de trabajo, sin establecer discriminaciones entre ellos y de manera que también se brinde apoyo a las comunidades de acogida, y

b) elaborar políticas y planes de acción nacionales, con la participación de las autoridades competentes en materia de trabajo y empleo y en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores, con miras a asegurar la protección de los refugiados en el mercado de trabajo, también con respecto al acceso a oportunidades de trabajo decente y obtención de medios de vida.

31. Los Miembros deberían recopilar información fiable para evaluar el impacto de los refugiados en los mercados de trabajo y las necesidades de la fuerza de trabajo existente y de los empleadores, con el fin de optimizar el aprovechamiento de las competencias laborales y el capital humano que aportan los refugiados.

32. Los Miembros deberían potenciar la resiliencia y reforzar la capacidad de las comunidades de acogida invirtiendo en las economías locales y promoviendo el empleo

pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente, así como las oportunidades de formación para la población local.

33. En consonancia con las orientaciones proporcionadas en las partes IV, VI y VII, los Miembros deberían incluir a los refugiados en las iniciativas adoptadas para el acceso al empleo, la formación y el mercado de trabajo, según proceda, y en particular:

a) promover su acceso a la formación técnica y profesional, en especial mediante programas de la OIT y de partes interesadas, a fin de mejorar sus competencias profesionales y permitirles seguir cursos de readaptación profesional teniendo en cuenta la posible repatriación voluntaria;

b) promover el acceso de los refugiados a las oportunidades de empleo formal, los programas de generación de ingresos y la capacitación empresarial, facilitándoles servicios de orientación y formación profesionales, colocación laboral y obtención de permisos de trabajo, según proceda, evitando así la informalización de los mercados de trabajo en las comunidades de acogida;

c) facilitar el reconocimiento, la certificación, la acreditación y la utilización de las competencias laborales y las calificaciones de los refugiados por medio de mecanismos apropiados, y proporcionarles acceso a oportunidades de formación y readaptación profesionales personalizadas que incluyan el aprendizaje intensivo de idiomas;

d) aumentar la capacidad de los servicios públicos de empleo y mejorar la cooperación con otros proveedores de servicios, incluidas las agencias de empleo privadas, para apoyar el acceso de los refugiados al mercado de trabajo;

e) adoptar iniciativas específicas para apoyar la inclusión en los mercados de trabajo de los jóvenes y las mujeres refugiados y otras personas en situación de vulnerabilidad, y

f) facilitar, según proceda, la transferibilidad de los derechos a prestaciones relacionadas con el trabajo y de seguridad social, incluidas las pensiones, de conformidad con las disposiciones nacionales del país de acogida.

34. En consonancia con las orientaciones proporcionadas en las partes V, VIII y IX, los Miembros deberían promover la igualdad de oportunidades y de trato para los refugiados con respecto a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y al amparo de la legislación del trabajo pertinente, y en particular:

a) proporcionar educación para los refugiados sobre sus derechos y las medidas de protección laborales, en particular facilitándoles información sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como sobre las vías de reparación en caso de violación de esos derechos, en un idioma que comprendan;

b) posibilitar la participación de los refugiados en organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores, y

c) adoptar medidas apropiadas, incluidas medidas legislativas y campañas, para luchar contra la discriminación y la xenofobia en el lugar de trabajo y destacar la contribución positiva de los refugiados, con la participación activa de las organizaciones de empleadores y de trabajadores y de la sociedad civil.

35. Los Miembros deberían consultar y hacer partícipes a las organizaciones de empleadores y de trabajadores y a otras partes interesadas con respecto al acceso de los refugiados a los mercados de trabajo.

36. Los Miembros deberían apoyar los esfuerzos de los países de acogida por fortalecer su capacidad y potenciar su resiliencia, incluso mediante la asistencia para el desarrollo y las inversiones en las comunidades locales.

REPATRIACIÓN VOLUNTARIA Y REINTEGRACIÓN DE LOS REPATRIADOS

37. Cuando las condiciones de seguridad en el país de origen de los refugiados hayan mejorado suficientemente, los Miembros deberían colaborar para facilitar la repatriación voluntaria de los refugiados en condiciones de seguridad y dignidad, y para apoyar su reincorporación al mercado de trabajo, inclusive con la asistencia de las organizaciones internacionales.

38. Los Miembros deberían colaborar con la OIT y las partes interesadas para elaborar programas específicos dirigidos a los repatriados con objeto de facilitar su formación profesional y su reincorporación al mercado de trabajo.

39. Los Miembros deberían colaborar entre ellos, inclusive con la asistencia de las organizaciones internacionales competentes, para apoyar la integración socioeconómica de los repatriados en sus países de origen, a través de las medidas contenidas en las partes IV a IX, según proceda, de manera que se apoye el desarrollo económico y social de las poblaciones locales.

40. Teniendo en cuenta el principio de la responsabilidad y la carga compartidas, los Miembros deberían dar apoyo a los países de origen para que refuercen su capacidad y

potencien su resiliencia, inclusive a través de la asistencia para el desarrollo, invirtiendo en las comunidades locales en las que se reintegran los repatriados y promoviendo el empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente.

XII. Prevención, mitigación y preparación

41. Los Miembros deberían, en particular en los países donde existen riesgos previsibles de conflicto o de desastre, adoptar medidas para potenciar la resiliencia, en consulta con las organizaciones de empleadores y de trabajadores y otras partes interesadas, y para prevenir y mitigar las crisis y prepararse para afrontarlas por medios que favorezcan el desarrollo económico y social y el trabajo decente, mediante acciones tales como:

- a) la identificación de los riesgos y la evaluación a nivel local, nacional y regional de las amenazas para el capital humano, físico, económico, ambiental, institucional y social, así como de su vulnerabilidad;
- b) la gestión de riesgos, con inclusión de la planificación de contingencias, la alerta temprana, la reducción de riesgos y la preparación para respuestas de emergencia, y
- c) la prevención y la mitigación de los efectos negativos, en particular a través de la gestión de la continuidad de la actividad tanto en el sector público como en el sector privado, teniendo en cuenta la Declaración tripartita de principios sobre las 16 empresas multinacionales y la política social y la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento (1998).

XIII. Cooperación internacional

42. Para prepararse y hacer frente a situaciones de crisis, los Miembros deberían reforzar la cooperación y adoptar medidas apropiadas mediante acuerdos bilaterales o multilaterales, en

particular en el marco del sistema de las Naciones Unidas, de las instituciones financieras internacionales y de otros mecanismos regionales o internacionales de respuesta coordinada. Los Miembros deberían aprovechar plenamente los acuerdos vigentes y las instituciones y mecanismos existentes y reforzarlos, según proceda.

43. Las respuestas a las crisis, incluido el apoyo de las organizaciones regionales e internacionales, deberían focalizarse en el empleo, el trabajo decente y las empresas sostenibles y ser compatibles con las normas internacionales del trabajo aplicables.

44. Los Miembros deberían cooperar para promover la asistencia para el desarrollo y la inversión de los sectores público y privado en la respuesta a las crisis para la creación de empleo decente y productivo, el desarrollo empresarial y el trabajo por cuenta propia.

45. Las organizaciones internacionales deberían reforzar su cooperación y la coherencia de sus respuestas a las crisis con arreglo a sus mandatos respectivos, aprovechando plenamente los marcos de política y los acuerdos internacionales pertinentes.

46. La OIT debería desempeñar una función destacada en la prestación de asistencia a los Miembros para afrontar las crisis con respuestas basadas en el empleo y el trabajo decente y centradas en la promoción del empleo, la integración en el mercado de trabajo o el acceso a éste, según proceda, el desarrollo de la capacidad y el fortalecimiento de las instituciones, en estrecha cooperación con las instituciones regionales e internacionales.

47. Los Miembros deberían fortalecer la cooperación internacional, en particular a través del intercambio voluntario y sistemático de información, conocimientos, buenas prácticas y tecnología para promover la paz, prevenir y mitigar las crisis, posibilitar la recuperación y potenciar la resiliencia.

48. Debería haber una estrecha coordinación y complementariedad entre las respuestas a las crisis, según proceda, en particular entre la asistencia humanitaria y la asistencia para el desarrollo, para promover el empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente para la paz y la resiliencia.

XIV. Disposición final

49. La presente Recomendación sustituye a la Recomendación sobre la organización del empleo (transición de la guerra a la paz), 1944 (núm. 71)
