

**MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUAS POTABLE Y ALCANTARILLADO DE RIOBAMBA, ECUADOR**

**José Armando Estrada Hernández<sup>A</sup>, Magdala de Jesús Lema Espinoza<sup>B</sup>, Harold Elbery Escobar Teheran<sup>C</sup>, Frank Ángel Lemoine Quintero<sup>D</sup>**



ARTICLE INFO	RESUMEN
<p><b>Article history:</b>  <b>Received:</b> Aug, 22<sup>nd</sup> 2024  <b>Accepted:</b> Oct, 22<sup>nd</sup> 2024</p>	<p><b>Objetivo:</b> Aplicación de un modelo de gestión de calidad de vida laboral, que propicia un elevado desempeño empresarial y la efectividad en la prestación de los servicios de la empresa pública de aguas potable y alcantarillado (Ep-Emapar) del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, de Ecuador.</p>
<p><b>Palabras clave:</b>            Calidad de Vida Laboral;            Desempeño Empresarial;            Perfiles Individuales;            Modelo de Gestión.</p> 	<p><b>Marco Teórico:</b> En este tema se presentan los principales conceptos y teorías que sustentan la investigación. Granados I. (2011) el “término calidad de vida laboral tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD.</p> <p><b>Método:</b> Las tendencias metodológicas para evaluar la calidad de vida combinan enfoques cuantitativos y cualitativos, cada uno contribuyendo al desarrollo de instrumentos, indicadores y escalas que buscan abarcar la mayor cantidad de dimensiones posibles, dada la naturaleza multidimensional de este concepto. Entre los materiales y métodos y de modo general nos enfocaremos en aspectos que ofrecen, luego de su aplicación, los resultados obtenidos.</p> <p><b>Resultados y Discusión:</b> El análisis de los resultados muestra fortalezas en bienestar físico y emocional, y desarrollo personal; sin embargo, existe una necesidad de mejorar en inclusión social, relaciones interpersonales y autodeterminación, lo que limitaría la cohesión y motivación del equipo.</p> <p><b>Implicaciones de la Investigación:</b> Esta investigación permite identificar áreas clave de mejora en la calidad de vida laboral, como inclusión social, relaciones interpersonales y autodeterminación.</p> <p><b>Originalidad/Valor:</b> Este estudio aporta un modelo de gestión innovador para mejorar la calidad de vida laboral en EP-EMAPAR, optimizando el desempeño y bienestar del personal, y generando un impacto positivo en el servicio público y la comunidad.</p> <p>Doi: <a href="https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i11.5088">https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i11.5088</a></p>

**QUALITY MANAGEMENT MODEL OF THE PUBLIC DRINKING WATER AND SEWER COMPANY OF RIOBAMBA, ECUADOR**

**ABSTRACT**

**Objective:** Application of a quality of work life management model, which promotes high business performance and effectiveness in the provision of services of the public drinking water and sewage company (Ep-Emapar) of the Riobamba canton, province of Chimborazo, Ecuador.

<sup>A</sup> Doctor en Ciencias Económicas. Universidad Estatal Técnica de Quevedo. Quevedo, Ecuador.

E-mail: [estradaja1962@gmail.com](mailto:estradaja1962@gmail.com) Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3950-6984>

<sup>B</sup> Master en Administración. Universidad Nacional del Chimborazo. Riobamba, Ecuador.

E-mail: [mlema@unach.edu.ec](mailto:mlema@unach.edu.ec) Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2122-5810>

<sup>C</sup> Master en Administración. Universidad Nacional de Chimborazo. Quevedo, Ecuador.

E-mail: [hescobar@uteq.edu.ec](mailto:hescobar@uteq.edu.ec) Orcid: <http://orcid.org/0000-0001-9165-6627>

<sup>D</sup> PhD en Ciencias Económicas. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Bahía de Caráquez, Ecuador.

E-mail: [flemoine1964@gmail.com](mailto:flemoine1964@gmail.com) Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8885-8498>

**Theoretical Framework:** This topic presents the main concepts and theories that support the research. Granados I. (2011) the “term quality of work life had its origins in a series of conferences sponsored in the late 60s and early 70s by the US Department of Labor and the FORD Foundation.

**Method:** Methodological trends to evaluate quality of life combine quantitative and qualitative approaches, each contributing to the development of instruments, indicators and scales that seek to cover the greatest number of dimensions possible, given the multidimensional nature of this concept. Among the materials and methods and in general we will focus on aspects that offer, after their application, the results obtained.

**Results and Discussion:** The analysis of the results shows strengths in physical and emotional well-being, and personal development; However, there is a need to improve social inclusion, interpersonal relationships and self-determination, which would limit team cohesion and motivation.

**Research Implications:** This research allows us to identify key areas of improvement in the quality of work life, such as social inclusion, interpersonal relationships and self-determination.

**Originality/Value:** This study provides an innovative management model to improve the quality of work life at EP-EMAPAR, optimizing the performance and well-being of staff, and generating a positive impact on the public service and the community.

**Keywords:** Quality of Work Life, Business Performance, Individual Profiles, Management Model.

## MODELO DE GESTÃO DA QUALIDADE DA EMPRESA PÚBLICA DE ÁGUA POTÁVEL E ESGOTO DE RIOBAMBA, EQUADOR

### RESUMO

**Objetivo:** Aplicação de um modelo de gestão de qualidade de vida no trabalho, que promove alto desempenho empresarial e eficácia na prestação de serviços da empresa pública de água potável e esgoto (Ep-Emapar) do cantão de Riobamba, província de Chimborazo, Equador.

**Referencial Teórico:** Este tópico apresenta os principais conceitos e teorias que sustentam a pesquisa. Granados I. (2011) o “termo qualidade de vida no trabalho teve origem numa série de conferências patrocinadas no final dos anos 60 e início dos anos 70 pelo Departamento do Trabalho dos EUA e pela Fundação FORD.

**Método:** As tendências metodológicas para avaliar a qualidade de vida combinam abordagens quantitativas e qualitativas, cada uma contribuindo para o desenvolvimento de instrumentos, indicadores e escalas que procuram abranger o maior número possível de dimensões, dada a natureza multidimensional deste conceito. Entre os materiais e métodos e em geral focaremos nos aspectos que oferecem, após sua aplicação, os resultados obtidos.

**Resultados e Discussão:** A análise dos resultados mostra pontos fortes no bem-estar físico e emocional e no desenvolvimento pessoal; No entanto, há necessidade de melhorar a inclusão social, as relações interpessoais e a autodeterminação, o que limitaria a coesão e a motivação da equipa.

**Implicações da Pesquisa:** Esta investigação permite-nos identificar áreas-chave de melhoria na qualidade de vida no trabalho, como a inclusão social, as relações interpessoais e a autodeterminação.

**Originalidade/Valor:** Este estudo proporciona um modelo de gestão inovador para melhorar a qualidade de vida no trabalho na EP-EMAPAR, otimizando o desempenho e o bem-estar dos funcionários e gerando impacto positivo no serviço público e na comunidade.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Desempenho Empresarial, Perfis Individuais, Modelo de Gestão.

## 1 INTRODUCCIÓN

Un equilibrio o salud financiera de las empresas permite desde la tranquilidad económica hasta la organización una adecuada de las finanzas a través de una gestión de la calidad de vida laboral y su influencia en la competitividad de las mismas.

En Ecuador la seguridad y salud en el trabajo están definidas en la normativa legal ecuatoriana (Constitución de la República del Ecuador, Código del Trabajo, Decreto Ejecutivo

2393, Resoluciones No. C.D. 333 y 390) e internacionales (Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud) como derechos fundamentales de los trabajadores.

Las tendencias metodológicas para valorar la calidad de vida se han dado desde los enfoques cuantitativos y cualitativos, donde ambos hacen esfuerzos por construir instrumentos, indicadores y escalas con el fin de abarcar la mayor cantidad de dimensiones por su mismo carácter multidimensional.

El basamento metodológico del presente artículo parte de una investigación conclusiva realizada en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado (Ep-Emapar), creada por ordenanza constitutiva de la Ilustre Municipalidad del Cantón Riobamba, publicada en el Registro Oficial N° 685 de 16 de mayo de 1991, con la finalidad de dotar a la comunidad en forma integral de los servicios de Agua Potable y Alcantarillado, mediante el diseño de un modelo de gestión de calidad de vida laboral que propicie la efectividad en la prestación de los servicios de la empresa pública de aguas potable y alcantarillado (Ep-Emapar) del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, de Ecuador, desde un enfoque de responsabilidad social empresarial y personal.

La calidad de vida laboral (CVL), desde la perspectiva de la Economía Política, es un concepto que se deriva de la propia evolución de la producción moderna y de los factores contingentes como la revolución tecnológica y la globalización de los mercados según criterios basados por (Cruz, 2018). Bajo estas condiciones surgen las tendencias más actuales de la administración moderna que pretenden, situar al “hombre” como eje central de la elevación de la productividad y la eficiencia (Jiménez et al., 2018).

El concepto de calidad de vida laboral es relativamente nuevo en la literatura especializada. Surge entre la década de los años 60 y 70 en Estados Unidos, su contenido responde a la necesidad de implicar al trabajador en las decisiones y desarrollar una empatía nueva con respecto a las funciones y la misión de la organización.

Según Granados I. (2011) el “término calidad de vida laboral tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD. Estas conferencias fueron estimuladas por el fenómeno de la “alienación del trabajador” simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de monta de la General Motors, de Ohio. Los asistentes consideraron que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos

de trabajo, sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo”.

Como expone Segurado y Agullo (2002), la calidad de vida laboral se ha analizado considerando dos enfoques teórico-metodológicos:

1. la calidad de vida del entorno de trabajo que se fundamenta en la necesidad de mejorar la calidad de vida a partir de una mayor productividad, eficiencia y eficacia de la organización. Es decir, el desempeño de la organización constituye una condición necesaria y priorizada para poder satisfacer las necesidades y demandas de cada trabajador;
2. la calidad de vida laboral desde la perspectiva psicológica que se centra en la satisfacción de todas las necesidades del trabajador, su salud y bienestar, anteponiendo los intereses individuales a los de la organización.

Otros aportes dado por Casas J. & Co. (2002) explica que la Calidad de Vida Laboral enfocada desde el trabajador constituye la base del desempeño exitoso de la organización, ya que permite aumentar la producción de los bienes y servicios con una mejor combinación de sus factores. Es esto lo que garantiza una mayor productividad, aumentar la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización.

La seguridad laboral; las expectativas y motivación hacia el trabajo; el entorno laboral adecuado (instalaciones, equipos, áreas de recreo y descanso); las compensaciones y beneficios; la salud y bienestar físico y psicológico; el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; el impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional y la participación del trabajador en el funcionamiento de la empresa, son aspectos esenciales de la CVL ((Macías & Vanga, 2021).

A partir del análisis realizado sobre diversas definiciones de la CVL que se encontraron en la bibliografía especializada, se presentan los siguientes resultados:

1. la calidad de vida laboral (CVL) se analiza en dos dimensiones clave: objetiva y subjetiva. La dimensión objetiva abarca aspectos como el ambiente natural, tecnológico, contractual y productivo en el entorno laboral. La dimensión subjetiva, por su parte, considera el universo espiritual y existencial del trabajador, incluyendo variables económicas, sociales y ambientales. Esta dimensión también comprende la relación entre la vida personal y los desafíos que afectan la actividad laboral, como problemas familiares o de salud, así como las relaciones interpersonales dentro de la organización

y con la comunidad. Ambas dimensiones ofrecen una visión integral de las condiciones y el bienestar laboral;

2. se identificaron 30 variables que caracterizan, según los 15 autores revisados, la CVL;
3. se observa que las variables que tienen una mayor frecuencia son: seguridad laboral (33,3%); salud y bienestar físico y psicológico (26,6%); participación del trabajador en el funcionamiento de la organización (26,6%), impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional (26,6%), equilibrio entre la vida laboral y la vida personal (20%), compensaciones y beneficios (20%), expectativas y motivación hacia el trabajo (20%) y entorno laboral adecuado: instalaciones, equipos, áreas de recreo y descanso (20%). Variables, a juicio de la autora, esenciales para relacionar el entorno laboral con lo que este debe propiciar para el trabajador y para la organización.

El hecho de que las variables como: trabajo agradable y estimulante, satisfacción y bienestar del trabajador, higiene laboral, relaciones interpersonales, optimización de la organización, completo desarrollo como ser humano, considerar al trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo alcancen sólo un 13,3 % no indica que no sean importantes a los efectos de definir la CVL. Al igual que el compromiso con productos eficientes, recursos materiales suficientes, la cultura de trabajo en equipo, la comunicación, la comprensión, la carrera administrativa, los horarios flexibles, el cuidado de sus dependientes, beneficios domésticos, la satisfacción de necesidades personales importantes a través de la organización, las condiciones del entorno socioeconómico, la mejora de habilidades y aptitudes, la mejora de la efectividad organizacional de los trabajadores y sentirse respaldado y cuidado por la organización (6,6 %).

Todas las variables deben ser consideradas a la hora de definir este proceso porque es lo que garantiza, entre otras cuestiones, estar orientados para acercarnos al escenario deseado en términos de calidad de vida laboral. Sin embargo, debe resaltarse que explícitamente no aparece en ninguna de las dos perspectivas de la CVL variables ambientales. Esto constituye una limitación, pues queda excluida la relación del trabajador con el entorno natural del puesto de trabajo y de la localidad donde la organización está ubicada geográficamente e incluso con el entorno natural donde vive.

Para corroborar lo anteriormente expuesto se realizó un análisis bibliométrico, desde la base de SCOPUS y la Web of Science, con una base de dato de 2400 autores; obteniéndose los siguientes resultados (Figura 1).



las necesidades materiales y sociales, propiciando la reproducción del individuo en su condición de especie humana, de trabajador (fuerza de trabajo) y de ser social. Lo que a su vez es beneficioso para la organización (eficiencia, eficacia, efectividad, competitividad) y para la localidad en lo económico, en lo social y en lo ambiental.

En el concepto se destacan los momentos esenciales a considerar en la conceptualización y gestión de la CVL para un enfoque integral, que son: el entorno laboral, la satisfacción de las necesidades materiales y sociales del trabajador y su familia, los beneficios para la organización y para la localidad (Alvarado, 2012).

La calidad de vida laboral es un conjunto de definiciones y prácticas que la organización debe implementar para mejorar las condiciones en las que su grupo humano trabaja en pos de alcanzar mayores niveles de productividad, competitividad y sostenibilidad. Incluye múltiples dimensiones a saber: la subsistencia, en lo que tiene que ver con la remuneración digna, justa y a tiempo por la labor realizada cumpliendo por lo menos con los requisitos de ley.

También, se precisa considera la protección, en lo referente al cuidado de la integridad física (ergonomía, seguridad industrial, salud ocupacional) y emocional (respeto, valoración y trato digno) del trabajador promoviendo un trato igualitario, sin discriminaciones ni sesgos por edad, genero, raza o condición física.

## **2 MARCO TEÓRICO**

La fundamentación teórica metodológica consultada y expuesta, acerca del enfoque de calidad de vida laboral dentro de la gestión empresarial de empresas públicas y el análisis efectuado de los procedimientos y modelos expuestos; permitió diseñar un modelo que vincula ambos aspectos y ofrece la explicación de la calidad de vida laboral como variable esencial, que favorece la transformación dinámica de la gestión empresarial pública como objeto de estudio, y permite un desarrollo armónico y sostenible de dicha gestión, cuidando el ambiente laboral y la salud física, mental e intelectual del talento humano.

El nuevo modelo propuesto tiene como base diferentes paradigmas de la gestión entre los que se encuentran: enfoque al cliente, en este caso al cliente interno, enfoque en procesos, enfoque de sostenibilidad y desarrollo; el proceso de gestión del conocimiento y aprendizaje; integrados todos en el mejoramiento, perfeccionamiento y progreso humano y organizacional.

En consecuencia, con estos paradigmas se pretende la generación de zonas de confort, aprendizaje y crecimiento personal en los clientes internos, que propicien nuevos desarrollos

tecnológicos, nuevos productos y servicios, nuevas cadenas de valor y se enfoquen en las necesidades actuales y futuras de la organización en que están integrados.

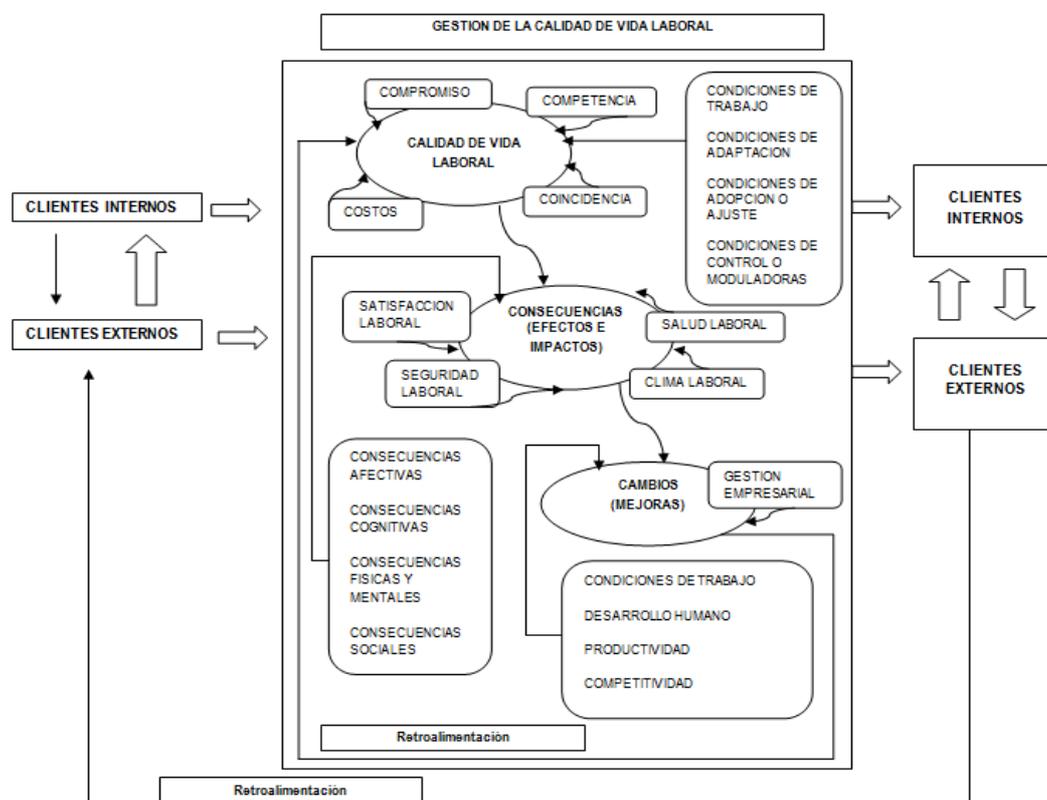
El modelo permite la observación y creación de zonas de confort, de crecimiento y de aprendizaje, de integración cultural y psíquica a la organización, evitando así despidos innecesarios, incompetencias y discordias entre los diversos actores, implicados en el proceso de gestión empresarial. Pretende este modelo, dentro de la relación interactiva de sus procesos, variables y factores, el logro de un ambiente favorable en la organización, la visualización de los diferentes tipos de jefes y subordinados y alcanzar de forma sostenible altos niveles de satisfacción laboral y por consiguiente altos niveles de productividad y desempeño organizacional, en relación con la calidad del servicio a los clientes.

Siendo su principal objetivo: lograr una aplicación efectiva del proceso de calidad de vida laboral, para el desarrollo de organizaciones públicas, en fomento de un sistema de vida laboral más favorable, expresado en satisfacción, implicación y pertinencia laboral de los actores organizacionales.

El modelo se grafica a continuación (Figura 3).

**Figura 3**

*Modelo de gestión de la calidad de vida laboral para el desempeño de empresas públicas.*



### 3 MATERIALES Y MÉTODOS

Entre los materiales y métodos que se estructuran en el modelo y de modo general nos enfocaremos en algunos aspectos que ofrecen, luego de su aplicación, los resultados que se pretenden obtener.

El establecimiento de un diagnóstico de la calidad de vida laboral en la empresa pública en correspondencia con las condiciones existentes.

Para ello fueron analizadas las condiciones que están presentes en la empresa pública para enfrentar el proceso de gestión de la calidad de vida laboral. Estas fueron clasificadas en (Jokinen y Heiskanen (2013):

- condiciones de trabajo;
- condiciones de adaptación;
- condiciones de adopción o ajuste;
- condiciones de control o modulación.

Acorde a estas condiciones se diseñó la Matriz de diagnóstico de la CVL en consonancia con las condiciones existentes (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Matriz de diagnóstico de la CVL en consonancia con las condiciones existentes*

<b>Factores a considerar</b>	<b>Nivel de importancia global del factor (NIG)</b>	<b>Nivel de importancia para la empresa pública (NIEP)</b>	<b>NIFCVL</b>
<b>Condiciones de trabajo.</b>	0.25	2	0.50
<b>Condiciones de adaptación.</b>	0.21	2	0.42
<b>Condiciones de adopción o ajuste.</b>	0.25	3	0.75
<b>Condiciones de control o modulación.</b>	0.29	4	1.16
<b>TOTAL</b>	1.00		2.83

Los resultados obtenidos indican que las principales condiciones que afectan asumir el proceso de gestión de la calidad de vida laboral radican en las de control o modulación y las condiciones de trabajo, siendo un valor general medio 2.83 considerando el total de los mismos.

Además, se efectuó una investigación exploratoria, mediante entrevistas y encuestas, que permitió establecer una visión del proceso, obteniéndose los siguientes resultados:

Solo el 33 % de los encuestados afirma que la empresa orienta sus actividades hacia la satisfacción de los clientes internos. El resto queda indeciso o plantea estar en desacuerdo.

Más del 55 % de los trabajadores se sienten satisfechos en sus puestos laborales. Solo el 22 % de los encuestados plantean que existen condiciones para laborar con satisfacción, el resto no está de acuerdo.

Por otra parte, más del 55 % plantea estar en desacuerdo que en la empresa se labora en correspondencia con el trabajo en equipo, y que este no facilita la participación grupal y más del 75 % de los encuestados no están de acuerdo que la filosofía de gestión de la empresa es la mejora continua, ni que el rendimiento de los procesos aumenta con el trabajo en equipo.

Por encima del 85 % plantean que la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones no es amplia, y que en la empresa no existen condiciones para mantener la CVL.

Después de un diagnóstico, según los aspectos del modelo propuesto, fue evaluada la relación entre CVL y el desempeño de la empresa considerando las 4 C de la calidad de vida laboral.

Para la realización de esta acción se efectuó primeramente un análisis de correlación múltiple entre las variables dadas (compromiso, competencias, coincidencia y costos) de la CVL y los principales indicadores de desempeño de una empresa pública (liquidez, responsabilidad social, rentabilidad, calidad de servicios (Tabla 2) (Tabla 3).

**Tabla 2***Análisis de regresión de la CVL con sus indicadores*

Resumen								
<i>Estadísticas de la regresión</i>								
Coefficiente de correlación múltiple	0.963565187							
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.92845787							
R <sup>2</sup> ajustado	0.856915739							
Error típico	0.383482494							
Observaciones	9							
ANÁLISIS DE VARIANZA								
	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>			
Regresión	4	7.633986928	1.908496732	12.97777778	0.014622484			
Residuos	4	0.588235294	0.147058824					
Total	8	8.222222222						
	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	0.764705882	0.500864305	1.526772571	0.201525111	-0.625916365	2.15532813	-0.625916365	2.15532813
Variable X 1	2	0.542326145	3.687817783	0.021058987	0.494261231	3.505738769	0.494261231	3.505738769
Variable X 2	0.235294118	0.32218974	0.730296743	0.505680549	-0.659248008	1.129836243	-0.659248008	1.129836243
Variable X 3	2.352941176	0.616946381	3.813850357	0.018877627	0.640023416	4.065858937	0.640023416	4.065858937
Variable X 4	-2.941176471	0.43624697	-6.741998625	0.002522556	-4.152392235	-1.729960707	-4.152392235	-1.729960707

**Tabla 3**

*Análisis de regresión respecto a los indicadores de desempeño de una empresa pública*

*Resumen*

*Estadísticas de la regresión*

Coefficiente de correlación múltiple	0.861631905
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	0.742409539
R <sup>2</sup> ajustado	0.484819078
Error típico	0.727661668
Observaciones	9

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	4	6.104256209	1.526064052	2.882131332	0.164874817
Residuos	4	2.117966014	0.529491503		
Total	8	8.222222222			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95.0%	Superior 95.0%
Intercepción	0.090909091	0.904602151	0.100496214	0.924786008	2.602487304	2.420669122	2.602487304	2.420669122
Variable X 1	0	0	65535	#¡NUM!	0	0	0	0
Variable X 2	0.090909091	0.537413758	0.169160334	#¡NUM!	1.401190707	1.583008889	1.401190707	1.583008889
Variable X 3	1.181818182	0.600846847	1.966920833	0.120594176	2.850036471	0.486400107	2.850036471	0.486400107
Variable X 4	1.545454545	0.930827934	1.660300996	0.172191169	1.038938115	4.129847205	1.038938115	4.129847205

Como se observa en las tablas el compromiso y la coincidencia son las variables que más se interrelacionan en el proceso de gestión de la CVL, siendo el costo de la CVL el que menos interrelación posee.

Respecto a los principales indicadores que se interrelacionan, se puede observar que la calidad de los servicios es el indicador que más se interrelaciona, seguido de la responsabilidad social empresarial y el que menos se relaciona es la rentabilidad.

Fueron, además, determinados para la empresa pública, los efectos e impactos de la posible aplicación de una adecuada gestión de la calidad de vida laboral.

Aquí se estableció un análisis de las posibles consecuencias del proceso en la empresa pública desde diferentes situaciones que se enfrenta el cliente interno en el proceso y un análisis de las posibles consecuencias del proceso en la empresa pública desde diferentes ámbitos en que está inmerso el cliente interno en el proceso.

Partiendo de las posibles consecuencias del proceso (afectivas, cognitivas, físicas y mentales y sociales), se obtuvieron los siguientes resultados, mediante un análisis de datos realizado por el programa informático SPSS V25, con un Alpha de Conbrach de 0,745, considerándose que, la mayor afectación se tendría en los aspectos físicos y mentales y en los sociales, condicionados por los procesos de trabajo manual, poco automatizado y por, en ocasiones el rechazo hacia la actividad laboral por parte de la sociedad en el cantón. Se asume los planteamientos de Gogoleva, A. S., Sorokin, P. S. & Efendiev, A. G. (2017).

Observándose cada ámbito del proceso, considerado por los clientes internos en la encuesta realizada se tienen las siguientes conclusiones:

- en cuanto al tema colaboración se vislumbran deficiencias en las relaciones interpersonales y en la acogida, así como en el ambiente laboral;
- la comunicación empresarial en ocasiones se observa adecuada, pero en la mayoría de los casos no existe amplitud, claridad, utilidad, ni promoción, ni transparencia en las misma;
- las condiciones de trabajo no son las condiciones más óptimas según los encuestados;
- en consideración a la carrera profesional los encuestados consideran que son deficientes los criterios para evaluar su desempeño, y que poseen escasas posibilidades de promocionar ni de desarrollarse profesionalmente en esta empresa;
- la formación que se recibe es aún insuficiente y los planes no se ajustan a las necesidades de los encuestados;
- el liderazgo de los directivos es bajo y no propicia el ambiente laboral ni el propio desempeño.
- la orientación hacia el cliente es baja. La empresa se preocupa más por los beneficios que por los clientes internos y externos;
- la satisfacción en los puestos de trabajo es baja, el trabajo no ofrece retos concisos ni precisos para mejorar continuamente;
- no se concibe a la empresa como un lugar adecuado para trabajar, ni para desarrollar una carrera, ya que los clientes internos no pueden formar parte del proceso de toma de decisiones ni participar en el proyecto empresa.

Sin embargo, para conocer cuál es la influencia de todos los ámbitos y en particular de cada uno de ellos se conformó la matriz de Evaluación de influencia de los ámbitos de la CVL en el proceso de gestión de la empresa pública (Tabla 4).

**Tabla 4**

*Matriz de Evaluación de influencia de los ámbitos de la CVL en el proceso de gestión de la empresa pública.*

Implicados y expertos.	Ámbitos de la CVL en el proceso de gestión				TOTAL
	Satisfacción laboral	Salud laboral	Seguridad laboral	Clima laboral	
1	3	3	3	4	
2	3	3	4	4	
3	4	4	4	4	
4	4	3	3	3	
5	5	5	5	5	
6	3	4	4	4	
7	3	4	3	4	
8	4	4	4	4	
9	3	3	4	4	
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>3.75</b>

El valor 3.75 indica una influencia media, con tendencia hacia lo alto de los ámbitos de la CVL, relevándose que la mayor influencia radica en el clima laboral y en la seguridad laboral. La empresa de aguas y alcantarillado de Riobamba Chimborazo, debe observar estos aspectos con detenimiento.

#### **4 RESULTADOS**

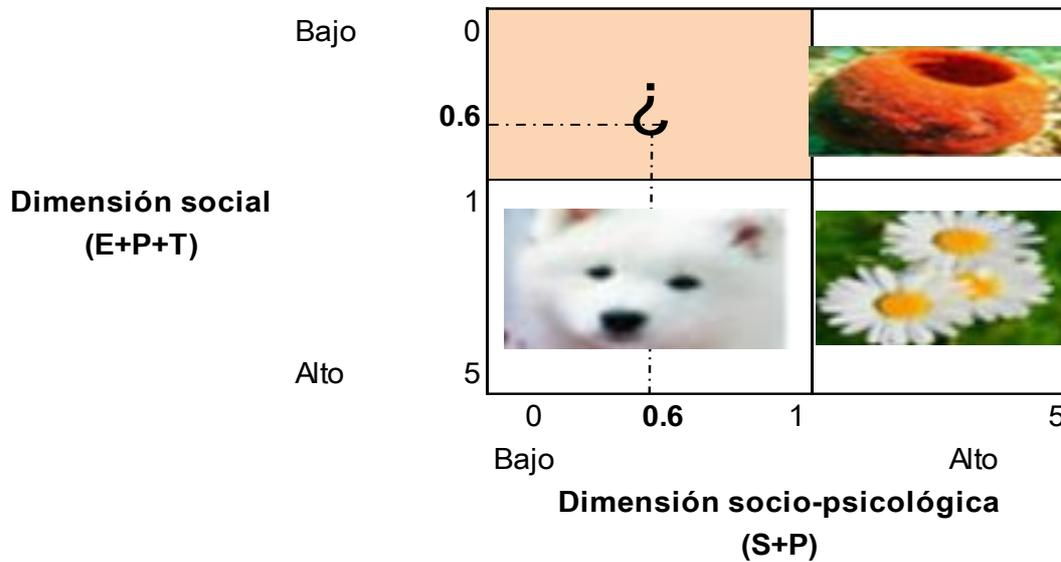
Para establecer el proceso de cambio y mejoras se realizaron dos acciones que dieron paso a las salidas del modelo, estas son la creación del perfil del cliente interno en correspondencia con su calidad de vida laboral y la valoración del cambio en la empresa, según el proceso de gestión de la CVL, considerando diversos elementos (condiciones de trabajo, desarrollo humano, productividad y competitividad).

La primera acción expone un perfil del cliente interno, considerando diversos aspectos.

Fueron formuladas dos dimensiones: la dimensión social y la dimensión socio psicológica. La dimensión social está compuesta por los indicadores económico; político y temporal y la dimensión socio psicológica, lo hace a su vez, por lo psicológico y lo sociológico. Con la medición de estos indicadores fue obtenido el siguiente resultado:

**Figura 4**

*Matriz del perfil del trabajador acorde a las diferentes dimensiones de la CVL.*



Fuente: Estrada (2022) y Blanco, A. (1985).

La Figura 4 muestra que los trabajadores son ubicados en el cuadrante III, es decir se catalogan como *confusos*, y pueden mostrarse indecisos a la hora de tomar las decisiones, así como observan que la empresa no le provee de CVL, ni se preocupa por su desempeño y desarrollo.

Lo que condiciona que la empresa de aguas y alcantarillados de Riobamba, Chimborazo deberá hacer un esfuerzo al máximo por mejorar las condiciones de vida, propiciar un ambiente laboral adecuado y además orientar a sus trabajadores, así como capacitarlos en temas de interés de la propia gestión, alineando su vocación en interés de los fines y objetivos de la organización. Para finalizar se efectuó una valoración del cambio en la empresa, según el proceso de gestión de la CVL, considerando diversos elementos (condiciones de trabajo, desarrollo humano, productividad y competitividad).

En esta acción se analizó como han influido las dimensiones y los indicadores expuestos en los diversos aspectos señalados como: condiciones de trabajo, desarrollo humano, productividad y competitividad.

Para ello se conforma una matriz de relaciones entre factores y aspectos ex antes y ex post (Tabla 4) (Tabla 6).

**Tabla 5***Matriz de relaciones entre factores y aspectos ex antes.*

DIMENSIONES	NIGF	FACTORES DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL (EXANTES)								
		Condiciones de trabajo	Subtotal	Desarrollo humano	Subtotal	Productividad	Subtotal	Competitividad	Subtotal	TOTAL
Bienestar físico	0.14	4	0.56	3	0.42	3	0.42	3	0.42	1.82
Bienestar emocional	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	3	0.45	<b>1.95</b>
Relaciones interpersonales	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33	3	0.33	1.43
Inclusión social	0.09	4	0.36	3	0.27	3	0.27	3	0.27	1.17
Desarrollo personal	0.16	4	0.64	3	0.48	3	0.48	3	0.48	<b>2.08</b>
Bienestar material	0.13	4	0.52	3	0.39	3	0.39	3	0.39	1.69
Autodeterminación	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	3	0.24	1.04
Derechos	0.14	4	0.56	3	0.42	3	0.42	3	0.42	1.82
	1		4.00		3.00		3.00		3.00	

**Tabla 6***Matriz de relaciones entre factores y aspectos ex post.*

DIMENSIONES	NIGF	FACTORES DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL (EXPOST)								
		Condiciones de trabajo	Subtotal	Desarrollo humano	Subtotal	Productividad	Subtotal	Competitividad	Subtotal	TOTAL
Bienestar físico	0.14	5	0.70	4	0.56	4	0.56	3	0.42	2.24
Bienestar emocional	0.15	5	0.75	4	0.60	4	0.6	3	0.45	<b>2.40</b>
Relaciones interpersonales	0.11	5	0.55	4	0.44	4	0.44	3	0.33	1.76
Inclusión social	0.09	5	0.45	4	0.36	4	0.36	3	0.27	1.44
Desarrollo personal	0.16	5	0.80	4	0.64	4	0.64	3	0.48	<b>2.56</b>
Bienestar material	0.13	5	0.65	4	0.52	4	0.52	3	0.39	2.08
Autodeterminación	0.08	5	0.40	4	0.32	4	0.32	3	0.24	1.28
Derechos	0.14	5	0.70	4	0.56	4	0.56	3	0.42	2.24
	1		5.00		4.00		4.00		3.00	

Por lo que fue valorado que, el principal factor de la CVL que debe ser cambiado en la empresa de aguas y alcantarillado de Riobamba Chimborazo, tanto ex antes como ex post son las condiciones de trabajo, lo que conducirá a una mejora sustancial del bienestar emocional y al desarrollo personal de los trabajadores, en ambos espacios temporales.

Se debe observar también en que zona en la actualidad se encuentran los trabajadores respecto a la calidad de vida laboral. Para ello se confeccionó la matriz de las zonas de la CVL (Tabla 7).

**Tabla 7**

*Zonas de la CVL.*

Expertos	ZONAS DE LA CVL			
	ZONA DE CONFORT	ZONA DE MIEDO	ZONA DE APRENDIZAJE	ZONA DE CRECIMIENTO
1	2	4	2	2
2	3	3	3	2
3	2	2	2	2
4	2	3	3	2
5	2	4	3	3
6	2	4	2	2
7	2	3	3	4
8	3	3	3	2
9	3	4	3	3
	21	30	24	22

Se puede apreciar que en la actualidad los trabajadores se encuentran en la zona de miedo, se muestran indecisos, desmotivados, rezagados, por lo que la empresa debe tomar medidas urgentes al respecto.

Las acciones que puedan mejorar la CVL, deberían ser aplicadas en cuento a sus niveles de prioridad, por lo cual se construyó la matriz de selección de forma inmediata de mejoras de la CVL (Tabla 8).

Como se puede observar la empresa debe mejorar en la mayoría de los aspectos de la CVL de forma inmediata y rápida.

**Tabla 8**

*Matriz de selección de formas de mejorar la CVL en la empresa pública.*

Formas de mejoras de la CVL.	Maneras de aplicar las formas de mejoras en la CVL				
	Inmediatamente rápida	Rápida	Neutral	Lenta	Muy lenta
1. Entorno físico y ambiental	X				
2. Salud y bienestar		X			
3.Reconocimiento y recompensas		X			
4. Motivación, retos y objetivos			X		
5. Relaciones interpersonales				X	
6. Formación constante		X			
7. Desarrollo personal	X				

## 5 CONCLUSIONES

La aplicación del modelo de modelo de gestión de calidad de vida laboral para el desempeño de la empresa pública de aguas potable y alcantarillado (EP-EMAPAR) de Riobamba, Ecuador determinó que aún existen irregularidades en la aplicación de este proceso, así como el desinterés por parte de la gerencia en el proceso.

Se evidencia la necesidad de una visión diferente de gestión de los recursos humanos y de la gestión de la CVL, enfocada hacia el desarrollo de la propia empresa y de sus clientes internos.

Se observa el descontento de los clientes internos y la despreocupación por parte de la gerencia de enfocar recursos hacia mejorar y potenciar la CVL y propiciar un desarrollo y desempeño de los trabajadores y de la propia empresa.

Los trabajadores son declarados como confusos, y pueden mostrarse indecisos a la hora de tomar las decisiones, así como observan que la empresa no le provee de CVL, ni se preocupa por su desempeño y desarrollo.

## REFERENCIAS

- Agulló, E. (1997). Naturaleza psicosocial del trabajo: significado, centralidad, socialización, futuro. En Agulló, E. *Jóvenes, trabajo e identidad*. Universidad de Oviedo: Servicio de Publicaciones.
- Alvarado, R. (2012). *Calidad de vida en el trabajo en el personal de enfermería de un HGZ* (Tesis de especialidad, Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México).
- Blanco, A. (1985). *La calidad de vida: supuestos psicosociales*. En J. F. Morales, A. Blanco, C. Huici & J. M. Fernández. *Psicología Social Aplicada*. Bilbao: DDB
- Casas J. et al. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de administración sanitaria*, VI(23).

- Cruz, J. E. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento y Gestión*, (45), 58-81. Doi: <https://doi.org/10.14482/pege.45.10617>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: el capital humano en las organizaciones*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Estrada J. (2022). Desde la FODA y la ventana de Johari; la matriz FOBI, variante innovadora para la gestión estratégica de una universidad. Publicado en la revista científica. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 14, 93-101, 2023. ISSN: 2218-3639. URL: <https://anuarioeco.uo.edu.cu>
- Gogoleva, A. S., Sorokin, P. S. & Efendiev, A. G. (2017). Problems and perspectives in research into the quality of work life in organisational studies. *Society and Economy*, 39(4), 597-616. <https://doi.org/10.1556/204.2017.006>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista II PSI*. Facultad de Psicología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Jiménez, S. I., Calderón, E., Abad, G., Bernabé, L. C., & Tejada, P. (2018). *Nuevas Tendencias de la Administración*. Guayaquil: Mawil. Obtenido de <https://mawil.us/wp-content/uploads/2023/02/NUEVAS-TENDENCIAS-DE-LA-ADMINISTRACION-SUBIR.pdf>
- Jokinen, E. & Heiskanen, T. (2013). Is the measured good quality of working life equivalent to strategically strong HRM system? *Procedia-social and behavioral sciences*, 81, 131-141. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.401>
- Macías, E. K., & Vanga, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567.
- Segurado, A. & Agulló, E. (2002) Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14(4). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1109432>