Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera De Administración Pública

Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021

Proyecto de Tesis previo a la obtención del grado de Ingeniera en Administración Pública.

AUTORA:

Melissa Josefina Ortiz Yaguana

DIRECTORA:

Ing. Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez

Loja – Ecuador

2022

Certificación de Tesis

Loja, 11 de julio del 2022

Ing. Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE.

DIRECTORA DE TESIS

Certifico:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración de tesis de grado titulada: **"Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, año 2021"**, de autoría de la egresada Melissa Josefina Ortiz Yaguana, previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración Pública, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ

Firmado digitalmente por ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ

Ing. Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez

DIRECTORA DE TESIS

Autoría

Yo, Melissa Josefina Ortiz Yaguana declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi tesis en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Firmado electrónicamente por:
MELISSA JOSEFINA ORTIZ YAGUANA

Autora: Melissa Josefina Ortiz Yaguana

Cédula de identidad: 1105263279

Fecha: 15 de julio de 2022

Correo electrónico: melissa.ortiz@unl.edu.ec

Celular: 0968014426

Carta de Autorización

Yo, Melissa Josefina Ortiz Yaguana, declaro ser autora de la tesis titulada **"Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021",** como requisito para optar por el título de Ingeniera en Administración Pública, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los quince días del mes de julio del dos mil veintidós.

Firma:

Firmado electrónicamente por:
MELISSA JOSEFINA ORTIZ YAGUANA

Autora: Melissa Josefina Ortiz Yaguana

Cédula: 1105263279

Dirección: Loja, José Félix de Valdivieso entre 18 de noviembre y Sucre.

Correo Electrónico: melissa.ortiz@unl.edu.ec

Celular: 0968014426

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez

Tribunal de Grado:

Presidenta: Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas

Vocal 1: Ing. María Raquel Alvarado Mg.Sc.

Vocal 2: Ab. Jorge Enrique Burneo Celi

Dedicatoria

A mis amados padres, por ser mi rayo de luz al final de cada túnel que me ha tocado atravesar, por ser aquella muestra de verdadero amor y paciencia, por ser mi motivación y mi mayor orgullo; a mis hermanos, que con su cariño y apoyo han sido parte de este proceso.

A mis personitas espirituales, que sin duda alguna me han dado las fuerzas necesarias para no desistir de esta meta.

A toda mi familia y amigos cercanos, que con sus consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona.

Melissa Josefina Ortiz Yaguana.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Carrera de Administración Pública, por abrirme sus puertas para formarme como profesional, a mis docentes, quienes me impartieron sus conocimientos a través de la enseñanza.

De manera especial a la Ing. Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez por su correcta orientación y paciencia durante este proceso.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga por la información brindada para mi trabajo de titulación.

A Dios por darme la sabiduría e inteligencia necesaria para lograr la meta propuesta.

Finalmente, expreso mi eterna gratitud a mis queridos padres y hermanos, por todo su esfuerzo y amor incondicional durante mi proceso de formación académica.

Melissa Josefina Ortiz Yaguana.

Índice de Contenidos

Portada i
Certificación de Tesis ii
Autoría iii
Carta de Autorización iv
Dedicatoria v
Agradecimiento vi
Índice de Contenidos vii
Índice de Figuras ix
Índice de Tablas x
1. Título 1
2. Resumen 2
2.1 Abstract 3
3. Introducción 4
4. Marco teórico 6
4.1 Marco Conceptual 6
4.1.1 Definición del Clima Laboral 6
4.1.2 Importancia del Clima Laboral 7
4.1.3 Clasificación del Clima Laboral 7
4.1.3.1 Clima Laboral Paternalista 8
4.1.3.2 Clima Laboral Consultivo 8
4.1.3.3 Clima Laboral Participativo 8
4.1.3.4 Clima Laboral Autoritario 8
4.1.4 Factores que Determinan el Clima Laboral 8
4.1.5 Enfoques del Clima Laboral 10
4.1.5.1 Enfoque Tipológico 10
4.1.5.2 Enfoque Dimensional 10
4.1.6 Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral 10
4.1.7 Diagnóstico del Clima Laboral 12
4.2 Marco Legal 12

4.2.1 Constitución de la Republica del Ecuador (CRE) 12
4.2.2 Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) 13
4.2.3 Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) 14
4.2.4 Código de Trabajo 15
4.3 Marco Referencial 16
4.3.1 Cantón Quilanga 16
4.3.2 Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga 17
5. Materiales y Métodos 20
5.1 Materiales 20
5.1.1 Bibliográficos 20
5.1.2 Equipos Informáticos 20
5.1.3 Suministros de Oficina 20
5.2 Diseño de Investigación 20
5.3 Tipo de investigación 20
5.4 Métodos 20
5.4.1 Inductivo 21
5.4.2 Analítico – sintético 21
5.5 Técnicas 21
5.5.1 Observación Directa 21
5.5.2 Entrevista 21
5.5.3 Encuesta 22
5.5.4 Prueba de Chii Cuadrado 22
5.5.5 Prueba exacta de Fisher 23
5.5.6 Análisis FODA 24
5.6 Población 24
6. Resultados 25
6.1 Determinar la Situación Actual del Clima Laboral de los Servidores Administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga 27
6.2 Identificar los factores del clima laboral y su relación en el desempeño de los servidores administrativos del GAD municipal de Quilanga 40

6.3 Elaborar una propuesta para el mejoramiento del desempeño en base al clima laboral del GAD Quilanga 49
7. Discusión 57
8. Conclusiones 61
9. Recomendaciones 62
10. Bibliografía 63
11. Anexos 67
11.1 **Anexo 1:** Árbol de problemas del GAD Quilanga 67
11.2 **Anexo 2:** Evidencias del trabajo realizado para la recolección de información 68
11.3 **Anexo 3:** Formato de la encuesta 71
11.4 **Anexo 4**: Formato de la entrevista 76
11.5 **Anexo 5:** Formato de la ficha de observación 78
11.6 **Anexo 6:** Resultado obtenido en Excel de la prueba exacta de Fisher 82
11.7 **Anexo 7:** Certificación Tema de Tesis 83
11.8 **Anexo 8:** Pertinencia 84
11.9 **Anexo 9:** Designación de Director de Tesis 85
11.10 **Anexo 10:** Certificación de Traducción Abstract 86
11.11 **Anexo 11:** Certificación de Tribunal – Aprobación de Tesis 87

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa del Cantón Quilanga 16
Figura 2. Infraestructura del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga 19
Figura 3. Promedio de los factores del clima laboral 39
Figura 4. Eficacia del GAD Quilanga 41
Figura 5. Eficiencia del GAD Quilanga 43
Figura 6. Economía del GAD Quilanga 44
Figura 7. Calidad del servicio del GAD Quilanga 45
Figura 8. Promedio general de las dimensiones del desempeño 47

Índice de Tablas

Tabla 1. Misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga..... 18
Tabla 2. Personal del GAD Quilanga, año 2021 19
Tabla 3. Personal administrativo del GAD Quilanga, año 2021. 25
Tabla 4. Sexo del personal administrativo del GAD Quilanga 26
Tabla 5. Nivel de educación de los servidores administrativos del GAD Quilanga 26
Tabla 6. Edad de los servidores administrativos del GAD Quilanga 27
Tabla 7. Condiciones de las oficinas del GAD Quilanga 28
Tabla 8. Suministros de oficina del GAD Quilanga 30
Tabla 9. Condiciones del edificio del GAD Quilanga 31
Tabla 10. Tamaño de la organización 32
Tabla 11. Condiciones de la estructura formal del GAD Quilanga 33
Tabla 12. Estilo de dirección del GAD Quilanga 34
Tabla 13. Relaciones interpersonales del GAD Quilanga 35
Tabla 14. Comunicación del GAD Quilanga 36
Tabla 15. Capacidad profesional de los servidores del GAD Quilanga 37
Tabla 16. Motivación de los servidores administrativos del GAD Quilanga 38
Tabla 17. Tabla resumen de los factores del clima laboral 39
Tabla 18. Eficacia del GAD Quilanga 41
Tabla 19. Eficiencia del GAD Quilanga 42
Tabla 20. Economía del GAD Quilanga 44
Tabla 21. Calidad del servicio del GAD Quilanga 45
Tabla 22. Tabla resumen de las dimensiones del desempeño 46
Tabla 23. Frecuencias observadas 48
Tabla 24. Frecuencias esperadas 48
Tabla 25. Análisis FODA del GAD Quilanga 50
Tabla 26. Matriz de combinación del FODA 51
Tabla 27. Proyecto 1. Mantenimiento continuo del mobiliario del GAD Quilanga. 52
Tabla 28. Proyecto 2. Adquisición de equipos de computación para el GAD Quilanga. 53
Tabla 29. Proyecto 3. Elaboración del Manual Orgánico Funcional del GAD Quilanga. 54
Tabla 30. Proyecto 4. Capacitación del personal administrativo en atención al cliente. 56

1. Título

Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021.

2. Resumen

Actualmente, el clima laboral se ha convertido en un tema de gran importancia dentro de las instituciones, puesto que, al contar con un buen clima laboral este se verá reflejado en un buen desempeño de sus colaboradores y como resultado de ello se logrará alcanzar los objetivos institucionales, por tal motivo, la presente investigación se desarrolló con la finalidad de establecer la relación del clima laboral en el desempeño de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021, partiendo desde su diagnóstico actual e identificando los factores del clima laboral que tienen relación con el desempeño del personal, lo que permitió plantear propuestas para su mejoramiento.

Bajo este contexto, se llevó a cabo una investigación no experimental de tipo descriptiva y explicativa. La población objeto de estudio fue un total de 26 servidores administrativos, utilizándose una encuesta compuesta por 53 preguntas, una entrevista dirigida al jefe de Talento Humano y una ficha de observación directa aplicada por la investigadora.

El método que se aplicó para verificar la relación entre las dos variables estudiadas fue la prueba exacta de Fisher, donde con un P-valor igual a 0,017 se encontró evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alternativa (Ha) “Las dimensiones del desempeño NO son independientes de los factores del clima laboral.”

El estudio concluyó que el clima laboral si tiene relación con el desempeño laboral, por lo tanto, de acuerdo a las opiniones que tuvieron los servidores respecto al ambiente que les rodea, se logró plantear propuestas para mejorar su desempeño en aquellos aspectos que les causa inconformidad.

Palabras clave: Clima laboral, desempeño, servidores administrativos.

2.1 Abstract

Today the work environment has become an issue of great importance within the institutions, since having a good work environment will be reflected in a good performance of its employees, which leads to achieve the institutional objectives. Therefore, this research was developed with the purpose of establishing the relationship between the work environment and the performance of the administrative employees of the Decentralized Autonomous Government of Canton Quilanga during the year 2021, starting from its current diagnosis and identifying the factors of the work environment and its relationship with the performance of the personnel, which allowed new proposals for its improvement.

In this context, a descriptive and explanatory non-experimental research was carried out. The population under study was a total of 26 administrative employees, using a survey consisting of 53 questions, an interview with the head of human resources and a direct observation form applied by the researcher.

The method applied to verify the relationship between the two variables studied was Fisher's exact test, where with a P-value equal to 0.017 statistical evidence was found to reject the null hypothesis (Ho) and accept the alternative hypothesis (Ha) "The dimensions of performance are NOT independent of the work climate factors".

The study concluded that the work environment does have a relationship with work performance, therefore, according to the opinions of the employees regarding the environment that surrounds them, it was possible to make proposals to improve their performance in those aspects that cause them dissatisfaction.

Keywords: Work environment, performance, administrative servants.

3. Introducción

El clima laboral se ha convertido en un instrumento de amplio análisis en las diferentes investigaciones, debido a sus diversas concepciones y principalmente por el motivo de que se ha establecido como un indicador fundamental en la vida de una institución, puesto que se encuentra condicionado por múltiples factores tales como; infraestructura, equipos y materiales, normas y reglamentos internos, comportamiento de las personas que se encuentran laborando en la entidad, pago de salarios, estilos de liderazgo e incluso la satisfacción que el servidor tiene respecto a las labores que desempeña a diario (Gan & Triginé, 2012, pág. 276).

De acuerdo a Prada, Rueda, & Ocampo (2020) la constante búsqueda de un adecuado clima laboral es uno de los retos a los que se enfrentan actualmente las instituciones, ya que este conlleva a una mayor satisfacción personal, estabilidad laboral y como consecuencia de ello se logra una mejor productividad en la entidad. Por ello, un ambiente de trabajo colaborativo, respetuoso, flexible y responsable es clave para que la productividad y la calidad del trabajo se incremente y por ende se alcancen los objetivos y metas institucionales.

Otro elemento fundamental a tomar en consideración en la composición del laboral es la satisfacción, concebida como la respuesta emocional y afectiva del servidor a diversos aspectos que le rodean y que tienen impactos significativos en su desempeño laboral (pág. 58).

Por ello, el gran reto en diversas organizaciones de América Latina es poder fomentar constantemente un adecuado clima laboral para sus trabajadores, ya que, a través del mismo se busca lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales (Garcia, 2016).

En el caso de Ecuador, se considera un país que se preocupa por la satisfacción de los trabajadores al interior de las organizaciones y una de las formas más comunes de medirlo es aplicando encuestas de manera semestral o anual (Tapia, 2019).

Por su parte, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga no cuenta con un referente sobre el clima laboral, por lo tanto, el presente trabajo cobra importancia ya que a través del mismo se logró identificar los factores del clima laboral y su relación con el desempeño del servidor, lo cual permitió trazar propuestas para contribuir a su mejoramiento.

La investigación tuvo un diseño no experimental de tipo descriptivo y explicativo, con métodos como el inductivo y analítico – sintético. Las técnicas utilizadas para la recopilación de la información fueron la observación directa, la entrevista y encuesta, adicionalmente se aplicó la prueba exacta de Fisher para conocer la relación entre las dos variables estudiadas.

Así mismo, esta investigación es viable puesto a que se contó con la disponibilidad de fuentes de información, la existencia del talento humano, recursos financieros, bibliográficos e informáticos, además se logró la participación total de la población objeto de estudio.

Finalmente, es importante destacar que la información obtenida de este estudio, se la proporcionará como línea base al nivel directivo y demás personal que forma parte de la entidad, para que tengan conocimiento y comprendan la importancia de contar con un buen clima laboral dentro de la Municipalidad del cantón Quilanga. Así mismo, les servirá como herramienta clave para detectar las falencias que existen en su interior y apuntar a sus posibles soluciones.

4. Marco teórico

4.1 Marco Conceptual

4.1.1 *Definición del Clima Laboral*

El clima laboral se ha convertido en un instrumento de amplio análisis en las diferentes investigaciones, debido a sus diversas concepciones y principalmente por el motivo de que se ha establecido como un indicador fundamental en la vida de una institución, puesto que se encuentra condicionado por múltiples factores tales como; infraestructura, equipos y materiales, normas y reglamentos internos, comportamiento de las personas que se encuentran laborando en la entidad, pago de salarios, estilos de liderazgo e incluso la satisfacción que el servidor tiene respecto a las labores que desempeña a diario (Gan y Triginé, 2012, pág. 276).

Del mismo modo, Bordas (2016) manifiesta que el clima laboral tiene relación con el desempeño del personal, convirtiéndose en un factor que guarda concordancia con la productividad y la calidad de los servicios prestados. Este autor afirma que para una organización es complicado cumplir con sus objetivos si a nivel interno de la misma existen determinadas falencias que aturden al personal y no le permiten desenvolverse de manera eficaz. Sumado a esto, la insuficiente atención a las relaciones internas y procesos de comunicación, generan perturbaciones que por lo general se ven reflejados en una mala calidad de atención y un declive en los niveles de producción.

Por otro lado, el clima laboral o también conocido como clima organizacional puede definirse como el conjunto de percepciones que tiene un grupo de individuos respecto al entorno laboral que les rodea. El significado de clima laboral abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación (Chiavenato, 2009, pág. 261).

Es importante mencionar que, contar con un buen clima laboral conduce al éxito organizacional, puesto que la confianza entre los diferentes servidores, el trabajo en equipo, la forma positiva de resolver conflictos internos, entre otros elementos, aportan significativamente al logro de las metas y objetivos institucionales (Gan y Triginé, 2012, pág. 277).

Anteponiendo los conceptos antes descritos, es preciso mencionar que dentro del sector público la definición del clima laboral se basa en el conjunto de percepciones que tienen los servidores respecto a la institución en la que laboran, tomando en consideración aspectos como: normas y políticas, estilos de dirección, horarios, relaciones laborales, capacitaciones, calidad de vida laboral, salario, instalaciones físicas, etc. (Rivera et al., 2014).

En definitiva, el clima laboral no es otra cosa que el medio en el que se efectúa las actividades diarias dentro de una institución. La clase de clima con el que cuente la entidad se verá reflejado en la satisfacción de los servidores y por ende en la productividad de la misma.

4.1.2 *Importancia del Clima Laboral*

Jojoa (2017) manifiesta que la importancia del clima laboral debe considerarse como una prioridad dentro de una entidad, puesto que, si se logra obtener un clima adecuado, los beneficios que este conseguirá son innumerables. Cualquier organización que desee alcanzar un gran crecimiento debe poner más atención en lo que sucede al interior de la misma.

Del mismo modo, opina que capturar un buen desenvolvimiento del personal, es un factor fundamental en la vida de toda institución, esto únicamente se logra brindando un espacio adecuado en el cual desarrollar las habilidades de todos. (pág. 3)

La Organización Internacional de Normalización (2019) en su norma ISO 45001 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, estipula que contar con buenas condiciones laborales influirán directamente en la felicidad del colaborador. Por el contrario, unas malas condiciones podrían afectar al servidor a nivel psicológico, llegando a provocar altos niveles de estrés. Por ello, es importante contar con condiciones que promuevan un buen ambiente en el lugar de trabajo y a su vez permitan mantener una buena salud en el servidor.

De acuerdo a la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR, 2021) fomentar un buen clima laboral no es tarea fácil, pero la introducción progresiva de cambios a nivel tanto organizacional, estructural como laboral pueden originar grandes resultados que permitan alcanzar el equilibrio entre colaboradores satisfechos y productividad.

4.1.3 *Clasificación del Clima Laboral*

Likert (1972, como se citó en Lupuche, 2013) opina que el clima laboral es un factor muy importante en el desarrollo de una entidad, ya que se entiende como el ambiente en el que se desenvuelven los servidores y la influencia que tiene sobre la satisfacción y productividad de aquellos. De acuerdo a este autor, los principales tipos de clima que se distinguen dentro de una organización son los siguientes:

4.1.3.1 Clima Laboral Paternalista. Este tipo de clima mantiene cierto grado de confianza hacia sus trabajadores, existe una relación formal entre el nivel directivo y el resto de colaboradores, sin embargo, el nivel de comunicación entre ellos es sumamente bajo. En general, los empleados no se sienten comprometidos con la organización, puesto que no se identifican con los objetivos y misión de la misma.

4.1.3.2 Clima Laboral Consultivo. Dentro de este clima, las decisiones son tomadas por los altos mandos de manera conjunta con la opinión de sus colaboradores, dado que la organización tiene confianza en los mismos. El equipo de trabajo se encuentra comprometido con la entidad e identificado con su misión y visión.

4.1.3.3 Clima Laboral Participativo. En este clima existe la confianza mutua entre el nivel directivo y sus colaboradores, la opinión del equipo de trabajo es muy importante previo a la toma de decisiones. Existe adecuada comunicación entre todos, sumado a la motivación que tienen los trabajadores para efectuar sus labores diarias en la entidad.

4.1.3.4 Clima Laboral Autoritario. Su principal peculiaridad es que cuenta con una estructura jerarquizada bastante rigurosa, y la toma de decisiones se efectúa exclusivamente por los altos mandos. Por lo tanto, no se toma en consideración la opinión del equipo de trabajo dado que no existe confianza en los trabajadores. Sumado a esto, la comunicación entre el nivel directivo y sus subordinados suele ser escasa.

4.1.4 *Factores que Determinan el Clima Laboral*

Con el pasar del tiempo, el clima laboral se ha ido estableciendo como uno de los aspectos que más influencia tiene en la productividad de los colaboradores de una organización.

De acuerdo a los autores Litwin y Stringer (1968, como se citó en Rodríguez, 2015) los factores que determinan el clima laboral de una organización son los siguientes:

- **Estructura.** Hace referencia a la opinión que tienen los colaboradores con respecto a los procedimientos, cantidad de reglas, trámites y otros aspectos a los que se ven expuestos en el desarrollo de sus labores.
- **Responsabilidad.** Es un sentido de autonomía entre los miembros de la institución en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo.
- **Recompensa.** Refiere al reconocimiento que brinda la institución por el trabajo bien hecho.

- **Desafío.** Es la medida en que la institución suscita la aceptación de riesgos con el propósito de lograr sus objetivos.
- **Relaciones.** Relaciones sociales entre el nivel directivo y sus colaboradores.
- **Cooperación.** Se define como el espíritu de ayuda de parte de los directivos y el equipo de trabajo.
- **Estándares.** Es la impresión que tienen los colaboradores acerca del énfasis que pone la institución sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos.** Se refiere a la aceptación de opiniones discrepantes y la solución inmediata de los problemas que surjan.
- **Identidad.** Es el sentimiento de pertenencia a la institución por parte del equipo de trabajo.

Además, Salazar et al. (2009) manifiestan que existen cuatro factores que caracterizan el clima laboral:

- **Ambiente Físico.** Se refiere a la iluminación, espacio físico, las instalaciones, ventilación, los equipos instalados (muebles, equipos de computación y suministros de oficina), el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación y aseo de la institución, entre otros.
- **Características Estructurales.** Hace mención al tamaño de la organización (personal existente en la organización), su estructura formal (Orgánico estructural, manual de funciones, normas y reglamentos), el estilo de dirección (los líderes deben ser flexibles y mantener una buena relación con sus colaboradores).
- **Ambiente Social.** Engloba aspectos como las relaciones interpersonales entre individuos o departamentos, trabajo en equipo, la comunicación y conflictos internos, entre otros.
- **Características Personales.** Abarca las aptitudes y las actitudes, la motivación, la gratificación por las tareas y el reconocimiento que recibe por las mismas, expectativas, capacidad profesional, autonomía, etc.

Otros autores sostienen que los factores del clima laboral pueden clasificarse en dos tipos: Los factores objetivos y subjetivos.

- **Factores Objetivos.** Se refiere a aquellos factores que son más visibles y capaces de ser medidos, entre los cuales se puede citar los siguientes: condiciones físicas, beneficios sociales, salario, estructura de funciones, entre otros.

- **Factores subjetivos.** Hace referencia a los factores que no se puede palpar a simple vista y que están sujetos a las características individuales, de personalidad, motivación, sentido de pertinencia, autonomía, participación, liderazgo percibido, comunicación, entre otros aspectos (Gan y Triginé, 2012, pág. 303).

4.1.5 *Enfoques del Clima Laboral*

Gan y Berbel (2007) manifiestan que dentro de los enfoques del clima laboral se encuentran los siguientes:

4.1.5.1 Enfoque Tipológico. Conceptúa que el clima posee una configuración total, integrada por diversas propiedades, explicando la presencia de un macroclima global de la organización (pág. 178).

4.1.5.2 Enfoque Dimensional. Percibe al clima desde una concepción multidimensional, es decir, donde existe una variedad de percepciones en las distintas áreas al interior de la organización con diferentes contextos.

4.1.6 *Clima Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral*

De acuerdo a Prada et al. (2020) la constante búsqueda de un adecuado clima laboral es uno de los retos a los que se enfrentan actualmente las instituciones, ya que este conlleva a una mayor satisfacción personal, estabilidad laboral y como consecuencia de ello se logra una mejor productividad en la entidad. Por ello, un ambiente de trabajo colaborativo, respetuoso, flexible y responsable es clave para que la productividad y la calidad del trabajo se incremente y por ende se alcancen los objetivos y metas institucionales.

Otro elemento fundamental a tomar en consideración en la composición del clima laboral es la satisfacción, concebida como la respuesta emocional y afectiva del servidor a diversos aspectos que le rodean y que tienen impactos significativos en su desempeño laboral. (pág. 58)

Por lo tanto, existe una importante relación entre diversos factores del clima laboral y la satisfacción, estos factores pueden ser; la comunicación interna, relaciones interpersonales, reconocimiento, toma de decisiones, confianza en los trabajadores, objetivos y metas de la institución, delegación de actividades y funciones, adaptación al cambio y eficiencia de la productividad (Pedraza, 2018).

Por su parte, Chiavenato (2009) define al desempeño como la forma en que los individuos cumplen con sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño depende de la motivación

y la capacitación del individuo para el puesto. Si estos aspectos son elevados, el desempeño también lo será.

Adicionalmente, agrega que el desempeño de una institución depende del vínculo de varios factores tales como: estrategia, tecnología, diseño y cultura organizacional y, sobre todo, talento humano. Los individuos son el impulso de las organizaciones, por ello es importante que posean habilidades, conocimientos y competencias; para que puedan generar resultados deben estar inmersos en un entorno laboral favorable y rodeados de una cultura participativa y democrática. En este mismo contexto, el desempeño individual, que es primordial en el rendimiento de la organización, depende en gran medida de que los individuos se encuentren motivados (pp. 12, 198, 236).

Anteponiendo lo anteriormente descrito, de acuerdo a Armijo y Bonnefoy (2005) existen dimensiones que permiten evaluar el desempeño laboral:

1. Eficacia. Hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos trazados: en qué medida la entidad está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin tomar en consideración precisamente los recursos establecidos para ello.

Las instituciones que fomentan la eficacia de sus trabajadores están propiciando a su vez un cambio importante en aquel que es responsable de los resultados de la misma.

La eficacia de los colaboradores de una entidad depende de los siguientes factores: Capacidad; Responsabilidad; Motivación; Autogestión; Suerte; La eficacia individual y la eficacia institucional.

2. Eficiencia. Hace mención a los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Dicho en otras palabras, es la relación entre la producción física de un bien o servicio y los recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto.

3. Economía. Se define como la capacidad de una entidad para generar y rotar apropiadamente los recursos financieros para el cumplimiento de sus objetivos. Todo ente que administre fondos, especialmente públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

4. Calidad del servicio. Se considera como una dimensión específica del desempeño que hace referencia a la capacidad de la entidad para dar respuesta de forma rápida a las necesidades de sus usuarios. Los factores que se encuentran inmersos son: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.

4.1.7 *Diagnóstico del Clima Laboral*

La medición del clima laboral refleja la opinión tienen los colaboradores sobre la organización, es decir, no se trata de identificar las condiciones laborales existentes en la organización, sino de conocer la opinión que sobre las mismas tengan los servidores (Castillo, 2007, pág. 50).

De acuerdo a García y Bedoya (1997, como se citó en García, 2009) dentro de una entidad, los instrumentos más comunes para medir el clima son; el primero es observar el comportamiento y desenvolvimiento de los trabajadores; el segundo es realizar entrevistas directas al personal; y el tercero y más utilizado es aplicar una encuesta a todos los colaboradores a través de un cuestionario.

Es así que, Brunet (1987, como se citó en García, 2009) sostiene que el instrumento más usado para la valoración del clima es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al encuestado, preguntas que refieren hechos particulares de la institución, sobre los cuales deben mostrar hasta qué punto están conformes con el clima en el que laboran.

4.2 Marco Legal

Para el estudio del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, año 2021 es preciso analizar las normativas legales establecidas en la Constitución de la Republica del Ecuador (CRE), Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD) y el Código de Trabajo.

4.2.1 *Constitución de la Republica del Ecuador (CRE)*

Las instituciones del Estado ecuatoriano, sus organismos, dependencias, los servidores públicos y las personas que operen en función de una potestad estatal desarrollarán las competencias establecidas en la Constitución y la ley. Sumado a ello, tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce de los derechos que les son reconocidos en la Constitución (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 226).

En su sección tercera titulada “Servidoras y Servidores Públicos” la Constitución de la República del Ecuador (2008) menciona que;

> Los derechos de los servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y

regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores (Art. 229).

Por otro lado, cabe mencionar que de acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador (2008) "cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por el alcalde y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá un vicealcalde. El alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente" (Art. 253).

Adicionalmente, en el numeral 5 del presente artículo, la Constitución de la República del Ecuador (2008) hace énfasis en que "toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar" (Art. 326).

Tomando en consideración el artículo antes mencionado, se puede aludir que los servidores administrativos del GAD Quilanga deben contar con las condiciones propicias dentro de su puesto de trabajo tanto en los aspectos físicos, estructurales, entre otros.

Seguidamente, es importante mencionar que dentro de esta norma jurídica se hace referencia a la equidad de género dentro de las instituciones:

"El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo" (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 331).

4.2.2 *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*

"Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público" (Ley Orgánica de Servicio Público, 2010, Art. 4).

Así mismo, la Ley Orgánica de Servicio Público (2010) estipula deberes de las y los servidores públicos, entre los cuales me permito mencionar algunos de ellos:

- Cumplir con las obligaciones de su puesto, con eficiencia, solidaridad y en función del bien comunitario.
- Cumplir de forma obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida.
- Cumplir y respetar las órdenes legitimas de sus superiores jerárquicos. El funcionario público podrá negarse, por escrito, a obedecer las órdenes superiores que no se encuentren establecidas en la Constitución y la Ley.

- Velar por la economía y recursos del Estado y por la preservación de los documentos, muebles, equipos y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias.
- Poner en conocimiento de su inmediato superior las acciones que puedan causar daño a la administración
- Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones (Art. 22).

4.2.3 *Código Orgánico Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)*

En su capítulo III denominado "Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal" el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD, 2010) establece que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público que gozan de autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y ejecutiva para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden (Art. 53).

Entre algunas de sus principales funciones establecidas en el COOTAD (2010) es preciso mencionar las siguientes:

- Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales.
- Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio.
- Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- Brindar servicios que satisfagan necesidades a nivel colectivo.
- Implementar sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio de los derechos estipulados en la Constitución y en los instrumentos internacionales (Art. 54).

También, en su capítulo VI "Estructura Administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados", sección tercera denominada "Servidores públicos de los GAD" estipula lo siguiente:

> Los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se regirán por el marco general que establezca la ley del servicio público y su propia normativa.

> En ejercicio de su autonomía administrativa, los gobiernos autónomos descentralizados podrán regular la administración del talento humano y establecer planes de carrera aplicados a sus realidades locales y financieras. (COOTAD, 2010, Art. 354)

Es importante indicar que "Los ejecutivos son la máxima autoridad, desempeñarán sus funciones a tiempo completo y no podrán ejercer otros cargos, excepto la cátedra universitaria en los términos estipulados en la Constitución y la ley" (COOTAD, 2010, Art. 356).

Adicionalmente, "El procurador síndico, el tesorero, los asesores y los directores de los gobiernos regional, provincial, metropolitano y municipal, son funcionarios de libre nombramiento y remoción elegidos por la máxima autoridad del nivel de gobierno respectivo" (COOTAD, 2010, Art. 359).

La administración del talento humano de los Gobiernos autónomos Descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones determinadas en la ley y en las respectivas ordenanzas (COOTAD, 2010, Art. 360).

4.2.4 *Código de Trabajo*

En lo referente a las remuneraciones del sector público, el Código del Trabajo (2005) estipula lo siguiente:

> Concierne a la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, la determinación de las políticas y la fijación de las remuneraciones de los servidores y obreros del sector público, sujetos a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público y al Código del Trabajo, respectivamente de las entidades e instituciones de todas las funciones del Estado. (Art. 118)

Por otro lado, en lo referente a la indemnización de los servidores públicos, se puede manifestar que:

> El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás instituciones de derecho público tienen la obligación de indemnizar a sus servidores públicos por los riesgos del trabajo inherentes a las funciones propias del cargo que desempeñan. Tienen el mismo deber cuando el accidente fuere consecuencia directa del cumplimiento de comisiones de servicio, legalmente verificadas y comprobadas (Código del Trabajo, 2005, Art. 351).

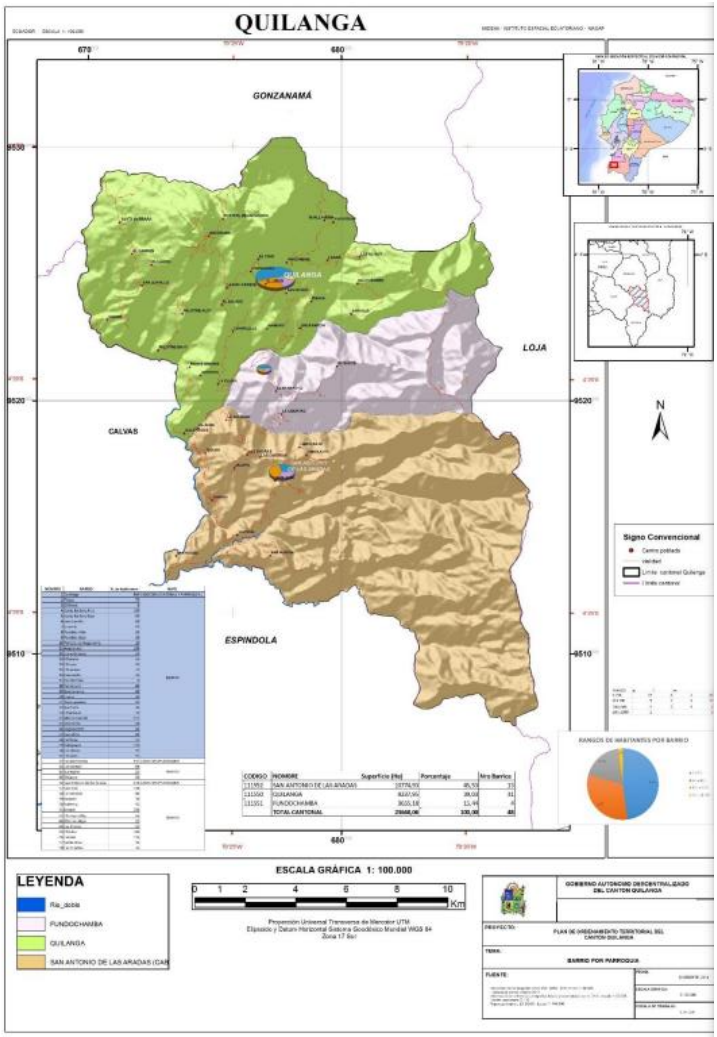
4.3 Marco Referencial

4.3.1 *Cantón Quilanga*

A continuación, se presenta el mapa del cantón Quilanga, donde se encuentra ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, objeto de estudio de la presente investigación:

Figura 1

Mapa del Cantón Quilanga



Nota. La figura muestra la ubicación geográfica del Cantón Quilanga. Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Quilanga (2019-2023)

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Quilanga (2019-2023) expresa que:

El cantón Quilanga es uno de los cantones más jóvenes de la provincia de Loja, fundado el 8 de noviembre de 1989. Se encuentra ubicado en la parte sur este de la provincia de Loja a una distancia de 96 km de la cabecera provincial. Sus límites son al norte con el cantón Gonzanamá, al sur con el cantón Espíndola, al este con el cantón Loja y al oeste con el cantón Calvas. Cuenta con una extensión territorial de 236.68 km2, presenta un clima templado y subtropical, su temperatura promedio es de 19.8°C.

Así mismo, este cantón se caracteriza por tener suelos con pendientes pronunciadas, cubiertas en su mayoría por pasto (60%), seguido del suelo de uso forestal en la que se encuentran bosques naturales, intervenidos y las plantaciones de pino y eucalipto; también se encuentra los suelos empleados en la agricultura. (pág. 24)

4.3.2 *Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga*

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quilanga se encuentra ubicado en las calles 10 de agosto y Bolívar, su horario de atención de 8h00 a 12h00 – 13h00 a 17h00

El Municipio del cantón Quilanga, se fundó con Decreto Legislativo expedido por la Cámara Nacional de Representantes, el 8 de noviembre de 1989, publicado en el Registro Oficial 310 del mismo mes y año. El 19 de agosto del 2011, mediante ordenanza el Concejo, aprueba la denominación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga (Torres, 2012). Su actual alcalde es Fredy Cueva Rojas.

Tabla 1

Misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga

Misión	Visión
El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga busca el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes y paralelamente la protección y cuidado del medio ambiente natural; mostrando un liderazgo democrático sólido y proactivo, brindando además bienes y servicios de calidad a los ciudadanos en forma equitativa y respetando la diversidad del cantón; trabajando con transparencia y creando espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural. Todo ello con la finalidad de promover un desarrollo cantonal orientado al buen vivir.	Quilanga la tierra del fértil valle de Guancocolla, de los vestigios y petroglifos, de los señoríos y comunas, de la diversidad de pisos y climas, en el 2022 es el referente regional en la práctica de valores comunitarios. Su gente emprendedora, sana, inteligente y educada; los actores sociales, organizaciones territoriales de base productivas y de mujeres, promueven un modelo de gestión basado en el buen vivir; un territorio que rescata el discurso mítico ancestral ecológico de las paltas recuperando su cobertura vegetal, fuentes de agua, microclima y sitios turísticos; viviendas que recuperan la arquitectura tradicional y hábitats dignos para las familias. Su producción orgánica, diversa y certificada ha posicionado sus productos en el ámbito regional, nacional internacional. Un pueblo que prioriza la soberanía alimentaria y economía solidaria la misma en forma dinámica y sostenida. Un Quilanga con un tejido social fortalecido, con igualdad de derechos para todos y donde se potencian las capacidades endógenas en el marco de la interculturalidad y sentando las bases de gobernabilidad.

Nota. Información tomada del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga (2021).

Dentro de los objetivos institucionales que presenta el GAD Quilanga tenemos los siguientes:

- Procurar por todos los medios posibles el bienestar social, familiar, material y cultural de la colectividad Quilanguense, así como también vigilar que no sean afectados los ingresos cantonales.
- Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el Cantón.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico infraestructural del Cantón Quilanga, en sus áreas urbanas y rurales
- Promover e incentivar el espíritu de nacionalidad, a través del civismo y confraternidad comunal que permitan alcanzar un desarrollo armónico, en unión con todos los sectores de la patria ecuatoriana y sus habitantes (Torres, 2012).

Actualmente, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga cuenta con un total de 86 servidores públicos, mismos que se detallan a continuación:

Tabla 2

Personal del GAD Quilanga, año 2021

SERVIDORES PÚBLICOS	TOTAL
Máxima autoridad (alcalde)	1
Concejales	5
Servidores administrativos	26
Trabajadores	48
Cuerpo de Bomberos (jefe, secretaria, bomberos)	6
TOTAL	86

Nota. Datos tomados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga (2021).

Figura 2

Infraestructura del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga

Nota. El Municipio del cantón Quilanga se encuentra ubicado en las calles 10 de agosto y Bolívar, esquina.

5. Materiales y Métodos

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo fue necesario optar por la identificación oportuna del diseño y tipo de investigación, los métodos, técnicas, materiales y población a ser utilizados.

5.1 Materiales

5.1.1 *Bibliográficos*

- Libros electrónicos
- Tesis
- Normativas
- Artículos científicos

5.1.2 *Equipos Informáticos*

- Laptop
- Impresora
- Internet
- Pendrive

5.1.3 *Suministros de Oficina*

- Esferos, lápiz, borrador
- Agenda
- Carpetas
- Hojas de papel bond

5.2 Diseño de Investigación

El diseño del presente trabajo fue no experimental, por cuanto las variables no fueron manipuladas intencionadamente, sino que se observó una situación ya existente, tal como ocurre en su contexto natural para someterlo a análisis.

5.3 Tipo de investigación

Fue una investigación de tipo descriptivo y explicativo ya que buscó describir y explicar características relevantes acerca del clima laboral del Municipio del cantón Quilanga.

5.4 Métodos

Para dar cumplimiento de los objetivos planteados en la presente investigación se tomó en consideración los siguientes métodos:

5.4.1 *Inductivo*

Este método permitió obtener información de forma particular para llegar a lo general sobre el clima laboral, misma que fue de gran importancia para fundamentar la presente investigación.

5.4.2 *Analítico – sintético*

Permitió la generación de tablas y gráficas para una mejor comprensión y análisis de los resultados obtenidos sobre el diagnóstico del clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores administrativos del Municipio del cantón Quilanga, lo cual facilitó el correcto planteamiento de conclusiones y recomendaciones al finalizar el trabajo.

5.5 Técnicas

Las técnicas utilizadas para la presente investigación fueron: observación directa, encuesta y entrevista, a través de ellas se logró obtener la información necesaria para conocer el clima laboral del GAD Quilanga.

5.5.1 *Observación Directa*

Se define como un instrumento de investigación de campo en el cual se efectúa una descripción específica de objetos, lugares o personas. Para dar cumplimiento con este instrumento, el investigador debe trasladarse a donde surgió el acontecimiento que es objeto de estudio (Hernández, 2014).

Esta técnica posibilitó tener un acercamiento directo con la problemática estudiada, en este caso se pudo observar la infraestructura con que cuenta el GAD Quilanga y a su vez tener contacto con los servidores administrativos que laboran en esta institución.

5.5.2 *Entrevista*

Este método permite dialogar con los individuos sobre ciertos temas, sirve para recolectar datos que no es posible obtener a través de la observación directa y los cuestionarios (Hernández, 2014).

Por lo tanto, se diseñó un banco de preguntas de carácter abierto, mismo que fue aplicado mediante conversación al jefe de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, con el fin de obtener información sobre aspectos relevantes del clima laboral de la institución.

5.5.3 *Encuesta*

Se realizó un cuestionario conformado por 53 ítems, sus respuestas están valoradas mediante una escala de tipo Likert de 5 opciones. La encuesta fue aplicada a todos los servidores administrativos del GAD Quilanga, a excepción del jefe de Talento Humano.

Según Bertram (2008) las denominadas "escalas Likert" son instrumentos psicométricos donde el individuo encuestado debe mostrar su acuerdo o desacuerdo sobre un ítem o afirmación, lo que se efectúa mediante una escala ordenada y unidimensional.

Los ítems de respuesta de acuerdo a esta escala son los siguientes, para efectos de la presente investigación se utilizó la escala de opinión:

De Opinión. Muy adecuada, adecuada, ni poco adecuada ni adecuada, poco adecuada, inadecuada. Muy buena, buena, indiferente, regular, deficiente.

De Frecuencia. Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca

De Conocimiento. No conoce, muy poco, poco, regular, en su totalidad

De Satisfacción. Completamente satisfecho, satisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, insatisfecho, completamente insatisfecho (Vara, 2012).

5.5.4 *Prueba de Chii Cuadrado*

Pértega y Pita (2004, cómo se citó en Romero, 2011) afirman que es una prueba de libre distribución que mide la relación entre una distribución de frecuencias observadas y una de esperadas. De acuerdo a estos autores tiene tres aplicaciones básicas:

1. Test de ajuste de distribuciones: Es un contraste de significación para conocer si los datos de una muestra son conformes a una ley de distribución teórica que consideramos como correcta.

2. Homogeneidad de varias muestras cualitativas: Se usa para verificar la igualdad de procedencia de un conjunto de muestras de tipo cualitativo.

3. Test para tablas de contingencia: Es un contraste para establecer la dependencia o independencia de variables cualitativas.

Por lo tanto, esta prueba permite comprobar si dos variables cualitativas están o no asociadas y como en cualquier prueba de contraste estadístico, se intenta rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. (pág. 32)

Existen dos características especiales en la aplicación de la prueba chi-cuadrado cuando el tamaño muestral es pequeño, y se puedan encontrar celdas con frecuencias esperadas cuyo valor sea inferior a 5.

a) Si al menos el 25% de las frecuencias esperadas es inferior a 5 pero superior a 3, se ha de emplear la prueba chi-cuadrado.

b) Por el contrario, si al menos el 25% de las frecuencias esperadas es inferior a 3, se ha de emplear el test exacto de Fisher como alternativa a la prueba chi-cuadrado (Pértega y Pita, 2004, cómo se citó en Romero, 2011, pág. 32).

5.5.5 *Prueba exacta de Fisher*

Pértega & Pita (2004) sostienen que el test exacto de Fisher permite estudiar si dos variables cualitativas tienen relación cuando la muestra a estudiar es demasiado pequeña y no se cumplen las condiciones necesarias para que la aplicación del método chi-cuadrado sea adecuada. Estas condiciones exigen que los valores esperados de al menos el 80% de las celdas en una tabla de contingencia sean mayores de 5.

La prueba exacta de Fisher parte de la hipótesis nula de que las dos variables son independientes, es decir que, los valores de una no dependen de los valores de la otra. Por lo general, se utiliza para tablas de 2x2 o tablas de 3x3. Adicionalmente, es importante manifestar que Si el P-Valor es menor o igual al nivel de significancia se rechaza la hipótesis nula (Pértega y Pita, 2004, pág. 304).

Las hipótesis que se utilizaron para efectuar la presente investigación son:

Hipótesis nula (Ho): “Las dimensiones del desempeño son independientes de los factores del clima laboral.”

Hipótesis alternativa (Ha): “Las dimensiones del desempeño NO son independientes de los factores del clima laboral.”

Para efectos de la presente investigación se aplicó la prueba exacta de Fisher, dado que las frecuencias esperadas que arrojaron los resultados obtenidos en las encuestas no cumplieron con ciertas características para dar una correcta aplicación a la prueba de Chii cuadrado.

a) Si al menos el 25% de las frecuencias esperadas es inferior a 5 pero superior a 3, se ha de emplear la prueba chi-cuadrado **(No cumple, puesto que la mayoría de frecuencias esperadas de la presente investigación tiene un valor inferior a 3)**

5.5.6 *Análisis FODA*

Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas (Ponce, 2006).

Adicionalmente, la combinación del FODA, es decir el análisis DAFO nos permitirá plantear las acciones que deberíamos tomar en consideración para aprovechar las oportunidades detectadas y a prepararnos frente a las amenazas, teniendo en cuenta nuestras debilidades y fortalezas (Martín, 2019).

5.6 Población

La población objeto de estudio de la presente investigación fueron los 26 servidores administrativos que laboran en el Gobierno autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, considerando que se trata de una población pequeña no fue necesario extraer una muestra. Cabe recalcar que la encuesta fue aplicada a todos los servidores administrativos a excepción del jefe de Talento Humano a quien se le realizó una entrevista.

6. Resultados

Información General

Primeramente, se procede a detallar el personal administrativo que labora en el GAD Quilanga.

Tabla 3

Personal administrativo del GAD Quilanga, año 2021.

1. Departamento en el que labora		
Respuestas	**F**	**%**
Recaudación	2	8%
Financiero	3	12%
Planificación	3	12%
Bodega Municipal	2	8%
Obras Públicas	3	12%
U. Gestión Social	1	4%
Secretaría	1	4%
Dirección Jurídica	1	4%
Comis. Municipal	1	4%
Relaciones Públicas	1	4%
Avalúos y Catastros	1	4%
Compras Públicas	1	4%
Registraduría	1	4%
CCPD	2	8%
Medio Ambiente	2	8%
TOTAL	**25**	**100%**

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo evidenciar que dentro de cada departamento laboran de 1 a 3 servidores máximo. Tanto en el departamento Financiero, Obras Publicas y Planificación trabajan 3 personas en cada uno; por otro lado, en Recaudación, Bodega Municipal, Concejo Cantonal de Protección de Derechos y Medio Ambiente laboran 2 personas al interior de cada departamento. Por último, en los siguientes departamentos trabaja tan solo 1 persona: Unidad de Gestión Social, secretaria, Dirección Jurídica, Comisaria Municipal, Relaciones Publicas, Avalúos y Catastro, Compras Públicas y Registraduría.

Por consiguiente, se especifica la cantidad de hombres y mujeres que conforman el equipo administrativo del GAD Quilanga:

Tabla 4

Sexo del personal administrativo del GAD Quilanga

2. Sexo		
Respuestas	**F**	**%**
Masculino	13	52%
Femenino	12	48%
TOTAL	**25**	**100%**

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaborado por la investigadora.

Dentro del GAD Quilanga, en el equipo administrativo labora un 52% de hombres y un 48% de mujeres.

En la Constitución de la República del Ecuador (2008) habla sobre la equidad de género en las instituciones, situación que si se cumple en el GAD Quilanga de acuerdo a los datos mostrados.

"El Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo." (Art. 231)

En cuanto al nivel de educación se obtuvo lo siguiente:

Tabla 5

Nivel de educación de los servidores administrativos del GAD Quilanga

3. Nivel de educación		
Respuestas	**F**	**%**
Educación básica	0	0%
Bachillerato	2	8%
Nivel Universitario	21	84%
Posgrado	2	8%
TOTAL	**25**	**100%**

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

El 84% del personal administrativo posee título universitario, un 8% posgrado y el 8% restante cuenta con bachillerato.

En lo que respecta a la edad, se extrajo los siguientes datos:

Tabla 6

Edad de los servidores administrativos del GAD Quilanga

4. Edad		
Respuestas	**F**	**%**
18 a 28 años	6	24%
29 a 39 años	7	28%
40 a 50 años	8	32%
51 a 61 años	4	16%
TOTAL	**25**	**100%**

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los rangos de edad establecidos, se evidenció que la mayoría de servidores administrativos se encuentra en una edad media de 40 a 50 años y la otra mayoría de 29 a 39 años, derivándose por lo tanto que, el equipo administrativo del GAD Quilanga es una generación joven que tiene la capacidad de desenvolverse profesional y laboralmente dentro de la institución.

6.1 Determinar la Situación Actual del Clima Laboral de los Servidores Administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la ficha de observación, la aplicación de encuestas a los servidores administrativos y la entrevista al jefe de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, las cuales permitieron obtener información relevante de la temática estudiada y lograr el cumplimiento del objetivo 1 del presente trabajo de investigación.

De acuerdo a Salazar, et al. (2009) existen cuatro factores que caracterizan el clima laboral:

- **Ambiente físico:** se refiere a la iluminación, espacio físico, las instalaciones, ventilación, los equipos instalados (muebles, equipos de computación y suministros de oficina), el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación y aseo de la institución, entre otros.
- **Características estructurales:** hace mención al tamaño de la organización (personal existente en la organización), su estructura formal (Orgánico estructural, manual de funciones, normas y reglamentos), el estilo de dirección (los lideres deben ser flexibles y mantener una buena relación con sus colaboradores)
- **Ambiente social:** engloba aspectos como las relaciones interpersonales entre individuos o departamentos, trabajo en equipo, la comunicación y conflictos internos, entre otros.

- **Características personales:** Abarca las aptitudes y las actitudes, la motivación, la gratificación por las tareas y el reconocimiento que recibe por las mismas, expectativas, capacidad profesional, autonomía, etc.

Factores Físicos que Caracterizan el Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga

Previo a iniciar con la exposición de los resultados obtenidos dentro de este factor, es necesario describir algunas características del GAD Quilanga. De acuerdo al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Quilanga (2019-2023), el cantón presenta un clima templado y subtropical, su temperatura promedio es de 19.8°C.

En la figura 2, se puede evidenciar que el GAD se encuentra ubicado al frente del parque central del cantón, cuenta con una infraestructura conformada por un edificio de 4 pisos, mientras que en el anexo B se puede observar que los pisos del edificio son de cerámica, cuenta con pasamanos de hierro y ventanas amplias que permiten que ingrese iluminación natural a las oficinas, a excepción de las que se encuentran en la parte céntrica del edificio del municipio.

A continuación, se presenta la percepción que tienen los servidores administrativos respecto a las condiciones de las oficinas:

Tabla 7

Condiciones de las oficinas del GAD Quilanga

Condiciones de las oficinas													
Preguntas	5. La iluminación de su puesto de trabajo es:		6. El color de las paredes es:		7. La ventilación es:		8. El nivel de aseo de la institución es:		9. La temperatura ambiental es:		10. Considera que acorde a los protocolos de bioseguridad, la distancia entre los escritorios es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	3	**12%**	0	0%	1	4%	1	4%	0	0%	1	4%	4%
2. Regular	7	**28%**	5	**20%**	3	12%	8	**32%**	2	8%	2	8%	18%
3. Indiferente	2	8%	0	0%	3	12%	5	20%	5	20%	2	8%	11%
4. Buena (o)	11	**44%**	19	**76%**	11	**44%**	10	**40%**	15	**60%**	15	**60%**	54%
5. Muy buena (o)	2	8%	1	4%	7	**28%**	1	4%	3	12%	5	20%	13%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Tomando en consideración los resultados obtenidos de las encuestas en lo referente a las condiciones de las oficinas del GAD Quilanga, se procede a describir detalladamente cada ítem:

Respecto a la **iluminación** del puesto de trabajo, los servidores tuvieron un criterio dividido, el 44% opinó que es buena, mientras que el 40% le asignó una valoración negativa (deficiente + regular). Sobre el **color de las paredes** el 76% contestó que es bueno y un 20% regular.

En lo que respecta a la **ventilación**, el 44% de servidores consideraron que es buena y un 28% muy buena. El **nivel de aseo de la institución** para un 40% es bueno, mientras que un 32% manifestó que es regular. Por su parte, la **temperatura ambiental** para el 60% de individuos es buena.

En cuanto a la **distancia entre los escritorios acorde a los protocolos de bioseguridad**, el 60% opinó que es buena.

También, mediante observación directa se pudo evidenciar que las oficinas de Avalúos y Catastro, Dirección Jurídica, Talento Humano, Compras Públicas, Bodega Municipal y Concejo Cantonal de Protección de Derechos cuentan con insuficiente luz natural, por lo que se ven en la necesidad de utilizar luz artificial durante toda la jornada de trabajo.

Sumado a esto, debido a que ciertas oficinas como la de Recaudación y la Bodega Municipal tienen espacios físicos reducidos, no se puede cumplir con la distancia entre los escritorios de acuerdo a los protocolos de bioseguridad.

A través de la entrevista que se le realizó al jefe de Talento Humano, se pudo conocer que el municipio del cantón Quilanga tiene casi 20 años de construcción y en la actualidad no ha sido modificado, sin embargo, se ha detectado que existe un número mínimo de oficinas demasiadamente obscuras e incluso algunas de ellas con goteras, mismas que requieren ser retocadas para mejorar el lugar de trabajo y por ende el ambiente laboral de los servidores administrativos.

Además, manifestó sobre la distancia entre los escritorios que de acuerdo a los protocolos de bioseguridad debería ser al menos de 2 metros, en determinados casos no se ha podido cumplir, ya que existe un espacio físico reducido como es en la oficina de recaudación y bodega municipal.

Seguidamente, se presentan los datos obtenidos sobre los suministros de oficina:

Tabla 8

Suministros de oficina del GAD Quilanga

Suministros de oficina									
Preguntas	11. El equipo de computación es:		12. El mobiliario es:		13. La dotación de materiales (hojas esferos, etc.) es:		14. El servicio de internet es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	4	16%	0	0%	1	4%	1	4%	6%
2. Regular	7	**28%**	3	**12%**	2	8%	7	**28%**	19%
3. Indiferente	5	**20%**	8	**32%**	8	**32%**	4	16%	25%
4. Buena (o)	5	**20%**	14	**56%**	14	**56%**	13	**52%**	46%
5. Muy buena (o)	4	16%	0	0%	0	0%	0	0%	4%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Los servidores administrativos tuvieron diversos criterios sobre el **equipo de computación** con el que cuentan dentro de su oficina, ya que el 28% consideró que es regular, indiferente (20%) y bueno (20%).

En relación al **mobiliario,** un 56% dijo que es bueno, un 32% indiferente y un 12% manifestó que es regular.

En lo que se refiere a la **dotación de materiales** como hojas, esferos etc. un 56% sostuvo que es buena y un 32% indiferente.

Acerca del **servicio de internet**, el 52% opinó que es bueno y un 28% que es regular.

Además, mediante observación directa se pudo constatar que todas las oficinas cuentan con equipos de computación, pero algunos servidores trabajan con su laptop personal, su mobiliario se encuentra en buen estado y el servicio de internet en ciertas plantas cuenta con una señal débil.

Por su parte, el jefe de Talento Humano mencionó respecto al sistema informático, que la entidad en diciembre del año 2021 realizó la adquisición de un 40% de equipos de computación y que se aspira este año poder llegar al 100%, dado que los equipos se encuentran en un estado de deterioro, impidiendo así efectuar algunas tareas diarias. Frente a la situación antes mencionada, algunos servidores se vieron en la necesidad de hacer uso de sus dispositivos personales con el fin de dar cumplimiento con las tareas que les son encargadas. Con respecto al servicio de internet y la dotación de materiales de oficina, la institución trata de cubrir de la mejor manera

posible este campo pese a las limitaciones económicas que se han presentado debido a la pandemia del COVID-19.

Otro rasgo que se suma al análisis de este factor son las condiciones del edificio, mismas que se detallan en la tabla 9:

Tabla 9

Condiciones del edificio del GAD Quilanga

Condiciones del edificio									
Preguntas	15. La señalética es:		16. Las medidas de bioseguridad por el COVID-19 son:		17. Los extintores son:		18. El botiquín es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	10	**40%**	25	**100%**	35%
2. Regular	9	**36%**	9	**36%**	2	8%	0	0%	20%
3. Indiferente	2	8%	5	20%	1	4%	0	0%	8%
4. Buena (o)	14	**56%**	11	**44%**	10	**40%**	0	0%	35%
5. Muy buena (o)	0	0%	0	0%	2	8%	0	0%	2%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Acerca de la **señalética**, el 56% del personal contestó que es buena y un 36% regular.

El siguiente aspecto sobre las **medidas de bioseguridad por el COVID-19**, el 44% opinó que son buenas y el 36% que son regulares.

En cuanto a los **extintores**, un 40% consideró que son buenos, mientras que otro 40% que son deficientes.

Por lo que respecta al **botiquín**, el 100% de los servidores administrativos manifestó que es deficiente. Cabe recalcar que mediante conversación se pudo conocer que le asignan esta calificación debido a que no existe un botiquín en la institución.

Así mismo, a través de observación directa se pudo notar que en la planta baja del edificio existe un rótulo detallando en que planta se encuentra cada departamento, mismo que no ha sido actualizado, ya que actualmente algunos de esos departamentos no existen y otros se encuentran ubicados en otras plantas, también existe falta de señalética por el COVID-19. Por otro lado, en cuanto a los extintores tan solo existe uno y no existe un botiquín.

Similarmente, en la entrevista, el jefe de Talento Humano refirió que a la institución le falta poner énfasis en cuanto a la gestión para contar con adecuadas condiciones dentro del edificio en el que laboran, ya que se tiene carencia en cuanto a la ubicación de señalética especialmente por cuestiones del COVID-19 y uso adecuado de las escaleras, la dotación de extintores, ya que solamente se cuenta con uno para todo el edificio, mismo que se encuentra ubicado en la primera planta, del mismo modo, manifestó que no existe un botiquín.

Factores Estructurales que Caracterizan el Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga

Dentro de este factor se estudian los siguientes aspectos:

Tabla 10

Tamaño de la organización

Tamaño de la organización		
19. De acuerdo a las tareas que hay que cumplir dentro de la organización ¿Cómo considera usted el número de empleados asignados para cumplir la misma?		
Respuestas	**F**	**%**
1. Deficiente	3	12%
2. Regular	5	20%
3. Indiferente	3	12%
4. Buena (o)	13	52%
5. Muy buena (o)	1	4%
TOTAL	25	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Acorde a las tareas que hay que cumplir, opinaron que el número de empleados para realizar la misma es: un 52% bueno, el 20% regular, un 12% expresó que tanto deficiente como indiferente respectivamente y un 4% que es muy bueno.

Por medio de observación directa, se pudo evidenciar que en cada departamento laboran de 1 a 3 servidores máximo.

Como siguiente punto están las condiciones de la estructura formal de la institución:

Tabla 11

Condiciones de la estructura formal del GAD Quilanga

Condiciones de la estructura formal:									
Preguntas	20. Orgánico estructural de la institución:		21. El Manual de funciones de la entidad:		22. Las Normas y reglamentos:		23. Misión, visión, objetivos:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	1	4%	2	8%	2	8%	1	4%	6%
2. Regular	6	24%	4	16%	3	12%	4	16%	17%
3. Indiferente	5	20%	7	**28%**	7	28%	4	16%	23%
4. Buena (o)	8	**32%**	7	**28%**	8	**32%**	10	**40%**	**33%**
5. Muy buena (o)	5	20%	5	20%	5	20%	6	24%	**21%**
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los datos obtenidos sobre las condiciones de la estructura formal, se pudo rescatar lo siguiente:

El 32% de los servidores administrativos consideraron que el Orgánico Estructural de la institución es bueno; con respecto al Manual de funciones, un 28% opinó que es bueno y otro 28% indiferente; en cuanto a las normas y reglamentos, el 32% las calificó como buenas y finalmente sobre la misión, visión y objetivos de la entidad el 40% consideró que es bueno.

En general, el 54% de servidores administrativos le asignaron una calificación positiva (buena + muy buena) a la estructura formal de la institución.

Se debe agregar que, a través de la entrevista, se conoció que el GAD Municipal del cantón Quilanga cuenta únicamente con un Orgánico estructural, pero no cuenta con un Manual de Funciones y un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos.

Otro aspecto que destaca dentro de este factor es el estilo de dirección, mismo que se detalla a continuación:

Tabla 12

Estilo de dirección del GAD Quilanga

Estilo de dirección:							
Preguntas	24. Las órdenes impartidas por la autoridad son:		25. La relación de los directivos con el equipo de trabajo es:		26. La flexibilidad de su jefe en el cumplimiento de las actividades previstas es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	2	8%	0	0%	1	4%	4%
2. Regular	3	12%	2	8%	0	0%	7%
3. Indiferente	7	28%	4	16%	8	32%	25%
4. Buena (o)	3	12%	12	**48%**	9	**36%**	32%
5. Muy buena (o)	10	**40%**	7	28%	7	28%	32%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Sobre las órdenes impartidas por la autoridad, el 40% del personal administrativo opinó que son muy buenas; en cuanto a la relación de los directivos con el equipo de trabajo, el 48% contestó que es buena. Así mismo, con respecto a la flexibilidad del jefe en el cumplimiento de las actividades previstas, el 36% de individuos manifestó que es buena.

En general, el 64% de servidores administrativos le asignó una calificación positiva (buena + muy buena) al estilo de dirección con el que se cuenta en el GAD Quilanga.

De igual modo, el jefe de talento humano sostuvo que, dentro de la institución, el alcalde les brinda mucha confianza a sus colaboradores con el fin de mantener una buena relación, pero también les exige de buena manera que cumplan con cada una de las tareas que se les encomienda a diario.

Por lo tanto, se puede deducir que el estilo de dirección del GAD Quilanga, es aceptado por la mayor parte de los servidores administrativos ya que cuentan con un jefe que mantiene una buena relación con su equipo de trabajo y a su vez es flexible.

Factores Sociales que Caracterizan el Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga

Dentro de este factor es importante estudiar las relaciones interpersonales:

Tabla 13

Relaciones interpersonales del GAD Quilanga

Relaciones interpersonales:									
Preguntas	27. Con la máxima autoridad:		28. Entre departamentos:		29. Entre compañeros:		30. La cooperación para el trabajo en equipo es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0%
2. Regular	2	8%	1	4%	0	0%	4	16%	7%
3. Indiferente	3	12%	7	28%	10	**40%**	0	0%	20%
4. Buena (o)	11	**44%**	10	**40%**	8	32%	15	**60%**	**44%**
5. Muy buena (o)	9	36%	7	28%	7	28%	6	24%	**29%**
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100 %	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

En lo concerniente a las relaciones interpersonales**,** el 44% de servidores opinó que la relación con la máxima autoridad es buena. Así mismo, en cuanto a la relación entre departamentos, el 40% de encuestados consideró que es buena. Seguidamente, en la relación entre compañeros, un 40% dijo que es indiferente. En lo que respecta a la cooperación para el trabajo en equipo, un 60% de individuos opinaron que es buena.

En general, el 44% de servidores administrativos consideraron que las relaciones interpersonales dentro del GAD Quilanga son buenas y un 29% muy buenas.

Por su lado, el jefe de Talento humano mencionó que dentro del GAD Quilanga el tema del compañerismo ha sido poco difícil de tratar, puesto que al interior de la institución laboran personas de diferentes líneas políticas, situación que ha impedido que exista una buena relación entre compañeros. Sin embargo, con el pasar del tiempo se ha tratado de ir mejorando estas relaciones con el fin de que vaya surgiendo un adecuado ambiente laboral, situación que se pudo corroborar a través de la encuesta realizada.

Adicionalmente, se encuentra inmersa la comunicación:

Tabla 14

Comunicación del GAD Quilanga

Comunicación:							
Preguntas	31. La comunicación con la máxima autoridad es:		32. La comunicación entre compañeros es:		33. La solución de conflictos internos es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0%
2. Regular	1	4%	1	4%	3	12%	7%
3. Indiferente	5	20%	4	16%	3	12%	16%
4. Buena (o)	3	12%	10	**40%**	11	**44%**	**32%**
5. Muy buena (o)	16	**64%**	10	**40%**	8	32%	**45%**
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Conforme a los datos antes presentados**,** se pudo evidenciar que el 64% de encuestados manifestó que la comunicación con la máxima autoridad es muy buena. Por su lado, el 80% de servidores administrativos asignó una calificación positiva (muy buena + buena) a la comunicación entre compañeros. En cuanto a la solución de conflictos internos el 44% consideró que es buena.

En esta misma línea, el jefe de talento humano expresó que, si existe una adecuada comunicación entre la máxima autoridad y sus colaboradores, ya que constantemente se realiza reuniones de trabajo entre directores departamentales, el equipo técnico y alcalde con el fin de tratar diversos temas como avances de las actividades que se encomienda y obras que se está realizando.

Los resultados antes expuestos, permitieron concluir que dentro del GAD Quilanga existe un “clima laboral participativo”, de acuerdo a Likert (1972, como se citó en Lupuche, 2013) en este clima existe la confianza mutua entre el nivel directivo y sus colaboradores, la opinión del equipo de trabajo es muy importante previo a la toma de decisiones. Existe la comunicación pertinente entre todos, sumado a la motivación que tienen los trabajadores para efectuar sus labores diarias en la entidad.

Factores Personales que Caracterizan el Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga.

Dentro de este factor se identifican las siguientes variables:

Tabla 15

Capacidad profesional de los servidores del GAD Quilanga

Capacidad profesional											
Preguntas	34. Su capacidad para realizar cualquier tarea que le sea asignada es:		35. Las aptitudes que posee para realizar su trabajo son:		36. La autonomía para llevar a cabo su trabajo es:		37. El apoyo de su jefe para resolver problemas que se presentan en su trabajo es:		38. Las expectativas que tiene la máxima autoridad sobre su desempeño son:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	1	4%	0	0%	1%
2. Regular	0	0%	0	0%	1	4%	3	12%	2	8%	5%
3. Indiferente	0	0%	1	4%	2	8%	2	8%	9	**36%**	11%
4. Buena (o)	7	28%	2	8%	11	**44%**	6	24%	9	**36%**	**28%**
5. Muy buena (o)	18	**72%**	22	**88%**	11	**44%**	13	**52%**	5	20%	**55%**
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De los datos presentados en la tabla anterior, se deducen los siguientes resultados:

El 72% de encuestados consideró que la capacidad para realizar cualquier tarea que le sea asignada es muy buena; en este mismo sentido, el 88% opinó que las aptitudes que posee para realizar su trabajo son muy buenas; el 88% le asignó una calificación positiva (muy buena + buena) a la autonomía con la que cuenta para llevar a cabo su trabajo. Por otro lado, el 52% de individuos manifestó que el apoyo de su jefe para resolver problemas que se le presentan en su trabajo es muy bueno y en cuanto a las expectativas que tiene la máxima autoridad sobre su desempeño un 36% opinó que son buenas y otro 36% que son indiferentes.

En general, el 83% de individuos le asignaron una valoración positiva (muy bueno + bueno) a los aspectos antes mencionados.

Del mismo modo, mediante la entrevista el jefe de talento humano dio a conocer que el equipo administrativo aplica todas sus aptitudes y se encuentran en la capacidad idónea para realizar las actividades que se les presenta a diario. Adicionalmente, comentó que en ciertas ocasiones han tenido inconvenientes en el Departamento de Compras Púbicas, pero se ha tratado

de contrarrestar el problema recibiendo capacitaciones en los temas que más se ha tenido dificultad.

Dentro del factor personal también se estudia la motivación, misma que se detalla en la presente tabla:

Tabla 16

Motivación de los servidores administrativos del GAD Quilanga

Motivación:							
Preguntas	39. La motivación para realizar diariamente su trabajo es:		40. El reconocimiento y la valoración de su trabajo por parte de la máxima autoridad es:		41. La gratificación por las tareas que realiza es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	1	4%	3	12%	0	0%	5%
2. Regular	1	4%	1	4%	0	0%	3%
3. Indiferente	0	0%	8	**32%**	0	0%	11%
4. Buena (o)	9	**36%**	8	**32%**	7	**28%**	**32%**
5. Muy buena (o)	14	**56%**	5	**20%**	18	**72%**	**49%**
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los datos expuestos, se pudo deducir que el 92% del personal administrativo (Muy bueno + bueno) opinaron que se encuentra motivados para realizar diariamente su trabajo; seguidamente, sobre el reconocimiento y la valoración de su trabajo por parte de la máxima autoridad, el 52% manifestó que es (muy bueno + bueno) y un 32% que es indiferente. Adicional, en cuanto a la gratificación por las tareas que realiza el 100% le asignó una valoración positiva (Muy buena + buena).

De forma general, el 81% de encuestados (muy bueno + bueno) les asignaron una valoración positiva a los aspectos anteriormente descritos.

Mediante la entrevista se obtuvo que, el jefe de Talento Humano lleva a cabo reuniones cada 8 o cada 15 días para brindar charlas de motivación, con el fin de incentivar a cada uno de los servidores. Sin embargo, él reconoció que se debe trabajar un poco más en este campo, especialmente en el hecho de reconocer y valorar más el desempeño de cada uno de los colaboradores.

Finalmente, se presenta los promedios generales de cada factor que compone el clima laboral del GAD Quilanga.

Tabla 17

Tabla resumen de los factores del clima laboral

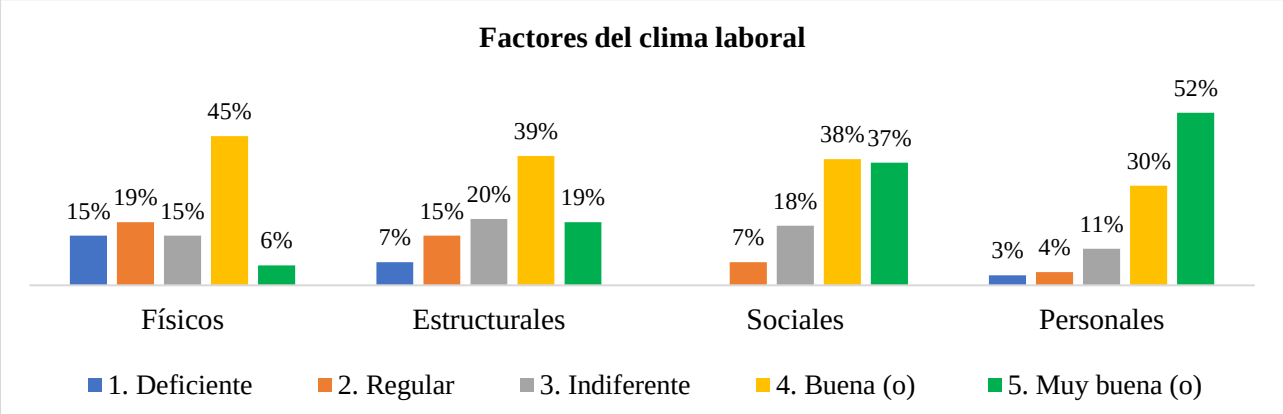
FACTORES	Físicos	Estructurales	Sociales	Personales
Escala	% promedio	% promedio	% promedio	% promedio
1. Deficiente	15%	7%	1%	0%
2. Regular	19%	15%	7%	7%
3. Indiferente	15%	20%	17%	18%
4. Buena (o)	45%	39%	41%	38%
5. Muy buena (o)	6%	19%	34%	37%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 3

Promedio de los factores del clima laboral



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los datos antes expuestos se logró evidenciar que existen criterios divididos en cuanto a los factores del clima laboral, algunos datos que más destacan dentro de cada uno son los siguientes:

Factores físicos: Dentro de este factor existió cierto grado de inconformidad en lo que refiere a la iluminación del puesto de trabajo, el equipo de computación con el que cuentan dentro de su oficina, el servicio de internet, los extintores, el botiquín, la señalética y las medidas de bioseguridad.

Factores estructurales: Dentro de este factor se pudo notar un criterio dividido por parte de los servidores administrativos, sobre todo en lo que refiere a las ordenes impartidas por la autoridad, al manual de funciones y las normas y reglamentos.

En lo que respecta a los factores sociales, se pudo conocer que no existe una buena relación entre compañeros y en los personales, la mayoría de servidores administrativos le asignó una valoración positiva a cada uno de los aspectos que los componen.

6.2 Identificar los factores del clima laboral y su relación en el desempeño de los servidores administrativos del GAD municipal de Quilanga

A continuación, se presentan los resultados obtenidos sobre el desempeño laboral, para lo cual se tomó en consideración las dimensiones del mismo.

De acuerdo a Armijo y Bonnefoy (2005) existen dimensiones que permiten evaluar el desempeño laboral:

Eficacia: Hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos trazados: en qué medida la entidad está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin tomar en consideración precisamente los recursos establecidos para ello.

Las instituciones que fomentan la eficacia de sus trabajadores están propiciando a su vez un cambio importante en aquel que es responsable de los resultados de la misma.

La eficacia de los colaboradores de una entidad depende de los siguientes factores: Capacidad, Responsabilidad, Motivación, Autogestión, Suerte. La eficacia individual y la eficacia institucional.

Eficiencia: Hace mención a los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Dicho en otras palabras, es la relación entre la producción física de un bien o servicio y los recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto.

Economía: Se define como la capacidad de una entidad para generar y rotar apropiadamente los recursos financieros para el cumplimiento de sus objetivos. Todo ente que administre fondos, especialmente públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

Calidad del servicio: Se considera como una dimensión específica del desempeño que hace referencia a la capacidad de la entidad para dar respuesta de forma rápida a las necesidades de sus usuarios. Los factores que se encuentran inmersos son: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.

Antes de empezar con el análisis de los resultados obtenidos, es importante manifestar que de acuerdo a Chiavenato (2009) define al desempeño como la forma en que los individuos cumplen con sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño depende de la motivación y la capacitación del individuo para el puesto. Si estos aspectos son elevados, el desempeño también lo será (pp. 12, 198).

Tabla 18

Eficacia del GAD Quilanga

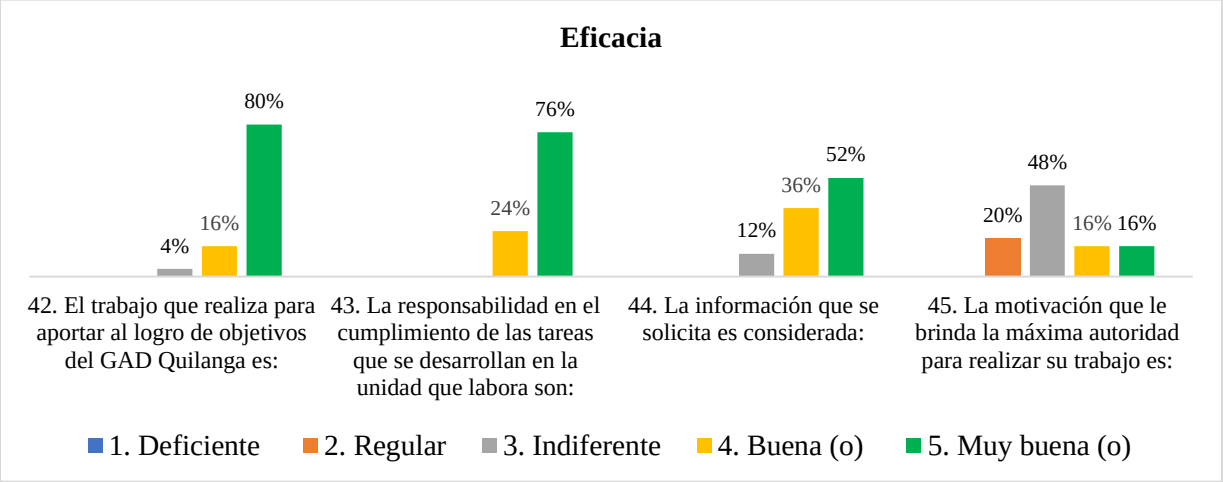
Eficacia:									
Preguntas	42. El trabajo que realiza para aportar al logro de objetivos del GAD Quilanga es:		43. La responsabilidad en el cumplimiento de las tareas que se desarrollan en la unidad que labora son:		44. La información que se solicita es considerada:		45. La motivación que le brinda la máxima autoridad para realizar su trabajo es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0%
2. Regular	0	0%	0	0%	0	0%	5	20%	5%
3. Indiferente	1	4%	0	0%	3	12%	12	**48%**	16%
4. Buena (o)	4	16%	6	24%	9	36%	4	16%	23%
5. Muy buena (o)	20	**80%**	19	**76%**	13	**52%**	4	16%	56%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 4

Eficacia del GAD Quilanga



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.
Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Según los datos obtenidos en la primera dimensión referente a la eficacia, se puede manifestar lo siguiente:

El 80% de servidores administrativos consideró que el trabajo que realiza para aportar al logro de objetivos del GAD Quilanga es muy bueno. Del mismo modo, el 76% opinó que la responsabilidad en el cumplimiento de las tareas que se desarrollan en la unidad que labora es muy buena. Seguidamente, el 52% manifestó que la información que se solicita es considera muy buena. Por otro lado, con respecto a la motivación que le brinda la máxima autoridad para realizar su trabajo, el 48% de empleados administrativos opinó que es indiferente.

Por su parte, mediante la entrevista, el jefe de talento humano sostuvo referente al primer ítem de esta dimensión, que cada una de las actividades que se realizan a diario siempre van encaminadas al logro de los objetivos de la institución, apuntando al beneficio de la misma y sobre todo al tratarse de una institución pública se procura que el beneficio máximo sea para el cantón. Sin embargo, manifestó que hace falta poner más empeño en brindar motivación a cada uno de los servidores con el fin de que den un mejor esfuerzo en cada uno de sus puestos.

Dando continuación con las dimensiones estudiadas en el desempeño, tenemos la eficiencia, misma que se detalla en la presente tabla:

Tabla 19

Eficiencia del GAD Quilanga

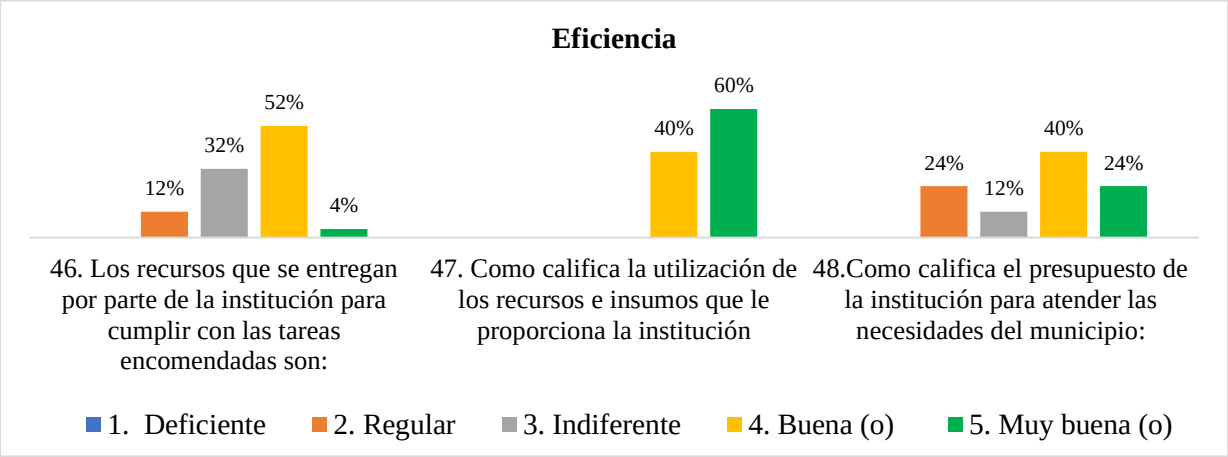
Eficiencia:							
Preguntas	46. Los recursos que se entregan por parte de la institución para cumplir con las tareas encomendadas son:		47. Como califica la utilización de los recursos e insumos que le proporciona la institución:		48. Como califica el presupuesto de la institución para atender las necesidades de la misma:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	0	0%	0	0%	0	0%	0%
2. Regular	3	12%	0	0%	6	24%	12%
3. Indiferente	8	**32%**	0	0%	3	12%	15%
4. Buena (o)	13	**52%**	10	**40%**	10	**40%**	44%
5. Muy buena (o)	1	4%	15	**60%**	6	**24%**	29%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 5

Eficiencia del GAD Quilanga



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaborado por la investigadora.

Dados los resultados anteriormente presentados, se puede evidenciar que el 52% de colaboradores consideró que los recursos que se entregan por parte de la institución para cumplir con las tareas encomendadas son buenos, mientras que para un 32% son indiferentes. En esta misma línea, el 100% le dio una valoración positiva (muy buena + buena) en cuanto a la utilización de los recursos e insumos que proporciona la institución.

Por último, en lo que refiere al presupuesto de la institución para atender las necesidades de la misma, un 64% le dio una calificación positiva (muy bueno + bueno).

En la entrevista se supo manifestar que debido a la crisis económica derivada del COVID-19, existió un alto recorte presupuestario para los GAD y por ende la institución se vio en la necesidad de hacer un recorte de personal, lo cual fue un impedimento para asignar los recursos económicos necesarios a cada departamento y que de esta manera se dé un correcto cumplimiento con las actividades.

Agregando otra dimensión a este análisis, tenemos la economía:

Tabla 20

Economía del GAD Quilanga

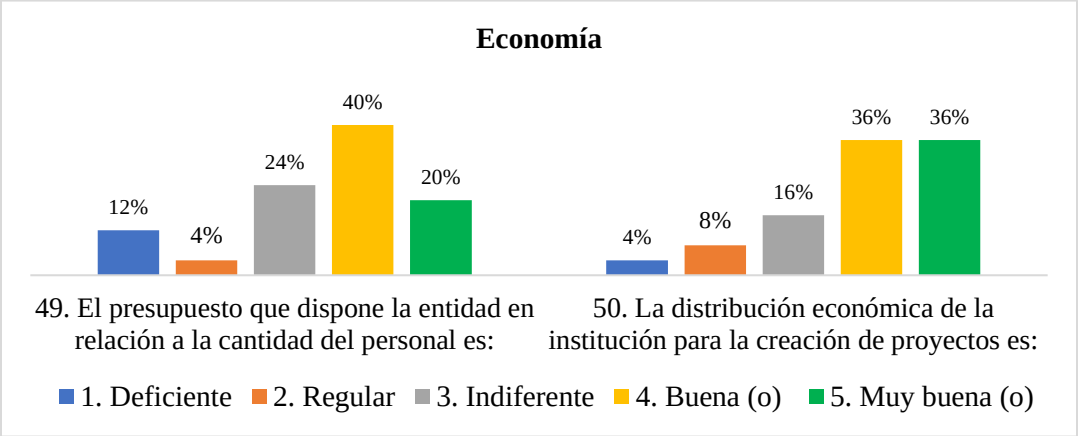
Economía:					
Preguntas	49. El presupuesto que dispone la entidad en relación a la cantidad del personal es:		50. La distribución económica de la institución para la creación de proyectos es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	3	12%	1	4%	8%
2. Regular	1	4%	2	8%	6%
3. Indiferente	6	24%	4	16%	20%
4. Buena (o)	10	**40%**	9	**36%**	38%
5. Muy buena (o)	5	**20%**	9	**36%**	28%
TOTAL	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 6

Economía del GAD Quilanga



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Los datos presentados, denotan la percepción que tuvieron los servidores en cuanto a la economía de la institución, en lo que respecta al presupuesto que dispone la entidad en relación a la cantidad del personal, el 60% de personas le dio una valoración positiva (muy bueno + bueno). Así mismo, en lo referente a la distribución económica de la institución para la creación de proyectos, el 72% consideró que es muy buena y buena.

Agregando a lo anterior, el jefe de talento humano mencionó que dentro de un Municipio tanto las aspiraciones, los requerimientos de la ciudadanía y las necesidades son muchísimas, pero lamentablemente el presupuesto con el que cuenta la institución es bajo en relación a las necesidades que debería solventar.

Finalmente, la última dimensión del desempeño es la calidad del servicio:

Tabla 21

Calidad del servicio del GAD Quilanga

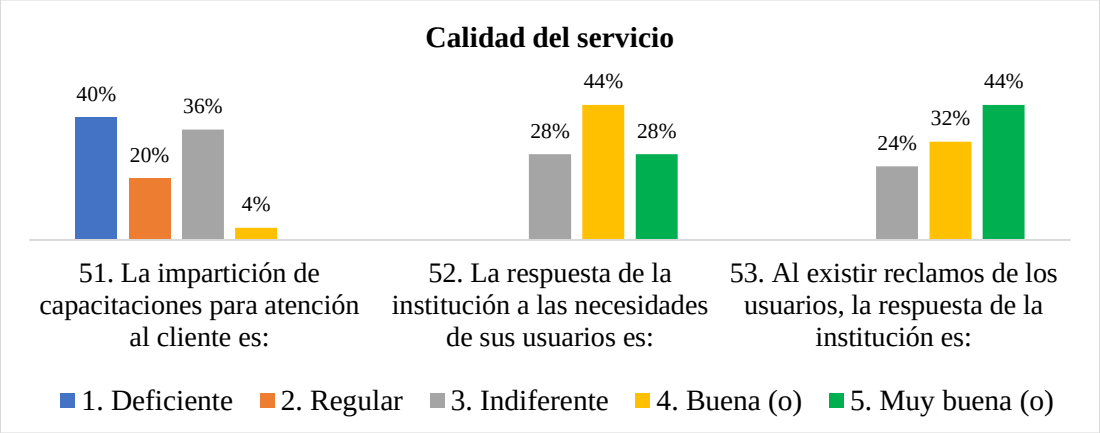
Calidad del servicio:							
Preguntas	51. La impartición de capacitaciones para atención al cliente es:		52. La respuesta de la institución a las necesidades de sus usuarios es:		53. Al existir reclamos de los usuarios, la respuesta de la institución es:		**Prom.**
Respuestas	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	
1. Deficiente	10	**40%**	0	0%	0	0%	13%
2. Regular	5	**20%**	0	0%	0	0%	7%
3. Indiferente	9	**36%**	7	**28%**	6	**24%**	29%
4. Buena (o)	1	4%	11	**44%**	8	**32%**	27%
5. Muy buena (o)	0	0%	7	**28%**	11	**44%**	24%
TOTAL	25	100%	25	100%	25	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 7

Calidad del servicio del GAD Quilanga



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

En la dimensión sobre la calidad del servicio que brinda la institución, en lo que refiere a la impartición de capacitaciones para atención al cliente, el 60% de servidores le asignó una calificación negativa (deficiente + regular) y un 36% opinó que es indiferente. Estos resultados permitieron concluir que en el GAD Quilanga no se da una constante impartición de capacitaciones al personal administrativo sobre temas de atención al cliente.

Por otro lado, sobre la respuesta que da la institución a las necesidades de sus usuarios, el 72% opinó que buena y muy buena, mientras que el 28% consideró que es indiferente. En este mismo sentido, en cuanto a la respuesta que da la institución al existir reclamos por parte de los usuarios, el 76% le asignaron una valoración positiva (buena + muy buena), mientras que el 24% consideró que es indiferente.

Adicionalmente, el jefe de talento humano manifestó que uno de los propósitos que se plantea a diario cada uno de los servidores es mejorar el servicio para sus usuarios y dar respuesta a sus necesidades a la brevedad posible, ya que en ciertas ocasiones se ha dado el caso de personas que se trasladan desde otras ciudades a requerir un servicio dentro de la institución. Sin embargo, supo reconocer que hace falta gestión en cuanto a la impartición de capacitaciones para atención al cliente.

Finalmente, se presentan los promedios generales de las dimensiones del desempeño.

Tabla 22

Tabla resumen de las dimensiones del desempeño

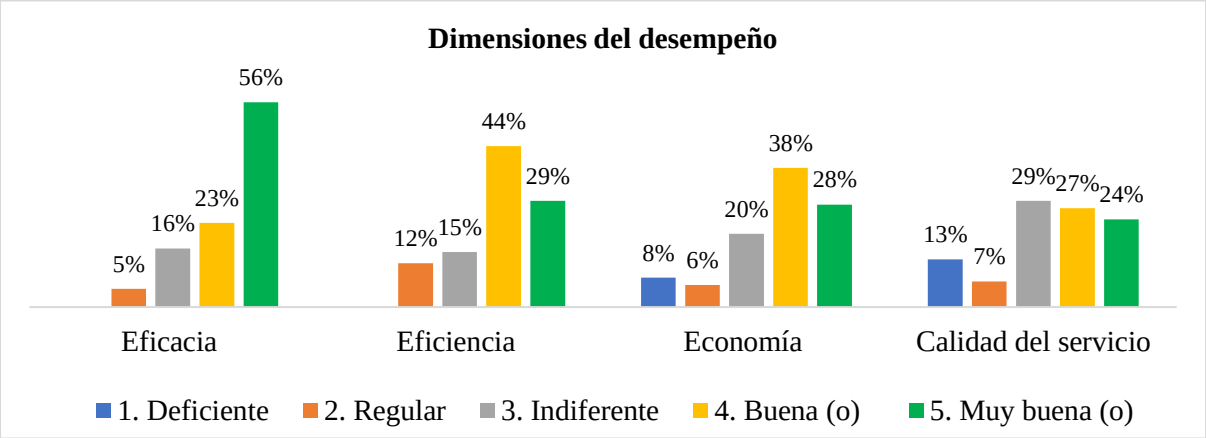
DIMENSIONES	**Eficacia**	**Eficiencia**	**Economía**	**Calidad del servicio**
Escala	% promedio	% promedio	% promedio	% promedio
1. Deficiente	0%	0%	8%	13%
2. Regular	5%	12%	6%	7%
3. Indiferente	16%	15%	20%	29%
4. Buena (o)	23%	44%	38%	27%
5. Muy buena (o)	56%	29%	28%	24%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Figura 8

Promedio general de las dimensiones del desempeño



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

De acuerdo a los datos antes expuestos se puede destacar algunos aspectos importantes que se detallan a continuación:

Eficacia: Un aspecto en el cual existieron criterios divididos es en la motivación que brinda la máxima autoridad a los servidores administrativos para realizar el trabajo.

Eficiencia: En esta dimensión existió división de criterios en cuanto al otorgamiento de los recursos por parte de la institución para cumplir con las tareas encomendadas y en cuanto al presupuesto que dispone la institución para atender las necesidades de la misma.

En lo referente a la economía fue bien percibida por la mayoría de servidores administrativos. Por otro lado, en cuanto a la calidad del servicio, la mayoría de individuos le asignó una valoración negativa a la impartición de capacitaciones a los servidores administrativos en temas de atención al cliente.

Relación de los factores del clima laboral en el desempeño de los servidores administrativos.

Bordas (2016) manifiesta que el clima laboral tiene relación con el desempeño del personal, convirtiéndose en un factor que guarda concordancia con la productividad y la calidad de los servicios prestados. Este autor afirma que para una organización es complicado cumplir con sus objetivos si a nivel interno de la misma existen determinadas falencias que aturden al personal y no le permiten desenvolverse de manera eficaz.

Tabla 23

Frecuencias observadas

A continuación, se presenta la calificación que cada servidor administrativo le asignó tanto a los factores del clima laboral como a las dimensiones del desempeño.

		DIMENSIONES			
		Muy bueno	Bueno	Indiferente	**Total**
FACTORES	Muy bueno	2	2	0	4
	Bueno	5	11	0	16
	Indiferente	0	2	3	5
	Total	7	15	3	25

Nota. La tabla presenta la calificación que le asignó cada servidor administrativo al clima laboral y al desempeño. Fuente: Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Tabla 24

Frecuencias esperadas

		DIMENSIONES			
		Muy bueno	Bueno	Indiferente	**Total**
FACTORES	Muy bueno	1,12	2,4	0,48	4
	Bueno	4,48	9,6	1,92	16
	Indiferente	1,4	3	0,6	5
	Total	7	15	3	25

Nota. La tabla presenta el cálculo de las frecuencias esperadas. Fuente: Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Primeramente, es preciso señalar que no se pudo aplicar la prueba de chi-cuadrado, puesto que las frecuencias esperadas no cumplieron con ciertas características, tales como:

a) Si al menos el 25% de las frecuencias esperadas es inferior a 5 pero superior a 3, se ha de emplear la prueba chi-cuadrado **(No cumple, puesto que la mayoría de frecuencias esperadas de la presente investigación tiene un valor inferior a 3).**

Anteponiendo lo anteriormente descrito, se optó por aplicar la prueba exacta de Fisher. De acuerdo a Pértega & Pita (2004) permite estudiar si dos variables cualitativas tienen relación cuando la muestra es demasiado pequeña y no se cumplen las condiciones necesarias para la aplicación del método chi-cuadrado.

Adicional, la prueba exacta de Fisher parte de la hipótesis nula de que las dos variables son independientes, es decir, los valores de una no dependen de los valores de la otra (pág. 304).

Prueba exacta de Fisher:

Ho: Las dimensiones del desempeño son independientes de los factores del clima laboral.

Ha: Las dimensiones del desempeño NO son independientes de los factores del clima laboral.

Nivel de confianza NC: 95%

Nivel de significancia α: 5%

Cálculo de prueba exacta de Fisher:

P-valor: 0,017

REGLA DE DECISIÓN:

Si el P-Valor es menor o igual al nivel de significancia se rechaza la hipótesis nula (Ho).

CONCLUSIÓN:

Una vez obtenido el resultado a través de la aplicación de la prueba exacta de Fisher, con 95% de confianza se encontró evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se determinó que el clima laboral tiene relación con el desempeño de los servidores administrativos del GAD Quilanga, quedando de esta manera aceptada la hipótesis alternativa (Ha). Adicionalmente, es preciso señalar que la hipótesis nula fue rechazada debido a que el P-valor (0,017) es menor que el nivel de significancia (5%).

Jojoa (2017) opina que capturar un buen desenvolvimiento del personal, es un factor fundamental en la vida de toda institución, esto únicamente se logra brindando un espacio adecuado en el cual desarrollar las habilidades de todos. (pág. 3)

De acuerdo a Chiavenato (2009) el desempeño depende de la motivación y la capacitación del individuo para el puesto. Si estos aspectos son elevados, el desempeño también lo será.

6.3 Elaborar una propuesta para el mejoramiento del desempeño en base al clima laboral del GAD Quilanga

En primer lugar, es importante mencionar que el análisis FODA nos permite realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas (Ponce, 2006).

Tabla 25

Análisis FODA del GAD Quilanga

Análisis FODA	Calificación					Puntaje	Porcentaje
FORTALEZAS	1	2	3	4	5		
F1. Las oficinas cuentan con un mobiliario en buen estado.				X		4	7.27%
F2. Cooperación para el trabajo en equipo.				X		4	7.27%
F3. Trabajo encaminado al logro de los objetivos institucionales.					X	5	9.10%
F4. Responsabilidad en el cumplimiento de las tareas.					X	5	9.10%
OPORTUNIDADES							
O1. Protocolos de bioseguridad.				X		4	7.27%
O2. Comunicación.					X	5	9.10%
O3. Información.					X	5	9.10%
O4. Asignación de recursos.					X	5	9.10%
DEBILIDADES	1	2	3	4	5		
D1. Equipo de computación		X				2	3.63%
D2. Relaciones entre compañeros			X			3	5.45%
D3. Recursos asignados para el cumplimiento de tareas		X				2	3.63%
D4. Personal administrativo sin capacitación	X					1	1.82%
AMENAZAS	1	2	3	4	5		
A1. Normas y reglamentos			X			3	5.45%
A2. Manual de funciones		X				2	3.63%
A3. Presupuesto de la institución		X				2	3.63%
A4. Respuesta a los reclamos de los usuarios			X			3	5.45%
TOTAL						55	100%

Nota. Información obtenida de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Adicionalmente, el análisis DAFO nos permite plantear las acciones que deberíamos tomar en consideración para aprovechar las oportunidades detectadas y a prepararnos frente a las amenazas, teniendo en cuenta nuestras debilidades y fortalezas (Martín, 2019).

Tabla 26

Matriz de combinación del FODA

INTERNO / EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Las oficinas cuentan con un mobiliario en buen estado. **F2.** Cooperación para el trabajo en equipo. **F3.** Trabajo encaminado al logro de los objetivos institucionales. **F4.** Responsabilidad en el cumplimiento de las tareas.	**D1.** Equipos de computación **D2.** Relaciones entre compañeros. **D3.** Recursos asignados para el cumplimiento de tareas. **D4.** Personal administrativo sin capacitación.
OPORTUNIDADES **O1.** Protocolos de bioseguridad. **O2.** Comunicación. **O3.** Información. **O4.** Asignación de recursos.	**Estrategias FO** **F1O4.** Realizar el mantenimiento continuo del mobiliario para que no se deteriore.	**Estrategias DO** **D1O4.** Adquirir nuevos equipos de computación acorde a las funciones que desempeña cada uno de los servidores administrativos.
AMENAZAS **A1.** Normas y reglamentos. **A2.** Manual de funciones. **A3.** Presupuesto de la institución. **A4.** Respuesta a los reclamos de los usuarios.	**Estrategias FA** **F3.F4.A2.** Elaborar el Manual Orgánico Funcional del GAD de Quilanga.	**Estrategias DA** **D4A4.** Capacitar al personal administrativo del GAD Quilanga en atención a los usuarios.

Nota. Información obtenida de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

Elaboración: Elaborado por la investigadora.

A partir de un diagnóstico de la situación actual, la planificación estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo (Armijo, 2011).

Por lo tanto, para operativizar las estrategias, las convertimos en proyectos, mismos que se detallan a continuación:

Tabla 27

Proyecto 1. Mantenimiento continuo del mobiliario del GAD Quilanga.

Objetivo: Mantener el mobiliario de la institución en buenas condiciones para generar un ambiente de comodidad para los servidores administrativos. **Estrategia 1:** Realizar el mantenimiento continuo del mobiliario para que no se deteriore. **Proyecto 1.** Mantenimiento continuo del mobiliario del GAD Quilanga.					
ACTIVIDADES	**METAS**	**INDICADORES DE DESEMPEÑO**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**
1. Verificación de la cantidad de mobiliario que existe en la institución.	En 10 días se verificará el mobiliario existente.	Número de mobiliario revisado / total del mobiliario existente * 100.	Informe de constatación.	Responsable de Bodega Municipal.	$50.00
2. Cotización de los costos de mantenimiento con los proveedores registrados en el portal de Compras Públicas.	En 30 días se obtienen las ofertas para el mantenimiento del mobiliario del GAD.	Número de ofertas presentadas por proveedores / total de proveedores registrados en el portal * 100.	Ofertas recibidas.	Responsable de Compras Públicas.	$50.00
3. Selección de la mejor oferta para el mantenimiento del mobiliario.	En 10 días se ha seleccionado al proveedor para el mantenimiento del mobiliario.	Oferta con mejor precio.	Informe de la comisión designada para revisar las ofertas y seleccionar la mejor.	Comisión designada para seleccionar la mejor oferta.	$50.00
4. Asignación de una partida presupuestaria para el mantenimiento de mobiliario.	En 10 días se ha determinado la partida presupuestaria para el mantenimiento del mobiliario.	Partida presupuestaria asignada.	Cédula Presupuestaria.	Responsable del Departamento Financiero.	$5.000
5. Elaboración del contrato para el mantenimiento de mobiliario con el mejor oferente.	En 10 días se ha realizado el contrato de mantenimiento de mobiliario.	Contrato de mantenimiento legalizado.	Contrato de mantenimiento legalizado.	Responsable del Departamento Financiero.	$5.000

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 1 para el mejoramiento del desempeño del GAD Quilanga. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Tabla 28

Proyecto 2. Adquisición de equipos de computación para el GAD Quilanga.

Problema: Equipos de computación en estado de deterioro, por no haber sido mantenidos regularmente. Únicamente el 40% de los servidores tienen bajo su responsabilidad equipos de computación nuevos (2021).
Objetivo: Adquirir equipos de computación para que los servidores administrativos desarrollen adecuadamente sus tareas.
Estrategia 2: Adquirir nuevos equipos de computación acorde a las funciones que desempeña cada uno de los servidores administrativos.
Proyecto 2. Adquisición de equipos de computación para el GAD Quilanga.

ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
1. Verificación de la cantidad de equipos de computación en estado de deterioro.	En 10 días se verificará los equipos de computación en estado deterioro.	Número de equipos de computación en estado de deterioro / total de equipos de computación * 100.	Informe de constatación.	Responsable de Bodega Municipal.	$50.00
2. Cotización de equipos de computación con los proveedores registrados en el portal de Compras Públicas.	En 30 días se obtienen las ofertas para la adquisición de quipos de computación.	Número de ofertas presentadas por proveedores / total de proveedores registrados en el portal * 100.	Ofertas recibidas.	Responsable de Compras Públicas.	$50.00
3. Selección de la mejor oferta para la adquisición de los equipos de computación.	En 10 días se ha seleccionado al proveedor para la adquisición de los equipos de computación.	Oferta con mejor precio.	Informe de la comisión designada para revisar las ofertas y seleccionar la mejor.	Comisión designada para seleccionar la mejor oferta.	$50.00
4. Asignación de una partida presupuestaria para la adquisición de computadoras.	En 10 días se ha determinado la partida presupuestaria para la adquisición de los equipos de computación.	Partida presupuestaria asignada.	Cédula Presupuestaria.	Responsable del Departamento Financiero.	$20.000
5. Elaboración del contrato para la adquisición de los equipos de computación con el mejor oferente.	En 10 días se ha realizado el contrato de adquisición de equipos de computación.	Contrato de adquisición legalizado.	Contrato de adquisición legalizado.	Responsable del Departamento Financiero.	$20.000

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 2 para el mejoramiento del desempeño del GAD Quilanga. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Tabla 29

Proyecto 3. Elaboración del Manual Orgánico Funcional del GAD Quilanga.

Problema: Inexistencia de un Manual Orgánico Funcional dentro de la institución. La falta de esta herramienta como es el manual orgánico funcional conlleva a la institución a cometer errores administrativos, económicos y financieros. El Manual Orgánico funcional es la guía para determinar las jerarquías, los grados de autoridad y responsabilidad; así como, las funciones, actividades u operaciones de los entes administrativos.
Objetivo: Elaborar el Manual Orgánico Funcional del GAD Quilanga.
Estrategia 3: Elaborar el Manual Orgánico Funcional del GAD de Quilanga.
Proyecto 3. Elaboración del Manual Orgánico Funcional del GAD Quilanga.

ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
1. Conformación de la comisión técnica para la elaboración del Manual Orgánico Funcional del GAD	En 10 días se habrá conformado la comisión para la elaboración del Manual Orgánico Funcional del GAD.	Comisión conformada.	Acta de conformación.	Responsable de Talento Humano.	$50.00
2. Diseñar la estructura del proceso para la obtención del Manual Orgánico Funcional.	En 10 días se habrá diseñado el proceso para la obtención del Manual Orgánico Funcional.	Estructura del proceso.	Informe de estructura, convocatorias y actas de reunión	Comisión técnica encargada.	$100.00
3. Recopilación, análisis y organización de la información necesaria para la creación del Manual Orgánico Funcional.	En 60 días se ha organizado la información para el proceso de creación del Manual Orgánico Funcional.	Información organizada.	Convocatorias y actas de reuniones.	Comisión técnica encargada.	$200.00
4. Diseño y estructura del borrador que contiene el Manual Orgánico Funcional del GAD.	En 30 días se obtiene el borrador del Manual Orgánico Funcional del GAD.	Borrador del Manual Orgánico Funcional.	Convocatorias y actas de reuniones y borrador del Manual Orgánico Funcional.	Comisión técnica encargada.	$500.00
5. Socialización del borrador que contiene el Manual Orgánico Funcional del GAD.	En 10 días se habrá socializado el borrador que contiene el Manual Orgánico Funcional del GAD.	Manual Orgánico Funcional socializado.	Convocatorias, registro de asistencia a la socialización, videos, fotografías.	Comisión técnica encargada.	$500.00

6. Aprobación del Manual Orgánico Funcional por el cabildo del GAD.	En 30 días se ha aprobado el Manual Orgánico Funcional del GAD.	Manual Orgánico Funcional aprobado.	Convocatoria y acta de aprobación.	Cabildo del GAD Quilanga.	$500.00

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 3 para el mejoramiento del desempeño del GAD Quilanga. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

Tabla 30

Proyecto 4. Capacitación del personal administrativo en atención al cliente.

Problema: Personal administrativo sin capacitación, lo que no permite al personal ser competitivo y cumplir con sus tareas con eficiencia y eficacia. **Objetivo:** Capacitar al personal administrativo del GAD Quilanga en atención al cliente. **Estrategia 4:** Capacitar al personal administrativo del GAD Quilanga en atención a los usuarios. **Proyecto 4.** Capacitación del personal administrativo en atención al cliente.					
ACTIVIDADES	**METAS**	**INDICADORES DE DESEMPEÑO**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**
1. Evaluación del personal administrativo que labora en el GAD Quilanga.	En 30 días se habrá evaluado al personal administrativo del GAD Quilanga.	Número de personal administrativo evaluado / total del personal administrativo del GAD * 100.	Registro de evaluaciones.	Responsable de Talento Humano.	$50.00
2. Determinación del personal administrativo que necesita capacitación en el área de atención al cliente.	En 10 días se habrá determinado al personal administrativo que requiere capacitación en atención al cliente.	Número de personal administrativo que requiere capacitación / total de personal administrativo evaluado * 100.	Registro de evaluaciones e informe de necesidad de capacitación.	Responsable de Talento Humano.	$50.00
3. Obtención del profesional para capacitar al personal administrativo, realizando gestión con otras instituciones públicas.	En 10 días se habrá seleccionado al profesional que capacitará al personal administrativo en atención al cliente.	Profesional para capacitar al personal administrativo.	Comunicaciones y convenio de capacitación.	Responsable de Talento Humano.	$200.00
4. Elaboración del plan de capacitación	En 10 días habrá elaborado el plan de capacitación.	Plan de capacitación.	Informe del plan de capacitación elaborado.	Responsable de Talento Humano.	$200.00
5. Ejecución y evaluación del plan de capacitación	En 30 días se habrá ejecutado y evaluado el plan de capacitación.	Plan de capacitación ejecutado y evaluado.	Informes, registros de asistencia y aprobación del curso de capacitación.	Responsable de Talento Humano.	$500.00

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 4 para el mejoramiento del desempeño del GAD Quilanga. Elaboración: Elaborado por la investigadora.

7. Discusión

La presente investigación tuvo como propósito principal establecer la relación del clima laboral en el desempeño de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021, por lo que se propuso los siguientes objetivos específicos:

Objetivo nro. 1: Determinar la situación actual del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga.

Al diagnosticar la situación actual del clima laboral de esta institución, se pudo evidenciar que existe inconformidad en algunos aspectos del factor físico específicamente en la iluminación del puesto de trabajo, que afecta principalmente a las oficinas de Avalúos y Catastro, Dirección Jurídica, Talento Humano, Compras Públicas, Bodega Municipal y Concejo Cantonal de Protección de Derechos, así mismo debido al espacio físico reducido con el que cuentan las oficinas de recaudación y bodega municipal no se puede cumplir con la distancia entre los escritorios acorde a las medidas de bioseguridad (2 metros).

Seguidamente, los equipos de computación se encuentran en estado de deterioro e impiden efectuar algunas actividades diarias. Adicional, existe carencia de ubicación de señalética por temas de bioseguridad y uso adecuado de escaleras, dotación de extintores, ya que solo existe uno para toda la institución y la inexistencia de un botiquín. De manera general, es importante mencionar que en lo que concierne al mobiliario, color de las paredes, ventilación, la temperatura ambiental, la dotación de materiales es bien percibido por la mayoría de colaboradores.

Que los equipos de trabajo no se encuentren actualizados y no funcionen de forma correcta puede llegar a ser frustrante para los servidores, puesto que esto les dificulta realizar sus actividades laborales a cabalidad.

La Organización Internacional de Normalización (2019) en su norma ISO 45001 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, estipula que contar con buenas condiciones laborales influirán directamente en la felicidad del colaborador. Por el contrario, unas malas condiciones podrían afectar al servidor a nivel psicológico, llegando a provocar altos niveles de estrés. Por ello, es importante contar con condiciones que promuevan un buen ambiente en el lugar de trabajo y a su vez permitan mantener una buena salud en el servidor.

Dando continuidad con los factores estructurales, en lo referente al tamaño de la organización se pudo observar que dentro de cada departamento laboran de 1 a 3 servidores máximo, también se pudo conocer que el GAD Quilanga no cuenta con un Manual de Funciones, en esta misma línea se pudo deducir que el estilo de dirección del GAD Quilanga es aceptada por la mayoría de servidores administrativos puesto que cuentan con un jefe que mantiene una buena relación con su equipo de trabajo y a su vez es flexible.

Por su parte, en los factores sociales, el trabajo en equipo, la relación y comunicación con la máxima autoridad es buena, ya que constantemente se realiza reuniones con todo el equipo de trabajo, sin embargo, la relación entre compañeros es un poco difícil de tratar, puesto que al interior de la organización laboran personas de diferentes líneas políticas, pero se ha tratado de ir mejorando este tema con el fin de contar con un adecuado clima laboral.

Bordas (2016) afirma que para una organización es complicado cumplir con sus objetivos si a nivel interno de la misma existen determinadas falencias que aturden al personal y no le permiten desenvolverse de manera eficaz. Sumado a esto, la insuficiente atención a las relaciones internas y procesos de comunicación, generan perturbaciones que por lo general se ven reflejados en una mala calidad de atención y un declive en los niveles de producción.

Es importante mencionar que, contar con un buen clima laboral conduce al éxito organizacional, puesto que la confianza entre los diferentes servidores, el trabajo en equipo, la forma positiva de resolver conflictos internos, entre otros elementos, aportan significativamente al logro de las metas y objetivos institucionales (Gan y Triginé, 2012, pág. 277).

Finalmente, dentro de este objetivo se analizó los factores personales, en lo referente a la capacidad profesional del equipo administrativo, sus aptitudes, su autonomía para llevar a cabo el trabajo, así como también el apoyo que reciben por parte de su jefe, los servidores le asignaron una valoración positiva. En cuanto a la motivación y gratificación por las tareas que realizan, también se sienten satisfechos, sin embargo, se pudo constatar que se debe trabajar más en este campo, especialmente en el reconocimiento y valoración del trabajo por parte de la máxima autoridad.

Chiavenato (2009) opina que los individuos son el impulso de las organizaciones, por ello es importante que posean habilidades, conocimientos y competencias; para que puedan generar resultados deben estar inmersos en un entorno laboral favorable y rodeados de una cultura participativa y democrática. En este mismo contexto, el desempeño individual, que es primordial

en el rendimiento de la organización, depende en gran medida de que los individuos se encuentren motivados.

Objetivo nro. 2: Identificar los factores del clima laboral y su relación en el desempeño de los servidores administrativos del GAD municipal de Quilanga.

Para dar cumplimiento con este objetivo, primeramente, fue preciso evaluar las dimensiones del desempeño laboral, dentro de la primera dimensión que se refiere a la eficacia, la mayoría de servidores administrativos consideró que el trabajo que realizan para aportar al logro de objetivos del GAD Quilanga es muy bueno, así como también asignaron una valoración positiva a la responsabilidad en el cumplimiento de las tareas y la información que se les solicita. Sin embargo, hace falta poner énfasis en cuanto a la motivación que la máxima autoridad les brinda a los servidores para realizar su trabajo.

En relación con la eficiencia, existe una buena asignación y utilización de los recursos que entrega la institución para cumplir con las tareas encomendadas. Similarmente, en la tercera dimensión denominada economía, el presupuesto que dispone la entidad en relación a la cantidad de personal, así como también la distribución económica para la creación de proyectos es idónea,

Por último, respecto de la calidad del servicio, se pudo evidenciar que el GAD Quilanga no da una constante impartición de capacitaciones para atención al cliente, en lo que concierne a la respuesta de la institución a las necesidades de sus usuarios y los reclamos que existen por parte de los mismos existieron criterios divididos ubicados en las respuestas de indiferente, buena y muy buena.

Bordas (2016) manifiesta que el clima laboral tiene relación con el desempeño del personal, convirtiéndose en un factor que guarda concordancia con la productividad y la calidad de los servicios prestados.

Por su parte, Chiavenato (2009) opina que el desempeño depende de la motivación y la capacitación del individuo para el puesto. Si estos aspectos son elevados, el desempeño también lo será.

Anteponiendo estas posturas, se puede manifestar que al no darse una constante impartición de capacitaciones al equipo administrativo se corre el riesgo de una pérdida de productividad y bajos niveles en la calidad de atención a los usuarios.

A través de la aplicación de la prueba exacta de Fisher con 95% de confianza y dando como resultado P-valor = 0.017, se encontró evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula

(Ho) denominada “Las dimensiones del desempeño son independientes de los factores del clima laboral.” Y aceptar la hipótesis alternativa (Ha) “Las dimensiones del desempeño NO son independientes de los factores del clima laboral.”

Estos resultados permiten hacer una comparación con resultados obtenidos en otros estudios, como es el caso de la investigación titulada “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quinsaloma, año 2018”, en donde Ramos et al. (2019) llegaron a la conclusión de que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral del GAD de Quinsaloma, pero para que este aporte de manera positiva a los servidores, la institución antes mencionada debía mejorar su clima organizacional, ya que existían factores desfavorables al interior de la misma tales como ambiente físico, comunicación interna, desarrollo del personal, entre otros aspectos; para lo cual los autores realizaron una propuesta de un plan de mejora.

Objetivo nro. 3: Elaborar una propuesta para el mejoramiento del desempeño en base al clima laboral del GAD Quilanga.

Al realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles, así como también las oportunidades y amenazas con las que cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga, se planteó propuestas para mejorar el desempeño, mismas que fueron obtenidas a través de aquellos aspectos que causaban más inconformidad a los servidores.

Dentro de los proyectos se tomó en consideración: El mantenimiento continuo del mobiliario del GAD Quilanga, adquisición de equipos de computación, elaboración del Manual Orgánico Funcional y la capacitación del personal administrativo en atención al cliente.

Contrarrestar las falencias que existen al interior del Municipio de Quilanga contribuirá de manera significativa al bienestar físico y mental de los servidores administrativos que laboran al interior de esta institución.

De acuerdo a la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR, 2021) fomentar un buen clima laboral no es tarea fácil, pero la introducción progresiva de cambios a nivel tanto organizacional, estructural como laboral pueden originar grandes resultados que permitan alcanzar el equilibrio entre colaboradores satisfechos y productividad.

8. Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación permitió establecer las siguientes conclusiones acorde a los objetivos planteados:

- Se logró diagnosticar la situación actual del clima laboral de los servidores administrativos del GAD Quilanga, detectando falencias en cuanto a los factores físicos, específicamente sobre la iluminación del puesto de trabajo que afecta principalmente a las oficinas de Avalúos y Catastro, Dirección Jurídica, Talento Humano, Compras Públicas, Bodega Municipal y Concejo Cantonal de Protección de Derechos; los equipos de computación se encuentran en estado de deterioro lo cual impide efectuar algunas actividades diarias, existe falta de ubicación de señalética por cuestiones del COVID-19 y uso adecuado de escaleras, falta de extintores e inexistencia de un botiquín dentro de la institución. Adicionalmente, dentro de los factores estructurales, se pudo conocer que la entidad no cuenta con un Manual de funciones.
- Dentro del estudio de las dimensiones del desempeño, se pudo evidenciar que las dimensiones más favorables dentro del GAD Quilanga son la eficacia puesto que, el trabajo que se realiza a diario aporta al logro de objetivos de la institución y la eficiencia ya que existe una adecuada utilización de los recursos e insumos que proporciona la institución, por el contrario, las más desfavorables son la economía y la calidad del servicio, es importante recalcar que en lo que respecta a la "calidad del servicio" la institución no da una constante impartición de capacitaciones a los servidores sobre temas de atención al cliente.

  Sumado a esto, a través de la aplicación de la prueba exacta de Fisher se pudo demostrar la relación de los factores del clima laboral y el desempeño de los servidores administrativos del GAD Quilanga, donde con un P-valor = 0,017 se encontró evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.
- Una vez concluido el trabajo de campo se sugirieron 4 proyectos sobre el mantenimiento del mobiliario, adquisición de nuevos equipos de computación, elaboración del Manual Orgánico Funcional y la impartición de capacitaciones en temas de atención al cliente, dichas propuestas permitirán mejorar el desempeño laboral dentro del GAD Quilanga.

9. Recomendaciones

Al finalizar el presente trabajo se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a los directivos tomar como referencia el presente diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del GAD Quilanga a fin de que conozcan las determinadas falencias que existen al interior de la institución y se realicen las gestiones necesarias para contar con condiciones óptimas dentro de la misma.
- Al quedar demostrado que existe relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores administrativos del GAD Quilanga, se propone a los altos mandos poner más énfasis en este ámbito para lograr una mejor productividad en el equipo de trabajo y su vez brindar una mejor calidad de atención en la entidad.
- Se sugiere tomar en consideración los proyectos planteados en la presente investigación con el propósito de generar un ambiente de trabajo que impulse al servidor a brindar su mejor esfuerzo en beneficio tanto institucional como personal.

10. Bibliografía

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.* Santiago de Chile. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Armijo, M., & Bonnefoy, J. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público.* CEPAL , Santiago de Chile. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf

Asamblea Nacional de Ecuador. (2010, 6 de octubre). Ley Orgánica de Servicio Público. *Registro oficial 294.* https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf

Bertram, D. (2008). *Likert Scales.* http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf

Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del clima laboral.* Madrid: Universidad Nacional de Eduación a Distancia. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=clima+laboral+libro&ots=o_CvB1Dx80&sig=eP0BBxWnDxvpS3ge3fYVt500Ilk#v=onepage&q&f=false

Castillo, J. (2007). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad* (segunda ed.). Ecoe ediciones.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Segunda ed.). México : Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana .

Codigo del Trabajo. Registro oficial 167 de 16 de diciembre de 2005. Artículos 118, 351. (Ecuador). https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización [COOTAD]. Registro oficial 303 de 19 de octubre de 2010. Artículos 53, 54, 354, 356, 359, 360. (Ecuador). https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. Artículos 226, 229, 253, 326, 331. Registro oficial 449 de 20 de octubre de 2008 (Ecuador). https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Gan, F., & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos* (Primera ed.). UOC. https://books.google.es/books?id=xTaAvxr2yPQC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q=enfoques&f=false

Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima Laboral.* Madrid, España: Díaz de Santos. https://books.google.co.ve/books?id=bSSMoQ-2pwIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración, 42*, 43-61. https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf

Garcia, C. (2016). *La percepción sobre el clima organizacional en Latinoamérica: Chile, Uruguay y Ecuador* . https://www.academia.edu/28274829/LA_PERCEPCION_SOBRE_EL_CLIMA_ORGANIZACIONAL_EN_LATINOAMERICA

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga. (2021). *Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga*. http://quilanga.gob.ec/?page_id=278

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Jojoa Vargas, A. M. (2017). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral.* Universidad Militar Nueva Granada , Bogotá.

Lupuche Sullon, F. (2013). *Estrategia de gestión institucional participativa sustentada en las teorías de Rensis Likert y Elton Mayo para mejorar el clima organizacional de la I.E. "Federico Villarreal", nivel secundario, distrito de Cura Mori, provincia de Piura.* Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo , Lambayeque.

Martín, J. (10 de junio de 2019). *Cerem International Bussines School*. https://www.cerem.ec/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda

Organización Internacional de Normalización. (2019). *ISO 45001 Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.* https://www.nueva-iso-45001.com/2019/05/la-importancia-del-bienestar-de-los-trabajadores-en-una-organizacion/

Pedraza, N. (13 de agosto de 2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Lasallista de Investigación, 15*(1), 90-101. https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/html/

Pértega, S., y Pita, S. (2004). Asociación de variables cualitativas: El test exacto de Fisher y el test de McNemar. *Cuadernos de atención primaria, 11*(5), 304-308. https://www.agamfec.com/pdf/CADERNOS/VOL11/VOL11_5/14_Invest_N11_5.pdf

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Quilanga. (2019-2023). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Quilanga.* Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga.

Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*. https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf

Prada, R., Rueda, M., y Ocampo, P. (26 de noviembre de 2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral. *Espacios, 41*. http://w.revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf

Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K., y Martínez, Á. (noviembre de 2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipaldel Cantón Quinsaloma, año 2018. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(Edición especial). https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1246/220

Rivera, B. C., Muriel, F. C., y Nova, M. R. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios, 5*(10), 69-73. doi:https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70012-6

Rodríguez, E. (2015). Factores del clima organizacional en una empresa de manufacturera. *Revista Educación en Valores, 2*(24). http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v2n24/art03.pdf

Romero Saldaña, M. (2011). La prueba chi-cuadrado o ji-cuadrado (X2). *Enfermería del trabajo, 1*(1), 31-38.

Salazar, J. G., Guerrero, J. C., Machado, Y. B., y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED, 20*(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004

Tapia, E. (05 de junio de 2019). La productividad laboral está en la actitud diaria. *Líderes*. https://www.revistalideres.ec/lideres/productividad-laboral-actitud-planificacion-trabajadores.html

Torres, R. (2012). *TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR.* Universidad Nacional de Loja, Loja.

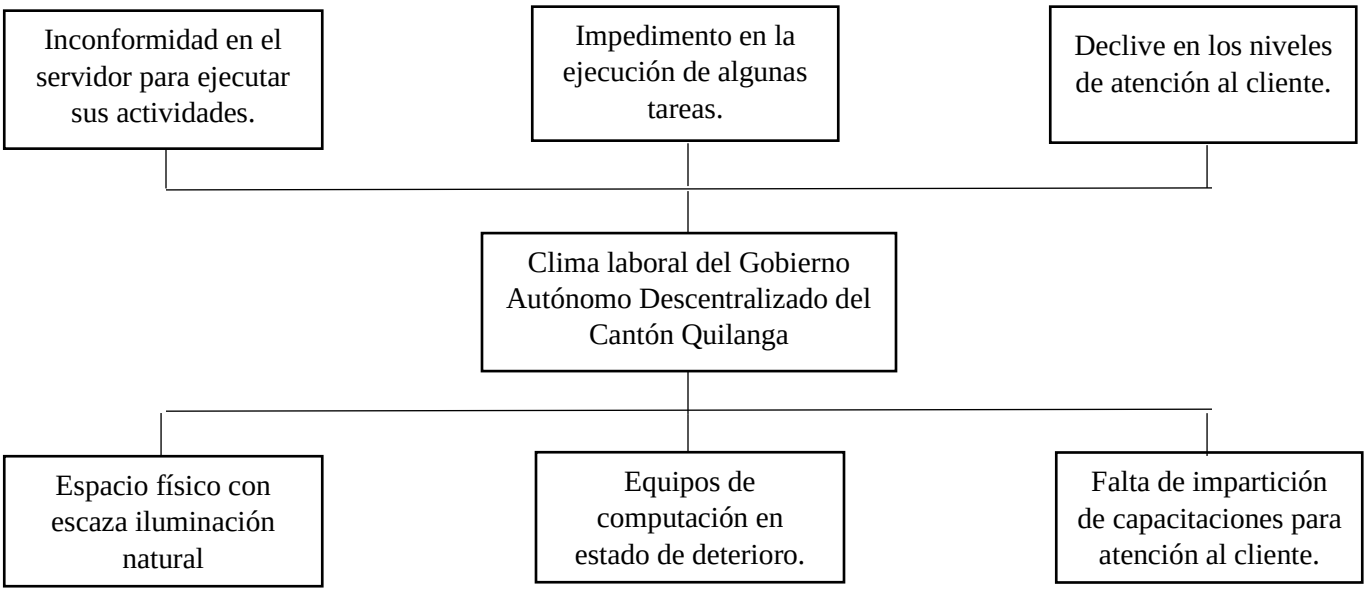
Universidad Internacional de la Rioja. (20 de julio de 2021). *UNIR La Universidad en internet*. https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/

Vara, A. (2012). Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo. Lima, Perú. https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf

11. Anexos

11.1 Anexo 1: Árbol de problemas del GAD Quilanga

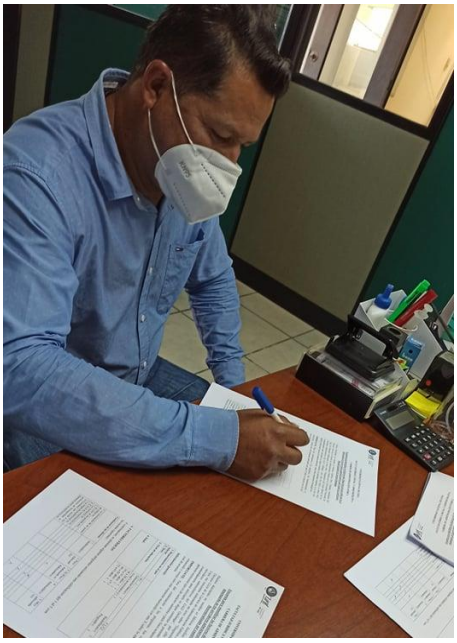
CONSECUENCIAS – FINES

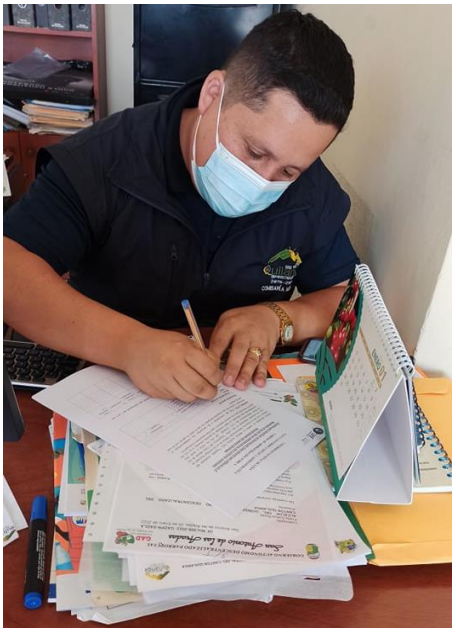


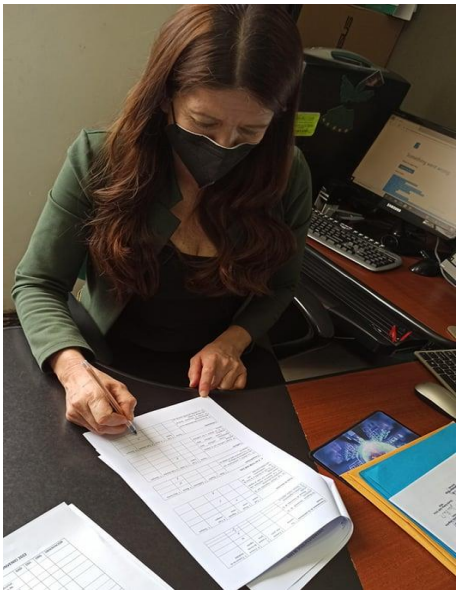
CAUSAS – MEDIOS

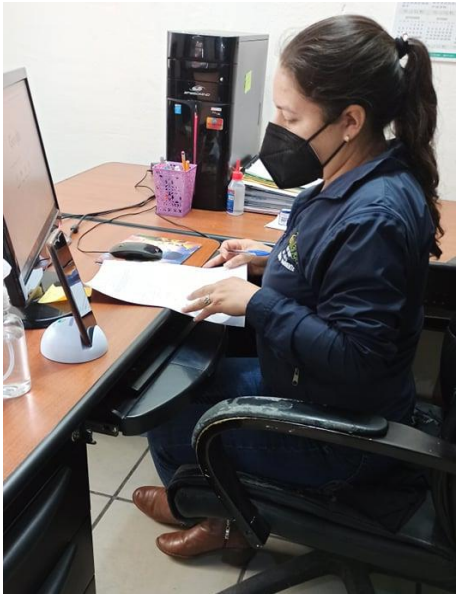
Árbol de problemas: Clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga

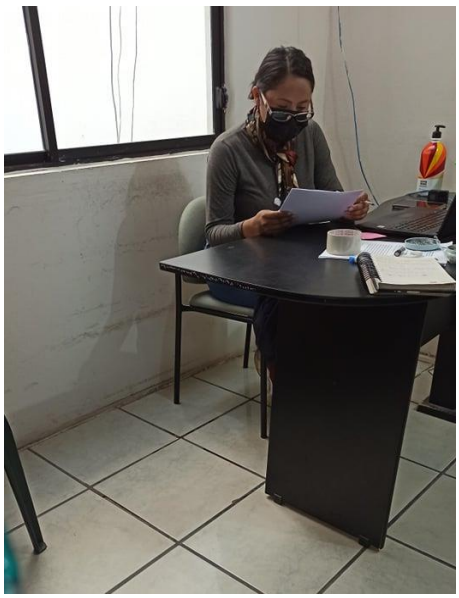
11.2 Anexo 2: Evidencias del trabajo realizado para la recolección de información

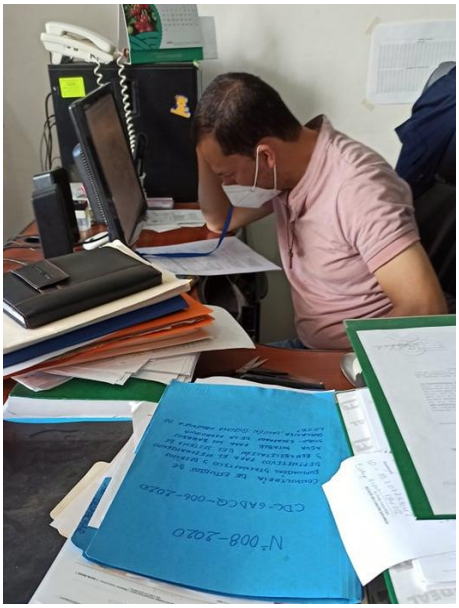


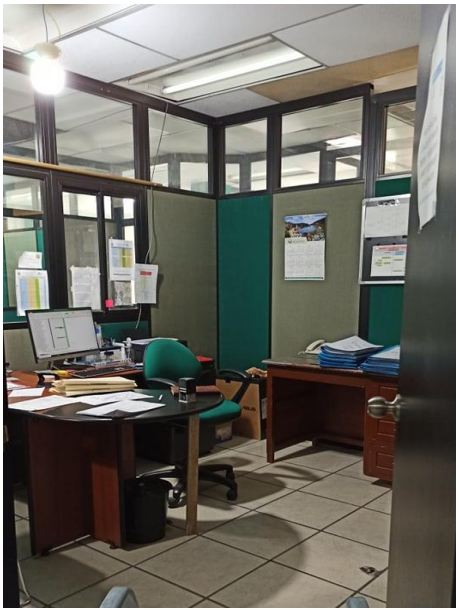









N° 008-2020
CDC-EABCA-006-2020



Nota. Las imágenes revelan como se llevó a cabo la aplicación de la encuesta y ficha de observación para obtener la información requerida y dar cumplimiento con los objetivos de la investigación. Fuente: La Investigadora.

11.3 Anexo 3: Formato de la encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBICA

Encuesta para identificar los factores del clima laboral que influyen en el desempeño de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga

Buenos días/tardes mi nombre es Melissa Josefina Ortiz Yaguana, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro elaborando mi tesis sobre "Diagnostico del clima laboral de los servidores administrativos del GAD Quilanga", por ello me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne contestar la presente encuesta, a su vez me permito mencionar que es de carácter anónima y para fines netamente investigativos.

IMPORTANTE: Para dar contestación a las preguntas, lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual esté de acuerdo.

Información general:

1. Departamento en el que labora:	
2. Sexo:	M ( ) F ( )
3. Nivel de educación:	Educación básica ( ) Bachillerato ( ) Nivel Universitario ( ) Posgrado ( )
4. Edad:	18 a 28 años ( ) 29 a 39 años ( ) 40 a 50 años ( ) 51 a 61 años ( )

A. FACTORES FÍSICOSg

Condiciones de las oficinas	1. Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
5. La iluminación de su puesto de trabajo es:					
6. El color de las paredes es:					
7. La ventilación es:					
8. El nivel de aseo de la institución es:					
9. La temperatura ambiental es:					
10.Considera que acorde a los protocolos de bioseguridad, la distancia entre los escritorios es:					

Suministros de oficina:	1. Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
11. El equipo de computación es:					
12. El mobiliario es:					
13. La dotación de materiales (hojas esferos, etc.) es:					
14. El servicio de internet es:					

Condiciones del edificio	1. Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
15. La señalética es:					
16.Las medidas de bioseguridad por el COVID-19 son:					
17. Los extintores son:					
18. El botiquín es:					

B. FACTOR ESTRUCTURAL

Tamaño de la organización:

Tamaño de la organización	1. Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
19. De acuerdo a las tareas que hay que cumplir dentro de la organización ¿Cómo considera usted el número de empleados asignados para cumplir la misma?					

Condiciones de la estructura formal:	1. Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
20. Orgánico estructural de la institución:					
21. Manual de funciones de la entidad:					
22. Normas y reglamentos:					
23. Misión, visión, objetivos					

Estilo de dirección:	1. Deficiente	2. Regular	3. Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
24. Las ordenes impartidas por la autoridad son:					
25. La relación de los directivos con el equipo de trabajo es:					
26. La flexibilidad de su jefe en el cumplimiento de las actividades previstas es:					

C. FACTOR SOCIAL

Relaciones interpersonales:	1.Deficiente	2. Regular	3. Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
27. Con la máxima autoridad:					
28. Entre departamentos:					
29. Entre compañeros:					
30. La cooperación para el trabajo en equipo es:					

Comunicación:	1.Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
31. La comunicación con la máxima autoridad es:					
32. La comunicación entre compañeros es:					
33. La solución de conflictos internos es:					

D. FACTOR PERSONAL

Capacidad profesional:	1. Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
34. Su capacidad para realizar cualquier tarea que le sea asignada es:					
35. Las aptitudes que posee para realizar su trabajo son:					
36. La autonomía para llevar a cabo su trabajo es:					
37. El apoyo de su jefe para resolver problemas que se presentan en su trabajo es:					
38. Las expectativas que tiene la máxima autoridad sobre su desempeño son:					

Motivación:	1.Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
39. La motivación para realizar diariamente su trabajo es:					
40. El reconocimiento y la valoración de su trabajo por parte de la máxima autoridad es:					
41. La gratificación por las tareas que realiza es:					

DESEMPEÑO LABORAL

Eficacia:	1.Deficiente	2. Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
42. El trabajo que realiza para aportar al logro de objetivos del GAD Quilanga es:					
43.La responsabilidad en el cumplimiento de las tareas que se desarrollan en la unidad que labora son:					
44. La información que se solicita es considerada:					
45. La motivación que le brinda la máxima autoridad para realizar su trabajo es:					

Eficiencia:	1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
46. Los recursos que se entregan por parte de la institución para cumplir con las tareas encomendadas es:					
47. Como califica la utilización de todos los recursos e insumos que le proporciona la institución es:					
48. Como califica el presupuesto de la institución para atender a las necesidades de la misma:					

Economía:	1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
49. El presupuesto que dispone la entidad en relación a la cantidad del personal es:					
50. La distribución económica de la institución para la creación de proyectos es:					

Calidad del servicio:	1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
51. La impartición de capacitaciones para atención al cliente es:					
52. La respuesta de la institución a las necesidades de sus usuarios es:					
53. Al existir reclamos de los usuarios, la respuesta de la institución es:					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

11.4 Anexo 4: Formato de la entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ENTREVISTA

Buenos días/tardes mi nombre es Melissa Josefina Ortiz Yaguana, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, y me encuentro elaborando mi tesis intitulada "Diagnostico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga", por ello me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne a dar contestación a las siguientes preguntas:

1. ¿Considera usted que dentro del edificio; la señalética, las medidas de bioseguridad por el COVID 19, la ubicación de los extintores y el botiquín son adecuado para los servidores que laboran dentro de la institución?
2. ¿Cree usted que las condiciones de las oficinas, es decir la iluminación, la ventilación, el color de las paredes, la distancia entre los escritorios, el nivel de contaminación es adecuado para las personas que laboran al interior de los diferentes departamentos?
3. ¿El equipo de computación, los escritorios, el servicio de internet y la dotación de materiales como esferos, hojas, entre otros son los adecuados para el uso de los servidores administrativos?
4. ¿Considera usted que la estructura formal (Orgánico estructural, manual de funciones, normas y reglamentos, misión, visión y objetivos) es conocida por todo el personal administrativo que labora en la institución?
5. ¿A su criterio, cree usted que la máxima autoridad ejerce un buen liderazgo dentro de la institución
6. ¿Desde su perspectiva, considera que existe un buen compañerismo entre todo el equipo de trabajo?
7. ¿Cree usted que existe una comunicación adecuada entre la máxima autoridad y sus colaboradores?
8. A criterio personal ¿Considera usted que todos los servidores administrativos se encuentran en la capacidad de realizar cualquier tarea que se les sea asignada?
9. ¿De qué forma se motiva a los servidores dentro de la organización?

10. ¿Considera usted que el trabajo que se realiza en cada uno de los departamentos aporta al logro de los objetivos de la institución?
11. Desde su punto de vista ¿Cree usted que la institución otorga los recursos necesarios para cumplir con las tareas asignadas?
12. ¿Cree usted que el presupuesto con el que cuenta la entidad es suficiente para cubrir el gasto corriente y los proyectos de inversión?
13. ¿Considera que la institución brinda un servicio de calidad y da respuesta inmediata a las necesidades de sus usurarios?

11.5 Anexo 5: Formato de la ficha de observación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBICA

FICHA DE OBSERVACIÓN

OBSERVADORA: Ortiz Yaguana Melissa Josefina

INSTITUCION: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Quilanga

CLIMA LABORAL							
FACTOR	**VARIABLES**	**ÍTEM**	**ESCALA DE MEDICIÓN**				
Físico	Condiciones de las oficinas		1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
		La iluminación del lugar donde laboran los servidores es:					
		El color de las paredes es:					
		La ventilación es:					
		El nivel de aseo de la institución es:					
		La temperatura ambiental es:					
		De acuerdo a los protocolos de bioseguridad la distancia entre los escritorios es:					
	Edificio	La señalética es:					
		Las medidas de bioseguridad por el COVID-19 son:					
		Los extintores son:					
		El botiquín es:					
	Suministros de oficina	El equipo de computación es:					
		El mobiliario es:					
		El servicio de internet es:					
		La dotación de materiales (esferos, hojas) es:					

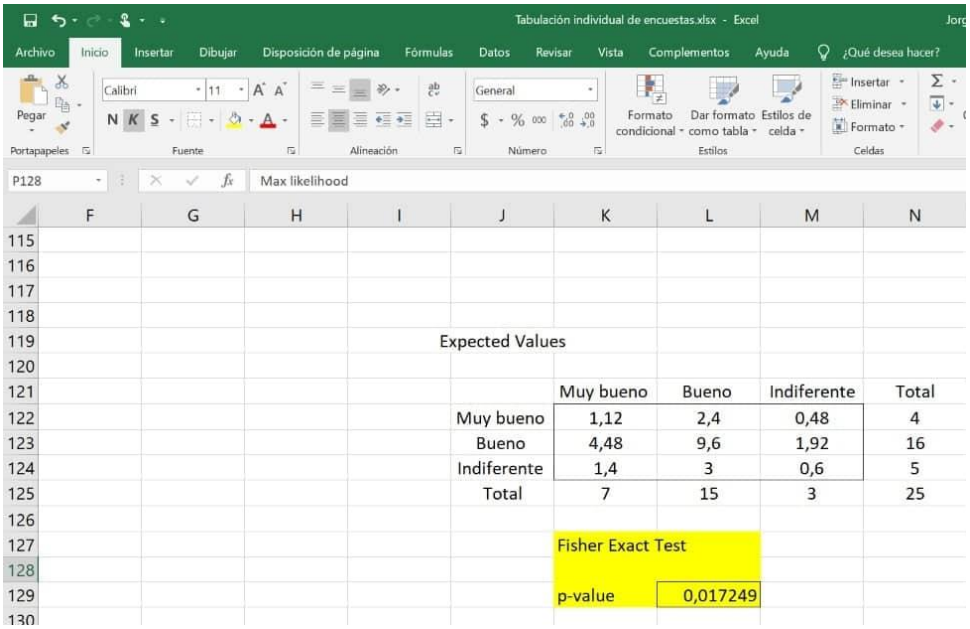
Estructural	Tamaño de la organización	De acuerdo a las tareas que hay que cumplir dentro de la organización el número de empleados asignados para cumplir la misma es:					
	Condiciones de la estructura formal		1. Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
		Orgánico estructural de la institución:					
		Manual de funciones de la entidad:					
		Normas y reglamentos:					
		Misión, visión, objetivos					
	Estilo de dirección		1.Deficiente	2.Regular	3. Indiferente	4.Buena (o)	5. Muy buena (o)
		Las ordenes impartidas por la autoridad son:					
		La relación de los directivos con todo el equipo de trabajo es:					
		La flexibilidad del jefe a la hora de dar cumplimiento con las actividades previstas es:					
Social	Relaciones inter-personales		1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4.Buena (o)	5.Muy buena (o)
		Con la máxima autoridad:					
		Entre departamentos:					
		Entre compañeros:					
		La cooperación para el trabajo en equipo es:					
	Comunicación	La comunicación con la máxima autoridad es:					
		La comunicación entre compañeros es:					
		La solución de conflictos internos es:					
Personal	Capacidad profesional		1. Deficiente	2.Regular	3. Indiferente	4. Buena (o)	5. Muy buena (o)
		La capacidad que tienen los servidores para realizar cualquier					

		tarea que se les asigne es:					
		La autonomía con la que cuentan los servidores para realizar su trabajo es:					
		El apoyo del jefe para resolver problemas que se presenten en el trabajo es:					
		Las expectativas que tiene la máxima autoridad sobre el desempeño de los servidores son:					
	Motivación	La motivación de los servidores para realizar su trabajo es:					
		El reconocimiento y la valoración de su trabajo por parte de la máxima autoridad es:					
		La gratificación por las tareas que realizan los servidores es:					
DESEMPEÑO LABORAL							
DIMENSIONES	**ÍTEM**		**PUNTUACIÓN**				
Eficacia			1. Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4.Buena (o)	5.Muy buena (o)
	El trabajo que realizan los servidores para aportar al logro de objetivos del GAD Quilanga es:						
	La capacidad y responsabilidad para cumplir con las tareas dentro de cada departamento es:						
	La entrega de la información que le solicitan a los servidores es:						
	La motivación que le brinda la máxima autoridad a los servidores para realizar su trabajo es:						
Eficiencia	El otorgamiento de los recursos por parte de la institución para que se cumpla con las tareas encomendadas es:						
	La utilización de los recursos e insumos que le proporciona la institución a los servidores es:						
Economía	El presupuesto que dispone la entidad en relación a la cantidad del personal es:						

	La distribución económica de la institución para la creación de proyectos es:					
Calidad del servicio	La impartición de capacitaciones para atención al cliente es:					
	La respuesta de la institución a las necesidades de sus usuarios es:					
	Al existir reclamos de los usuarios, la respuesta de la institución es:					

NOTA: Solo serán calificados aquellos aspectos que son palpables a simple vista por la investigadora.

11.6 Anexo 6: Resultado obtenido en Excel de la prueba exacta de Fisher



Expected Values

	Muy bueno	Bueno	Indiferente	Total
Muy bueno	1,12	2,4	0,48	4
Bueno	4,48	9,6	1,92	16
Indiferente	1,4	3	0,6	5
Total	7	15	3	25

Fisher Exact Test	
p-value	0,017249

Nota. La presente imagen muestra el resultado del cálculo de la prueba exacta de Fisher. Fuente: Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos.

11.7 Anexo 7: Certificación Tema de Tesis

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Ingeniero José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP,
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

I N F O R M A:

Que, luego de haber realizado la revisión en los archivos digitales existentes hasta la presente fecha, respecto a temas de Proyectos de Tesis, aprobados y graduados de la **Carrera de Administración Pública**, al efecto se evidencia y constata que el tema : ***"DIAGNOSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON QUILANGA, AÑO 2021"***, presentado por el/la señor/ita: **MELISSA JOSEFINA ORTIZ YAGUANA,** estudiante del Décimo Ciclo período académico Octubre 2021 – Marzo 2022, previo a optar por el grado de Ingeniera en Administración Pública, **NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN.**

Lo que informo en honor a la verdad.-

Loja, 16 de noviembre de 2021

Atentamente,

Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Elaborado: Ing. Paulina Ullauri Paladines

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072 -54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia · Loja - Ecuador

11.8 Anexo 8: Pertinencia

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Loja, 14 de diciembre de 2021

Señor Ingeniero
José Rodrigo Maldonado Quezada, MPP,
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Ciudad.

De mi consideración:

En cumplimiento al Artículo 134 del Reglamento de Régimen Académico de la UNL-2009; y, en respuesta al Decreto firmado por su autoridad para que emita el informe de estructura y coherencia del proyecto titulado **"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUILANGA, AÑO 2021",** de autoría de la señorita Melissa Josefina Ortiz Yaguana, alumna del Décimo Ciclo de la Carrera; me permito informar a su autoridad lo siguiente:

Una vez revisado el proyecto antes mencionado, se evidencia que el mismo está correctamente estructurado, conteniendo los elementos que se detallan en el Artículo 135 del Reglamento de Régimen Académico de la UNL-2009.

El proyecto revisado tiene coherencia con todos los elementos que lo componen ya que el tema, la problemática, los objetivos y la metodología se encuentran relacionados con la idea principal, adicionando a estos el marco teórico, se comprende al proyecto en un sentido global y además, el tema del proyecto se encuentra dentro de las líneas de investigación establecidas en el plan de estudios para el régimen 2009.

Luego de lo expuesto a usted señor Director, concluyo que el proyecto titulado **"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUILANGA, AÑO 2021",** presentado por la estudiante Melissa Josefina Ortiz Yaguana, se encuentra correctamente estructurado y es coherente.

Atentamente,

ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ
Firmado digitalmente por ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ

Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE
DOCENTE

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072 -54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia · Loja - Ecuador

11.9 Anexo 9: Designación de Director de Tesis

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Presentada el día de hoy, catorce de enero de 2022, a las 10h10.- Evacuada la diligencia otórguese lo solicitado por la persona interesada e incorpórese al expediente académico.- **LO CERTIFICO.**

ENA REGINA PELAEZ SORIA — Firmado digitalmente por ENA REGINA PELAEZ SORIA Fecha: 2022.01.18 17:47:08 -05'00'

Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Loja, catorce de enero de 2022, a las 10h20.- De conformidad a las competencias establecidas en el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, al informe favorable de pertinencia de estructura y coherencia conforme lo determinado en el Artículo 134 del RRA-UNL, emitido por el/la **Ing. Ilia Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc.** docente de la Carrera de Administración Pública de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, sobre el proyecto de tesis intitulado: **"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUILANGA, AÑO 2021".** Presentado por el/la postulante: **MELISSA JOSEFINA ORTIZ YAGUANA**, estudiante de la Carrera de Administración Publica (Modalidad Presencial), previo a optar el Grado de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA** se autoriza la ejecución de tesis, y se designa como Director/a de Tesis al/la Docente **Ing. Ilia Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc.**, Conforme lo ordenado en el Art. 136 RRA-UNL.- NOTIFÍQUESE para que surta los efectos de Ley que corresponden.-

Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA

Ing. José Rodrigo Maldonado Quezada MAPP
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Loja, catorce de enero de 2022, a las 10h25.- Notifico con el Decreto y la providencia que antecede con la designación legal y formal de Director/a de Tesis, al/la Docente: **Ing. Ilia Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc**, para el efecto deberá observarse estrictamente lo establecido en los artículos 137 y siguientes del RRA-UNL .- Para constancia firman electrónicamente en unidad de acto, para los fines que se persiguen.

Firmado digitalmente por JOSE RODRIGO MALDONADO QUEZADA

Ing. José Maldonado Quezada, MAPP
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ — Firmado digitalmente por ILIA AURISTELA GUTIERREZ SANCHEZ

Ing. Ilia Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc
DIRECTOR/A DE TESIS

ENA REGINA PELAEZ SORIA — Firmado digitalmente por ENA REGINA PELAEZ SORIA Fecha: 2022.01.18 17:47:22 -05'00'

Dra. Ena Regina Peláez Soria, Mg. Sc.
SECRETARIA ABOGADA DE LA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Elaborado por: Ing. Paulina Ullauri Paladines

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072 -54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa", Casilla letra "S", Sector La Argelia • Loja - Ecuador

11.10 Anexo 10: Certificación de Traducción Abstract

Mg. Yanina Quizhpe Espinoza
Licenciada en Ciencias de Educación mención Inglés
Magister en Traducción y mediación cultural

Celular: +593989805087
Email: yaniqes@icloud.com
Loja, Ecuador 110104

Loja, 14 de julio de 2022

Yo, Lic. Yanina Quizhpe Espinoza, con cédula de identidad 1104337553, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, y con licencia como traductora registrada en el Ministerio de trabajo del Ecuador **MDT-3104-CCL-252640**, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés y que la traducción del resumen de trabajo de titulación, **DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN QUILANGA, AÑO 2021**, cuya autoría de la estudiante Melissa Josefina Ortiz Yaguana, con cédula 1105263279, es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Atentamente

YANINA BELEN QUIZHPE ESPINOZA
Firmado digitalmente por YANINA BELEN QUIZHPE ESPINOZA
Fecha: 2022.07.14 16:50:23 -05'00'

Yanina Quizhpe Espinoza.

Traductora

Full text translator: servicios de traducción

11.11 Anexo 11: Certificación de Tribunal – Aprobación de Tesis

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Loja, 11 de julio del 2022

Los que al pie firmamos, certificamos que hemos revisado las correcciones realizadas al proyecto de tesis denominado **"Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021",** presentado por la aspirante: Melissa Josefina Ortiz Yaguana, y una vez cumplidas las mismas autorizamos para que se continúe con los trámites correspondientes de graduación.

Para constancia de lo actuado firman en unidad del acto la señora Presidenta del Tribunal y los Docentes Miembros.

Atentamente,

Elizabeth Jiménez Firmado digitalmente por Elizabeth Jiménez

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, MPP

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL DE GRADO

Firmado electrónicamente por: MARIA RAQUEL ALVARADO LOPEZ

Firmado electrónicamente por: JORGE ENRIQUE BURNEO CELI

Ing. María Raquel Alvarado López, Mg.Sc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Ab. Jorge Enrique Burneo Celi Mg.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072 -54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconí Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia · Loja - Ecuador