



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño
laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo
mayo 2021 – abril 2022**

Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Administración Pública.

AUTORA:

Erika Ariana Chamba Lapo

DIRECTOR:

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc

Loja – Ecuador

2022

Loja, 25 de octubre del 2022

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **“Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022”** de autoría de la estudiante **Erika Ariana Chamba Lapo**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración Pública**, con **cédula de identidad Nro. 1105146367**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Erika Ariana Chamba Lapo**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación 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 Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105146367

Fecha: 08 de diciembre del 2022

Correo electrónico: erika.a.chamba@unl.edu.ec

Celular: 0968816632

Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación

Yo, **Erika Ariana Chamba Lapo**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **“Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022”** 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 del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los ocho días del mes de diciembre del 2022

Firma:

Autora: Erika Ariana Chamba Lapo

Cédula: 1105146367

Dirección: Loja, Ciudadela Julio Ordoñez.

Correo electrónico: erika.a.chamba@unl.edu.ec

Celular: 0968816632

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Titulación: Abg. Jorge Enrique Burneo Celi Mg. Sc

Tribunal de Grado:

Presidenta: Ing. Auristela Gutiérrez Mg. Sc

Vocal 1: Ing. Diana Larreategui Mg. Sc

Vocal 2: Ing. Mauricio Burneo Mg. Sc

Dedicatoria

A Dios, por saberme conducir por los caminos de la sabiduría y brindarme una vez más la oportunidad de forjar mis conocimientos a través de su innegable bondad.

A mi ángel y estrella más brillante del cielo, por ser mi inspiración para no desistir jamás y ser esa ausencia que ha estado presente en cada momento de mi vida; a las mujeres de mi vida mi mamá y hermanas, por ser el motor de mi vida y fuente de motivación, les dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento de todo el sacrificio puesto, para que yo pueda culminar mi carrera profesional; y de manera especial a Ale la mejor compañera de vida que me regaló mamá, por hacerme sentir que puedo lograr todo lo que me proponga y reiterarme que siempre contaré con su apoyo; se merecen esto y mucho más.

A mi mejor amiga por siempre estar para mí y ser mi incondicional, gracias por cada año compartido (y los que faltan) y por siempre creer en mí, incluso cuando a veces yo no lo hago; a mis ángeles aquí en la tierra Nathy y Vivi, por toda la paciencia y apoyo en cada madrugada, por las anécdotas y la increíble travesía que vivimos juntas para lograr cristalizar nuestra meta. Lo logramos.

A mis amigos de la universidad porque con ellos compartí años inolvidables, gracias por estar conmigo a lo largo de este tiempo. Son seres increíbles.

A mi futura yo (pudimos con esto y podemos con todo lo que viene)

Erika Ariana Chamba Lapo

Agradecimiento

A Dios por iluminar y bendecir cada paso que he dado en mi vida.

A la Universidad Nacional de Loja y a los docentes de la Carrera de Administración Pública por todo el aprendizaje impartido durante estos 5 años.

A mi mentor y director de mi Trabajo de Titulación Abg. Jorge Burneo Mg. Sc por guiarme cuando estaba perdida, por su inmensa paciencia y asesoramiento.

A la Prefectura de Loja por la apertura dada para la ejecución de mi proyecto, en especial al Dr. Diego Márquez y a la Dra. Beatriz Delgado por siempre brindarme su conocimiento, apoyo y consejos para el desarrollo de mi trabajo.

A mi familia por su cariño y apoyo incondicional, especialmente a mi mamá, no existe un día que no me encuentre agradecida por tu educación, mamá, ahora todo va de regreso; y finalmente a todas las personas que de alguna manera supieron brindarme su apoyo en los buenos y malos momentos.

A todos ustedes muchas gracias.

Erika Ariana Chamba Lapo

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
• Índice de Tablas	x
• Índice de Figuras.....	xi
• Índice de Anexos.....	xii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	7
4.1. Base Teórica.....	7
4.1.1. Teoría del clima organizacional según Rensis Likert	7
4.1.2. Teoría del clima organizacional según Douglas McGregor	8
4.2. Marco Legal	8
4.2.1. Constitución	8
4.2.2. Ley Orgánica de Servicio Público	9
4.2.3. Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público.....	9
4.2.4. Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público. Acuerdo Ministerial 2018-0138	10
4.3. Marco Referencial	10
4.3.1. Prefectura de Loja	10
4.3.2. Estructura orgánica	12
4.3.3. Misión y visión de la Prefectura de Loja	14
4.3.4. Objetivos Estratégicos	14
4.3.5. Valores Institucionales.....	14
4.3.6. Principios Institucionales	15
4.4. Marco Conceptual	15

4.4.1.	Organización	15
4.4.2.	Gestión	16
4.4.3.	Gestión Organizacional.....	16
4.4.4.	Clima Organizacional	17
4.4.4.1.	Importancia del clima organizacional.....	17
4.4.4.2.	Factores del clima organizacional	18
4.4.4.3.	Dimensiones del clima organizacional.....	19
4.4.4.4.	Características del clima organizacional	19
4.4.4.5.	Medición del clima organizacional.....	20
4.4.5.	Desempeño.....	20
4.4.6.	Desempeño Laboral	20
4.4.6.1.	Factores del desempeño laboral.....	21
4.4.6.2.	Medición de desempeño laboral	22
4.4.6.3.	Evaluación de desempeño laboral	23
4.4.7.	Diagnóstico	23
4.4.7.1.	Diagnóstico estratégico.....	24
4.4.8.	Plan de Acción	24
5.	Metodología.....	25
5.1.	Materiales	25
5.1.1.	Bibliográficos.....	25
5.1.2.	Equipos informáticos	25
5.1.3.	Suministros de oficina.....	25
5.2.	Diseño de Investigación	25
5.3.	Enfoque	25
5.4.	Métodos.....	26
5.4.1.	Deductivo.....	26
5.4.2.	Analítico.....	26
5.5.	Tipo de Investigación	26
5.6.	Técnicas.....	27
5.6.1.	Encuesta	27
5.6.2.	Entrevista	27
5.6.3.	Análisis TOWS	27
5.6.4.	Coeficiente de correlación de Pearson.....	28

5.7. Población y muestra	28
5.7.1. Tipo de muestra.....	30
6. Resultados.....	31
6.1. Objetivo 1: Establecer la relación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores públicos de la Prefectura de Loja durante el 2021.....	31
6.2. Objetivo 2: Determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos de la Prefectura de Loja con las funciones asignadas.	37
6.3. Objetivo 3: Diseñar un plan de acción que debería implementar la Prefectura de Loja para un correcto desempeño de los servidores públicos.	44
7. Discusión.....	59
8. Conclusiones.....	64
9. Recomendaciones.....	66
10. Bibliografía.....	67
11. Anexos.....	71

Índice de Tablas

Tabla 1. Variables del Clima Organizacional según Likert	7
Tabla 2. Misión y Visión de la Prefectura de Loja	14
Tabla 3. Factores del clima organizacional.....	18
Tabla 4. Dimensiones del clima organizacional	19
Tabla 5. Factores del desempeño laboral	21
Tabla 6: Distributivo muestral de servidores administrativos de la Prefectura de Loja	29
Tabla 7. Factor ambiente físico del clima organizacional	31
Tabla 8. Factor estructural del clima organizacional	32
Tabla 9. Factor ambiente social del clima organizacional	32
Tabla 10. Factor personal del clima organizacional	33
Tabla 11. Factores propios del clima organizacional.....	34
Tabla 12. Porcentajes promedio del desempeño laboral y el clima organizacional	35
Tabla 13. Factor ambiente laboral del desempeño laboral.....	37
Tabla 14. Factor remuneración del desempeño laboral	38
Tabla 15. Factor relaciones interpersonales del desempeño laboral.....	39
Tabla 16. Factor jornada y horario laboral del desempeño laboral.....	39
Tabla 17. Factor incentivo y motivación del desempeño laboral	40
Tabla 18. Matriz TOWS.....	45
Tabla 19. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 1	48
Tabla 20. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 2	51
Tabla 21. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 3	53
Tabla 22. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 4	55
Tabla 23. Cronograma de actividades.....	57

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa geográfico de la Provincia de Loja.....	11
Figura 2. Ubicación de la Institución.....	11
Figura 3. Estructura orgánica.....	13
Figura 4. Correlación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional ...	36
Figura 5. Porcentaje del nivel de satisfacción del desempeño laboral por factores.....	41

Índice de Anexos

Anexo 1: Evidencias fotográficas de la recolección de información	71
Anexo 2: Formato de encuesta	74
Anexo 3: Formato de entrevista 1	78
Anexo 4: Formato de entrevista 2	79
Anexo 5: Formato de entrevista 3	80
Anexo 6: Resultado obtenido de la prueba de Correlación de Pearson.....	81
Anexo 7: Distributivo del total de servidores administrativos de la Prefectura de Loja.....	81
Anexo 8: Certificado de traducción de Abstract	83

1. Título

Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022

2. Resumen

Este trabajo de investigación ha permitido determinar la relación que existe entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja durante el periodo mayo 2021 – abril 2022, para lo cual, se instauraron como objetivos: establecer la relación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores públicos de la Prefectura de Loja; determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos con las funciones asignadas; y finalmente, el diseño de un plan de acción que se debería implementar para un correcto desempeño de los servidores públicos.

Para ello, se llevó a cabo una investigación no experimental de tipo descriptiva, y se contó con 165 servidores encuestados, utilizándose una encuesta de treinta preguntas. Adicional a ello se aplicó tres entrevistas, en las cuales participaron servidores administrativos de diferentes departamentos de la institución. El método aplicado para la verificación de la relación entre las dos variables, fue el coeficiente de correlación de Pearson, mediante el cual, se logró evidenciar con un 0,992 que entre las dos variables existe una relación positiva y a su vez directa, por lo cual, se pudo afirmar que el clima organizacional logró relacionarse en un 99% en cuanto al desempeño laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja.

Finalmente, se estableció un diagnóstico, mediante el cual, se determinaron estrategias que permitieron el diseño de un plan de acción, el cual, plantea propuestas para mejorar el desempeño en aquellas falencias identificadas a lo largo del estudio. Esta propuesta fue finalmente socializada a los actores partícipes del departamento de talento humano, con la finalidad de lograr el mejoramiento del clima organizacional, que permita obtener un desempeño más óptimo de los servidores administrativos de la institución.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, servidores públicos.

2.1. Abstract

This research work has allowed to determine the relationship that exists between the factors of the organizational climate and the work performance of the administrative servants of the Prefecture of Loja during the period May 2021 – April 2022. For which, the following objectives were established: Establish the relationship between work performance and the factors of the organizational climate of the public servants of the Prefecture of Loja; determine the degree of satisfaction of public servants with the assigned functions; and finally, the design of an action plan that should be implemented for the correct performance of public servants.

For this, a non-experimental descriptive research was carried out, and 165 servers were surveyed, using a thirty-question survey. In addition, three interviews were applied, in which administrative servants from different departments of the institution participated. The method applied for the verification of the relationship between the two variables was Pearson's correlation coefficient, through which, it was possible to show with 0.992 that between the two variables there is a positive relationship and in turn direct. Therefore, it could be affirmed that the organizational climate managed to relate in 99% in terms of the work performance of administrative servers of the Prefecture of Loja.

Finally, a diagnosis was established, through which strategies were determined that allowed the design of an action plan, which proposes proposals to improve performance in those shortcomings identified throughout the study. This proposal was finally socialized to the actors participating in the human talent department, with the purpose of achieving the improvement of the organizational climate, which allows to obtain a more optimal performance of the administrative servants of the institutions.

Keywords: organizational climate, job performance, public servants.

3. Introducción

El clima organizacional tiene un papel sumamente importante en el desempeño del personal, ya que, determina la forma en la cual un individuo comprende su trabajo, desempeño, productividad y satisfacción; a partir del ambiente laboral, humano y físico en el que se desenvuelve diariamente, influyendo así a la satisfacción y la productividad de los mismos.

Según los autores Oseda et al. (2016): el clima organizacional es una serie de percepciones, las cuales, logran describir el grado de satisfacción de las personas que se encuentran dentro de su medio laboral, en el cual se desarrollan diariamente, por tanto, se llega a reafirmar que esta percepción que se tiene de la persona y del medio en el cual labora, consiste en el grado, ya sea, favorable o desfavorable del entorno en donde se desempeña y del cual se integra la organización.

Por lo tanto, el clima organizacional enfatiza netamente al ambiente laboral, ya que, al existir un ambiente positivo, permitirá que los integrantes de la institución cumplan con los objetivos de manera motivada, y a su vez, ejercer sus funciones de forma eficiente, lo cual, aumentará su productividad y ayudará a conseguir las metas y objetivos de la institución.

Además, el clima organizacional favorable se trata de la existencia de un ambiente sólido de confianza, de ética profesional y compañerismo laboral, para lo cual, las organizaciones a partir de ello logran mantener un nivel de relación y convivencia bastante amplio y elevado, fortaleciendo el desempeño del personal lo cual es fundamental para lograr una organización de calidad (Torres et al., 2020).

Es por ello, que la importancia del clima organizacional radica en el comportamiento y la relación que mantienen los servidores dentro de la institución, desde los altos mandos, hasta el nivel operativo de la misma; por lo cual, cuando las relaciones laborales de una institución son óptimas, el ambiente será altamente satisfactorio y se logrará obtener un trabajo de alta calidad reconocido tanto por los usuarios, como por los directivos de la misma.

Por otro lado, García Solarte (2009) menciona que el clima organizacional del personal tiene un efecto significativo en el desempeño de los trabajadores, ya que, este puede llegar a ser de forma positiva o negativa, para lo cual, mientras exista un ambiente óptimo que permita el incremento de su productividad y el desarrollo de sus actividades de manera eficiente, existiría un entorno laboral positivo, el cual, tendría como consecuencia empleados capaces y aptos para el desarrollo de una organización.

Por tanto, el estudio fue realizado con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados que son: establecer la relación entre el desempeño laboral y los factores del clima

organizacional de los servidores públicos de la Prefectura de Loja; determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos con las funciones asignadas; y finalmente, el diseño de un plan de acción que se debería implementar para un correcto desempeño de los servidores públicos; para lo cual, se identificaron las falencias y fortalezas de cada uno de los factores y por su parte se diseñó un plan de acción que permita solventarlas y potencializar las fortalezas encontradas.

En este sentido, el presente trabajo de titulación se planteó con base a la obtención y análisis de información sobre los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño de los servidores administrativos, el cual se encuentra estructurado de la siguiente manera: En primer lugar se estableció un **título** denominado “*Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022*”; seguido del **resumen**, el cual abarca toda la investigación; haciendo énfasis a los objetivos planteados, metodología utilizada y resultados de los objetivos; **introducción**, en la cual se avizora el tema, describiendo la teoría e importancia del mismo, aporte de la investigadora y estructura del Trabajo de Titulación.

A continuación de la parte preliminar, se encuentra el **marco teórico**, el cual integra una base teórica, estableciendo la teoría utilizada en la investigación; seguido del marco legal, marco referencial y finalmente marco conceptual, los cuales, instituyen las diferentes definiciones, conceptos claves, factores y demás herramientas conceptuales e institucionales de la investigación. Adicional a ello, se desarrolló una **metodología**, en la cual, se describen los materiales y métodos utilizados, el diseño de la investigación, la cual, tuvo un diseño no experimental de tipo descriptivo, con métodos deductivo y analítico. Además, las técnicas utilizadas para la recopilación de la información, que fueron la encuesta aplicada a 165 servidores administrativos de la Prefectura de Loja y la entrevista realizada a 3 servidores administrativos.

Por consiguiente, para el cumplimiento de los objetivos, se dio paso a los **resultados**, a través de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson, para conocer la relación que existe, entre las variables estudiadas y proporcionando, a partir de las herramientas, la información pertinente de los servidores administrativos que forman parte de la institución, dando a conocer la importancia de contar con un clima organizacional idóneo dentro de la institución y generando un plan de acción que permita el mejoramiento del mismo para el desenvolvimiento oportuno de los servidores administrativos. Así mismo, se realizó una **discusión**, en la cual, contrasta la teoría estudiada en la investigación y permite corroborar algunas bases expuestas en la revisión de literatura; **conclusiones y recomendaciones** las

cuales sirvieron como herramienta que permitieron solventar y mejorar los factores deficientes del estudio, en función al cumplimiento de los objetivos planteados y resultados obtenidos dentro de la investigación. Finalmente, la **bibliografía** en la cual se plasman las diferentes fuentes de consulta utilizadas y la sección de **anexos**, la cual, da sustento a lo fundamentado dentro de la investigación, bibliografía utilizada en la revisión literaria, tablas y figuras.

4. Marco Teórico

4.1. Base Teórica

La base teórica está conformada por las teorías que sustentan el trabajo de investigación, las cuales fueron utilizadas como parte de la resolución de los objetivos de la investigación.

4.1.1. Teoría del clima organizacional según Rensis Likert

Dentro del estudio se tomó la teoría del clima organizacional de Rensis Likert para la presente investigación, ya que, según lo fundamenta Likert (1968) como se citó en Rodríguez (2016): el comportamiento de los miembros de una organización es causado, tanto por el comportamiento administrativo, como también, por las condiciones organizacionales que estos perciben y a su vez por informaciones, percepciones, capacidades y valores.

Por ende, la reacción de un trabajador ante cualquier situación, está siempre en función a la percepción que tiene de dicha situación, ya que, se constituye al clima como la personalidad que posee una institución, por cuanto, a su aporte como imagen proyectada a los demás integrantes, es por ello, que los niveles directivos deben ser capaces de analizar e interpretar dicha personalidad para poder plantear mejor sus intervenciones.

Es por ello que Likert planteó la teoría basado en tres variables: causales, intermedias y finales. A partir de los tres tipos de variables planteados se definen las siguientes características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima:

Tabla 1. *Variables del Clima Organizacional según Likert*

Variables Causales	Como primer punto se encuentran las variables causales, en las cuales se indica el sentido en la cual, cada organización evoluciona, se transforma para obtener resultados. Por lo cual dentro de esta se establecen aspectos como la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.
Variables Intermedias	Las variables intermedias, en cambio, se encuentran orientadas a medir el estado interno de la organización, esto a partir de diferentes aspectos: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Es por ello que estas variables son sumamente importantes, ya que, son las que constituyen los procesos organizacionales de la institución.
Variables Finales	Por otro lado, las variables finales, surgen como resultado del resultado de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad y se encuentran orientadas a instaurar dichos

resultados obtenidos por la organización, tales como: productividad, ganancia y pérdida.

Nota. Esta tabla indica las variables del clima organizacional, tomadas del artículo "El clima organizacional presente en una empresa de servicio" Fuente: (Rodríguez, 2016)

4.1.2. Teoría del clima organizacional según Douglas McGregor

Dentro de la teoría "X y Y" concebida por McGregor establece como existe controversia, al sustentar que dentro de la teoría X los directivos consideran que los trabajadores solo actúan bajo amenazas, en cambio, dentro de la teoría Y se sostiene que los directivos se basan en el principio en el cual, las personas quieren y necesitan trabajar. (Martín, 2017).

Por tanto, según lo mencionado por McGregor se logra enfatizar la existencia de dos contrastes en la teoría X y teoría Y, ya que, por un lado, se pretende que los integrantes de la institución son la parte menos importante debido a que sus aportaciones no son necesarias para el desarrollo de la organización. En cambio, por otro lado, consideran que el capital humano es de mucha importancia dentro de la organización, es por ello que esta tiende a generar un ambiente de respeto y confianza para los trabajadores motivándolos, ya que, saben que pueden tener mejor desempeño acorde a la calidad de su trabajo.

4.2. Marco Legal

Para el correcto estudio del trabajo de investigación se tomó en cuenta diferentes normativas legales establecidas en: La Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Servicio Público, Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público y Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público.

4.2.1. Constitución

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) menciona que:

"El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizara a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y redistribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado" (Art. 33).

Así mismo la Constitución de la República del Ecuador (2008) establece:

"Los derechos de los y las servidoras públicas 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, incentivo, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores" (Art. 229).

4.2.2. Ley Orgánica de Servicio Público

A partir de la Ley Orgánica de Servicio Público (2010) nos estipula dentro del Art. 22 y 23 los deberes y derechos de las y los servidores públicos entre los que se establecen los siguientes:

En cuanto a los deberes se encuentran:

- 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 ordenes legítimas 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.
- Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones (Art. 22).

Así mismo, dentro de los derechos con los que cuenta cada servidor:

- Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta ley
- Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
- Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado y las instituciones prestaran las facilidades para lograr cumplir lo previsto por la ley (Art. 23).

4.2.3. Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público

Dentro del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP (2011) en cuanto a Salud Ocupacional nos señala que:

“Las instituciones asegurarán a las y los servidores públicos el derecho a prestar sus servicios en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud ocupacional, comprendida como la protección y el mejoramiento de la salud física, mental, social y espiritual, para lo cual el Estado a través de las máximas autoridades de las instituciones estatales, desarrollando programas integrales” (Art. 228).

Así mismo, en el Art. 236 establece que:

“A efectos del plan de salud ocupacional integral, es Estado aportará dentro del programa de bienestar social, que tiende a fomentar el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su

integridad física, psicológica y su entorno familiar” (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP, 2011)

4.2.4. Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público. Acuerdo Ministerial 2018-0138

Dentro de la Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público (2018) señala que: tiene como objetivo regular los procedimientos técnicos y operáticos para la medición del clima laboral y cultura organizacional de las instituciones contempladas, a fin de fortalecer la mejora del ambiente de trabajo institucional (Art. 1).

Además, la Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público (2018) menciona que:

El objetivo de la medición del clima laboral, es el conocer en forma técnica y sistemática la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el objeto de elaborar planes que permitan corregir de manera priorizada los factores críticos identificados que afecten el compromiso y la productividad del servidor, esto a fin de mejorar la calidad en el servicio a la ciudadanía (Art. 9).

Así mismo la Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público (2018) establece que: el instrumento que se utilizará para la medición será una encuesta electrónica creada para medir la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre los componentes de liderazgo, compromiso y entorno de trabajo dentro de la institución (Art.18).

Finalmente, dentro del Art. 32 estipula que: con base a los planes de mejora son una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos, que funcionan como una hora de ruta en la que se establece la manera como se organizan, orientan e implementaran las tareas requeridas para la consecución de metas y objetivos relacionados con el mejoramiento del clima laboral y la cultura organizacional de la institución intervenida (Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público., 2018).

4.3. Marco Referencial

4.3.1. Prefectura de Loja

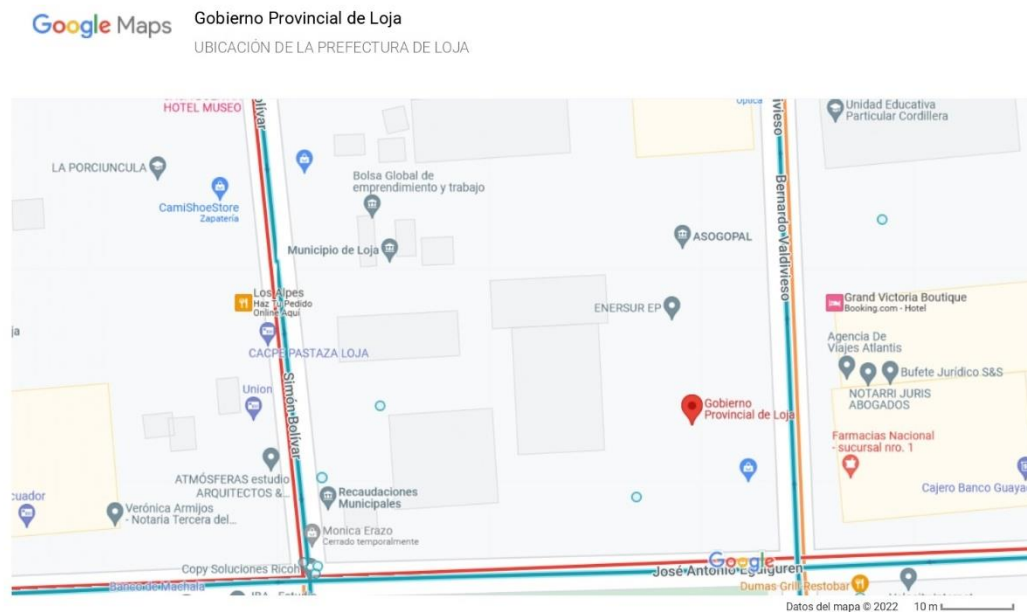
A través del Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016) menciona que: el Gobierno Provincial de Loja definirá su estructura organizacional sustentada en su base legal y direccionamiento estratégico institucional.

Figura 1. Mapa geográfico de la Provincia de Loja



Nota: Esta figura muestra el mapa geográfico de la Provincia de Loja. Fuente: Información tomada de Gifex

Figura 2. Ubicación de la Institución

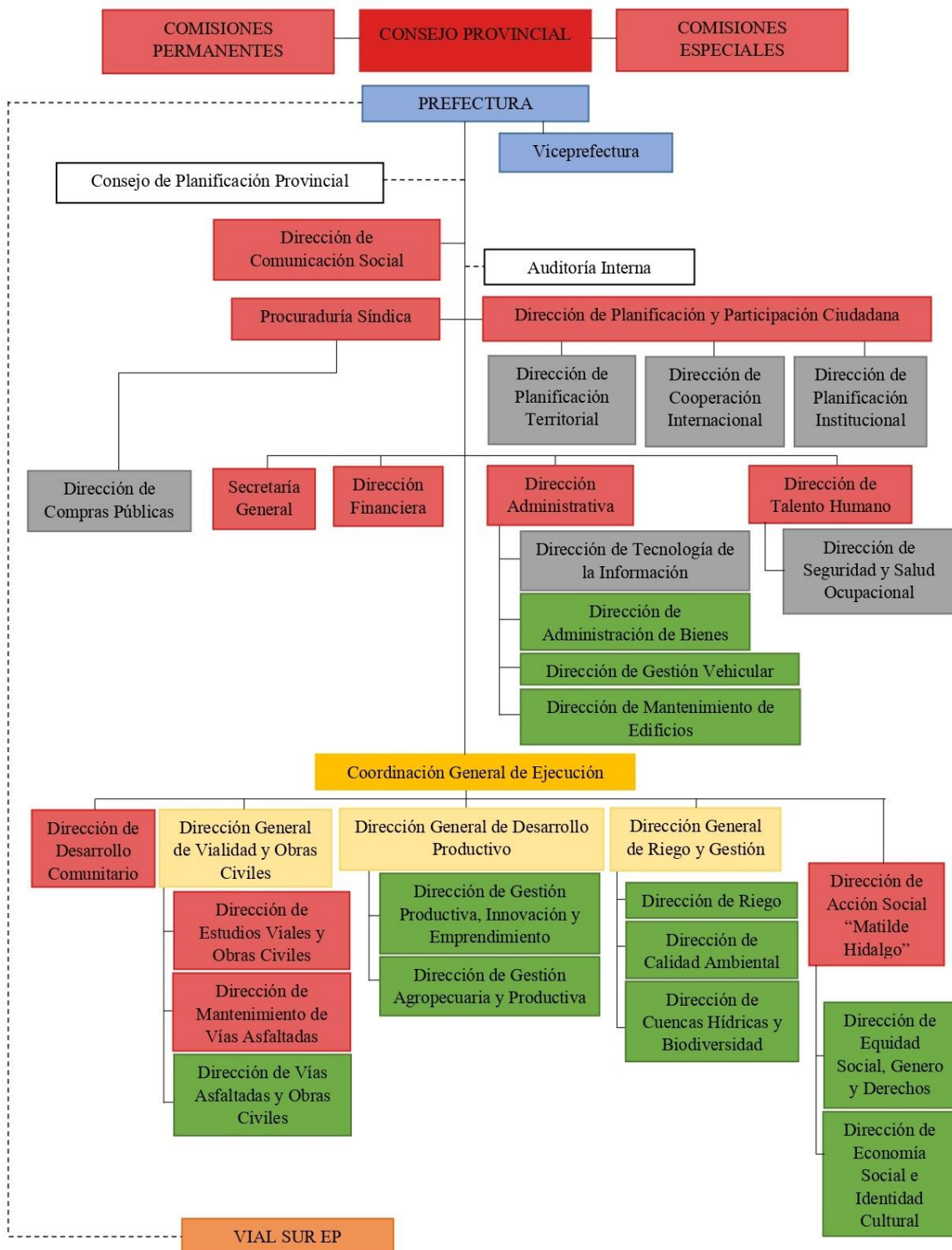


Nota: Esta figura muestra la ubicación de la Prefectura de Loja. Fuente: Información tomada de Google Maps

4.3.2. Estructura orgánica

Dentro de la Estructura Orgánica de la Prefectura de Loja se encuentran detallados los diferentes niveles jerárquicos con sus diferentes áreas y direcciones como se muestra a continuación:

Figura 3. Estructura orgánica



Nota. Elaboración propia, esta figura indica la estructura orgánica de la Prefectura de Loja, información tomada del Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016)

4.3.3. Misión y visión de la Prefectura de Loja

Tabla 2. Misión y Visión de la Prefectura de Loja

Misión	Visión
Actuar con eficiencia, honestidad y pasión para servir los intereses y valores de Loja, comprometidos día a día con nuestra gente y sus sueños.	Ser la institución líder del desarrollo vial y productivo que genere oportunidades y progreso al pueblo de Loja.

Nota. Esta tabla indica la misión y visión de la Prefectura de Loja, información tomada del Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016)

4.3.4. Objetivos Estratégicos

Dentro del Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016) menciona que sobre la base de la razón de ser del Gobierno Provincial de Loja, se definen los siguientes objetivos estratégicos:

1. Convertir al Gobierno Provincial de Loja en una institución eficiente, eficaz e innovadora.
2. Impulsar la planificación provincial integral, participativa y articulada.
3. Desarrollar y consolidar la infraestructura vial rural.
4. Fomentar la conservación y manejo sustentable del patrimonio natural y su biodiversidad.
5. Mejorar la producción y productividad de sectores tradicionales y no tradicionales como fuente de ingresos y generación de empleo (Art. 17)

4.3.5. Valores Institucionales

Los valores que fundamenta el Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016) del Gobierno Provincial de Loja son:

- a. **Honestidad:** Los servidores del Gobierno Provincial de Loja tienen que actuar con ética; desenvolverse con coherencia, respetando a cada uno de sus compañeros y población en general.
- b. **Tolerancia:** El Gobierno Provincial de Loja y sus servidores reconocen y respetan la diversidad de opiniones, criterios y acciones en los ámbitos culturales, sociales, políticos y territoriales.
- c. **Lealtad:** El Gobierno Provincial de Loja mantiene fidelidad, respeto, obediencia y cuidado hacia las leyes y la comunidad, en la ejecución de acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la provincia.
- d. **Compromiso:** El talento humano mantiene una obligación moral de cumplir con los objetivos, misión y visión institucional.

- e. Creatividad: Es una práctica habitual en los servidores y trabajadores del Gobierno Provincial de Loja desarrollar soluciones originales con la generación de nuevas ideas y/o conceptos.
- f. Eficiencia: El Gobierno Provincial de Loja realiza sus procesos de la manera más rápida, eficaz y optimizando el uso de los recursos (Art. 15, pág. 11)

4.3.6. Principios Institucionales

Para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por el Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja (2016) de la Prefectura de Loja se plantean los siguientes principios:

- a. Gobierno orientado a la satisfacción de las necesidades más apremiantes de la provincia de Loja
- b. Gobierno participativo y de puertas abiertas, con un talento humano comprometido respetando los atributos esenciales del ser humano y la convivencia
- c. Gobierno orientado al emprendimiento, construcción de la infraestructura física, fomento a la producción, cuidado del ambiente y la generación de empleo
- d. Gobierno transparente, honesto y que rinde cuentas de sus acciones a la ciudadanía
- e. Gobierno inclusivo, solidario, pluralista, respetuoso y que rechaza cualquier forma de discriminación
- f. Gobierno que encamina sus procesos internos y acciones de manera ágil, eficaz, eficiente y orientado al logro de objetivos y metas
- g. Gobierno que orienta las acciones para lograr la integración binacional y en general dinamizar las relaciones internacionales (Art. 16, pág. 11)

4.4. Marco Conceptual

4.4.1. Organización

Según el autor Daft (2011): una organización hace referencia a una entidad social, la cual se encuentra dirigida al alcance de las metas y objetivos propuestos, se encuentran diseñadas con una estructura previamente analizada en donde se trabaja en coordinación y se encuentra vinculada al entorno, es por ello, que una de las características importantes de las organizaciones es que, se encuentran constituidas por las personas y las relaciones que se dan entre ellas con el fin de realizar funciones esenciales que ayuden a alcanzar las metas.

Además, la organización consiste en un conjunto de actividades necesarias para el logro de objetivos de manera conjunta, las cuales son desarrolladas por un cierto grupo de personas

capaces de mantener una comunicación eficaz y que se encuentran dispuestas a actuar en unión y coordinación, estableciendo así un ambiente satisfactorio para un grupo de trabajo.

Además, al hablar de empresa, estamos hablando de organizaciones, es decir, un conjunto de personas que, realizan diversas actividades, utilizando diferentes tipos de medios y recursos dirigidos al cumplimiento de un objetivo en común (Pereda Marín & Berrocal Berrocal, 1999).

4.4.2. Gestión

La gestión según Montes, Montilla y Mejía (2014) citado por Briseño & Cherres (2019) se define como la acción de administrar en dirección del proceso de planeación, es decir, se fundamenta en la administración de las tareas y los recursos que conduzcan al logro de objetivos planteados por la organización. Además, consiste en que un grupo de personas realicen las actividades de una manera más eficaz y eficiente posible, por lo cual, como parte de la gestión es el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir ejecutar y controlar.

Es por ello que entendemos a la gestión como una herramienta la cual engloba diferentes fases de la administración, así como también del clima organizacional, ya que, constituye un compromiso y una responsabilidad para los diferentes miembros de una organización, los cuales deben actuar con determinación para establecer la calidad como valor fundamental que ha de incorporarse dentro de la organización como tal, a fin de obtener resultados de manera conveniente tanto para el trabajador como para la organización (Perez & Mujica, 2007).

4.4.3. Gestión Organizacional

Para Tamayo et al. (2014): dentro de la gestión organizacional, también vista como gestión del talento humano, esta se encuentra comprendida como el desarrollo de ciertas estrategias de mejoramiento continuo en los procesos administrativos, debido a que, las organizaciones tienen en cuenta a los colaboradores e integrantes de la misma en el desarrollo de sus actividades y funciones, las cuales, permiten satisfacer necesidades generales y específicas, de tal manera que, se logra distinguir el cumplimiento de los objetivos organizacionales, con la finalidad de determinar el desempeño organizacional y a su vez la determinación de modelos para el desarrollo de diferentes actividades en pro de la consecución de los objetivos.

Por tanto, la gestión logra dar paso a una información, la cual, debe tener un mejor conocimiento y mayor capacidad al momento de medir los riesgos posibles y aceptables, por

lo cual, el proceso de evaluación de la gestión permite: formular normas y estándares de comportamiento para la empresa, proceso o proyecto, evidenciar los resultados y compararlos con las normas y estándares; aplicar medidas correctivas; y orientar los esfuerzos de la alta dirección a lograr los resultados pertinentes.

4.4.4. Clima Organizacional

El clima organizacional es aquel entorno en el cual se desarrolla una actividad laboral, es decir, se lo establece desde la forma de relacionarse con los empleados, hasta la satisfacción que obtienen los mismos, por tanto, se puede decir que el clima es fundamental, al tratarse del conjunto de características medibles dentro de un ambiente de trabajo, ya que, son percibidas por quienes trabajan en él.

Según las autoras Iglesias & Sánchez (2015) mencionan que para diversas entidades o empresas es importante determinar la situación del clima organizacional, debido a que este ha sido considerado como un filtro, el cual genera un estado que repercute sobre diferentes accionares de los empleados dentro de una organización, ya sea dentro de la motivación y el comportamiento y así logra generar consecuencias positivas en la organización.

Por tanto, el clima organizacional se establece como la percepción que comparte un grupo de individuos de una organización en un ambiente laboral compartido, esto a partir de diferentes factores como: supervisión, calidad en las capacitaciones, relaciones laborales, políticas y normas institucionales, entre otras más.

Además, vemos como según los autores Enriquez Bravo & Calderón Salazar (2017) se puede definir el clima como uno de los factores más importantes de las organizaciones, ya que, a través de este se determina como influyen los trabajadores en la consecución de los objetivos que se proponen tanto personal como organizacionalmente.

Es por ello, que como menciona el autor Herrera Tapia (2021): el clima organizacional hace referencia al ambiente propio de la organización, el cual, ha sido percibido y producido por los integrantes de la misma, orientadas a la: percepción, participación y actitud, su comportamiento y nivel de eficiencia en su lugar de trabajo, es aquí donde influye el proceso de integración social en donde se generan los diferentes agentes de cambio que pueden incidir en la generación del clima organizacional.

4.4.4.1. Importancia del clima organizacional

Según los autores Enriquez Bravo & Calderón Salazar (2017) nos mencionan que: el clima ayuda a determinar como el empleado logra discernir el ambiente de trabajo y a su vez con su actitud logra influir en el clima organizacional, es por ello que es importante que cada

organización tomen conciencia del resultado de tener un buen clima, ya que, así estarán aportando al bienestar de sus recursos humanos, que es la herramienta más importante dentro de las organizaciones.

Además, Jojoa Vargas (2017) nos menciona que: la importancia que trae consigo el evaluar el clima dentro de las organizaciones es beneficioso tanto para la organización como para el desarrollo de los trabajadores tanto personal como profesional, ya que, a partir de esto se evalúan distintos factores como son la estructura, la satisfacción, el medio físico, la motivación, entre otros

Por consiguiente, es importante que, dentro de las instituciones, los trabajadores logren sentirse en un ambiente agradable, el cual le permitirá desenvolverse en sus labores de manera óptima, ya que, a pesar de que estos se encuentren perfectamente capacitados y aptos para los diferentes cargos, mientras no exista un buen ambiente, no podrán alcanzar un mejor rendimiento en sus labores.

4.4.4.2. Factores del clima organizacional

Con base a los enfoques teóricos de Salazar Estrada et al. (2009) se han identificados cinco factores que son parte del clima organizacional detallados a continuación:

Tabla 3. Factores del clima organizacional

Ambiente Físico	El primer factor que establece el autor es el ambiente físico, en la cual, se consideran los siguientes aspectos: el espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, etc.
Estructurales	Dentro del segundo factor se encuentra la estructura por lo cual, se establece diferentes componentes de la organización: tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
Ambiente Social	Como tercer factor está el ambiente social, en el cual, se encuentran diferentes aspectos como son: compañerismo, conflictos entre personas o departamentos, comunicación, etc.
Personales	Con respecto a los factores personales hacen referencia a las diferentes aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas del personal.
Propios del Comportamiento Organizacional	Y finalmente, dentro de los factores propios del comportamiento organizacional se encuentran aspectos como: la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones, estrés, etc.

Nota. Esta tabla indica los factores del clima organizacional, tomado del artículo "Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral" Fuente (Salazar Estrada et al., 2009)

4.4.4.3. Dimensiones del clima organizacional

Según los autores Litwin y Stringer como se citó en Ramos Moreno (2012) nos mencionan como se mide la percepción de los trabajadores a partir de las 6 dimensiones que se describen a continuación:

Tabla 4. Dimensiones del clima organizacional

Estructura	En la primera dimensión se destaca la percepción de diferentes obligaciones. Además, de las reglas, normativas y políticas que están establecidas en la organización.
Responsabilidad individual	Dentro de la segunda dimensión muestra la autonomía que adquieren los empleados con respecto a las diferentes actividades que logra realizar.
Remuneración	Como tercera dimensión se encuentra la remuneración, en la cual los empleados logran identificar la equidad en la remuneración que reciben por las labores que realizan.
Riesgos y toma de decisiones	Dentro de la dimensión de riesgos y toma de decisiones se percibe el nivel de riesgo y los retos por los cuales atraviesa la organización, esto con el objeto de tomar las mejores decisiones para sacar adelante la misma.
Apoyo	Con respecto a la dimensión de apoyo, hace referencia al sentido de ayuda y cooperación que existe entre los trabajadores dentro de la organización, desde los diferentes niveles jerárquicos en los cuales se encuentren establecidos.
Tolerancia al conflicto	Finalmente se encuentra la dimensión de tolerancia al conflicto, en la cual establece como los trabajadores enfrentan los conflictos, dándoles solución y erradicando los problemas que podrían venir posteriormente.

Nota. Esta tabla indica las dimensiones del clima organizacional, tomado del artículo “El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje” Fuente (Ramos Moreno, 2012)

4.4.4.4. Características del clima organizacional

Según lo que menciona Goncalvez (1997) citado en Velasquez (2016): dentro de las características que establece el clima organizacional se encuentran las siguientes:

- En lo que respecta el clima se exponen las características del ambiente de trabajo las cuales pueden ser tanto internas como externas.
- Las características del clima son percibidas de manera directa o indirectamente por los trabajadores que desempeñan las labores dentro de una organización.
- El clima logra repercutir en el comportamiento laboral de los trabajadores.
- El clima en unión al recurso humano, la estructura y las diferentes características organizacionales logran formar un sistema dinámico e independiente que beneficia a la organización.

- Las características del clima son permanentes en el tiempo y son las que permiten que exista diferencia entre las diferentes organizaciones o inclusive entre los diferentes departamentos de la misma organización (Pág. 30)

4.4.4.5. Medición del clima organizacional

Según Mendez Alvarez (2006): para la medición del clima organizacional, cada organización se enfoca en el análisis de los elementos internos, los cuales, logran influir en el comportamiento de los integrantes de una organización, es decir, el clima organizacional al mantener un ambiente negativo, puede llegar a generar un riesgo en el desarrollo y cumplimiento de las funciones de los empleados. Sin embargo, al mantener un ambiente pleno, lograría generar muchos beneficios, induciendo así a la organización a un mejor posicionamiento y eficiencia de sus funciones para el continuo desarrollo institucional.

Por tanto, se puede determinar que a partir de la actitud que mantienen los servidores en sus actividades, las cuales son parte de su motivación diaria para el cumplimiento de sus funciones, se logra determinar un diagnóstico y a su vez se genera una valoración que permita detectar las deficiencias, cuya incidencia se establece principalmente en el desarrollo y productividad de la organización.

4.4.5. Desempeño

Para García (2001) citado por Chiang Vega & San Martín Neira (2015) el desempeño se trata de un proceso que permite determinar el grado en el cual un empleado llega a cumplir con los requisitos del trabajo, es decir, se basa en la eficiencia que tiene el personal que trabaja dentro de las instituciones como también hace referencia al rendimiento de una persona al momento de cumplir a cabalidad con sus funciones y actividades antes designadas.

Por lo cual, el desempeño también hace énfasis a las estrategias utilizadas por los servidores para poder lograr culminar con sus actividades, generando una comunicación eficiente entre los colaboradores de la institución y permitiendo así proporcionar una formación continua, empleados más capacitados y motivados para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus objetivos.

4.4.6. Desempeño Laboral

El desempeño laboral constituye una de las principales fortalezas de una organización, la cual llega a convertirse en una condición importante y necesaria para el cumplimiento de las actividades y la obtención de resultados sostenibles con el tiempo, además, el desempeño se encuentra inmerso en una serie de características como las cualidades, capacidades,

habilidades y necesidades con las cuales interactúan dentro de una organización, ya que, se trata de comportamientos que permiten un mejor desenvolvimiento y actuación de los trabajadores en sus funciones (Bautista et al., 2020).

Es por ello, que el desempeño laboral hace referencia al rendimiento que reflejan cada uno de los servidores al realizar sus funciones, de tal manera, que se logre considerar la capacidad que tienen las personas para el puesto asignado; permitiendo que los trabajadores se motiven y de esta manera lograr disminuir las malas prácticas y debilidades de la empresa y así se permita aumentar la productividad institucional.

Según Chiavenato (2011) nos menciona que el desempeño laboral se trata de la eficacia que demuestra cada uno de los trabajadores al momento de desarrollar sus actividades, la cual logra convertirse en la herramienta necesaria para las organizaciones, por ello, se logra convertir en una ventaja competitiva en la actualidad para el surgimiento de las diferentes instituciones.

4.4.6.1. Factores del desempeño laboral

Según lo manifiestan Palmar et al. (2014) los factores del desempeño laboral son herramientas las cuales permiten ejecutar una mejor valoración del nivel de productividad de la fuerza laboral desde un punto de vista general, para lo cual se han establecido los siguientes:

Tabla 5. *Factores del desempeño laboral*

Ambiente de trabajo	Dentro de este factor se establecen las diferentes condiciones que se ofrecen al trabajador dentro de un ambiente ameno y agradable, caracterizado por las buenas condiciones, disposición de los elementos acordes con el desempeño y desenvolvimiento de una organización durante la jornada laboral.
Remuneración	Como segundo facto se encuentra la remuneración, en la cual, se le ofrece una remuneración al trabajador acorde y justa con su labor y desempeño, que logre satisfacer las necesidades tanto individuales como colectiva, por lo cual, se esfuerza en su rendimiento, creando así, un valor por el trabajo, ya que, sabe que recibe lo justo por el cumplimiento de sus labores dentro de la organización.
Relaciones interpersonales	Este factor es de gran importancia, debido a que, a partir de este la organización permite medir el actuar de sus integrantes, y como se relacionan entre sí, ya que, en la medida que el individuo se relaciona con los demás, logra actuar con mayor armonía y equilibrio, es decir, mientras que el trabajador sienta que se desempeña con

	un grupo armónico, se muestre respeto, colaboración, con responsabilidad, el mismo actúa con mayor esmero y satisfacción por el trabajo que desempeña.
Jornada laboral y horario de trabajo	La jornada laboral y horario de trabajo, hace referencia al número de horas trabajadas y a su vez al tipo de funciones que cumple dentro de la organización, por tanto, se puede mencionar que se adopta medidas que logren satisfacer al personal en su jornada laboral, en cuanto a las diferentes actividades que desarrolla durante la misma. Este factor se encuentra en función de la cantidad de horas que el trabajador cumple con su jornada laboral, de esta manera se puede señalar que el horario de trabajo debe estar establecido de acuerdo con el tipo de función y desempeño que cumple el personal.
Incentivos y motivación	Dentro de este factor, se incluyen los incentivos y motivación, los cuales, se ofrecen al personal para que sienta estimulado a trabajar de forma más eficiente, eficaz y efectiva; ya que, sabe que en la medida que realice un esfuerzo, logrará recibir un estímulo que retribuya al mismo.

Nota. Esta tabla indica los factores del desempeño laboral, tomadas del artículo “Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia” Fuente: (Palmar et al., 2014)

4.4.6.2. Medición de desempeño laboral

Dentro de lo que respecta la medición del desempeño hace referencia a los sistemas de calificación que se utiliza para cada labor, así mismo estos deben ser de uso fácil y confiables, ya que, se trata de un proceso llevado a cabo a fin de obtener una estimación sobre el grado que tienen los trabajadores de cumplimiento de las actividades planificadas por la empresa (Chávez et al., 2014).

Por consiguiente, la medición del desempeño laboral permite conocer las capacidades y habilidades adquiridas por cada uno de los integrantes de una organización, esto con el fin de poder guiar y aportar al desarrollo de cada uno de los trabajadores, conociendo así sus deficiencias y necesidades; y permitiéndoles crecer de manera profesional, mejorando su rendimiento y generando una mejor rentabilidad dentro de una organización.

Además, según Vilema (2018) nos menciona que la medición se debe apoyar en estándares de desempeño las cuales ayuden a dar paso a que los parámetros de medición sean determinantemente objetivos, ya que, para las organizaciones medir el desempeño es de suma importancia, por lo que las mismas pueden lograr identificar el grado de cumplimiento de las labores que realizan sus trabajadores.

4.4.6.3. Evaluación de desempeño laboral

La evaluación de desempeño laboral es un proceso de revisión y análisis, el cual puede ser individual o grupal sobre los logros que permiten iniciar diferentes planes de desarrollo, metas y objetivos a perseguir, además, este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, es decir, ese proceso involucra diferentes aspectos, los cuales permiten verificar los diferentes inconvenientes que afectan a la empresa a partir del desempeño de los empleados (Guartán et al., 2019).

Además, la evaluación de desempeño laboral es sumamente importante, ya que, al permitir evaluar el desempeño de cada integrante de la organización, se puede constatar aquellas falencias que se podrían mejorar y a su vez, la aplicación de esta práctica, permitiría solventar aquellas deficiencias tanto para la productividad, como la calidad del trabajo que desarrollan los miembros de la organización, por tanto, aportarían a la toma de decisiones para el desarrollo de habilidades, aumentando la posibilidad de crecimiento personal y profesional de los integrantes de la organización.

Según el autor Rivero (2019) nos menciona que la importancia de la evaluación de desempeño no solo permite el descubrimiento de errores, sino más bien, ayuda a generar una retroalimentación en las diferentes acciones diseñadas de forma estratégica, para buscar la mejora continua, la cual, consiste en que cada uno de los integrantes logre valorar las acciones por medio de una serie de factores ya establecidos por la organización.

4.4.7. Diagnóstico

El diagnóstico hace referencia al proceso mediante el cual se quiere lograr analizar cómo funciona una organización en el momento preciso, para ello se emplean una serie de estrategia que permitan obtener información la cual sirve para determinar las falencias que la organización tiene y poder a su vez tomar las medidas correspondientes para solventarlas a partir del diagnóstico (Huilcapi & Gallegos, 2020).

Por tanto, el diagnóstico enfatiza a la conclusión de un estudio, en el cual se logra obtener resultados sobre la situación actual de un problema, describiendo el comportamiento ya sea positivo o negativo del mismo, con el fin de comprender su funcionamiento, así como también, lograr identificar las debilidades y fortalezas presentes en la institución.

4.4.7.1. Diagnóstico estratégico

Para Campos et al. (2014): el diagnóstico estratégico es uno de los procesos más importantes en el análisis de cualquier organización, en la cual se incluye tanto el análisis interno como el análisis externo de la situación actual de la organización y a partir de este diagnóstico la institución logra determinar estrategias ideales para el cumplimiento de sus objetivos institucionales, para lo cual, el desarrollo del diagnóstico se puede llevar a cabo a partir de diferentes tipos de herramientas entre las cuales están el análisis FODA o TOWS.

4.4.8. Plan de Acción

Para Silva (2022): el plan de acción hace referencia al conjunto de estrategias obtenidas a partir de un diagnóstico, las cuales muestran los factores deficientes que tiene la organización, tiene como propósito generar un sistema de gestión interno que permita cumplir con los objetivos establecidos en la institución.

5. Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizaron diferentes métodos, técnicas y materiales los cuales serán detallados a continuación:

5.1. Materiales

5.1.1. Bibliográficos

- Libros digitales
- Artículos científicos
- Documentos electrónicos
- Normativas
- Tesis relacionadas al tema de investigación

5.1.2. Equipos informáticos

- Computadora
- Impresora
- Internet
- Pendrive

5.1.3. Suministros de oficina

- Hojas papel bond
- Carpeta
- Cuaderno
- Esferos, lápiz, etc.

5.2. Diseño de Investigación

El diseño del trabajo de investigación fue de tipo no experimental, ya que, se observó situaciones ya existentes dadas de manera natural en el desempeño de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja, lo cual permitió determinar como actúan los factores del clima organizacional frente al desempeño de la institución.

5.3. Enfoque

La presente investigación cuenta con un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, ya que, se logró recolectar y analizar la información para lograr dar solución a los resultados pertinentes

Dentro del enfoque cualitativo, se ve orientado hacia la descripción de los diferentes fenómenos con la finalidad de comprenderlo y poder explicarlo, a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos (Sánchez Flores, 2018).

En cambio, dentro del enfoque cuantitativo, según Vega et al. (2014) se refiere a la medición dada a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, siendo su propósito más importante la descripción, explicación y predicción de sus causas, es por ello, que a través de esta, se logra confiar en el uso de la estadística para establecer con exactitud los diferentes patrones de comportamiento.

Por consiguiente, dentro del trabajo de investigación se optó por la utilización del enfoque cuantitativo, el cual permitió la recolección de datos y análisis de los mismo; y el enfoque cualitativo, el cual ayudo a sintetizar el análisis de manera más directa tanto con los servidores, como con las autoridades, dando a conocer la relación entre los factores que influyen en los servidores administrativos para su desempeño laboral.

5.4. Métodos

Para la elaboración del presente trabajo de investigación y para dar cumplimiento de los objetivos planteados se utilizaron los siguientes métodos:

5.4.1. Deductivo

La aplicación de este método permitió la obtención y análisis de la información obtenida sobre el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja y los factores del clima organizacional de la misma, dando paso a la construcción de los resultados permitiendo establecer un diagnóstico que influyo en el diseño de estrategias que ayuden a solventar las deficiencias de la institución.

5.4.2. Analítico

A través método analítico, se logró interpretar y comprender la realidad de la institución a partir de los datos obtenidos sobre los factores del clima organizacional y el desempeño de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja; y a su vez con toda la información recolectada, se logró enfocar en el cumplimiento de los objetivos a través de los resultados, ayudando a identificar los factores negativos para la construcción del plan de acción y aportando a la formulación de las conclusiones y recomendaciones en el tema de investigación.

5.5. Tipo de Investigación

La presente investigación fue de carácter descriptiva, ya que, nos permitió identificar los principales factores determinantes del clima organizacional de los servidores

administrativos de la Prefectura de Loja, lo cual ayudo a conocer el desempeño que tiene cada uno de ellos dentro de la institución.

5.6. Técnicas

Las técnicas empleadas para esta investigación fueron: encuesta y entrevista, a través de las cuales, se pudo obtener información, ayudando así a encarecer el cumplimiento de los objetivos y sirviendo de base para el desarrollo del trabajo de investigación.

5.6.1. Encuesta

Se diseño un cuestionario conformado de treinta preguntas dividido en 10 factores (5 de clima organizacional y 5 de desempeño laboral) aplicadas a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja con el objetivo de identificar los factores que influyen en el clima organizacional y en el desempeño, las cuales se sustentaban mediante una de las escalas de Likert de cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

5.6.2. Entrevista

Mediante esta técnica, se logró entablar diálogo a partir de una guía semiestructurada aplicada al delegado del Director de Talento Humano, Trabajadora Social y Doctora de Salud Ocupacional de la Prefectura de Loja para la obtención de información y conocimiento de los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño de los servidores administrativos.

5.6.3. Análisis TOWS

En esta investigación se utilizó el análisis TOWS el cual consiste en desarrollar un diagnóstico de los factores positivos y negativos, a partir de los cuales se logra acceder a la situación externa e interna de la institución, permitiendo en función de ello la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos perseguidos

Además según Nieves Medrano (2018) vemos como a partir del análisis, se lleva a cabo la elaboración de la matriz TOWS, la cual, se trata de la versión más reciente del FODA, que a su vez, alude a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que sirven para el análisis y la obtención de la perspectiva general de la situación actual de una institución u organización, facilitando a su vez la unión de los diferentes factores externos con los factores internos, logrando así un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la institución y su situación externa.

El análisis TOWS se trata de una extensión del conocido análisis FODA, en la cual nos describe los cuatro factores que son parte del FODA, teniendo como objetivo combinar los

diferentes factores y proporcionando así información práctica, la cual permita la generación de estrategias de mejora. (Ponce Talancón, 2007)

5.6.4. Coeficiente de correlación de Pearson

Según Hernández Lalinde et al. (2018) nos menciona que el coeficiente de Pearson hace referencia a una medida, la cual es utilizada en diversas áreas y permite analizar al menos dos variables al mismo tiempo, determinando el grado de coherencia que mantienen la una con la otra. Además, para este coeficiente se puede interpretar tomando en cuenta tres escalas de valoración:

- Menor a cero: La cual establece que las variables se logran relacionar inversamente al cambiar los valores entre ellas, es decir, el valor de la variable 1 es alto y el valor de la variable 2 es bajo o viceversa y así se logra generar valores negativos dando como resultado una relación inversa
- Mayor a cero: En esta correlación las variables se logran relacionar directamente, ya que, ambas variables mantienen el mismo valor ya sea alto o bajo, dando como resultado la relación directa
- Igual a cero: Finalmente dentro de la corrección igual a cero se llega a la conclusión que no es posible determinar la covariación, es decir las variables no se encuentran relacionadas linealmente.

5.7. Población y muestra

La población de estudio se centró en los servidores administrativos pertenecientes a Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) de la Prefectura de Loja conformados por un total de 254 y distribuidos conforme a los diferentes niveles jerárquicos manejados en la institución (*véase en el anexo 7*) por lo cual, fue necesario calcular la muestra poblacional, a través de la siguiente fórmula:

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

En donde los valores son desglosados de la siguiente manera:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza

e: Error de estimación

p: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q: Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Dando como resultado de la muestra poblacional para la aplicación de las entrevistas:

$$n = \frac{250*(1,96)^2*0,5*0,5}{(250-1)*(0,05)^2+1,96^2*0,5*0,5}$$

n= 154,11 = 154 servidores administrativos

A partir de la muestra realizada se generó una tabla distributiva, de los diferentes niveles y direcciones que se encuentran en la Prefectura de Loja, permitiendo conocer el número de servidores administrativos a ser encuestados en cada área o departamento.

Tabla 6: *Distributivo muestral de servidores administrativos de la Prefectura de Loja*

Unidad Administrativa a la que pertenece	Total de Servidores
Procesos Gobernantes / Nivel Político - Directivo	
Prefectura	2
Viceprefectura	1
Procesos Habilitantes de Asesoría / Nivel de Asesoría	
Dirección de Comunicación Social	5
Procuraduría Sindica	4
Dirección de Planificación y Participación Ciudadana	1
Dirección de Planificación Territorial	1
Dirección de Cooperación Internacional	1
Dirección de Planificación Institucional	3
Procesos Habilitantes de Apoyo / Nivel de Apoyo	
Dirección de Compras Públicas	4
Secretaría General	1
Dirección Financiera	12
Tesorería	1
Dirección Administrativa	2
Dirección de Administración de Bienes	6
Dirección de Gestión Vehicular	1
Dirección de Mantenimiento de Edificios	2
Dirección de Tecnología de la Información	4
Dirección de Talento Humano	5
Dirección de Seguridad y Salud Ocupacional	4
Procesos Agregadores de Valor / Nivel Operativo	
Coordinación General de Ejecución	1
Dirección de Desarrollo Comunitario	0
Dirección General de Vialidad y Obras Civiles	1
Dirección de Estudios Viales y Obras Civiles	12
Dirección de Vías Asfaltadas y Obras Civiles	3
Dirección de Mantenimiento de Vías Asfaltadas	3
Dirección General de Desarrollo Productivo	1

Dirección de Gestión Agropecuaria y Productiva	15
Dirección de Gestión Productiva Innovación y Emprendimiento	2
Dirección General de Riego y Gestión Ambiental	2
Dirección de Riego	11
Dirección de Calidad Ambiental	4
Dirección de Cuencas Hídricas y Biodiversidad	3
Dirección de Acción Social Matilde Hidalgo	1
Dirección de Economía Social e Identidad Cultural	5
Dirección de Equidad Social Género y Derechos - Personal GPL	16
Dirección de Equidad Social Género y Derechos - Convenios MIES	25
TOTAL	165

Nota: Elaboración propia, esta tabla indica el distributivo muestral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

5.7.1. Tipo de muestra

Para la toma de muestra, se utilizó el muestreo aleatorio simple, en el cual, según Otzen & Manterola (2017) nos menciona que: esta técnica de muestreo probabilístico garantiza que todos los individuos que son parte de la población total, tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra, es decir, un muestreo aleatorio simple se aplicaría de la siguiente manera: entre todos los sujetos pertenecientes a un conjunto se selecciona un subgrupo que los represente.

6. Resultados

Esta investigación fue realizada en la Prefectura de Loja, institución en la cual, se logró obtener los siguientes resultados de acuerdo a los factores de las variables planteadas, permitiendo conocer la percepción de cada uno de los servidores administrativos que son parte de la misma, para lo cual, se procede a detallar los datos obtenidos de los servidores administrativos a los que fueron aplicadas las encuestas:

6.1.Objetivo 1: Establecer la relación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores públicos de la Prefectura de Loja durante el 2021.

Fue necesario estudiar los factores del clima organizacional y su correlación con el desempeño laboral, para lograr obtener la información se aplicaron encuestas a los servidores administrativos de la institución, lo cual permitió el cumplimiento del objetivo 1 de la investigación.

Tabla 7. Factor ambiente físico del clima organizacional

Preguntas	Ambiente Físico			Promedio
	1.- El espacio físico en el que trabaja cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.	2.- La institución le brinda los suministros de oficina necesarios para el cumplimiento de sus labores.	3.- La limpieza y mantenimiento de las herramientas e insumos de trabajo es frecuente.	
Nunca	3,64%	10,30%	2,42%	5,45%
Casi nunca	3,64%	3,03%	5,45%	4,04%
A veces	14,55%	24,24%	21,21%	20%
Casi siempre	46,67%	35,76%	35,15%	39,19%
Siempre	31,52%	26,67%	35,76%	31,31%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor ambiente físico del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Dentro de la *tabla 7* del factor ambiente físico, el cual, es parte del clima organizacional estableció que el 46,67% de los servidores administrativos creen que casi siempre existen los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades, mientras que, un 3,64% de los servidores administrativos mencionaron que nunca cuentan con los recursos necesarios para sus labores, así mismo, el 35,76% de los servidores administrativos mencionaron que la institución casi siempre les brinda los suministros de oficina necesarios para el cumplimiento de sus labores, mientras que, un 3% establecieron que casi nunca se les brinda los suministros

de oficina necesarios, además, en lo que respecta a la limpieza y mantenimiento de las herramientas, el 35,76% mencionó que siempre es frecuente la limpieza en las herramientas e insumos de trabajo, mientras que, el 2,42% consideró que nunca existe una limpieza y mantenimiento de estos equipos con frecuencia.

Tabla 8. *Factor estructural del clima organizacional*

Preguntas	Estructurales			Promedio
	4.- La institución se acopla al Organigrama para distinguir funciones del personal.	5.- Lo que planifica la institución se encuentra acorde a la misión, visión, objetivos y valores de la misma.	6.- Existe una clara visión de las funciones que debe realizar.	
Nunca	5,45%	1,82%	1,82%	3,03%
Casi nunca	6,06%	3,03%	2,42%	3,84%
A veces	22,42%	18,18%	15,15%	18,59%
Casi siempre	28,48%	29,09%	27,27%	28,28%
Siempre	37,58%	47,88%	53,33%	46,26%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor estructural del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

En la *tabla 8* la cual contiene el factor estructural, mencionaron que el 37,58% de los servidores administrativos creen que siempre la institución se acopla a su organigrama para poder distinguir cada una de las funciones del personal, mientras que, el 5,45% consideraron que la institución nunca se acopla al organigrama que le ayuda a conocer las funciones de cada servidor, así mismo, en lo que respecta al cumplimiento de misión, visión, objetivos y valores el 47,88% de los servidores administrativos mencionaron que la institución siempre planifica sus actividades para el cumplimiento de estos, mientras que, el 1,82% mencionaron en cambio que la institución nunca planifica sus actividades acorde a ellos, por otro lado, el 53,33% de servidores administrativos consideraron que siempre tienen una clara visión de sus actividades y las funciones que deben realizar, mientras que, el 1,82% nunca se encuentran claros con sus funciones a realizar.

Tabla 9. *Factor ambiente social del clima organizacional*

Ambiente Social

Preguntas	7.- Existe una comunicación adecuada con sus compañeros.	8.- Existe una comunicación adecuada con su jefe inmediato.	9.- Existen pausas activas dentro de la institución que les generen un ambiente laboral saludable.	Promedio
Nunca	0%	1,21%	7,88%	3,03%
Casi nunca	3,03%	1,82%	13,94%	6,26%
A veces	18,18%	14,55%	24,85%	19,19%
Casi siempre	38,79%	27,27%	27,88%	31,31%
Siempre	40%	55,15%	25,45%	40,20%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor ambiente social del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

Dentro del factor ambiente social descrito en la *tabla 9* nos establece que un 40% de los servidores administrativos creen que siempre existe una comunicación adecuada entre sus compañeros, mientras que, un 3% consideraron que casi nunca existe comunicación con sus compañeros, así mismo, un 55,15% mencionaron que siempre tienen una comunicación adecuada con su jefe inmediato, mientras que, un 1,21% establecieron que nunca existe una buena comunicación con su jefe inmediato, así mismo, en la generación de un ambiente laboral saludable, existe un 27,88% de servidores que mencionaron que casi siempre existen pausas activas que incentiven un mejor ambiente, mientras que, un 7,88% de los servidores mencionaron que nunca existen estas pausas activas dentro de la institución.

Tabla 10. *Factor personal del clima organizacional*

Preguntas	Personales			Promedio
	10.- Tiene oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades.	11.- Resuelve sus tareas asignadas de manera eficaz y eficiente.	12.- Tiene actitud positiva en el desarrollo de su trabajo.	
Nunca	5,45%	0%	0%	1,82%
Casi nunca	10,30%	0,61%	0%	3,64%
A veces	32,73%	3,03%	2,42%	12,73%
Casi siempre	28,48%	33,33%	26,06%	29,29%
Siempre	23,03%	63,03%	71,52%	52,53%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor personal del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

En la *tabla 10* nos menciona que, dentro de los factores personales que son parte del clima organizacional se establece que el 28,48% de los servidores consideran que, dentro de la institución casi siempre tiene oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades, mientras que, un 5,45% mencionan que nunca tienen ese tipo de oportunidades dentro la institución, así mismo, un 63% de servidores administrativos establecen que siempre logran resolver sus tareas asignadas de manera eficaz y eficiente, mientras que, un 0,61% consideran que nunca logran ejecutar sus labores de manera correcta, además, un 71,52% de los servidores administrativos mencionan que siempre tienen actitud positiva en el desarrollo de su trabajo mientras que el 2,42% establecen que a veces cuentan con actitud positiva en sus actividades dentro de sus labores.

Tabla 11. Factores propios del clima organizacional

Propias del Comportamiento Organizacional				
Preguntas	13.- Se encuentra satisfecho con el tipo de trabajo que realiza.	14.- Se encuentra satisfecho con sus jefes y superiores.	15.- Se siente cómodo y tranquilo cuando llega a su puesto de trabajo.	Promedio
Nunca	1,21%	3,03%	1,82%	2,02%
Casi nunca	0,61%	5,45%	2,42%	2,83%
A veces	9,09%	13,94%	12,12%	11,72%
Casi siempre	26,06%	32,73%	28,48%	29,09%
Siempre	63,03%	44,85%	55,15%	54,34%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor propio del comportamiento organizacional del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

Dentro de la *tabla 11* que describe los factores propios del comportamiento organizacional nos mencionan que el 63% de servidores administrativos se encuentran siempre satisfechos con el tipo de trabajo que realiza mientras que un 1,21% de servidores nunca están satisfechos con las funciones que desempeñan, así mismo, el 44,85% de los servidores siempre se encuentran satisfechos con sus jefes y superiores mientras que un 3% de ellos nunca están satisfechos con sus superiores, por otro lado vemos como un 55,15% de servidores siempre se sienten cómodos y tranquilos al llegar a su puesto de trabajo, mientras que un 1,82% nunca se encuentran tranquilos al estar en sus puestos de trabajo.

Relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional

Para poder interpretar de manera correcta la relación entre el desempeño laboral y el clima laboral, se ha establecido una escala de frecuencia enumerada del 1 al 5 las cuales se interpretan de la siguiente manera:

- 1= Nunca o Muy insatisfecho
- 2= Casi nunca o Insatisfecho
- 3= A veces o Regular
- 4= Casi siempre o Satisfecho
- 5= Siempre o Muy satisfecho

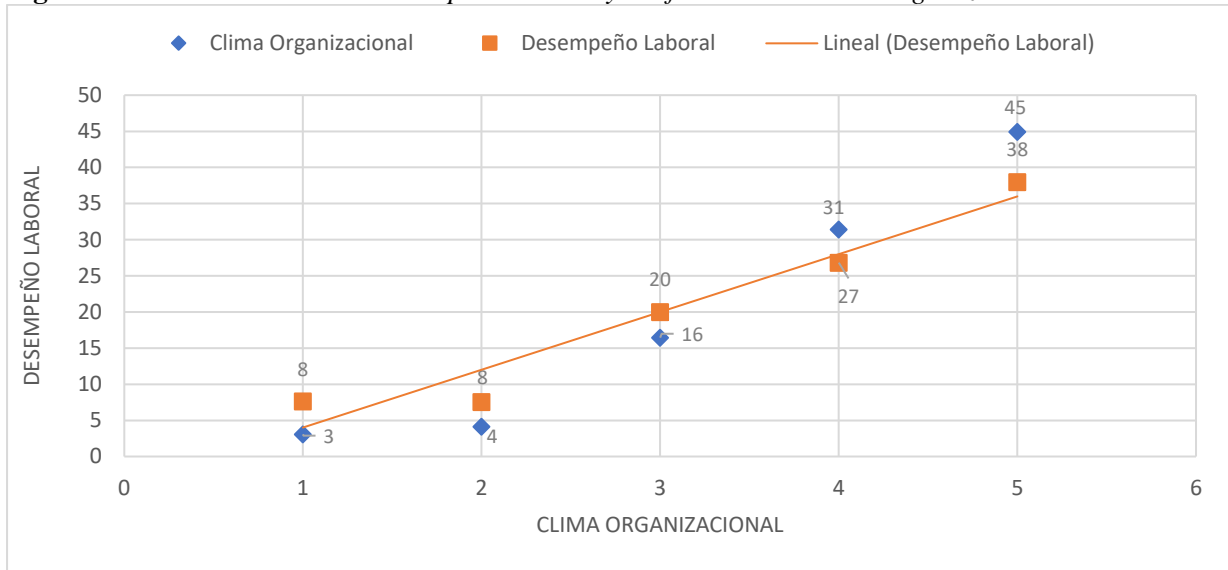
Tabla 12. *Porcentajes promedio del desempeño laboral y el clima organizacional*

Escala	Clima Organizacional	Desempeño Laboral
1	3,07%	7,64%
2	4,12%	7,56%
3	16,44%	20%
4	31,43%	26,83%
5	44,93%	37,98%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el porcentaje promedio del desempeño laboral y clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

A partir de las encuestas realizadas, se logró obtener los datos representados en la *tabla 12* la cual nos ayuda a conocer la relación que existe entre las variables, dando como resultado de la escala utilizada un alto porcentaje de servidores que consideran que existe un clima organizacional idóneo, teniendo un 44,93% de servidores administrativos que mencionaron sentirse muy satisfechos con el clima organizacional que se presenta dentro de la institución en función a los diferentes factores de este y a su vez dando como resultado 37,98% de servidores administrativos de la institución que mencionaron estar muy satisfechos al tener un desempeño laboral adecuado a raíz de los factores que son parte del clima organizacional como: ambiente físico, estructura, ambiente social, personal y finalmente los factores propios del comportamiento organizacional, por otro lado existe un mínimo porcentaje que establece que tanto el clima organizacional con un 3,07% como el desempeño laboral con un 7,64% son factores con los cuales se sienten muy insatisfechos dentro de la institución, siendo un porcentaje mínimo de su totalidad.

Figura 4. Correlación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional



Nota. Elaboración propia de la autora, esta figura muestra la correlación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

En la *figura 4* se establece la relación que existe entre las variables estudiadas el clima organizacional (Independiente) y el desempeño laboral (Dependiente) de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja, obteniendo como resultado un coeficiente de 0,9929 lo cual indica una correlación positiva alta, es decir, existe una relación directa del 99% entre dichas variables. Deduciendo así, que las consecuencias de un clima organizacional desfavorable, podría generar efectos negativos en el desempeño institucional, en el corto y largo plazo.

Para el 2021, de acuerdo a lo expuesto en la información levantada con base a las encuestas realizadas, los servidores administrativos se encontraron laborando en un clima laboral apropiado, por lo que, el desempeño a nivel administrativo e institucional fue el adecuado, evidenciando los resultados de la relación planteada anteriormente. Mientras que, en el transcurso del 2022 mediante la entrevista llevada a cabo, los servidores administrativos mencionaron que:

“El clima organizacional dentro de la institución es bueno, ya que, se encuentra encaminado bajo aspectos positivos como un personal administrativo capacitado con títulos de tercer y cuarto nivel que conducen al mejor desempeño de sus funciones; además, el cumplimiento del código de ética, al permitir mantener los valores tanto éticos como institucionales reflejados a partir de la eficiencia, responsabilidad, eficacia, dados con base al respeto y compañerismos, los cuales son aspectos importantes en el cumplimiento de un

clima idóneo. Sin embargo, al existir casos externos que pueden influir a un menor desempeño de sus funciones, se trata de mantener un ambiente de confianza con la finalidad que el personal administrativo permitan ser apoyado y de alguna manera mejorar y mantener un ambiente pleno dentro de la institución”

Por tanto, se establece que durante el 2021 y el 2022 el clima organizacional fue apto para el desarrollo óptimo de sus actividades, según los datos recolectados a partir de las encuestas y entrevistas realizadas a los servidores administrativos. Sin embargo, aunque existieron algunos factores con niveles a mejorar, se puede decir que ha existido un buen desenvolvimiento por parte de los servidores administrativos dentro de sus funciones, beneficiando no solo al equipo de trabajo, sino a toda la institución, aumentando así la satisfacción laboral, a través del sentimiento de grupo y el reconocimiento de sus labores.

6.2. Objetivo 2: Determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos de la Prefectura de Loja con las funciones asignadas.

Para el cumplimiento de este segundo objetivo se pretende estudiar cada uno de los factores que son parte del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja.

Tabla 13. Factor ambiente laboral del desempeño laboral

Preguntas	Ambiente Laboral			Promedio
	16.- Tiene conocimiento de las actividades y competencias pertenecientes al desarrollo de sus funciones.	17.- Tiene cooperación y personal del Área/Departamento.	18.- Existe con el jefe inmediato crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.	
Nunca	0,61%	2,42%	2,42%	1,82%
Casi nunca	0%	4,24%	6,67%	3,64%
A veces	8,48%	11,52%	13,33%	11,11%
Casi siempre	21,21%	34,55%	29,70%	28,48%
Siempre	69,70%	47,27%	47,88%	54,95%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor ambiente laboral del desempeño laboral. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

A partir de los datos recolectados mediante el factor ambiente laboral del desempeño laboral descritos en la *tabla 13* se encontró que los servidores administrativos con respecto al

conocimiento que tienen de sus actividades para el desarrollo de sus funciones el 69,70% menciona que siempre se encuentra apto para el cumplimiento de las mismas, en cambio, un 0,61% considera que nunca tienen los conocimientos y competencia necesarios para el desarrollo de sus funciones, de igual manera, dentro de la cooperación que mantienen los servidores administrativos con el personal, un 47,27% considera que siempre existe la cooperación entre los servidores dentro de cada área/departamento en cambio un 2,42% estableció que nunca existe este tipo de cooperación por parte de cada área/departamento, en cuanto a la atmósfera de confianza que brinda el jefe inmediato a su grupo de trabajo, el 47,88% de servidores administrativos mencionan que siempre existe un ambiente de confianza entre los mismo, mientras que el 2,42% de servidores administrativos menciona que el ambiente del grupo de trabajo nunca genera confianza.

Tabla 14. Factor remuneración del desempeño laboral

Preguntas	Remuneración			Promedio
	19.- Se siente conforme con la remuneración que percibe, de acuerdo con el trabajo que realiza.	20.- En comparación con la remuneración de los demás empleados, se encuentra satisfecho con su remuneración.	21.- Considera que las tareas asignadas deberían estar mejor remuneradas.	
Nunca	11,52%	15,76%	3,64%	10,30%
Casi nunca	8,48%	9,70%	2,42%	6,87%
A veces	17,58%	16,97%	19,39%	17,98%
Casi siempre	31,52%	29,09%	23,64%	28,08%
Siempre	30,91%	28,48%	50,91%	36,77%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor remuneración del desempeño laboral. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

Con respecto al factor remuneración del desempeño laboral nos expresa que dentro de la remuneración de cada servidor el 31,52% se siente conforme de acuerdo al trabajo que realiza, mientras que el 11,52% menciona que nunca se sienten conforme con la remuneración recibida, además, vemos que el 29,09% de los servidores administrativos casi siempre se encuentra satisfecho con su remuneración en comparación a la de sus compañeros de trabajo, mientras que el 9,70% casi nunca se encuentran conformes con su remuneración en comparación a la de sus compañeros de labores, así mismo vemos como el 50,91% de los servidores administrativos entrevistados consideran que las tareas asignadas a ellos deberían

estar mejor remuneradas, mientras que el 3,64% están conformes con la remuneración percibida, por lo que no creen conveniente una mejora.

Tabla 15. *Factor relaciones interpersonales del desempeño laboral*

Relaciones Interpersonales					
Preguntas	22.- compañeros ayudan y apoyan para resolver los problemas.	Entre se apoyan los	23.- Se empático con las recomendaciones que el inmediato superior le comenta.	24.- Existe buena relación con sus compañeros de	Promedio
Nunca	0,61%		2,42%	0%	1,01%
Casi nunca	4,24%		3,64%	1,82%	3,23%
A veces	16,36%		15,76%	10,91%	14,34%
Casi siempre	38,18%		29,70%	38,18%	35,35%
Siempre	40,61%		48,48%	49,09%	46,06%
TOTAL	100%		100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor relaciones interpersonales del desempeño laboral. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

Dentro de la *tabla 15* nos explica la percepción de los servidores con respecto al factor relaciones personales, como primer punto tenemos que el 40,61% de servidores mencionan que existe compañerismo y ayuda mutua para la resolución de problemas en cambio el 0,61% establecen que nunca existe ese tipo de cooperación entre compañeros, además, nos muestra como el 48,48% de servidores se muestran empáticos al acatar las observaciones que le brinda el jefe inmediato mientras que el 3,64% casi nunca expresan empatía en las recomendaciones que les otorgan, con respecto a la buena relación entre compañeros la mayor parte es decir el 49,09% de servidores administrativos mencionan que existe una buena relación entre compañeros de trabajo, en cambio el 1,82% de servidores mencionan que la relación con sus compañeros de trabajo casi nunca es buena.

Tabla 16. *Factor jornada y horario laboral del desempeño laboral*

Jornada y Horario Laboral				
Preguntas	25.- Se queda más tiempo de lo establecido para cumplir con sus responsabilidades.	26.- Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su horario laboral.	27.- Mientras realiza sus labores está constantemente pensando en la hora de salida.	Promedio
Nunca	8,48%	1,82%	35,76%	15,35%

Casi nunca	9,09%	1,21%	30,30%	13,54%
A veces	50,30%	7,27%	17,58%	25,05%
Casi siempre	16,36%	40%	4,85%	20,40%
Siempre	15,76%	49,70%	11,52%	25,66%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor jornada y horario laboral del desempeño laboral. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja

En el factor de jornada laboral establecida en la *tabla 16* nos menciona que alrededor del 50,3% de servidores administrativos algunas veces se queda más tiempo de lo establecido para poder cumplir con sus responsabilidades mientras que el 8,48% nunca se quedan más tiempo de su jornada laboral, además, vemos como el 49,7% de los servidores administrativos expresan que siempre se encuentran ocupados con tareas durante la mayor parte de su horario laboral, mientras que un 1,82% casi nunca se encuentra muy ocupado con sus labores, así mismo, vemos como el 35,76% de los servidores no están constantemente pensando en la hora de su salida, mientras que un 4,85% casi siempre se encuentran pendientes que se culmine su horario laboral.

Tabla 17. Factor incentivo y motivación del desempeño laboral

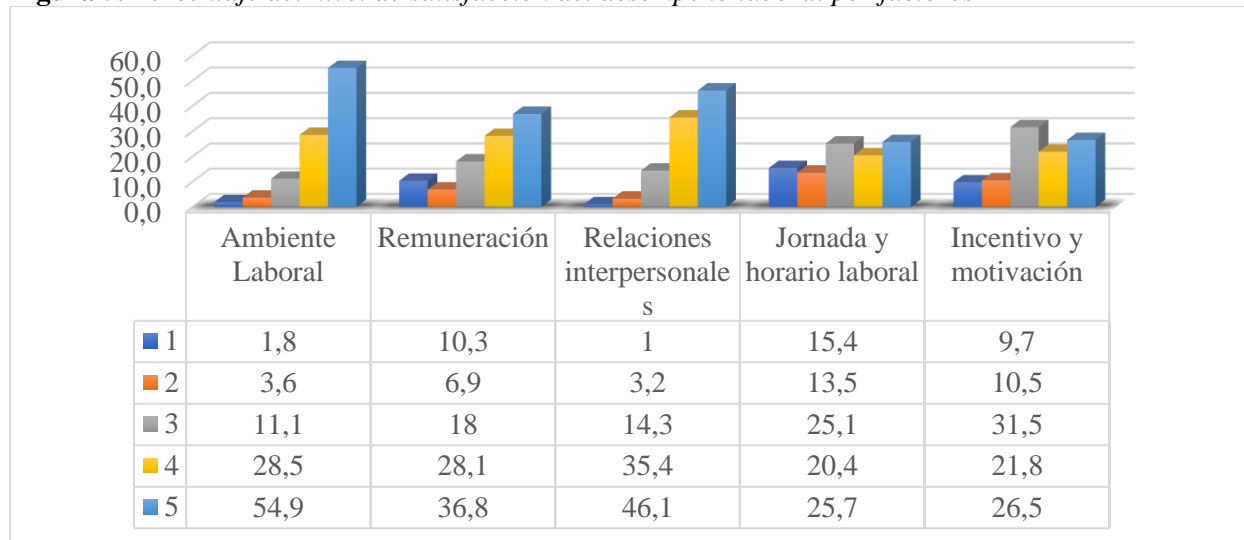
Preguntas	Incentivo y Motivación			Promedio
	28.- Considera necesario algún incentivo (felicitación, placa, otros) por su trabajo.	29.- Los inmediatos superiores reconocen el trabajo que realiza el personal.	30.- Sus compañeros valoran el apoyo que les brinda en las diferentes actividades.	
Nunca	16,36%	8,48%	4,24%	9,70%
Casi nunca	14,55%	12,12%	4,85%	10,51%
A veces	26,06%	37,58%	30,91%	31,52%
Casi siempre	9,70%	22,42%	33,33%	21,82%
Siempre	33,33%	19,39%	26,67%	26,46%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

Nota. Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra el factor incentivo y motivación del desempeño laboral. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja.

En la *tabla 17* podemos ver como los resultados obtenidos del factor incentivo y motivación, en el cual establece que el 33,33% de los servidores administrativos consideran que siempre es necesario algún incentivo por su dedicación al trabajo ya sea una felicitación o una placa de reconocimiento, mientras que el 14,55% creen que casi nunca es necesario este

tipo de incentivo por su desenvolvimiento en sus labores, además, el 37,58% de servidores administrativos mencionan que a veces sus inmediatos superiores reconocen el trabajo mientras que el 8,48% mencionan que sus inmediatos superiores nunca reconocen el trabajo que realiza el personal, así mismo nos podemos percatar como el 33,33% mencionan que sus compañeros casi siempre valoran el apoyo que les brindan en las actividades mientras que un 4,24% establece que nunca valoran el apoyo brindado por sus compañeros en sus labores.

Figura 5. Porcentaje del nivel de satisfacción del desempeño laboral por factores



Nota. Elaboración propia de la autora, esta figura muestra el Porcentaje del nivel de satisfacción del desempeño laboral por factores. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Prefectura de Loja.

Para poder interpretar la escala de frecuencia fue enumerada del 1 al 5 las cuales se interpretan de la siguiente manera:

- 1= Nunca o Muy insatisfecho
- 2= Casi nunca o Insatisfecho
- 3= A veces o Regular
- 4= Casi siempre o Satisfecho
- 5= Siempre o Muy satisfecho

Por tanto, en la *figura 5* antes presentada, nos muestra el grado de satisfacción de los servidores administrativos con base a los diferentes factores de desempeño laboral que se dio durante el periodo 2021 al 2022, datos que fueron obtenidos a partir de la encuesta realizada, en la cual, establece que:

Con respecto al factor ambiente laboral el 54,9% de servidores según las encuestas aplicadas se encuentran muy satisfechos con su desenvolvimiento en su lugar de trabajo, así

como también existe una atmósfera idónea y de cooperación para el desarrollo de sus actividades. Además, dentro de la entrevista realizada al Analista de talento humano, como delegado del Director de Talento Humano de la Prefectura de Loja nos menciona que:

“Existe la colaboración de los servidores administrativos en el desarrollo de sus actividades, ya que, mantienen definidas sus funciones a partir del manual de descripción y valoración de puestos en función de los diferentes grupos multidisciplinarios que se encuentran dentro de la institución, aportando a que cada uno de los servidores conozca de forma clara las competencias que deben cumplir y ejecutar para llegar a desenvolverse de manera satisfactoria”

Así mismo, con respecto al factor remuneración determina que no todos los servidores se encuentran muy satisfechos con la remuneración percibida, por tanto, más del 10% de servidores no están satisfechos, esto debido al estancamiento de conocimientos que genera la falta de preparación profesional, ya que, según lo manifestó el Analista de talento humano en la entrevista:

“Existe personal que se resiste mucho a instruirse, ya que, no logran salir de su medio, ni tratan de formarse, capacitarse o darse cuenta de que el avance tecnológico que genera la globalización y que, por tanto, es importante para su desarrollo tanto personal como profesional dentro de la institución. Sin embargo, existe un bajo nivel de servidores administrativos que eluden a la formación y capacitación que, aunque no se les puede obligar, esto les perjudica a la obtención de un mejor nivel jerárquico con nuevas competencias y a su vez con una remuneración acorde a sus habilidades y conocimientos adquiridos”

Dentro del factor de relaciones interpersonales gran parte de los servidores administrativos mencionaron que se encuentran satisfechos y muy satisfechos con el apoyo, por lo cual, según las encuestas aplicadas el 46,1% se muestran empáticos en las recomendaciones que se les brindan, a partir de ellos la trabajadora social de la institución nos manifiesta que:

“Siempre existirá una buena comunicación y una buena relación entre los diferentes niveles jerárquicos, ya sean autoridades, directivos y servidores, ya que, se encuentran articulados todos ellos para poder ejecutar todos los planes, programas, proyectos y demás actividades, a través de las competencias propias de la Prefectura de Loja, velando siempre por el bienestar de los ciudadanos y cumpliendo con sus competencias de manera satisfactoria”

Según el factor de jornada y horario laboral, nos menciona que los servidores administrativos se muestran ocupados cumpliendo con sus labores de manera constante y a

pesar de ello a partir de las encuestas se determinó que el 25,7% de ellos están satisfechos con el horario laboral que mantienen para el cumplimiento de sus responsabilidades. Por tanto, según lo mencionado por el analista de talento humano de la institución sobre la jornada y horario que mantienen los servidores administrativos:

“A pesar de mostrarse muy ocupados durante su jornada, existe una buena comunicación laboral que les permite cumplir a cabalidad cualquier plan o programa a ejecutarse, ya que, al estar en constante dialogo los diferentes departamentos para los diferentes proyectos tienen la necesidad de generar vínculos óptimos de comunicación profesional y laboral entre ellos, permitiendo llevar a cabo todos los trabajos y evitando abrumarse durante su horario laboral, obteniendo así una mejor organización en su trabajo dentro de la institución”

Finalmente, dentro del factor de incentivo y motivación según lo que se determina en la figura 5 el 31,5% de servidores se encuentran en un punto medio, al creer que este factor es muy importante para ellos. Sin embargo, según los datos receptados mediante las encuestas a los servidores administrativos mencionan que dentro de la institución no se lo llega a tomar mucho en cuenta a este factor. Mientras que, a partir de la entrevista realizada, el analista de talento humano nos manifestó que:

“El incentivo y motivación es un tema importante, ya que, a partir de la recreación y esparcimiento de cada uno de los servidores en la institución, se logra mantener el respeto y consideración entre los diferentes compañeros, por lo cual, a partir de la notificación que se hace llegar a cada uno de los servidores firmado al inicio del año, se hace notar cada uno de los porcentajes del cumplimiento de sus actividades, lo cual se brinda como un incentivo al personal que en este caso ha tenido una excelencia en sus funciones y se hace notar las deficiencias de los que en cambio han tenido alguna dificultad, por lo cual, este sería un gran aporte por parte de las autoridades de la institución, ya que, de alguna manera motiva a seguir capacitándose auto educándose y desempeñándose de mejor manera. Además, existe más maneras en las cuales la institución logran motivar a sus empleados como es el incentivo dado en las fechas del federalismo o provincialización de Loja, en el mes de septiembre, en el cual se hace un reconocimiento al mejor trabajador, al mejor servidor, al mejor ciudadano de la provincia, tomando en cuenta y homenajeando su esfuerzo y dedicación de alguna manera”

Por consiguiente, se llegó a identificar mediante los datos e información expuesta tanto por los servidores como por las entrevistas recolectadas que durante el periodo de estudio 2021 – 2022 han existido diferentes factores que se encuentran desfavorables, por lo cual, se optó por el diseño de un plan de acción, el cual, permite solventar todas las falencias encontradas en

cada uno de los factores, permitiendo una mejora en el clima organizacional y por tanto al desempeño de los servidores administrativos de la institución.

6.3.Objetivo 3: Diseñar un plan de acción que debería implementar la Prefectura de Loja para un correcto desempeño de los servidores públicos.

Para el cumplimiento del objetivo 3 se planteó un plan de acción, el cual ayudará a la generación de un mejor desempeño de los servidores administrativos dentro de la institución, para ello, como primer punto se realiza un diagnóstico estratégico previo, el cual permitirá conocer los factores débiles que posee la institución y a su vez permiten determinar las estrategias a implementar y la planificación que se llevará a cabo para el cumplimiento de las mismas.

Propuesta de un Plan de Acción para la Prefectura de Loja

El presente Plan de Acción se sustenta en los resultados obtenidos para el cumplimiento de los objetivos específicos 1 y 2 y el análisis de las variables de la presente investigación.

Análisis TOWS

Luego de los resultados obtenidos dentro de las variables de estudio, tomando en cuenta la escala de Likert con porcentajes de respuestas positivas y con porcentajes de respuestas negativas, se procedió a determinar los factores deficientes dentro de la institución, cuáles son las acciones estratégicas a implementar para lograr mantener las fortalezas, explotar las oportunidades, corregir las debilidades y afrontar las amenazas; y los niveles jerárquicos y específicamente las direcciones con mayor déficit de estos factores para la aplicación de dichas estrategias.

Por lo cual, a partir del análisis realizado previamente de los factores internos y externos de la institución, se logra resumir el diagnóstico estratégico de la siguiente manera:

Tabla 18. Matriz TOWS

Matriz TOWS		Factores externos	
		Oportunidades O1: Capacitación externa O2: Desarrollo tecnológico O3: Profesionales con altos conocimientos	Amenazas A1: Falta de presupuesto A2: Diferencias ideológicas políticas A3: Falta de comunicación externa
Factores internos	Fortalezas F1: Espacio físico con recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades. F2: Buena relación entre compañeros de trabajo F3: Funciones y planificación acorde a la estructura de la institución	Fortalezas/Oportunidades F2F3O1O3: Capacitar a los servidores administrativos en áreas de desarrollo personal, profesional e institucional.	Fortalezas/Amenazas F1A2A3: Implementar espacios de socialización de los proyectos que la institución ha ejecutado para el conocimiento de la ciudadanía
	Debilidades D1: Pocas oportunidades de crecimiento profesional D2: Trabajo a presión para el cumplimiento de sus actividades D3: Carencia de incentivos motivacionales	Debilidades/Oportunidades D2D3O1: Diseñar un programa de procesos de integración que permita distender, motivar e integrar a los servidores administrativos de la institución.	Debilidades/Amenazas D1D2A3: Establecer convenios interinstitucionales que potencialicen el desarrollo personal y profesional de los servidores administrativos de la institución

Nota: Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra la matriz TOWS. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Formulación de las estrategias

A partir del análisis de la información obtenida conforme las encuestas y entrevistas realizadas, se detalló las estrategias correspondientes a los factores deficientes encontrados en la *tabla 18* de la matriz TOWS, los cuales, aunque no alcanzaron valores tan desmedidos, requieren de atención en ciertos departamentos de la institución al haber obtenido promedios negativos dentro del presente estudio.

- **Estrategia 1:** Capacitar a los servidores administrativos en áreas de desarrollo personal, profesional e institucional.
- **Estrategia 2:** Implementar espacios de socialización de los proyectos que la institución ha ejecutado para el conocimiento de la ciudadanía
- **Estrategia 3:** Diseñar un programa de procesos de integración que permita distender, motivar e integrar a los servidores administrativos de la institución
- **Estrategia 4:** Establecer convenios interinstitucionales que potencialicen el desarrollo personal y profesional de los servidores administrativos de la institución

Propuesta del Plan de Acción

Título de la propuesta: Plan de acción para un correcto desempeño de los servidores públicos de la Prefectura de Loja

Elaborado por: Erika Chamba

Dirigido por: Abg. Jorge Burneo

Periodo de Elaboración: abril – septiembre 2022

Justificación de la propuesta

El presente plan de acción se fundamentó en el mejoramiento del clima organizacional, el cual ayuda en la generación de un desempeño laboral más eficiente y productivo. Así mismo, este plan se ejecutará mediante el desarrollo de las estrategias necesarias y acorde a las falencias encontradas en el diagnóstico previo, para así lograr un ambiente más propicio para los servidores administrativos de la institución.

Uno de los problemas que afecta a la productividad de los servidores es su bajo rendimiento y es por ello que surgen deficiencias en su entorno. Simultáneamente, las causas de estos problemas no son tan apreciables como lo vienen a ser las consecuencias, ya que, a partir de los incidentes que se producen luego del bajo rendimiento generado

por los servidores, es cuando empieza a existir la deficiencia en el cumplimiento de sus funciones.

Dentro del diagnóstico estratégico realizado a partir del análisis y matriz TOWS, se evidenció las deficiencias que afectan el desempeño de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja, lo cual se sustentó a partir de la recolección de datos, relevando aspectos como las pocas oportunidades de crecimiento profesional, inexistencia de pausas activas, carencia de incentivos motivacionales, entre otras.

Estos aspectos contribuirán a la mejora continua y productividad de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja. Además, permitirá disponer de un conjunto de estrategias confiables y oportunas que ayudaran a la obtención de oportunidades y habilidades en el campo profesional y personal de los servidores.

Objetivo del Plan de Acción

El presente plan de acción busca contribuir con estrategias accesibles y viables que permitan aportar al mejoramiento del desempeño dentro de la institución a partir del cumplimiento de determinados objetivos y actividades, además, de la potencialidad de los factores del clima organizacional de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja fomentando el compromiso, desarrollo y motivación de cada uno de ellos.

Plan de Acción

Estrategia 1: Capacitar a los servidores administrativos en áreas de desarrollo personal, profesional e institucional.

Objetivo: Fomentar las habilidades y desarrollo personal, profesional e institucional, que permitan mejorar las competencias laborales de los servidores administrativos de la institución.

Tabla 19. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 1

Actividad	Frecuencia	Indicador	Responsable	Especificación Tema a tratar	Áreas de aplicación	Presupuesto
Elaboración del plan de capacitaciones	Semanal	% Cumplimiento del plan de capacitación	- Dirección Administrativa	Capacitaciones en temas de:	Nivel de Apoyo: - Dirección de Compras Públicas	Financiado acorde a lo que establezca la institución de acuerdo a lo previsto en la proforma presupuestaria. <i>Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Art 102.</i>
Establecer los recursos necesarios	Semanal	Recursos necesarios para las capacitaciones / recursos utilizados	- Dirección de Talento Humano	- Uso de herramientas digitales - Office Intermedio – avanzado	- Dirección de Bienes de Talento Humano	
Determinar los temas de las capacitaciones	Semanal	Temas a ser dictados en las capacitaciones / temas planificados.				
Determinar el personal a ser capacitado	Semanal	Servidores que necesitan ser capacitados / total de servidores evaluados.		-Herramientas de gestión para el servicio público		
Determinar los profesionales para dictar las capacitaciones	Semanal	Profesionales para capacitar a los servidores.		-Ofimática para servidores públicos		
Ejecución del proyecto	Mensual	% Total de capacitaciones planificadas				
Seguimiento del proyecto	Mensual	% Total de capacitaciones dictadas				No se requiere de presupuesto.

Evaluación del proyecto	Mensual	% Cumplimiento del objetivo
-------------------------	---------	-----------------------------

Nota: Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra las actividades del proyecto para el cumplimiento de la estrategia 1. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Estrategia 2: Implementar espacios de socialización de los proyectos que la institución ha ejecutado y que se ejecutaran para el conocimiento de la ciudadanía

Objetivo: Socializar y comunicar a los ciudadanos acerca de los proyectos que ejecuta y está ejecutando la institución, dar a conocer cada uno de ellos, así como también sus impactos y lograr registrar las percepciones que tiene cada ciudadano con estos proyectos, logrando así la interacción de la institución con la comunidad.

Tabla 20. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 2

Actividad	Frecuencia	Indicador	Responsable	Especificación Tema a tratar	Áreas de aplicación	Presupuesto
Planificación de las actividades.	Semanal	Actividades cumplidas/ actividades planificadas.	- Dirección Administrativa - Dirección de Talento Humano	Vinculación con la ciudadanía: - Carteleras - Rendición de cuentas	Nivel de Asesoría - Dirección de Comunicación Social Nivel Operativo - Dirección de Estudios Viales y Obras Civiles	Financiado acorde a lo que establezca la institución de acuerdo a lo previsto en la proforma presupuestaria.
Establecer los recursos necesarios.	Semanal	Recursos necesarios para las capacitaciones / recursos utilizados	- Dirección de Planificación Institucional	- Casa abierta - Exposición y muestra de proyectos	- Dirección de Gestión Agropecuaria y Productiva	
Establecer una comisión encargada.	Semanal	Número de planes a ser socializados/ número de asistentes a la socialización.		- Programas de inducción a los proyectos a realizarse		
Identificación de espacios.	Semanal	Numero de eventos de socialización/número de eventos planificados.				
Ejecución de proyecto	Mensual	% Total de socializaciones planificadas.				
Seguimiento del proyecto	Mensual	% Total de socializaciones ejecutadas				No se requiere de presupuesto.
Evaluación del proyecto	Mensual	% Cumplimiento del objetivo				

Nota: Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra las actividades del proyecto para el cumplimiento de la estrategia 2. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Estrategia 3: Diseñar un programa de procesos de integración que permita distender, motivar e integrar a los servidores de la institución.

Objetivo: Fortalecer e impulsar la integración y el reconocimiento de los servidores con la finalidad de obtener un mejor rendimiento laboral que garantice la igualdad de oportunidades y el respeto bajo los valores, principios, misión y visión de la institución.

Tabla 21. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 3

Actividad	Frecuencia	Indicador	Responsable	Especificación Tema a tratar	Áreas de aplicación	Presupuesto
Diagnóstico de la situación actual.	Semanal	Procesos diagnosticados/ total de diagnósticos.	- Dirección de Talento Humano	Talleres de: - Gestión y control de equipos de trabajo	Nivel de Asesoría - Dirección de Planificación y Participación Ciudadana	Financiado acorde a lo que establezca la institución de acuerdo a lo previsto en la proforma presupuestaria.
Establecer las actividades del programa.	Semanal	Actividades planificadas/ total de actividades a desarrollar.		- Comunicación efectiva	Nivel Operativo - Dirección de Riego	<i>Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Art 102.</i>
Desarrollo del programa.	Semanal	% Cumplimiento del programa de procesos de integración.		- Gestión de tiempo	- Dirección de Acción Social	
Ejecución del proyecto.	Mensual	% Total de actividades programadas.		- Técnicas de prevención y resolución de conflictos	Matilde Hidalgo	No se requiere de presupuesto.
Seguimiento del proyecto	Mensual	% Total de actividades realizadas				
Evaluación del proyecto	Mensual	% Cumplimiento del objetivo				

Nota: Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra las actividades del proyecto para el cumplimiento de la estrategia 3. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Estrategia 4: Establecer convenios interinstitucionales que potencialicen el desarrollo personal y profesional de los servidores de la institución

Objetivo: Contribuir al crecimiento y desarrollo de los servidores de la institución, a partir del intercambio de conocimientos a nivel interinstitucional con la finalidad de potencializar su desempeño y generar nuevas oportunidades para los servidores de la institución.

Tabla 22. Actividades para el cumplimiento de la estrategia 4

Actividad	Frecuencia	Indicador	Responsable	Especificación Tema a tratar	Áreas de aplicación	Presupuesto
Diagnóstico de las deficiencias de los servidores.	Semanal	Deficiencias diagnosticadas/ total de actividades que realizan los servidores.	- Dirección de Talento Humano	Programas de: - Alianzas estratégicas	Nivel de Asesoría - Dirección de Planificación Institucional	Financiado acorde a lo que establezca la institución de acuerdo a lo previsto en la proforma presupuestaria.
Selección de las instituciones pertinentes.	Semanal	Instituciones seleccionadas/ Instituciones evaluadas.	- Dirección de Planificación Institucional	- Mecanismos y programas de mutua colaboración entre instituciones	Nivel Operativo - Coordinación General de Ejecución	<i>Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Art 102.</i>
Contactar a las instituciones seleccionadas	Semanal	Instituciones aceptadas/ instituciones seleccionadas		- Impulso de la inclusión, vinculación con la sociedad, programas de capacitaciones a la sociedad	- Dirección de Equidad Social, Genero y Derechos	
Socialización de propuestas	Semanal	Propuestas aceptadas/ propuestas socializadas		- Concesión de capacitaciones destinadas a la formación de servidores administrativos		No se requiere de presupuesto.
Gestión de firma de convenios	Semanal	% Total de convenios aceptados				
Ejecución del proyecto	Mensual	% Total de convenios planificados.				
Seguimiento del proyecto	Mensual	% Total de convenios firmados				
Evaluación del proyecto	Mensual	% Cumplimiento del objetivo				

Nota: Elaboración propia de la autora, esta tabla muestra las actividades del proyecto para el cumplimiento de la estrategia 4. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores públicos administrativos de la Prefectura de Loja

Cronograma de actividades del plan de acción

Para el correcto cumplimiento de las actividades generadas, se ha elaborado un cronograma que permita establecer el tiempo de ejecución de cada estrategia del plan de acción, proporcionando una óptima organización para el cumplimiento de las actividades.

Tabla 23. Cronograma de actividades

Actividades / Tiempo	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
ESTRATEGIA 1																								
Elaboración del plan de capacitaciones	X																							
Establecer los recursos necesarios		X	X																					
Determinar los temas de las capacitaciones			X																					
Determinar el personal a ser capacitado				X																				
Determinar los profesionales para dictar las capacitaciones				X																				
Ejecución del proyecto									X				X				X				X			
Seguimiento del proyecto										X							X							
Evaluación del proyecto																							X	
ESTRATEGIA 2																								
Planificación de las actividades	X																							
Establecer los recursos necesarios		X	X	X																				
Establecer una comisión encargada				X																				
Identificación de espacios				X																				
Ejecución del proyecto				X				X				X				X				X				
Seguimiento del proyecto								X								X								
Evaluación del proyecto																							X	

7. Discusión

A partir del diagnóstico del trabajo de investigación, se estableció la relación que existe entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja durante el periodo mayo 2021- abril 2022, para lo cual se planteó 3 objetivos estratégicos, los cuales ayudaron a dar cumplimiento objetivo general de la investigación.

En el primer objetivo que comprende: *Establecer la relación entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores públicos de la Prefectura de Loja durante el 2021.*

Teniendo en cuenta que Likert (1968) como se citó en Rodríguez, (2016) hace mención que dentro de su teoría del clima organizacional, la actitud que mantienen los trabajadores dentro de su espacio de trabajo durante su jornada laboral, es causado por el comportamiento administrativo, como también, por las condiciones organizacionales que estos llegan a percibir y a su vez por las percepciones y capacidades.

Es por ello, que la reacción que tienen ante cualquier situación causada, está en función a la percepción que tienen de cada uno de los factores que integra el clima organizacional, a partir de ello, para dar cumplimiento a este objetivo se consideró analizar cada uno de los factores del clima organizacional de los servidores, obteniendo así un diagnóstico, que permitió establecer la relación que existe entre los factores del clima organizacional en el desempeño laboral de cada uno de los servidores.

Además, a través del diagnóstico realizado se evidenció que en la Prefectura de Loja, gran parte de los servidores se encuentran satisfechos en lo que respecta al ambiente físico, ya que, aseguran que el espacio físico cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, aunque algunas de las veces, la institución no logra proporcionarles los suministros de oficina necesarios. En consecuente a ello, el personal tiene su espacio conforme a lo que determina el departamento de salud ocupacional, sin embargo, la institución debe brindar las condiciones adecuadas al existir deficiencia de materiales en algunas de las áreas de la institución, según lo estipulado por el Dr. Diego Márquez mediante la entrevista, ya que, solo un 90% de las instalaciones cuenta con un medio físico óptimo para que los servidores puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente.

Para Jojoa Vargas (2017) los trabajadores de las organizaciones deben sentirse en un ambiente agradable, el cual les permitirá desenvolverse de manera óptima, ya que, se

ha evidenciado que, aunque el personal se encuentre perfectamente capacitado y apto para los diferentes cargos, mientras no exista un buen ambiente, no podrá alcanzar un mejor rendimiento en sus labores. A partir del fundamento de los autores, podemos expresar que, al existir falencias en algunos de los criterios que son parte de los factores ambiente social y personal, se corre el riesgo de un desgaste y bajo nivel de productividad por parte de los servidores administrativos. Por lo tanto, se tomó en consideración la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson, para determinar la relación que existe entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral y verificar si las deficiencias determinadas logran incidir en la relación de las variables dentro de la institución, por su parte al aplicar este modelo se logró delimitar un coeficiente de 0,9929, es decir, mantienen una correlación muy alta, estableciendo así la una relación directamente proporcional entre las dos variables estudiadas, lo que estipula que mientras se cumpla satisfactoriamente con los factores del clima organizacional dentro de la institución, existirá un óptimo desempeño por parte de los servidores administrativos. Sin embargo, a pesar de ello, la institución debe fomentar la mejora de los factores lo cual permitirá lograr que los servidores desempeñen sus funciones de manera satisfactoria y con mejores resultados futuros.

Así mismo, otro de los factores relevantes dentro de la investigación fue el factor personal, el cual manifestó que, aunque casi siempre logran resolver y ejecutar sus tareas de manera eficaz, según lo mencionado en las encuestas existe un porcentaje del 32,7% de servidores administrativos que consideran que no siempre se llega a tomar en cuenta planes que les permiten tener oportunidad de desarrollo profesional y que les ayuden obtener nuevos conocimientos y habilidades dentro de la institución. Así mismo, con respecto a los factores propios del comportamiento organizacional describe como existe un promedio del 54,3% de servidores que se considera satisfecho tanto con sus jefes y superiores, como también con el trabajo que realiza, sintiéndose cómodo y tranquilo cuando desarrolla sus actividades y manteniendo una actitud positiva. Finalmente podemos hablar del ambiente social, donde se logran identificar diferentes falencias, ya que, a pesar que los servidores de la institución han logrado mantener una comunicación apropiada, tanto con sus compañeros, como con sus inmediatos superiores, hace falta poner énfasis en la generación de un ambiente óptimo a partir de la incorporación de pausas activas, ya que, son actividades fundamentales para evitar la existencia de problemas que afecten el desarrollo de las actividades como estrés, cansancio y agotamiento durante el transcurso de la jornada laboral.

Estos resultados permiten generar una comparación de la relación que mantienen los factores del clima organizacional y el desempeño de la Prefectura, con los resultados que fueron obtenidos en otros estudios similares realizados como lo ejecuta González (2020) en el trabajo denominado “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas (SRI)” en donde se determinó que existe una relación directa y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los funcionarios que laboran en el SRI de Ambato, para lo cual, se llegó a la conclusión que a mejor clima organizacional en la institución, los funcionarios lograran presentar niveles más altos en su desempeño laboral, generando así beneficios para cada uno y para la institución.

Como segundo objetivo se establece: ***Determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos de la Prefectura de Loja con las funciones asignadas.***

Chiavenato (2011) menciona que el desempeño laboral hace referencia a la eficacia que demuestra cada uno de los miembros al momento de desarrollar sus actividades, lo cual, permite al capital humano convertirse en la herramienta necesaria dentro de las organizaciones, por lo cual, el nivel de satisfacción de los servidores siempre estará ligados a su desempeño dentro de la institución. Por tanto, mientras los miembros de la institución muestren un buen desempeño significara que existe un mayor nivel de satisfacción frente a sus funciones y competencias asignadas.

Dentro del análisis ejecutado para el cumplimiento de este objetivo se determinó que, a pesar de existir una relación muy buena entre el clima organizacional y el desempeño laboral, hay servidores administrativos que mantienen una postura débil frente a algunos de los factores del desempeño, como es el caso dentro de la remuneración, donde más del 10% de los servidores administrativos no se encuentran satisfechos con la remuneración acorde a su trabajo en comparación a los demás empleados, ya que, al no contar con la preparación suficiente, no permite que logren escalar hacia mejores oportunidades dentro de la institución, por lo cual, no podrían optar por una mejor remuneración sin contar con capacidades que les permitan reubicarse a un mejor puesto o hacia una mejor remuneración constantemente. Sin embargo, podemos ver que, en lo que respecta a las relaciones interpersonales dentro de la Prefectura de Loja, los servidores desarrollan sus funciones y colaboran con los demás compañeros, por tanto, se logró detectar una atmósfera idónea y de cooperación durante el desarrollo de las actividades, esto debido a que a partir del manual de puestos logran palpase de todas las

funciones que mantiene, así mismo, permite que cada uno de los servidores logren cumplir a cabalidad sus funciones de manera clara y a su vez apoyar a sus compañeros en las actividades oportunas, compartiendo las diferentes habilidades y garantizando el progreso de la institución.

En consecuencia a ello, se determina también el incentivo y motivación, mediante el cual, se cree conveniente reforzar ciertos criterios pertenecientes a este factor, al encontrarse en un punto medio, ya que, a pesar de mantener una buena conducta laboral y se encuentren satisfechos con las recomendaciones que les brindas los mandos superiores, sería necesario la implementación de diferentes actividades que permitan motivar e incentivar a los servidores, de tal manera, que logren desempeñar sus actividades con una mejor actitud y empeño, trabajando más en el campo de reconocimiento y valoración del trabajo por parte de sus compañeros e inmediatos superiores. Y finalmente con respecto a la jornada y horario laboral, se pudo evidenciar que gran parte de los servidores cumplen a cabalidad con su horario laboral, ya que, a pesar que más del 40% menciono que mantenían una jornada laboral muy cansada, logran respetar sus horas de entrada y salida acordados. Es por ello que el nivel de satisfacción de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja frente a las funciones que desempeñan se puede situar en una escala de satisfacción regular, ya que, a pesar de mantener una actitud positiva y colaboradora, además, de generar un ambiente más ameno y de apoyo entre los servidores, existen deficiencias como la inconformidad en la remuneración, la baja capacidad de desarrollo profesional dentro de la institución, así como también una escasa motivación brindada por parte de los demás colaboradores e inmediatos superiores que son parte de la institución lo cual dio paso para la creación de un plan de acción que permitirá contrarrestar las deficiencias diagnosticadas.

Dentro del objetivo 3 se considera: ***Diseñar un plan de acción que debería implementar la Prefectura de Loja para un correcto desempeño de los servidores públicos.***

Dentro del diagnóstico estratégico realizado a partir de la aplicación del análisis TOWS, se logró identificar las diferentes potencialidades y deficiencias de los servidores administrativos que influyen en el cumplimiento de sus funciones realizado a partir del estudio de los factores internos y externos, lo cual permitió determinar estrategias que ayuden a mejorar el desempeño de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja. Destacando que para Silva (2022) el plan de acción permite crear estrategias de

mejoramiento, las cuales, se obtienen a partir de un diagnóstico que muestran las deficiencias de los diferentes factores y a su vez logran establecer objetivos que permitan corregir las deficiencias encontradas en la institución. Podemos decir que, para el diseño del plan de acción, el cual permitirá aportar al mejoramiento del desempeño de los servidores de la institución, se tomó en consideración como primer punto la ejecución de un plan de capacitaciones el cual permitirá promover el desarrollo personal, profesional e institucional del personal, lo cual permitirá que cada uno de los servidores logren desarrollar sus habilidades y aptitudes permitiendo así mejorar sus competencias laborales. Asimismo, se determinó la socialización de los proyectos ejecutados, a ejecutarse y en ejecución para así poder dar a conocer a través de diferentes exposiciones a los ciudadanos acerca de la planificación que lleva a cabo la institución. Por otra parte, el diseño de planes que permitan fortalecer el rendimiento laboral a partir de la integración y reconocimiento de su buen desempeño por parte de los superiores, y finalmente la creación de convenios que permitan potencializar el desarrollo personal y profesional de servidores logrando generar nuevas oportunidades, conocimientos y habilidades para ellos en el campo laboral.

Finalmente, una vez culminados los objetivos específicos, se obtuvo como resultado general la relación entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral dando respuesta al objetivo general de *Comparar como influyeron los factores del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja*, a partir del cual, se logró recolectar la información y resultados que permitieron reconocer los problemas que acarrearán los servidores administrativos de la Prefectura de Loja en cada uno de los factores que determinan las variables estudiadas, con el fin de resolver las dificultades a partir del diseño de un plan de acción, permitiendo mejorar el cumplimiento de sus competencias y funciones, y así, aportando a la productividad en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la institución.

Además, tras el diseño del plan se consideró conveniente socializar la propuesta con los servidores encargados de la dirección de talento humano, a partir de la cual, se dio a conocer las posibles soluciones que aportarían a las deficiencias encontradas en la institución y así ayudar a la toma de decisiones de los actores para garantizar un óptimo desempeño laboral a partir del cumplimiento de los factores del clima organizacional, obteniendo un resultado efectivo, ya que, los actores que participaron en la socialización dan consentimiento a la valoración y evaluación del plan para su futura ejecución.

8. Conclusiones

Con base a los resultados presentados en la presente investigación, se permitió establecer las siguientes conclusiones acorde a los objetivos planteados:

- Se determinó la relación que existe entre el desempeño laboral y los factores del clima organizacional de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja a partir de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson dando como resultado un coeficiente de 0,992, lo cual logra afirmar, que existe una relación directa positiva, sin embargo, a pesar de ello se consideró que existen factores que no tienen niveles óptimos como lo son la poca oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades dentro de la institución, así mismo, dentro de la motivación y desempeño, ya que, a pesar de tener una buena comunicación entre compañeros, se debe trabajar un poco más en este factor mediante el reconocimiento y valorización de sus funciones.
- A partir del diagnóstico también se logró identificar el nivel de satisfacción de los servidores, mediante el cual, se pudo detectar diferentes falencias en cuanto a los factores remuneración, al no contar con la preparación profesional que les permitan obtener un mejor perfil de puesto dentro de la institución; y finalmente en lo referente a incentivo y motivación se logró evidenciar que a pesar de mantener una relación cordial y de apoyo, se tendría que tomar en cuenta diferentes actividades que les permitan a los servidores integrarse y sobre todo que sirvan incentivo para un mejor desempeño laboral.
- Para el diseño de plan de acción se establecen 4 estrategias a seguir para lograr un óptimo desempeño de los servidores de la Prefectura de Loja, dentro de las cuales se encuentra la capacitación de los servidores en diferentes áreas de desarrollo, la implementación de espacios de socialización que permitan a los ciudadanos palpase de los proyectos que ejecutan y están en ejecución por la institución, además del diseño de programas de integración y motivación para los servidores y finalmente la creación y firma de convenios interinstitucionales que les permitan potencializar el desempeño y generen nuevas oportunidades para los servidores de la institución.
- Finalmente, una vez culminado con el cumplimiento de los objetivos específicos, se evidenció la relación entre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores, para lo cual se ejecutó un diagnóstico que permitió conocer la situación dentro de la institución y así poder diseñar un plan de acción que ayude a

mejorar y genere un correcto desempeño de los servidores, el cual fue socializado dentro de la institución con los actores pertinentes, dando a conocer el trabajo desarrollado y poniendo a disposición el plan para su ejecución, lo cual permitiría llegar a obtener resultados positivos dentro de cada departamento, en relación a los factores deficientes encontrados en la institución.

9. Recomendaciones

Una vez finalizado el presente trabajo de investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Con base a los resultados obtenidos se recomienda fomentar un clima organizacional favorable, a partir del cumplimiento de sus factores, ya que, a través de ello se logra generar un ambiente más propicio que permite el mejoramiento y por ende la productividad de la institución, es por ello, que se considera pertinente la aprobación y ejecución de las estrategias generadas a partir del plan de acción diseñado y que así que permitan potencializar aquellos fortalezas encontradas y corregir aquellas debilidades, además, considerar la participación de los diferentes niveles jerárquicos que son parte de la institución para que todos sean partícipes del cumplimiento de las estrategias elaboradas en la búsqueda del bienestar común de la institución.
- Como segundo punto, se recomienda que se evalúe cada uno de los factores del clima organizacional que logran influir en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja, para así identificar las posibles falencias y solventarlas de manera eficaz.
- Fortalecer la productividad de los servidores administrativos, a partir de programas de capacitación que les permitan un desarrollo tanto personal como profesional, así como también, fomentando e incentivando a través de actividades recreativas que les permitan promover la integración, comunicación y relación entre diferentes niveles jerárquicos, e inclusive planes de motivación que les ayuden a reducir el estrés laboral y les permitan desempeñarse mejor en sus actividades.
- Se recomienda a los actores pertinentes de la institución tomar en consideración las diferentes estrategias y proyectos propuestos en el plan de acción que fue socializado en la institución, en las cuales, se plantean soluciones viables que les permitirá mejorar los factores deficientes generando un ambiente óptimo que permita al servidor desenvolverse de mejor manera tanto en el ámbito laboral, profesional como personal.

10. Bibliografía

- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417
- Briseño, M., & Cherres, T. (2019). *La gestión estratégica: impacto en la toma de decisiones en las empresas grandes y medianas de tungurahua*. 1–130. <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/5301/Mg.DCEv.Ed.1859.pdf?sequence=3>
- Campos, V., Melián, A., & Sanchis, J. (2014). El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 23(2), 72–81. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2013.06.002>
- Chávez, S., De las Salas, M., & Bozo, R. (2014). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *Cicag*, 12(2), 178–196.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159–165. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492015000300001>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Iusrectusecart*, 449, 1–219. <https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2021/02/Constitucionultimodif25enero2021.pdf>
- Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional. In *Teoría y diseño organizacional*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>
- Enriquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017). El Clima Laboral y su incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Podium*, 1, 131–143. <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/viewFile/77/76>
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- González Garcés, D. I. (2020). “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.” *Repositorio Institucional de La Universidad Técnica de Ambato*, 593(03), 165. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2419/1/631 ING.pdf>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(4), 13–

26. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>

- Hernández Lalinde, J., Espinoza Castro, F., Rodríguez, J., Chacón Rangel, J., Toloza Sierra, C., Arenas Torrado, M., Carrillo Sierra, S., & Bermúdez Pitera, V. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 37(5), 586–601. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=372036929002><https://www.redalyc.org/journal/559/55963207025/55963207025.pdf>
- Herrera Tapia, M. A. (2021). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de educación superior. Caso: Universidad Estatal Amazónica*. 1–79. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33797>
- Huilcapi, S. I., & Gallegos, D. N. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista Espacios*, 41(40), 11–23. <https://www.revistaespacios.com>
- Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2015). *Generalidades del clima organizacional An Overview of the Organizational Climate*. 455–457.
- Jojoa Vargas, A. M. (2017). *IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL*.
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2010). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP*.
- Martín, J. (2017). ¿Conoces la teoría “X” y teoría “Y”? *CEREM International Business School*. <https://www.cerem.ec/blog/conoces-la-teoria-x-y-teoria-y>
- Mendez Alvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia. *Centro Editorial Universidad Del Rosario*, 30.
- Nieves Medrano, M. L. (2018). Origen y evolución de la matriz TOWS en la administración estratégica del siglo XXI. *Origen y Evolución de La Matriz TOWS En La Administración Estratégica Del Siglo XXI*, 30(4), 8–27. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=372036929002><http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=372036932004><http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=372036929002><https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/44864><http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=372036929002>
- Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público. (2018). *Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público*. (p. 13).
- Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja. (2016). *Orgánico Funcional del Gobierno Provincial de Loja*.
- Oseda, D., Chávez, A., & Castro, W. (2016). Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia. *Apunt. Cienc. Soc.*, 06(01), 41–47.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio.

International Journal of Morphology, 35(1), 227–232.
<https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). Competencias Y Desempeño Laboral De Los Gerentes De Los Institutos Autonomos Dependiente De La Alcaldia De Municipio Mara Del Estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159–188.
- Pereda Marín, S., & Berrocal Berrocal, F. (1999). El entorno empresarial. La empresa , su organización y funcionamiento. *Revista Cn;nplutense de Educación*, 10, 15–35.
- Perez, I., & Mujica, M. (2007). *Gestión del Clima Organizacional*.
- Ponce Talancón, H. (2007). Matrix SWOT: An alternative for diagnosing and determining intervention strategies in organizations. *Enseñanza e Investigación En Psicología*, 12(1), 113–130. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
- Ramos Moreno, D. C. (2012). El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, 7(34), 6–102.
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP. (2011). Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP. *Presidencia de La República Del Ecuador*, 170. www.lexis.com.ec
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Scielo*, 23(2), 1–6. <https://bit.ly/31yABU8>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio . *Revista Educación En Valores. Universidad de Carabobo. Enero-Junio*, 1, 25. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67–75.
- Sánchez Flores, F. A. (2018). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13, 101–122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Silva, L. (2022). *Plan de acción: conceptos y métodos*. <https://blog-es.checklistfacil.com/plandeaccion-pasoapaso/>
- Tamayo, Y., Cortina, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70–77. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)
- Torres, S., Horacio, L., Gutiérrez, L., & Pérez, C. (2020). Análisis del Clima Organizacional para el desarrollo de los trabajadores de una Institución de Educación Superior de la Región Centro de Coahuila . *VinculaTégica*, 6(2), 1369–1376.

- Vega, G., Ávila, J., Vega, A. J., Camacho, N., Becerril, A., & Leo, G. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo Y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15), 523–528. <https://core.ac.uk/display/236413540>
- Velasquez, A. (2016). Marco teórico del clima organizacional. *Tesis.*, 26–63. <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADLD0000762/C2.pdf>
- Vilema, M. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores.* 87. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6212/1/T2649-MBA-Vilema-Correlacion.pdf>

11. Anexos

Anexo 1: Evidencias fotográficas de la recolección de información

Evidencia fotográfica de las encuestas realizadas





Evidencia fotográfica de las entrevistas realizadas



Evidencia fotográfica de la socialización del Plan de Acción



Anexo 2: Formato de encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Saludos cordiales, soy estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja y me encuentro realizando mi trabajo de titulación denominado “Los factores del Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores administrativos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022” previo a obtener el Grado de Ingeniera de Administración Pública, por ello me permito dirigirme a usted de manera comedida para solicitarle se digne contestar la siguiente encuesta con el fin de recolectar información para la elaboración de la misma. De antemano, le agradezco por su colaboración.

1. Datos Generales

DATOS INFORMATIVOS		
Tipo de Contratación:	Nombramiento ()	Contrato ()
Profesión:		
Edad:		
Antigüedad:		
Área/Departamento en el que labora:		
Sexo:	Masculino ()	Femenino ()

2. Opciones de respuesta

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
			X	

FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL					
Ambiente Físico	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1.- El espacio físico en el que trabaja cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.					
2.- La institución le brinda los suministros de oficina necesarios para el cumplimiento de sus labores.					
3.- La limpieza y mantenimiento de las herramientas e insumos de trabajo es frecuente.					
Estructurales	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
4.- La institución se acopla al Organigrama Estructural para distinguir las funciones del personal.					
5.- Lo que planifica la institución se encuentra acorde a la misión, visión, objetivos y valores de la misma.					
6.- Existe una clara visión de las funciones que debe realizar.					
Ambiente Social	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
7.- Existe una comunicación adecuada con sus compañeros.					
8.- Existe una comunicación adecuada con su jefe inmediato.					
9.- Existen pausas activas dentro de la institución que les generen un ambiente laboral saludable.					

Personales	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
10.- Tiene oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades.					
11.- Resuelve sus tareas asignadas de manera eficaz y eficiente.					
12.- Tiene actitud positiva en el desarrollo de su trabajo.					
Propias del Comportamiento Organizacional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
13.- Se encuentra satisfecho con el tipo de trabajo que realiza.					
14.- Se encuentra satisfecho con sus jefes y superiores.					
15.- Se siente cómodo y tranquilo cuando llega a su puesto de trabajo.					
FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL					
Ambiente Laboral	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
16.- Tiene conocimiento de las actividades y competencias pertenecientes al desarrollo de sus funciones.					
17.- Existe cooperación con el personal del Área/Departamento.					
18.- El jefe inmediato crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.					
Remuneración	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
19.- Se siente conforme con la remuneración que percibe, de acuerdo con el trabajo que realiza.					
20.- En comparación con la remuneración de los demás					

empleados, se encuentra satisfecho con su remuneración.					
21.- Considera que las tareas asignadas deberían estar mejor remuneradas.					
Relaciones Interpersonales	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
22.- Entre compañeros se ayudan y apoyan para resolver los problemas.					
23.- Se muestra empático con las recomendaciones que el inmediato superior le comenta.					
24.- Existe buena relación con sus compañeros de trabajo.					
Jornada y Horario Laboral	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
25.- Se queda más tiempo de lo establecido para cumplir con sus responsabilidades.					
26.- Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su horario laboral.					
27.- Mientras realiza sus labores está constantemente pensando en la hora de salida.					
Incentivo y Motivación	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
28.- Considera necesario algún incentivo (felicitación, placa, otros) por su trabajo.					
29.- Los inmediatos superiores reconocen el trabajo que realiza el personal.					
30.- Sus compañeros valoran el apoyo que les brinda en las diferentes actividades.					

Anexo 3: Formato de entrevista 1

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Buenos días/tardes mi nombre es Erika Ariana Chamba Lapo, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne contestar la presente entrevista, a su vez me permito mencionar que es de carácter anónima y para fines netamente investigativos.

MODELO DE ENTREVISTA – TH

- 1.- ¿Cómo considera usted que se encuentra el clima organizacional en la institución?
- 2.- ¿Cree que el ambiente físico de la institución (Espacio físico, condiciones de trabajo, equipos de trabajo) es adecuado para el desarrollo de funciones de los servidores administrativos?
- 3.- ¿Existe la colaboración de los servidores administrativos para el desarrollo de las actividades dentro de la institución?
- 4.- ¿Cómo es la relación laboral entre los servidores administrativos dentro de la institución?
- 5.- ¿En la institución las autoridades incentivan a quienes han realizado un excelente trabajo?
- 6.- ¿Existen actividades recreacionales o pausas activas que estimulen la unión y compañerismo dentro de la institución?
- 7.- ¿El personal que labora en la institución se mantiene informado de las diferentes normativas y reglamentos que rige la misma?
- 8.- ¿Existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos?
- 9.- ¿Se aplica el régimen disciplinario a los servidores administrativos de la institución?
- 10.- ¿Considera que la institución les brinda a los servidores administrativos la oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades?
- 11.- ¿Qué acciones se podrían implementar dentro de la institución para generar un clima organizacional idóneo?

Anexo 4: Formato de entrevista 2

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Buenos días/tardes mi nombre es Erika Ariana Chamba Lapo, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne contestar la presente entrevista, a su vez me permito mencionar que es de carácter anónima y para fines netamente investigativos.

MODELO DE ENTREVISTA – TS

- 1.- ¿Cree Ud. que existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos/áreas de la institución?
- 2.- ¿Cuáles son los métodos que utiliza la institución para una mejor interacción del personal?
- 3.- ¿Existen incentivos que ayuden a motivar al personal de la institución?
- 4.- ¿Qué acciones se podrían implementar dentro de la institución para generar un clima organizacional idóneo?
- 5.- ¿Qué actividad realiza la institución para lograr mejorar las relaciones interpersonales entre el personal?
- 6.- ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos que existen en la relación entre compañeros?
- 7.- ¿Considera Ud. que los asuntos externos del personal dificultan el desarrollo de las actividades dentro de la institución?
- 8.- ¿En la institución existe libertad de expresión para hacer conocer los acuerdos y desacuerdos?
- 9.- ¿La institución apoya y otorga los permisos correspondientes al personal cuando se capacita externamente?
- 10.- ¿Cuál sería su recomendación para que exista un clima organizacional idóneo dentro de la institución?

Anexo 5: Formato de entrevista 3

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Buenos días/tardes mi nombre es Erika Ariana Chamba Lapo, estudiante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne contestar la presente entrevista, a su vez me permito mencionar que es de carácter anónima y para fines netamente investigativos.

MODELO DE ENTREVISTA – SO

- 1.- ¿Cree Ud. que las condiciones físicas del espacio en donde los servidores administrativos realizan sus actividades facilitan y motivan al desarrollo de sus funciones?
- 2.- ¿Cree que los directivos de las instituciones buscan el bienestar de todos los integrantes de la organización?
- 3.- ¿Cree Ud. que los servidores administrativos de la institución se encuentran correctamente capacitado en temas de seguridad laboral?
- 4.- ¿Dentro de la institución han existido incidentes laborales que afecten a la salud del personal?
- 5.- ¿Considera que los servidores administrativos de la institución laboran en un ambiente agradable y sin tensión?
- 6.- ¿Considera importante la salud tanto física como mental de los servidores administrativos dentro de la institución?
- 7.- ¿Considera Ud. que los asuntos externos de los servidores administrativos dificultan el desarrollo de las actividades dentro de la institución?
- 8.- ¿Cree Ud. que los servidores administrativos mantienen una actitud positiva al llegar a su puesto de trabajo?
- 9.- ¿Considera que en la institución existen efectos psicosociales que impacten a los servidores administrativos en el desarrollo de sus actividades?
- 10.- ¿Cuál sería su recomendación para que exista un ambiente armónico y seguro para el personal dentro de la institución?

Anexo 6: Resultado obtenido de la prueba de Correlación de Pearson

	<i>Clima Organizacional</i>	<i>Desempeño Laboral</i>
Clima Organizacional	1	
Desempeño Laboral	0,992921701	1

Anexo 7: Distributivo del total de servidores administrativos de la Prefectura de Loja

Unidad Administrativa a la que pertenece	Total de Servidores
Procesos Gobernantes / Nivel Político - Directivo	
Prefectura	3
Viceprefectura	1
Procesos Habilitantes de Asesoría / Nivel de Asesoría	
Dirección de Comunicación Social	8
Procuraduría Sindica	7
Dirección de Planificación y Participación Ciudadana	1
Dirección de Planificación Territorial	1
Dirección de Cooperación Internacional	2
Dirección de Planificación Institucional	5
Procesos Habilitantes de Apoyo / Nivel de Apoyo	
Dirección de Compras Públicas	7
Secretaría General	2
Dirección Financiera	18
Tesorería	1
Dirección Administrativa	3
Dirección de Administración de Bienes	9
Dirección de Gestión Vehicular	2
Dirección de Mantenimiento de Edificios	3
Dirección de Tecnología de la Información	6
Dirección de Talento Humano	8
Dirección de Seguridad y Salud Ocupacional	7
Procesos Agregadores de Valor / Nivel Operativo	
Coordinación General de Ejecución	1
Dirección de Desarrollo Comunitario	0
Dirección General de Vialidad y Obras Civiles	1

Dirección de Estudios Viales y Obras Civiles	18
Dirección de Vías Asfaltadas y Obras Civiles	5
Dirección de Mantenimiento de Vías Asfaltadas	4
Dirección General de Desarrollo Productivo	1
Dirección de Gestión Agropecuaria y Productiva	23
Dirección de Gestión Productiva, Innovación y Emprendimiento	3
Dirección General de Riego y Gestión Ambiental	3
Dirección de Riego	17
Dirección de Calidad Ambiental	7
Dirección de Cuencas Hídricas y Biodiversidad	4
Dirección de Acción Social Matilde Hidalgo	2
Dirección de Economía Social e Identidad Cultural	7
Dirección de Equidad Social Género y Derechos - Personal GPL	25
Dirección de Equidad Social Género y Derechos - Convenios MIES	39
TOTAL	254

Anexo 8: Certificado de traducción de Abstract

Certificación de Traducción

Yo Raymond Dpol Toledo Saetama, licenciado en Ciencias de la Educación Mención Inglés, registro Nro. 1031-2021-2284613 certifico:

Que el resumen de; trabajo de titulación titulada: "Los factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores públicos de la Prefectura de Loja periodo mayo 2021 – abril 2022" de autoría Erika Ariana Chamba Lapo, con cédula de ciudadanía 1105146367, es fiel traducción al idioma inglés a mi saber y entender.

Lo certifico en honor a la verdad pudiendo el interesado hacer uso de este documento como estime conveniente.



Lcdo. Raymond Toledo Saetama

Cdla: 1900772847

Nota: escaneado del original y otorgado por Lcdo. Raymond Toledo