



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**Diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno
Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo Año 2022.**

**Trabajo de Titulación previo a la
Obtención del Título de Ingeniera
en Administración Pública**

AUTORA:

Johanna Alexandra Torres Castillo

DIRECTOR:

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2023

Educamos para transformar

Loja, 23 de septiembre del 2022

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo Año 2022**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración Pública**, de la autoría de la estudiante **Johanna Alexandra Torres Castillo**, con **cédula de identidad Nro.1104742158**, 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.

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Johanna Alexandra Torres Castillo**, declaro ser la 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 del mismo. 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:

Cedula de identidad: 1104742158

Fecha: 9 de febrero del 2023

Correo electrónico: johanna.a.torres@unl.edu.ec

Teléfono: 0985009443

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

Yo, **Johanna Alexandra Torres Castillo**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **Diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo Año 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 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 nueve días del mes de febrero del dos mil veintitrés.

Firma:

Autora: Johanna Alexandra Torres Castillo

Cédula de ciudadanía: 1104742158

Dirección: Loja, San Vicente Alto

Correo electrónico: johanna.a.torres@unl.edu.ec

Teléfono: 0985009443

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación: Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc.

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por llenarme de mucha fortaleza para cumplir mi meta y por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados; en especial a mis tres grandes amores, Steven, Carelys, Damarys Hidalgo Torres, que son el principal motivo de mi vida, a mis padres por su amor, consejos en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, a mis hermanos, a mis bellas sobrinas gracias por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A mi abuelita, quien con su apoyo incondicional ha estado siempre para mí todo este tiempo, a todos mis tíos, primas gracias por haberme siempre motivado a llegar con mi objetivo, los llevo en mi corazón a todos.

A mis amigas, Yesenia C, Melania V, Viviana R, / Gabriela N, Ginger C, Diana V. etc. todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito.

Johanna Alexandra Torres Castillo.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa, de la Carrera de Administración Pública, por la oportunidad que me ha brindado para formarme en el ámbito académico como una profesional, así mismo a todos los docentes de la Carrera, quienes me transmitieron sus conocimientos a través de sus enseñanzas.

De manera especial, al Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc por su correcta asesoría y dirección del Trabajo de Titulación.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo, institución donde se realizó este trabajo de investigación, de igual manera extendiendo mi profundo agradecimiento al Alcalde, Dr. Armando Figueroa, quien amablemente me colaboro al darme la información brindada y apoyo incondicional y de igual manera al Ing. Fabián Carrión, servidor público de este GAD, por su ayuda para desarrollar el trabajo de investigación.

Johanna Alexandra Torres Castillo.

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	i
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	5
4.1. Antecedentes.....	5
4.1.1. Características del Clima Laboral.	5
4.1.2. Funciones del Clima Laboral.	6
4.1.3. Teoría sobre el Clima Laboral.....	6
4.1.4. Tipos de clima laboral	7
4.1.5. Factores del Clima Laboral	8
4.1.6. Como afecta el Clima Laboral.	9
4.1.7. Definición de Diagnóstico del Clima Laboral.....	9
4.1.8. Escala para medir actitudes, opinión o atributos psicológicos.....	10
4.2. Marco Legal.....	10
4.2.1. Ley Orgánica de Servicio Público.....	11
4.2.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	

4.2.3.	Marco Institucional.	13
4.2.3.1.	Cantón Catamayo.	13
4.2.3.2.	GAD de Catamayo	15
4.2.3.3.	Principios del GAD Municipal Catamayo	15
4.2.3.4.	Conducta Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.	16
4.2.3.5.	Conducta General de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.	17
4.2.3.6.	Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo	17
5.	Metodología.....	19
5.1.	Métodos	19
5.1.1.	Método inductivo	20
5.1.2.	Método Sintético	20
5.1.3.	Método Analítico.....	20
5.1.4.	Diseño.....	20
5.1.5.	Tipo de investigación	20
5.2.	Materiales	21
5.2.2.	Equipo de Tecnológicos.	21
5.2.3.	Suministros de oficina:.....	21
5.3.	Enfoque.....	21
5.4.	Población	21
5.4.1.	Modelo del Clima Laboral	22
5.5.	Técnicas	26
5.5.1.	Encuesta.	26
5.5.2.	Entrevista.....	26
6.	Resultados	27
6.1.	Resultados del primer objetivo.....	27
6.1.1.	Promedio de los componentes y los resultados en cada nivel.....	35
6.2.	Resultados del segundo objetivo	36

6.3.	Resultados del tercer objetivo.....	46
6.3.1.	Propuesta Del Plan De Mejoras	46
6.3.2.	Objetivos de Propuesta del plan de Mejoras	47
6.3.3.	Factor a mejorar: Factor Equidad Servidores y Jefes Departamentales.....	48
6.3.3.	Factor a mejorar: Factor Presión Servidores y Jefes Departamentales	50
7.	Discusión	52
8.	Conclusiones	56
9.	Recomendaciones	57
10.	Bibliografía	58
11.	Anexos	62

Índice de Tablas:

Tabla 1. Misión y Visión del GAD Municipal Catamayo.....	15
Tabla 2. Distribución del personal del GAD del cantón Catamayo	22
Tabla 3. Escala Liker.....	23
Tabla 4. Factores del clima laboral de Koys y Decottis (1991).	23
Tabla 5. Escala del clima organizacional	25
Tabla 6. Género de las personas encuestadas.....	27
Tabla 7. Edad.....	27
Tabla 8. Promedio de las dimensiones del GAD del cantón Catamayo.....	35
Tabla 9. Dimensión Autonomía	37
Tabla 10. Dimensión cohesión	38
Tabla 11. Dimensión Confianza.....	39
Tabla 12. Dimensión Presión	39
Tabla 13 . Dimensión Apoyo	41
Tabla 14 . Dimensión Reconocimiento	42
Tabla 15. Dimensión Equidad	43
Tabla 16 . Dimensión Innovación	44
Tabla 17 . Promedio general de los factores que determinan el ambiente laboral.	45
Tabla 18. Resultado de cada departamento del GAD del Cantón Catamayo.....	46
Tabla 19. Factor Equidad de los Servidores y Directivos	48
Tabla 20. Factor presión Servidores y Directivos	50

Índice de Figuras:

Figura 1. Factores del clima laboral.....	8
Figura 2. Ubicación geográfica y organización política territorial del Cantón Catamayo.	14
Figura 3. Organigrama de la Institución	18
Figura 4. Ubicación del GAD de Catamayo	19
Figura 5. Dimensión Autonomía.....	28
Figura 6 Dimensión Cohesión.....	29
Figura 7. Dimensión Confianza	30
Figura 8. Dimensión Presión.....	31
Figura 9. Dimensión Apoyo.....	31
Figura 10. Dimensión Reconocimiento.....	32
Figura 11. Dimensión Equidad	33
Figura 12. Dimensión Innovación.....	34
Figura 13. Promedio de los factores del clima laboral.....	35
Figura 15. Aplicación de Encuestas de Planificación	74
Figura 14. Aplicación de las Encuestas Dirección financiera.....	74
Figura 16. Aplicación de las Encuestas Dirección de Agua Potable y Alcantarillado	74
Figura 17. Aplicación de las encuestas Dirección de proyectos Sociales y Desarrollo Local	74
Figura 18. Aplicación de las Encuestas Procuraduría Síndica	75
Figura 19. Aplicación de las Encuestas Dirección Administrativa.....	75
Figura 20. Aplicación de las Encuestas concejal	75
Figura 21. Aplicación de Entrevista Alcalde	75

Índice de Anexos:

Anexo 1. Permiso del GAD del Cantón Catamayo.....	62
Anexo 2. Encuesta a Servidores.....	63
Anexo 3. Encuesta a los Directivos	66
Anexo 4. Formato de Entrevista	70
Anexo 5. Evidencia de Encuestas	71
Anexo 6. Fotografías.....	74
Anexo 7. Certificado de traducción de Abstract	76

1. Título

**Diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo Año 2022.**

2. Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito realizar un diagnóstico del Clima Laboral en el GAD Municipal del Cantón Catamayo año 2022, por lo cual se planteó los siguientes objetivos en esta investigación que son: determinar el nivel de clima laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo, identificar los factores que influye en el clima laboral de los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Catamayo y realizar una propuesta de mejora al clima laboral, tomando como referencia los factores que influyen en el clima laboral.

Para el levantamiento de la información, se utilizó una encuesta previamente elaborada, misma que contiene los ocho factores del clima laboral (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación), formada mediante la escala de Likert. Sin embargo se aplicó a una población de 153 servidores, los cuales 143 encuestados son subalternos, así mismos, 9 encuestados son a jefes departamentales, así mismo, se realizó una entrevista al Alcalde como la máxima autoridad del Cantón, encontrando así, las principales deficiencias que permitió realizar una propuesta de mejora al clima laboral.

La presente investigación concluyo bajo el cumplimiento de los tres objetivos específicos, que a su vez, dieron cumplimiento al objetivo general establecido; permitiendo como resultado la propuesta de mejora al clima laboral tomando como referencia los factores que influyen, entre las ocho dimensiones diagnosticadas en la institución, el factor presión y equidad requieren del establecimiento de estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima laboral de los servidores públicos de la institución.

Palabras Clave: Clima laboral, Autonomía, Cohesión, Equidad, Presión, Confianza, Innovación, Reconocimiento, Apoyo.

2.1. Abstract

The following research work is designed to diagnose the work environment at the GAD (Autonomous Decentralized Municipal Government Municipal) of the Catamayo canton during the year 2022, with the following objectives: an assessment of the work environment at the GAD, identification of the factors influencing public servants, and a proposal for improving the work environment, using the factors influencing the work environment as a reference.

To collect the information, a previously prepared survey was used, which contains the eight factors of the work environment (autonomy, cohesion, trust, pressure, support, recognition, equity and innovation), formed using the Likert scale. However, it was applied to a population of 153 servers, which 143 respondents are subordinates, likewise, 9 respondents are departmental heads, likewise, and an interview was conducted with the Mayor as the highest authority of the Canton, thus finding the main deficiencies that allowed to make a proposal to improve the work environment.

The present investigation concluded under the fulfillment of the three specific objectives, which in turn, fulfilled the established general objective; allowing as a result the proposal to improve the work environment taking as a reference the factors that influence, among the eight dimensions diagnosed in the institution, the pressure and equity factor require the establishment of strategies that contribute to the improvement of the work environment of the public servants of the institution.

Keywords: work environment, autonomy, cohesion, equity, pressure, trust, innovation, recognition, support.

3. Introducción

En la actualidad para que una organización sea eficiente se considera de gran importancia que exista un clima laboral de armonía, por lo que se deberían considerar los aspectos psicológicos que influyen en el desempeño de los servidores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones del trabajador además implica una relación eficiente con su entorno laboral y con el medio ambiente (Galicía et al., 2017)

Según Jojoa (2017), el clima laboral es un campo de estudio de gran impacto donde el comportamiento de los individuos, grupos y estructuras tienen un gran impacto dentro de la organización pues inciden en el comportamiento tanto de manera positiva como negativa por lo que influyen en la productividad de la organización. Esta relación implica una serie de aspectos tales como; estructura organizacional, motivación, compromiso, autoridad, comunicación, trabajo en equipo, clima laboral y manejo de conflictos. Por lo que se considera de gran importancia el realizar estudios que determinen el estado del clima laboral en una institución para de así poder implementar mejoras que contribuyan a la organización.

La presente investigación presenta información acerca del clima laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo teniendo como objetivo principal el diagnóstico del clima laboral en los servidores públicos. Ya que la falta de un estudio del clima laboral provoca que los servidores públicos no tengan conocimiento de aquellos factores que influyen en el cumplimiento de sus labores como son la autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo reconocimiento, equidad e innovación, mismos que son necesarios para el éxito de la organización.

Para esta investigación, se utilizaron los métodos inductivo, sintético y analítico para la recolección de información se utilizó un cuestionario donde se abordan 8 dimensiones con 40 ítems que fueron aplicados a los 153 servidores públicos que trabajan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo. En cuanto a los resultados de la investigación del total de las 8 dimensiones estudiadas, se obtuvo que dos factores requieren de la formulación de estrategias que permitan mejorar el clima laboral y contribuyan con el bienestar de los servidores.

4. Marco Teórico

4.1. Antecedentes

El clima laboral según, Cardenas (2019) también conocido como clima organizacional, es uno de los conceptos que define la mejora del desempeño de las organizaciones e instituciones alrededor del mundo, ya que afecta la productividad (p.34). Sin embargo, lamentablemente, en muchos casos, los gerentes y líderes tardan mucho en darse cuenta de que las debilidades del talento humano pueden jugar un papel decisivo en el éxito o fracaso de la organización, por lo que es necesario comprender el entorno laboral, la realidad. Que puede ayudar a lograr mejores intervenciones de enriquecimiento organizacional.

Según, Díaz (2022) se refiere que existen factores que interfieren en el ambiente laboral de una institución, dependiendo de las circunstancias en las que se desenvuelve un empleado en su día a día y cómo sus resultados afectan su productividad (p. 14). Por lo tanto, el clima laboral es el entorno en el que cada líder de una organización debe invertir en las condiciones adecuadas para que sus servidores obtengan resultados beneficiosos para la organización, basados en la eficiencia y la fuerza.

Según Chamorro (2017) el clima laboral se da en un ambiente humano, emocional, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo diario, contribuyendo a la satisfacción y por ende a la productividad (p.22). Está conectado entre el "saber hacer" de un director, gerente, jefe o supervisor con el comportamiento humano, con la forma de administrar, trabajar y comunicarse, en definitiva, con sus interacciones con los servidores, con las máquinas usadas y con el funcionamiento de cada uno de ellos (p.26).

Así mismo, Sánchez (2018) menciona las características del medio ambiente laboral, mismas que son percibidas directa o indirectamente por los servidores, en el que priman las interacciones de a la organización. Sin embargo, la calidad relativa del ambiente interno de una organización es experimentada por sus miembros e influye en su comportamiento (p.9).

4.1.1. Características del Clima Laboral.

Con la finalidad de dimensionar objetivamente la definición del clima laboral es fundamental analizar sus características, con el objetivo de contrastar el enfoque teórico con la realidad de la institución, Brunet, (citado en García y Benavides, 2020) menciona las siguientes características del clima laboral:

1. El clima está determinado principalmente por las características, comportamientos, habilidades, expectativas de los demás, realidades sociológicas y cultura dentro de la organización.
2. El clima es un fenómeno externo al individuo que, por el contrario, puede sentirse un factor que contribuye a su naturaleza.
3. El clima es fenomenológicamente diferente a la tarea, de tal forma que se pueden evidenciar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
4. El clima se basa en las características de la realidad externa, como la percepción del observador que trabaja (la percepción no siempre es consciente).
5. Tiene consecuencias sobre el comportamiento (p.27).

4.1.2. Funciones del Clima Laboral.

Según Benítez (2021) un clima laboral sano es lograr que todos los miembros de la organización se consideren parte importante de la institución, creando así un compromiso fuerte y positivo, permitiendo que el sistema se refuerce y avance hacia las metas, las principales funciones son:

- ❖ La vinculación del trabajador y la institución, extinción de los obstáculos que perciban los miembros de la compañía al realizar sus actividades.
- ❖ Mejoramiento de los sistemas comunicacionales, reforzadores que incrementen conductas positivas (remuneraciones, premios, gratificaciones).
- ❖ Apoyo mutuo entre los compañeros de trabajo.
- ❖ Creación de una identidad firme y estable.
- ❖ La conformación de un ambiente agradable y placentero que permita alcanzar la satisfacción laboral.

4.1.3. Teoría sobre el Clima Laboral.

Para McGregor (1906-1964), en su publicación acerca de "Lado Humano de la Institución". Se examinan las teorías relacionadas con el comportamiento humano en el trabajo y se plantean dos métodos llamados.

- **Teoría X:** La persona promedio tiene una aversión innata al trabajo y lo evitará siempre que sea posible. Debido a la tendencia a evitar el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas a trabajar, controladas, dirigidas y sancionadas para que desarrollen esfuerzos adecuados hacia el logro de las metas organizacionales. A

la persona promedio le gusta que la guíen, elude la responsabilidad, es relativamente menos ambiciosa y, más que nada, quiere seguridad.

- **Teoría Y:** Los esfuerzos mentales y físicos que se requieren para el trabajo son similares a los que se requieren para el juego y la recreación, las personas necesitan más motivación y un entorno adecuado que les estimule y les permita alcanzar sus metas y objetivos personales, en las condiciones adecuadas, las personas no solo asumirán la responsabilidad, sino que también se esforzarán por lograrla.

4.1.4. Tipos de clima laboral

Si bien el tema ha sido estudiado por varios autores, algunos han brindado una importante clasificación de los tipos de climas organizacionales que se pueden encontrar dentro de una institución (Rodríguez , 2017).

En esta clasificación podemos encontrar los siguientes tipos de clima laboral:

4.1.4.1. Clima de tipo autoritario.

En este tipo, la dirección de la organización no confía en sus servidores. Las decisiones y los objetivos los establecen los líderes de la institución, las tareas se distribuyen de manera descendente, por lo tanto, la comunicación que existe entre la institución y sus servidores es solo en forma de instrucciones específicas. Los servidores a menudo trabajan en condiciones de miedo, castigo, intimidación y a veces recompensa (Rodríguez, 2017).

4.1.4.2. Clima de tipo autoritario paternalista.

En tal entorno, los jefes de la organización tienen una gran confianza en sus servidores. Esto significa que la mayoría de las decisiones las toman los jefes, pero otras pueden estar en posiciones inferiores. En tal entorno, los jefes influyen en gran medida en las necesidades psicológicas de sus servidores, pero en la mayoría de los casos queda la impresión de que trabajan en un entorno estable y organizado (Rodríguez, 2017).

4.1.4.3. Clima de tipo participativo.

La principal característica de este tipo es la confianza que la dirección tiene en sus servidores, por lo que mientras algunas decisiones las toma la dirección, muchas otras las toman los subordinados. Este tipo de clima representa un entorno muy dinámico en el que la dirección

se concreta en objetivos alcanzables y busca satisfacer las necesidades de reputación y respetabilidad de sus servidores (Rodríguez, 2017).

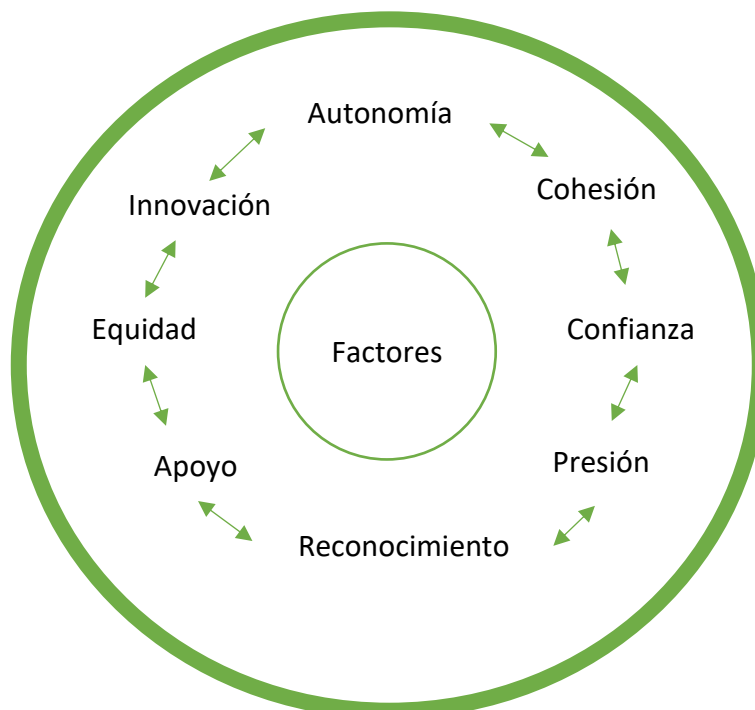
4.1.4.4. Clima de tipo participativo en grupo.

También se caracteriza por la confianza de los servidores como antes, pero en este caso la toma de decisiones está mayoritariamente gestionada por toda la organización y está muy bien integrada en todos los niveles. Existen relaciones de amistad y confianza entre todos los miembros de la organización, donde cada miembro de la organización forma un equipo para lograr las metas y objetivos de la organización, establecidos en forma de planificación estratégica (Rodríguez, 2017).

4.1.5. Factores del Clima Laboral

Los factores de clima laboral se basan en los elementos que intervienen en el ambiente creando emociones en los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los servidores tanto en la parte física como emocional y mental. Entre los factores del clima laboral tenemos los siguientes:

Figura 1. Factores del clima laboral



Nota. Tomado de Koys y Decottis, (1991).

Elaborado por: Johanna Torres

- **Autonomía:** Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
- **Cohesión** Percepción de las relaciones entre los servidores dentro de la organización, la existencia de una atmosfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas
- **Confianza:** Percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros
- **Presión** La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
- **Apoyo** La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajos.
- **Reconocimiento** La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la institución.
- **Equidad** La percepción que los servidores tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
- **Innovación** La percepción que se tienen acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia (Koys & Decottis, 1991).

4.1.6. Como afecta el Clima Laboral.

Según, Tito y Arauz (2015) el ambiente de trabajo o clima laboral incide positiva o negativamente en el comportamiento de los integrantes de la organización. Si se mantiene un ambiente favorable, los servidores trabajarán de manera más efectiva y con mejor espíritu de trabajo, dando lo mejor de sí a la organización, pero si el ambiente no es bueno, será todo lo contrario a lo dicho anteriormente. El clima laboral incide en el nivel de compromiso e identificación de los miembros de la organización con el mismo.

4.1.7. Definición de Diagnóstico del Clima Laboral

Según, Fuentes (2022) en su artículo señala que el diagnóstico del clima laboral es fundamental para la creatividad y la capacidad de innovación, acompañado de una ética por

parte de las instituciones que puedan actuar de acuerdo con sus necesidades en su puesto de trabajo.

Benítez (2021) comentó que el concepto de diagnóstico es parte del proceso de gestión estratégica y preventiva. Se constituye como un medio de análisis que permite a una institución pasar de un estado de incertidumbre a otro, en su propia dirección; por otro lado, es un proceso de evaluación periódica de la institución a través de indicadores para que se puedan medir indicadores significativos.

4.1.8. Escala para medir actitudes, opinión o atributos psicológicos.

Existen diferentes tipos de escalas para medir actitudes, opinión o atributos psicológicos. Por ello, Vara (2012) refiere que miden la intensidad de las actitudes y opiniones en la forma más objetiva posible. Consiste en pedirle al encuestado que señale dentro de una serie graduada de ítems, aquellos a los que corresponden o refieren. Las escalas más famosas son del tipo “Likert”. También miden atributos psicológicos y administrativos complejos como la inteligencia emocional, la calidad de atención, la comunicación organizacional interna, el clima laboral, entre otros.

4.2. Marco Legal.

Para el estudio del clima laboral en el GAD municipal del Cantón Catamayo, año 2022, se empezó analizando las normativas legales establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Servicio Público.

En Ecuador la Constitución de Republica del Ecuador (2008), en su Sección octava, sobre el Trabajo y seguridad social, Art. 33 refiere que, “el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía”.

Por lo tanto, es el Estado quien “garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”. Esto también lo expresa en su Art. 325 que reconoce todas las modalidades de trabajo como auto sustento y cuidado humano.

Las instituciones del Estado Ecuatoriano dentro de sus organismos y dependencias los funcionarios públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán las competencias normadas constitucionalmente con la obligación de regular y controlar acciones dentro del marco legal, permitiendo el goce y ejercicio de los derechos y obligaciones reconocidos en la ley (Constitución de Republica del Ecuador, 2008).

Dentro de la forma de trabajar en instituciones “el Estado Ecuatoriano se reconocerá y garantizará el derecho al trabajo con autonomía y dependencia”, sabiendo que los trabajadores se caracterizaran con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano para todos los servidores públicos que ejercen su derecho al campo laboral (Constitución de Republica del Ecuador, 2008).

El Art. 238 de la (Constitución de Republica del Ecuador, 2008), explica que: “los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, su gestión se regirá por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.”

4.2.1. Ley Orgánica de Servicio Público.

La Ley Orgánica de Servicio Público, también conocida por la abreviatura LOSEP, fue aprobada por la Asamblea Nacional del Ecuador el 11 de agosto de 2010 en sustitución de la LOSCCA, luego de que la Comisión de Derechos de los Trabajadores y Seguridad Social emitiera un informe, revisando así las normas que regulan a los funcionarios y estableciendo así el bienestar social

Del artículo 22, los deberes de las o los servidores públicos son:

- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.
- e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias
- j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones (Ley Organica del Servidor Público, 2020).

Por su parte, en su artículo 23 en cuanto a los derechos irrenunciables de las servidoras y los servidores públicos se dispone que:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley
- h) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar

q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado y las instituciones prestarán las facilidades para lograr cumplir lo previsto por la ley (Ley Organica del Servidor Público, 2020).

La Ley Organica del Servidor Público (2020), menciona sobre Derechos de las servidoras y los servidores públicos, en su apartado L, explica que, son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos “desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”. Por lo que se evidencia que en el país es un derecho ineludible que las instituciones sean públicas y privadas brinden al trabajador todos los mecanismos que coadyuven a generar un clima saludable que beneficie a su salud física, mental, pero sobre todo, a que se sientas respaldados y cómodos en sus sitios donde laboran.

En este sentido, el Estado a través de las máximas autoridades de las instituciones estatales, deben desarrollar programas integrales, ya que en el Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público dispone que toda institución pública debe de contar con un Plan de Salud Ocupacional Integral que garantice un clima laboral respetuoso y humano para los trabajadores (Ley Organica del Servidor Público, 2020).

El Bienestar social en las organizaciones tiene “efectos del plan de salud ocupacional integral, el 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 laboral respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar” (Ley Organica del Servidor Público, 2020). Entonces el Bienestar Social presenta un conjunto de factores que determina la calidad de vida del trabajador en su ambiente laboral lo que permitirá a la vez la satisfacción en su desempeño profesional.

Los servidores públicos cuentan con derechos los mismos que no pueden ser excluidos y desamparados por parte del empleador, y como resultado de ello el trabajador se encuentre motivado y con seguridad de la labor que realiza, priorizando sí el desarrollo de los derechos laborales.

4.2.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

Este documento muestra la regulación de los funcionarios de los gobiernos autónomos descentralizados, delineada en su tercera parte:

Art. 354.- Régimen aplicable. Los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado se administrarán de acuerdo con la regulación general que establezca la ley (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

Art. 356.- De los servidores públicos ejecutivos de los gobiernos autónomos descentralizados. – Los directivos serán la máxima autoridad en cada gobierno autónomo descentralizado y desempeñarán sus funciones a tiempo completas, además no ocuparán ningún cargo o ejercicio que no sea catedra universitaria según lo dispuesto por la constitución y las leyes. De esta disposición se exceptúa el ejecutivo del gobierno parroquial rural. (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010)

Art. 360.- Administración.

- La gestión del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados será independiente y se sujetará a lo dispuesto a la ley y los correspondientes estatutos o decisiones de las juntas parroquiales rurales (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

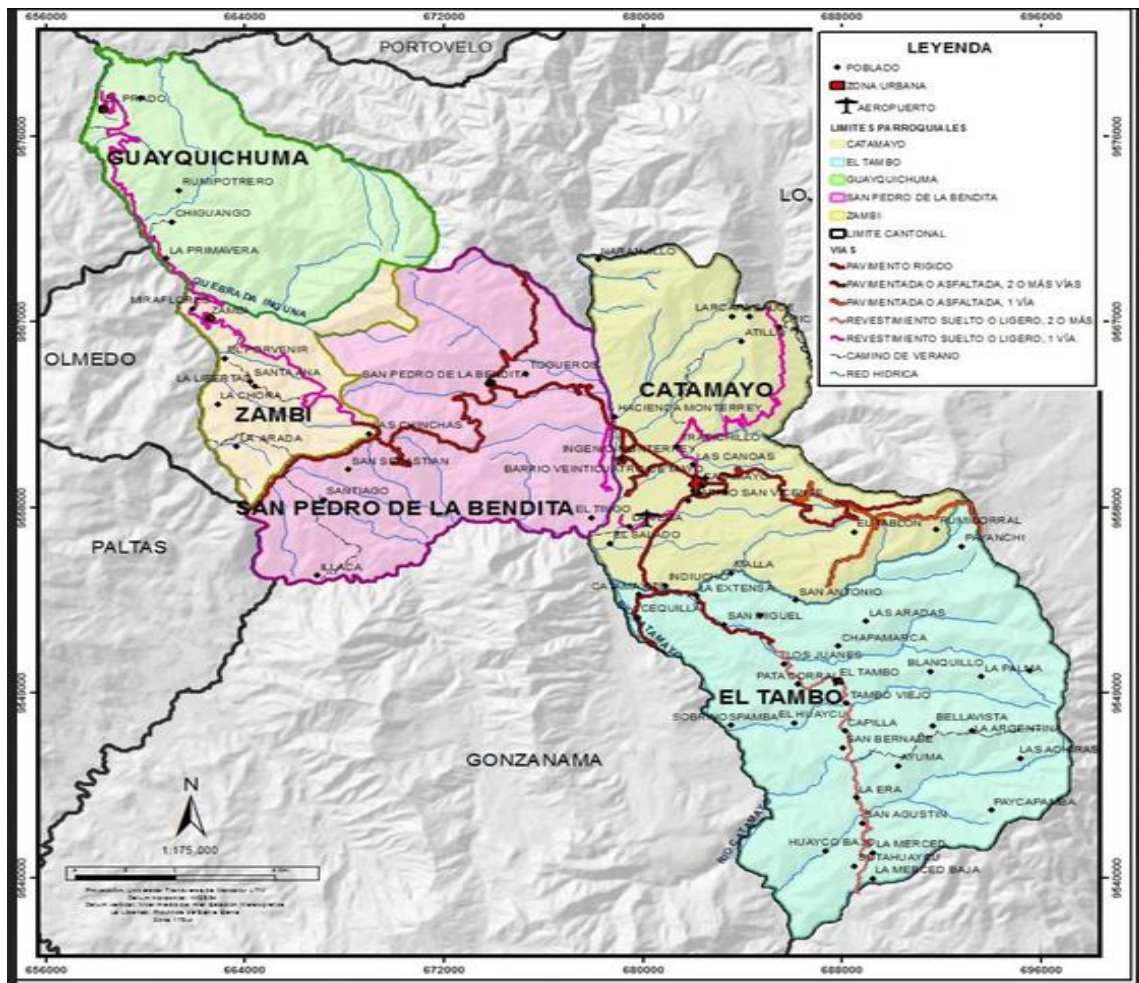
4.2.3. Marco Institucional.

4.2.3.1. Cantón Catamayo.

A continuación, se presenta una referencia geográfica del cantón Catamayo, en donde se encuentra ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, objeto de estudio de la presente investigación:

Catamayo está ubicado al noroeste de la ciudad de Loja, a 36Km siendo sus límites: al norte por la provincia de El Oro y el cantón Loja, al sur con los cantones Gonzanamá y Loja, al este por el cantón Loja y al oeste por el cantón Chaguarpamba y el cantón Olmedo.

Figura 2. Ubicación geográfica y organización política territorial del Cantón Catamayo



Nota. Tomado de Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Loja Elaboración: GPL (2020)

Catamayo, término del dialecto Paltense, formado por dos voces: Catay = aquí y mayu = río. En tal razón su significado es aquí del nombre “el gran río”. El nombre de Catamayo fue dado por los españoles, cuando en agosto de 1546 el capitán Alonso de Mercadillo, fundara en este valle denominado Cangochamba o Garrochamba, la ciudad de la Zarza que fuera la primera fundación de la ciudad de Loja.

Sin embargo la palabra Catamayo fue pronunciada por primera vez por los españoles, que llegaron en 1541 al valle de Garrochamba, donde fue la primera fundación de Loja, llamada Zarza. Catamayo es en honor al río llamado también Catamayo, que en la época de la colonia cuando los españoles habitaron este lugar le llamaron «Catamayú». También se dice que antes este lugar era como un valle lleno de flores y los españoles llegaron en un mes de mayo, de ahí es que cata significa flores y mayo en honor al mes

Catamayo fue categorizado por el Alcalde Arq. Marco Salinas, como centro de la Región Sur de la Patria, el sábado 22 de enero de 2012, tomando en cuenta que Catamayo es una puerta abierta al desarrollo local, provincial, nacional e internacional, por su producción, vías, aeropuerto y riqueza turística.

4.2.3.2. GAD de Catamayo

MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL CATAMAYO

Tabla 1. Misión y Visión del GAD Municipal Catamayo

MISIÓN	VISIÓN
<p>“Somos un Gobierno Municipal Autónomo y descentralizado, que promueve la Gobernabilidad y un proceso continuo de fortalecimiento Institucional, para el desarrollo integral, sostenible y encaminado al mejoramiento de la calidad de vida con participación y equidad social para todos los habitantes del cantón. Impulsa su desarrollo en base a la planificación estratégica para solucionar las necesidades básicas de nuestro cantón”.</p>	<p>“El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo se ha comprometido con un proceso de construcción de un modelo de ética que explica, los principios y políticas éticas que deben regir la actividad de sus servidoras y servidores lo cual redundara en una mayor transparencia y eficiencia en la gestión de la entidad. Este modelo pretende orientar la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, hacia ambientes donde impere la cooperación, solidaridad y transparencia en el manejo de los recursos públicos y las relaciones interpersonales”.</p>

Nota. Tomado de GAD Municipal de Catamayo (2022)

Elaborado por: Johanna Torres

4.2.3.3. Principios del GAD Municipal Catamayo

Así mismo, en el Código de Ética del GAD Catamayo (2015) se establecen los principios fundamentales que son de guía para los servidores públicos de la institución:

- ❖ **Imparcialidad:** Los servidores del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, en particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- ❖ **Independencia de criterio:** Los servidores del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, gozaran de total libertad de conciencia con respecto a la sociedad civil en la prestación del servicio y otros grupos de interés externos. La independencia no deberá verse afectada por intereses personales, políticos o de cualquier otra índole.
- ❖ **Solidaridad:** los servidores del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana utilizando un trato digno, cortés, cordial y tolerante.

4.2.3.4. Conducta Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.

Art. 6.- Conducta Organizacional. - Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, deben en todo momento hacer cumplir, las leyes, ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y además disposiciones expedidas por los funcionarios del GADMC, según lo faculta el Art. 29. Del COOTAD.

Los servidores del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, mantendrán un comportamiento absolutamente profesional sobrio y honesto a la vez que riguroso y vigilante para rechazar y denunciar cualquier práctica que pusiera en duda su imparcialidad, honradez y respeto a la ley para lo cual deberán:

- a) Rechazar manifestaciones de especial amistad u acogida, excesos de confianza insinuaciones no éticas y más aún, promesas, favores, regalos, prestamos descuentos o cualquier beneficio para sí o para terceros, directa o indirectamente, por la acción u omisión de actos que están dentro del ámbito de su competencia.
- b) No solicitar reconocimiento materia o económico para el cumplimiento de sus funciones, aun de aquellos que pretendan imputarse como de cortesía o de apoyo al cumplimiento de sus responsabilidades.
- c) Abstenerse de insinuar, prometer u ofrecer cualquier tipo de favor o beneficio directa o indirectamente, a funcionarios públicos o a personas naturales o jurídicas, por la acción u omisión de actos que se relacionen con el cargo que aquellos desempeñan.

- d) La institución no tolerara a los servidores del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, que a través de sus actividades, logren resultados o beneficios personales al margen de la ley.

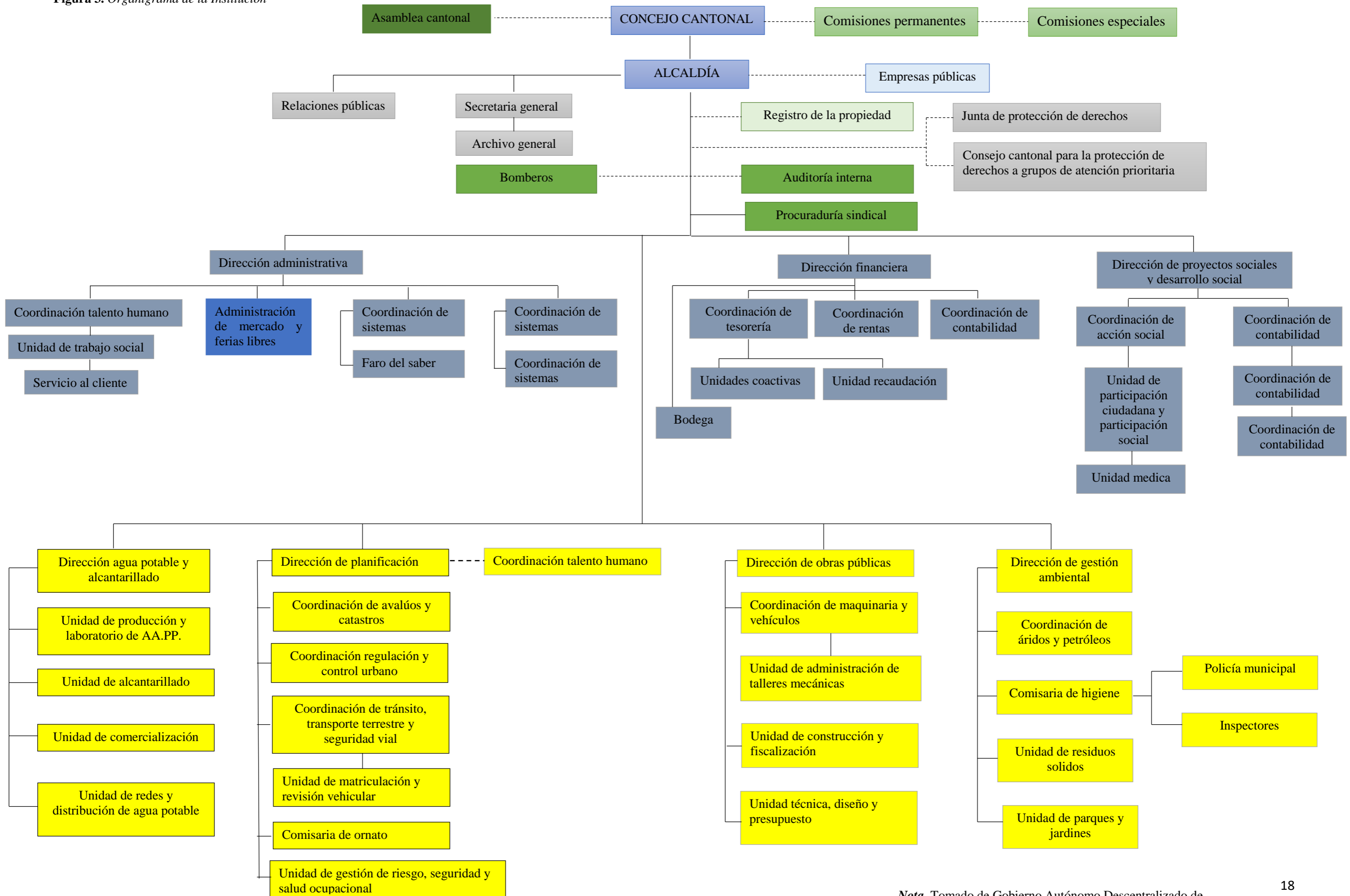
4.2.3.5. Conducta General de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.

La conducta general de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo está establecida en el Art. 7 del Código de Ética (2015), donde especifica que:

Conducta General de los Servidores Municipales. - La entidad espera que sus servidores se comporten de forma ejemplar. Esta estrictamente prohibido en el lugar de trabajo, consumir bebidas alcohólicas, fumar, utilizar truhanerías, lenguaje soez o demostrar actitudes de irrespeto hacia sus superiores o semejantes. Además deben mantener eficiencia en el desempeño de su puesto y en su vida pública y privada, de tal manera que no ofendan al orden y a la moral (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Catamayo , 2018)

4.2.3.6. Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo

Figura 3. Organigrama de la Institución

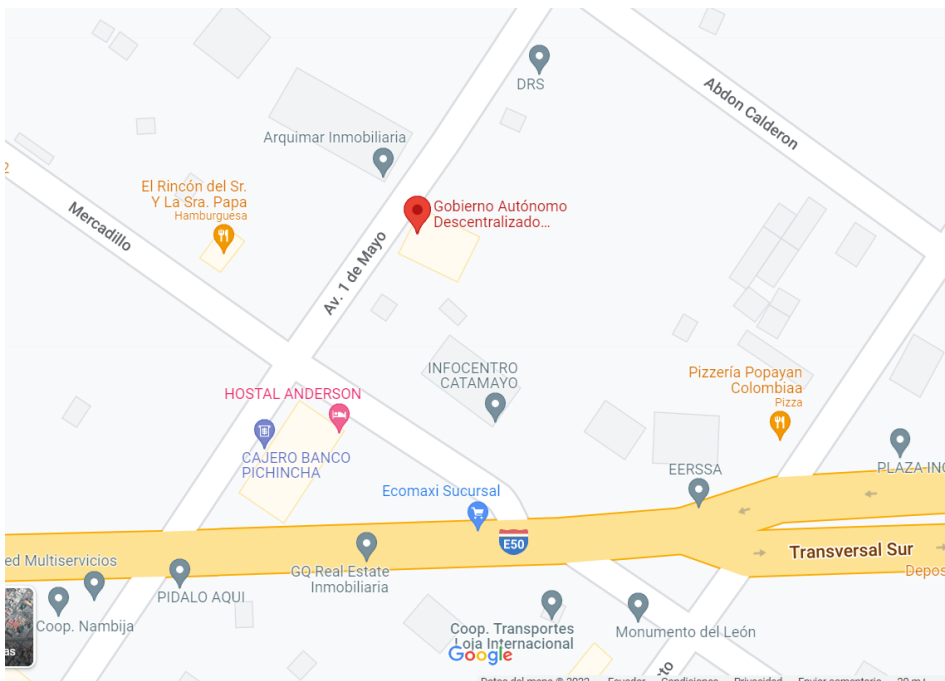


Nota. Tomado de Gobierno Autónomo Descentralizado de Catamayo.

5. Metodología

La presente investigación tiene un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, ya que se recogió y analizó la información a través de las encuestas al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Catamayo, mismo que se encuentra ubicado en la calle primero de Mayo entre Alonso de Mercadillo y Abdón Calderón como se puede apreciar en la figura 4.

Figura 4. Ubicación del GAD de Catamayo



Nota. Tomado de Google maps (2022)

5.1. Métodos

Según, Koys y Decottis, (1991), mencionan que estudiar el clima laboral, se ha convertido en una tarea difícil debido a que se considera como un fenómeno complejo es por esto, que se ha creado el cuestionario que consta de 40 ítems donde los servidores contestan a cada elemento utilizando el formato de respuesta de Likert de cinco puntos: (Muy de acuerdo=5, De acuerdo=4, No estoy seguro=3, En desacuerdo=2, Totalmente en desacuerdo=1).

Los métodos empleados en la presente investigación para el cumplimiento de los objetivos planteados son los siguientes:

5.1.1. Método inductivo

Este método comienza con investigaciones específicas para llegar a conclusiones generales, lo cual permitió analizar y conocer el fenómeno observado y lograr comprender las dificultades específicas que inciden en el clima Laboral del personal que labora en el GAD Municipal del cantón Catamayo.

5.1.2. Método Sintético

Este método permitió generar tablas y figuras de los resultados obtenidos a partir de las técnicas aplicadas en lo referente a los factores que influyen en el Clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.

5.1.3. Método Analítico.

Facilitó analizar, interpretar y comprender mejor la problemática del GAD del Cantón Catamayo, después de recolectar los datos se analizó de manera cuantitativa el clima laboral, con toda la información obtenida se pudo enfocar en el cumplimiento de los objetivos por medio de los resultados, contribuyendo en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones en el tema de investigación.

5.1.4. Diseño

Se abordó mediante un diseño de carácter no experimental, ya que permitió analizar la información y llegar a conocer situaciones reales sobre el clima laboral del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Catamayo.

5.1.5. Tipo de investigación

En el presente trabajo se utilizó el tipo de investigación descriptivo, ya que ayudó a especificar propiedades y características que permitió saber el por qué y para qué se realizó la investigación. Asimismo busco especificar las propiedades y características importantes del fenómeno de estudio.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó los siguientes materiales, métodos y técnicas las cuales son las siguientes:

5.2. Materiales

5.2.1. Bibliográfico

- Libros digitales
- Artículos científicos
- Tesis relacionadas al tema de estudio
- Leyes. (Constitución del Ecuador, Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, LOSEP, COOTAD)

5.2.2. Equipo de Tecnológicos.

- Laptop
- Impresora

5.2.3. Suministros de oficina:

- Esferos
- Resaltadores
- Hojas de papel bond.

5.3. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, ya que se recogió y analizó la información a través de las encuestas al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.

5.4. Población

La población de estudio fueron 153 servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo.

De acuerdo con el Organigrama Estructural el personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Catamayo se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 2. *Distribución del personal del GAD del cantón Catamayo*

Departamentos	Número de Servidores
Alcalde	1
Concejales	5
Relaciones Publicas	27
Secretaria General	12
Registro de la Propiedad	10
Procuraduría Sindica	1
Dirección Administrativa	25
Dirección Financiera	25
Dirección de Proyectos Sociales y Desarrollo Local	14
Dirección de Agua Potable y Alcantarillado	11
Dirección de Planificación	5
Dirección de Obras Públicas	9
Dirección de Gestión Ambiental	8
TOTAL	153

Nota. Tomado del Departamento de Talento Humano del GAD del Cantón Catamayo (2022)

Elaborado por: Johanna Torres

5.4.1. Modelo del Clima Laboral

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó el cuestionario de los investigadores Koys y Decottis, (1991), para la aplicación y valoración de las encuestas se utilizó el formato de respuesta escala de Likert.

- **Escala de Likert:** Llamada así por su inventor, Rinses Likert, es una escala de medición muy utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estímulo. En general, cada ítem de esta escala posee cinco categorías de respuesta mismas que pueden ir desde “muy desacuerdo” a “muy de acuerdo.”. Como tal, la escala mide grado o intensidad en una secuencia ordenada y es competente para evaluar actitudes, opiniones y frecuencia de situaciones o eventos; sin embargo, se hace una serie de preguntas y se pide a los sujetos que seleccionen un punto en una escala, a cada punto se le asigna un valor numérico, por lo que el investigador recibe un puntaje por cada pregunta y

finalmente obtiene un puntaje total al sumar los puntajes para medir todas las preguntas del mismo concepto (De la Rosa Borbor, 2018).

Tabla 3. *Escala Liker*

Escala de tipo Likert	
De opinión	Muy adecuada, adecuada, ni poco adecuada ni adecuada, inadecuada Muy buena, buena, indiferente, regular, mala
De frecuencia	Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca
De conocimiento	No conoce, muy poco, poco, regular, en su totalidad
De satisfacción	Completamente satisfecho, satisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, insatisfecho, completamente insatisfecho

Nota. Tomado de Vara (2012)

Elaborado por: Johanna Torres

Para la presente investigación se utilizó la siguiente escala según Likert para los ocho factores del clima laboral, muy de acuerdo, de acuerdo, no estoy seguro, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. A continuación se identificaron las preguntas seleccionadas para cada factor del clima laboral

Tabla 4. *Factores del clima laboral de Koys y Decottis (1991).*

FACTOR	PREGUNTAS
Autonomía	¿Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo? ¿Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo? ¿Yo propongo mis propias actividades de trabajo? ¿Determino los estándares de ejecución de mi trabajo? ¿Organizo mi trabajo como mejor me parece?
Cohesión	¿Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros? ¿Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí? ¿Las personas que trabajan en mi institución se sienten a gusto en su espacio laboral? ¿Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi institución? ¿Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento?

Confianza	<p>¿Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial?</p> <p>¿Mi jefe es una persona de principios definidos?</p> <p>¿Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente?</p> <p>¿Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo?</p> <p>¿No es probable que mi jefe me dé un mal consejo?</p>
Presión	<p>¿Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?</p> <p>¿Mi institución es un lugar relajado para trabajar?</p> <p>¿En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llaman sobre un problema en el trabajo?</p> <p>¿Me siento como si nunca tuviera un día libre?</p> <p>¿Muchos de los servidores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo?</p>
Apoyo	<p>¿Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito?</p> <p>¿A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente?</p> <p>¿Mi jefe me respalda al 100%?</p> <p>¿Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo?</p> <p>¿Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores?</p>
Reconocimiento	<p>¿Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo?</p> <p>¿La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error?</p> <p>¿Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar?</p> <p>¿Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución?</p> <p>¿Mi jefe me pone como ejemplo de lo que se debe hacer?</p>
Equidad	<p>¿Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe?</p> <p>¿Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables?</p> <p>¿Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos?</p> <p>¿Mi jefe no tiene favoritos?</p> <p>¿Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece?</p>
Innovación	<p>¿Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas?</p> <p>¿A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas?</p> <p>¿Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas?</p> <p>¿Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas?</p> <p>¿Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas?</p>

Nota. Tomado de Koys y Decottis, (1991)

Elaborado por: Johanna Torres

5.4.2. Escala para medir el clima laboral

Los resultados obtenidos de los factores del modelo de Koys y Decottis (1991), se los interpretará en relación con la Norma Técnica para Medición del Clima Laboral del Servicio Público emitida por el Ministerio de Trabajo, donde se utilizará la siguiente:

Tabla 5. *Escala del clima laboral*

Nivel de clima laboral	Significado	Escala de clima laboral
1- Deficiente	La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo inadecuado y existe una tendencia marcada que indica que los subfactores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección o mejora.	0,1 a 1
2- Regular	La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de subfactores que deben ser mejorados.	1,01 a 2
3- Aceptable	La percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados y/o sostenidos.	2,01 a 3
4- Muy bueno	La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo,	3,01 a 4

	existen subfactores que pueden ser mejorados y/o sostenidos.	
5- Excelente	La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad.	4,01 a 5

Nota. Norma técnica para medición de clima laboral del servicio público del ministerio de trabajo (2018).

Elaborado por: Johanna Torres

5.5. Técnicas

5.5.1. Encuesta.

Esta técnica se aplicó a los servidores públicos que laboran en la institución del GAD Municipal del Cantón Catamayo, con la finalidad de identificar los factores que influyen en el clima laboral, es por ello que se elaboró un cuestionario de 40 ítems, dividido en los 8 factores modelo de Koys y Decottis, (1991), los cuales su respuesta se sustenta en una valoración mediante la escala de Likert que va del 1 al 5, la información recopilada mediante esta técnica fue cuantitativa, la misma que fue aplicada a 153 servidores públicos que laboran en dicha institución. (Anexo Nro. 2,3)

5.5.2. Entrevista.

Se elaboró un guion de entrevista a partir de los 8 factores propuestos por los investigadores Koys y Decottis (1991), misma que fue aplicada al Alcalde del GAD municipal del cantón Catamayo. (Anexo Nro. 4)

6. Resultados

6.1. Resultados del primer objetivo

“Determinar el nivel de Clima Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo”

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo, en esta investigación se logró los siguientes resultados de acuerdo con los 8 factores propuestos por Koys y Decottis, esta investigación permite conocer la percepción de cada uno de los servidores sobre el clima laboral.

Es importante tener en cuenta algunos datos generales de los servidores públicos, por ejemplo, el sexo de los servidores y Directivos que laboran en el GAD municipal del cantón Catamayo.

Tabla 6. Género de las personas encuestadas

Sexo	Personas Encuestadas	Porcentaje
Femenino	70	46%
Masculino	83	54%
TOTAL	153	100%

Nota: Encuesta realizada a los servidores y directivos del GAD municipal del cantón Catamayo
Elaborado por: Johanna Torres

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo se destaca la equidad de género dentro la entidad, lo cual se considera lucrativo para que exista un clima laboral sea idóneo para el desarrollo de las actividades.

Tabla 7 Edad

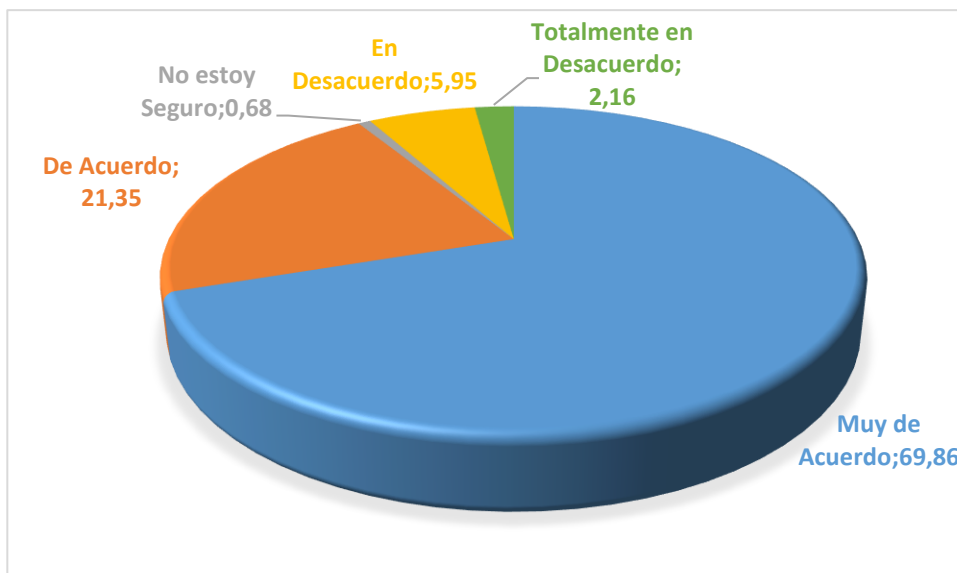
Rango	Encuestados	Porcentaje
20-25	22	14,38%
26-30	34	22,22%
31-35	20	13,07%
36-40	18	11,76%
41-45	19	12,42%
46-50	15	9,80%
51-55	14	9,15%
56-62	11	7,19%

Nota: Encuesta realizada a servidores públicos del GADM del Cantón Catamayo
Elaborado por: Johanna Torres

El 22.22% de los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo, se encuentran en un rango de edad de 26 a 30 años, seguido de un 14.38% en el rango de 20 a 25 años, el 13.07% en el rango de 31 a 35 años, por otro lado el 12.42 % se encuentran en el rango de 41 a 45 años, 9.80% de 51 a 55 años y finalmente el 7.19% son personas en el rango de 56 a 62 años que laboran dentro de las instalaciones de la institución.

En relación con el objetivo propuesto para esta investigación, se pudo identificar los siguientes resultados que abordan los factores del clima laboral, divididos en las siguientes dimensiones:

Figura 5. Dimensión Autonomía

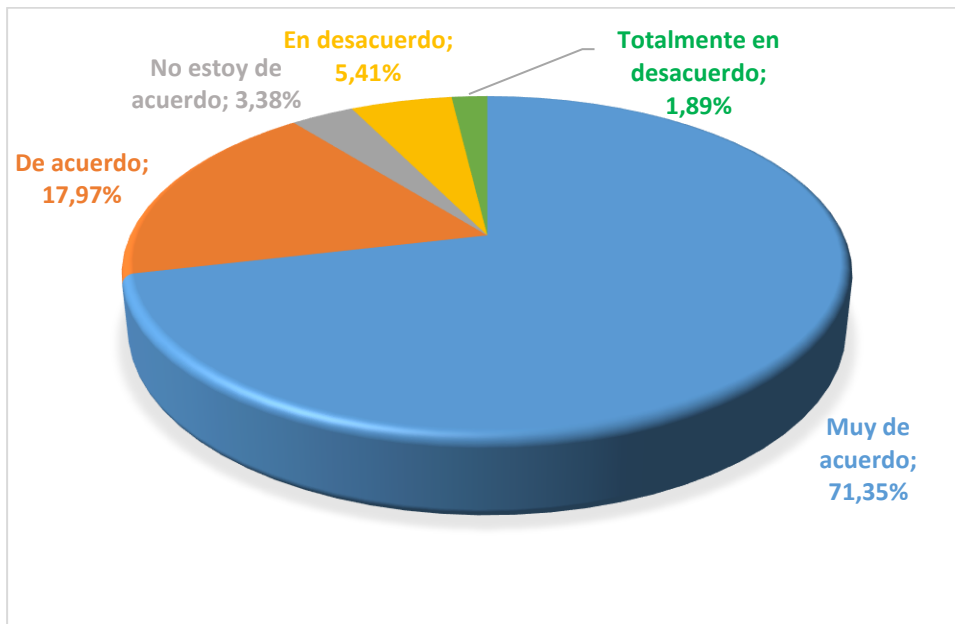


Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo (Anexo 1)

Elaborado por: Johanna Torres.

Referente a la primera dimensión autonomía, relacionada con la percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 91,21% manifiestan tener autonomía, la responsabilidad en la toma de decisiones; con respecto al trabajo, metas y prioridades, de los cuales el 8,79%, están en desacuerdo y total mente desacuerdo, manifestando que las formas de organización del trabajo las realizan mediante las actividades y estándares de ejecución de trabajo son asignadas por sus superiores.

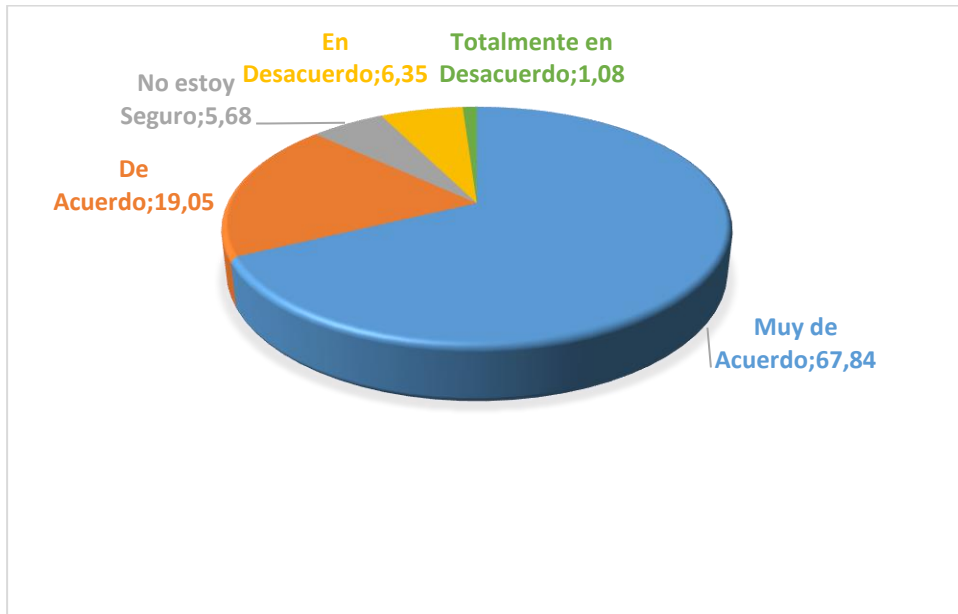
Figura 6. Dimensión Cohesión



Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo (Ver anexo 1,2)
Elaborado por: Johanna Torres

En lo referente a la segunda dimensión cohesión, relacionada con la percepción de las relaciones entre los servidores dentro de la organización, la existencia de una atmosfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 89.32% manifiestan que, si existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi institución, mientras que el 7,30% no sienten que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento; y un 3,38% mencionan que sienten que tienen muchas cosas en común con los servidores de mi departamento.

Figura 7. Dimensión Confianza

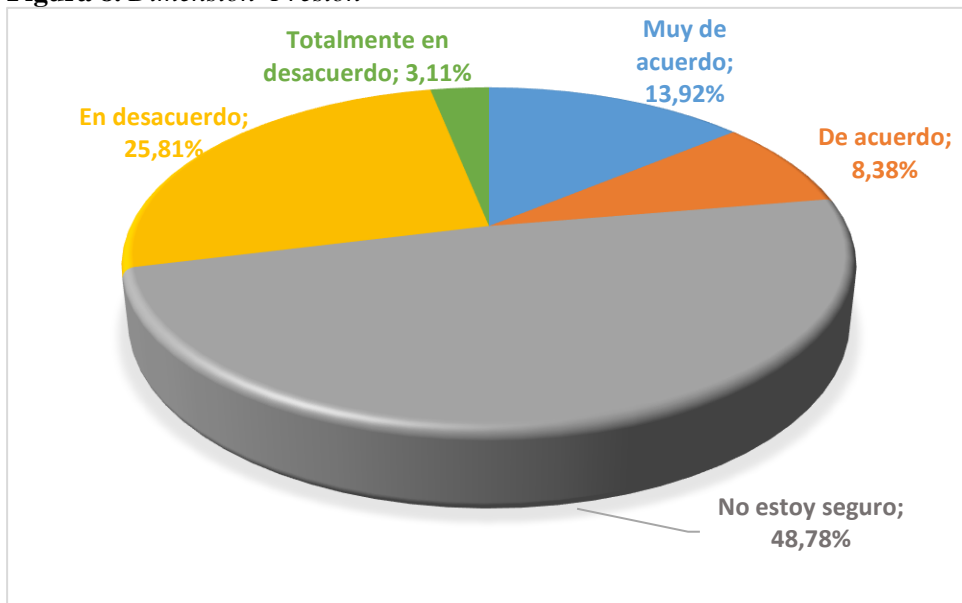


Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres.

En lo referente a la tercera dimensión confianza, relacionada con la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 86.89% manifiestan que si pueden confiar en que su jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial; el 7.43% hace referencia su jefe no cumple con los compromisos que adquiere con él; y un 5,68% menciona no estar seguro que su jefe sea una persona con quien se pueda hablar abiertamente.

Figura 8. Dimensión Presión

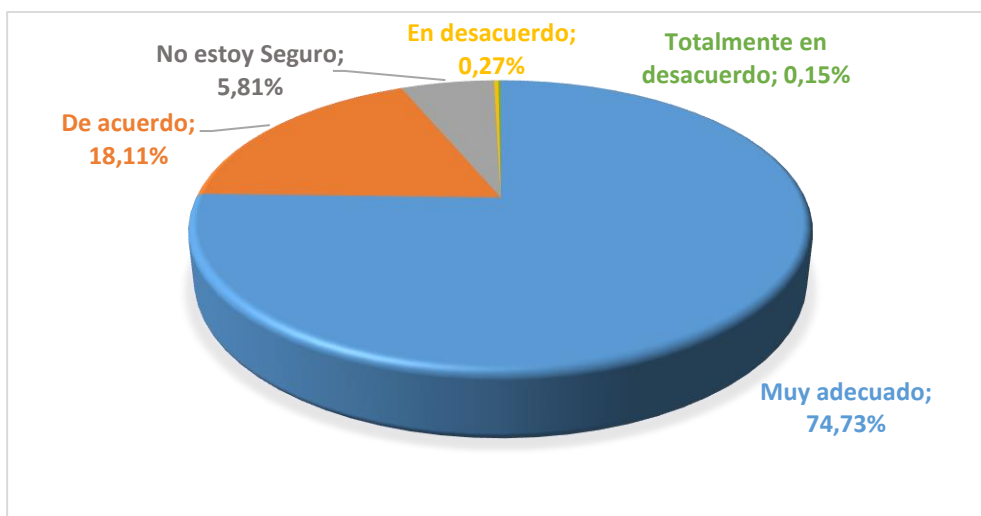


Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres.

En lo referente a la cuarta dimensión presión, relacionada con la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 48,78% manifiestan no estar seguros de que; muchos de los servidores de su institución en su nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo, el 28,92% mencionan que; tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.

Figura 9. Dimensión Apoyo



Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres

En lo referente a la quinta dimensión apoyo, relacionada la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del servidor, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajos, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 92,84% manifiestan que sí; pueden contar con la ayuda de su jefe cuando la necesito, y el 5.81% dicen no estar seguros de que su jefe lo respalde al totalmente.

Figura 10. Dimensión Reconocimiento

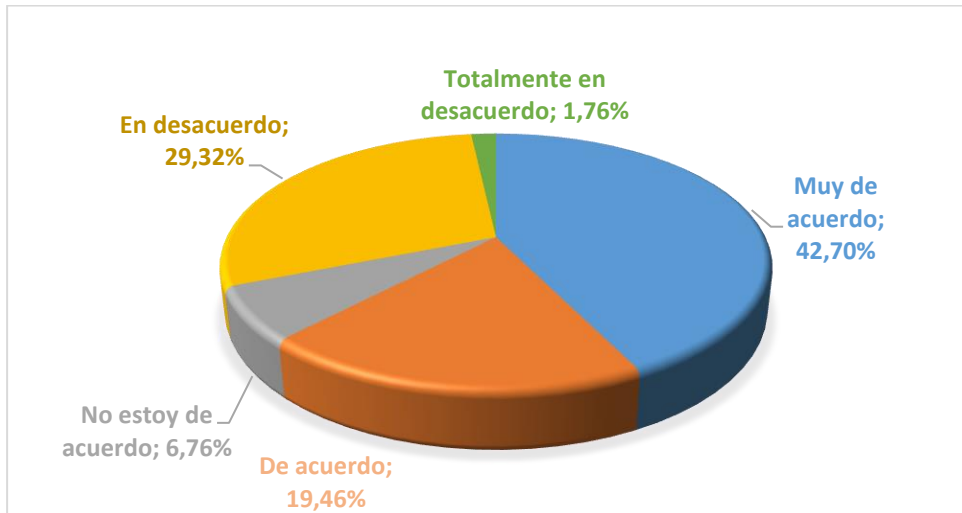


Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo. (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres

En lo referente a la sexta dimensión reconocimiento, relacionada con la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la institución. De acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 77,57% manifiestan que, si existe un reconocimiento cuando se realiza una buena ejecución de alguna actividad, sin embargo, el 15.27% mencionan que es más común que se hable del rendimiento cuando se ha cometido un error; y un 7,16% mencionan no estar seguro de que mi jefe conozca mis puntos fuertes y me los haga notar.

Figura 11. Dimensión Equidad



Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo. (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres

En lo referente a la séptima dimensión equidad, relacionada con la percepción que los servidores tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución. Se debe mencionar que esta dimensión hace referencia a la perspectiva que tienen los servidores acerca de las políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución, no se hace ninguna distinción al género de los servidores. De acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 62,16% manifiestan que, si se puede contar con un trato justo por parte de su jefe, mientras que el 31,08% mencionan que es poco probable que su jefe le halague sin algún motivo; sin embargo los objetivos que fija mi jefe en el trabajo son razonables; y un 6,76% manifiestan no estar de acuerdo si mi jefe despidió a alguien es porque probablemente se lo merece, todos estos datos son independientemente del género del personal.

Figura 12. Dimensión Innovación



Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo. (Anexo 1,2)

Elaborado por: Johanna Torres.

En lo referente a la octava dimensión innovación, relacionada con la percepción que se tienen acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia, de acuerdo con los resultados obtenidos aplicados a los funcionarios podemos decir que; el 91,76% manifiestan que si existen innovación, ya que su jefe si les anima a desarrollar sus propias ideas, sin embargo el 6,76% no sabe su jefe le anime a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.

6.1.1. Promedio de los componentes y los resultados en cada nivel

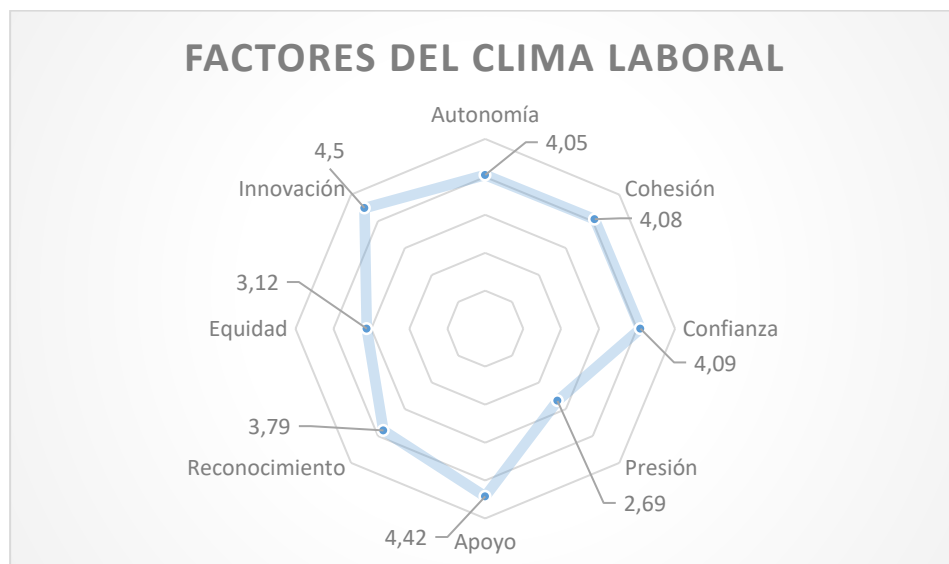
Tabla 8. Promedio de las dimensiones del GAD del cantón Catamayo

DIMENSIÓN	PROMEDIO
Innovación	4,50%
Apoyo	4,42%
Confianza	4,09%
Cohesión	4,08%
Autonomía	4,05%
Reconocimiento	3,79%
Equidad	3,12%
Presión	2,69%
Promedio del clima laboral del GAD de Catamayo.	3,84%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo

Elaborado por: Johanna Torres

Figura 13. Promedio de los factores del clima laboral



Nota. Tabla 15: Promedio de los factores del clima laboral de los servidores y jefes departamentales

Elaborado por: Johanna Torres

Como se observa en la tabla 8 el nivel de clima laboral del GAD de Catamayo está en un promedio de 3,84 lo que significa que los resultados del nivel del clima laboral según la escala de la tabla 5 es “Muy bueno”, ya que la percepción sobre el clima laboral está por encima

del promedio; lo cual significa que la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, sin embargo existen subfactores que pueden ser mejorados y/o sostenidos.

Por lo tanto, dentro de la figura Nro. 13. La dimensión de presión con un promedio de (2,69%), mismo que se encuentra dentro de la escala “Aceptable” lo que quiere decir que existen algunos factores que pueden ser mejorados. Se indica que el 3.11% de los servidores manifiestan estar en total desacuerdo por lo que muchos de los colaboradores de la institución manifiestan que no existe estrés por lo que la exigencia del trabajo es debido a las órdenes de su superior, así mismo consideran que se sienten como si no tuvieran un día libre; sin embargo en la institución es un lugar relajado para trabajar.

Por otro lado, el 22,30% manifiestan que están de acuerdo ya que en la institución es un lugar relajado para trabajar; Y por ende los servidores públicos manifiestan estar seguros de que no a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llaman para avisar de algún problema en el trabajo.

Con respecto a la dimensión de equidad, en la figura Nro. 13. Se demuestra que posee un promedio de (3,12), que se encuentra dentro de la escala “Muy bueno”, donde se presentan algunos factores que pueden ser mejorados y/o sostenidos. Dentro de la tabla Nro. 15 el 6,76% no están seguros con respecto que puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe; así mismo es poco probable que mi jefe me alague sin algún motivo; ya que los objetivos que fija mi jefe en el trabajo son razonables.

6.2.Resultados del segundo objetivo

“Identificar los factores que influyen en el clima Laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.”

Para identificar los factores que influyen en el clima laboral de los servidores públicos se realizó un análisis de los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los servidores públicos de la institución, a continuación se muestra los porcentajes obtenidos para cada dimensión y en base a esta información se establecen los factores que deben tomarse en cuenta en el establecimiento de las estrategias para mejorar el clima laboral de la institución.

Tabla 9. Dimensión Autonomía

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1.- Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	16,89%	1,89%	0,14%	0,95%	0,14%
2.-Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo	13,51%	5,00%	0,14%	1,22%	0,14%
3.-Yo propongo mis propias actividades de trabajo	6,35%	11,49%	0,27%	1,62%	0,27%
4.-Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	15,81%	1,35%	0,14%	1,22%	1,49%
5.- Organizo mi trabajo como mejor me parece	17,30%	1,62%	0,00%	0,95%	0,14%
TOTAL	69,86%	21,35%	0,68%	5,95%	2,16%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En la dimensión de autonomía se puede observar cómo al organizar el trabajo como mejor le parece tiene un 17,30% y tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo (16,89), esto demuestra que esta dimensión no influye en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.

Tabla 10. Dimensión cohesión

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
6.- Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros	17,30%	0,68%	0,81%	1,22%	0,00%
7.- Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí.	16,08%	1,08%	0,81%	1,89%	0,14%
8.- Las personas que trabajan en mi institución se sienten a gusto en su espacio laboral	16,22%	2,16%	0,54%	0,95%	0,14%
9.- Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi institución.	15,54%	2,70%	0,54%	0,95%	0,27%
10.- Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento.	6,22%	11,35%	0,68%	0,41%	1,35%
TOTAL	71,35%	17,97%	3,38%	5,41%	1,89%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En la dimensión de cohesión se encontró en sus valores más altos con el 17,30% Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros, 16,22%. Las personas que trabajan en mi institución se sienten a gusto en su espacio laboral esto demuestra que esta dimensión no influye en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.

Tabla 11. Dimensión Confianza

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
11.- Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	14,86%	1,76%	1,62%	1,49%	0,27%
12.- Mi jefe es una persona de principios definidos.	16,76%	1,76%	0,41%	0,95%	0,14%
13.-Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	16,35%	1,89%	1,08%	0,41%	0,27%
14.- Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo	15,27%	2,16%	1,22%	1,08%	0,27%
15.- No es probable que mi jefe me dé un mal consejo	4,59%	11,49%	1,35%	2,43%	0,14%
TOTAL	67,84%	19,05%	5,68%	6,35%	1,08%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En la dimensión de confianza en los valores más altos, 16,76% su jefe es una persona de principios definidos, 16,35% Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente, esto demuestra que esta dimensión no influye en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.

Tabla 12. *Dimensión Presión*

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
16.- Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo	2,70%	0,81%	14,46%	1,89%	0,14%
17.- Mi institución es un lugar relajado para trabajar	2,43%	2,30%	14,73%	0,27%	0,27%
18.- En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llaman sobre un problema en el trabajo	2,57%	1,89%	14,19%	0,68%	0,68%
19.-Me siento como si nunca tuviera un día libre	3,78%	2,03%	2,70%	10,81%	0,68%
20.- Muchos de los servidores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	2,43%	1,35%	2,70%	12,16%	1,35%
TOTAL	13,92%	8,38%	48,78%	25,81%	3,11%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En la dimensión de presión los valores más repetitivos son 14,73% que indican que los servidores no están seguros de que la institución es un lugar relajado para trabajar, seguido del 14,46% en donde se demuestra que existe una gran cantidad de trabajo y poco tiempo para poder realizarlo, lo que indica una desorganización con las actividades laborales, por otro lado se tiene un 14.19% quienes indican temer las llamadas laborales por posibles lo que nos indica que se encuentran estresados por el trabajo que se les presenta en el día, por lo que se puede decir que esta dimensión es un factor que si influye en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.

Tabla 13. Dimensión Apoyo

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
21.-Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.	17,30%	1,35%	1,08%	0,14%	0,14%
22.-A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.	17,30%	1,08%	1,35%	0,14%	0,14%
23.-Mi jefe me respalda al 100%	17,43%	0,95%	1,35%	0,00%	0,27%
24.-Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	17,57%	1,22%	0,95%	0,00%	0,27%
25.-Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	5,14%	13,51%	1,08%	0,00%	0,27%
TOTAL	74,73%	18,11%	5,81%	0,27%	1,08%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En su valor más alto se encontró que 17,57 es mucho más fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo, y con el 17,30 A su jefe si le interesa que me desarrolle profesionalmente. Esto demuestra que estas dimensiones no influyen en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.

Tabla 14. Dimensión Reconocimiento

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	17,30%	0,68%	1,35%	0,41%	0,27%
La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	4,46%	1,62%	1,49%	12,16%	0,27%
Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	15,68%	1,35%	2,16%	0,68%	0,14%
Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.	17,57%	0,68%	0,95%	0,68%	0,14%
Mi jefe me pone como ejemplo de lo que se debe hacer.	16,49%	1,76%	1,22%	0,27%	0,27%
TOTAL	71,49%	6,08%	7,16%	14,19%	1,08%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.
Elaborado por: Johanna Torres.

En esta dimensión los valores más altos que encontramos son 17,57 su jefe si es rápido para reconocer una buena ejecución, y con el 15,68 su jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar. Esto demuestra que estas dimensiones no influyen en el clima Laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.”

Tabla 15. Dimensión Equidad

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
31.- Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	17,97%	0,54%	1,22%	0,00%	0,27%
32.-Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	17,97%	0,81%	0,95%	0,00%	0,27%
33.- Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.	1,89%	14,86%	1,89%	1,08%	0,27%
34.-Mi jefe no tiene favoritos.	1,89%	1,76%	1,35%	14,73%	0,27%
35.- Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	2,97%	1,49%	1,35%	13,51%	0,68%
TOTAL	42,70%	19,46%	6,76%	29,32%	1,76%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En esta dimensión los valores más altos nos indican que con el 17,97% puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe y con el 17,97 los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables. Sin embargo se puede observar que el 14.73% de los encuestados indican que existe favoritismo dentro del departamento lo que dificulta el aseso laboral, también se tiene un 13.51% quienes mencionan que los despidos no se realizan adecuadamente con razones que ameriten esta situación, por lo que se puede decir que esta dimensión es un factor que influye en el clima laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo.”

Tabla 16. Dimensión Innovación

PREGUNTAS	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
36.- Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	17,43%	0,81%	1,35%	0,14%	0,27%
37.- A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.	17,57%	0,81%	1,35%	0,00%	0,27%
38.- Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.	17,70%	0,68%	1,35%	0,00%	0,27%
39.- Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	17,70%	0,68%	1,35%	0,00%	0,27%
40.- Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas.	17,70%	0,68%	1,35%	0,00%	0,27%
TOTAL	88,11%	3,65%	6,76%	0,14%	1,35%

Nota. Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del Cantón Catamayo.

Elaborado por: Johanna Torres.

En esta dimensión se encontró con el 17,70% que su jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas y con el 17,70% su jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas. Esto demuestra que estas dimensiones no influyen en el clima Laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo

Tabla 17. Promedio general de los factores que determinan el ambiente laboral.

DIMENSIONES	Muy de Acuerdo	De acuerdo	No estoy Seguro	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Autonomía	69,86%	21,35%	0,68%	5,95%	2,16%
Cohesión	71,35%	17,97%	3,38%	5,41%	1,89%
Confianza	67,84%	19,05%	5,68%	6,35%	1,08%
Presión	13,92%	8,38%	48,78%	25,81%	3,11%
Apoyo	74,43%	18,11%	5,81%	0,27%	1,08%
Reconocimiento	71,41%	6,08%	7,16%	14,19%	1,08%
Equidad	42,7%	19,46%	6,76%	29,32%	1,76%
Innovación	88,11%	3,65%	6,76%	0,14%	1,35%

Nota. Resultados obtenidos de las dimensiones aplicadas en encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo

Elaborado por: Johanna Torres

De acuerdo con los resultados obtenidos de las ocho dimensiones podemos decir que; los factores que influyen positivamente en el ambiente laboral dentro del GAD de municipal del cantón Catamayo son innovación (88,11%) lo que significa que la mayoría de encuestados mencionan en el GAD de Catamayo, si existe innovación lo que conlleva a desarrollar mejor las ideas, sin embargo apoyo (74,43%) supieron manifestar que por parte de las autoridades si existe apoyo por parte del ente rector del GAD del cantón Catamayo; así mismo confianza (67,84%) mencionan que si existe por lo que la información que se llegara a tratar dentro de la institución es de absoluta confidencialidad; sin embargo cohesión (71,35%) supieron manifestar que en la institución si existe, por lo que los servidores tienen una buena relación dentro del ámbito laboral; y un (69,86%) referente a autonomía los servidores deciden de qué manera ejecutar mejor su trabajo ya que son determinadas sus funciones por su superior.

De acuerdo con los resultados obtenidos de las ocho dimensiones podemos decir que; los factores que influyen negativamente en el ambiente laboral dentro del GAD municipal del cantón Catamayo, son aquellos factores que dentro de la institución se debería tener en consideración ya que están bajo el nivel, sin embargo esto podría perjudicar a los servidores en el aspecto de su rendimiento, el primer factor que influye negativamente equidad (42,7%) se debería considerar mejorarlo que existan iguales oportunidades laborales entre todos los

miembros de un departamento, dejando un lado el favoritismo o las riñas internas que dificultan el ascenso de puesto dentro de la institución, se debe considerar el avance mediante méritos y oposición dirigido por personal externo que se muestre imparcial. El segundo factor que influye negativamente es la presión (13,92%) puesto que, en los resultados se indica que existe dificultad para la entrega de trabajo a tiempo por la cantidad de actividades que se deben realizar en un día laboral, lo que está generando estrés a los servidores, por tanto se debe considerar un sistema de organización y gestión del tiempo para las entregas, además se deben implementar estrategias para evitar el estrés en los servidores tales como pausas laborales.

Tabla 18. Resultado de cada departamento del GAD del Cantón Catamayo

DIMENSIONES	SERVIDORES	CONCEJALES
	Y	
	JEFES DEPARTAMENTALES	
Autonomía	4,05%	4,76%
Cohesión	4,08%	3,57%
Confianza	4,09%	3,75%
Presión	2,69%	2,21%
Apoyo	4,42%	3,85%
Reconocimiento	3,79%	5,00%
Equidad	3,12%	2,13%
Innovación	4,50%	5,00%

Nota. Promedio de Encuesta realizada a los servidores y jefes departamentales del GAD del cantón Catamayo

Elaborado por: Johanna Torres

6.3.Resultados del tercer objetivo

Realizar una propuesta de mejora al clima Laboral, tomando como referencia los factores que influyen en el Clima Laboral.

La presente propuesta de mejora se sustenta en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, referente a los 8 factores del clima laboral de acuerdo al modelo de Koys & Decottis, (1991), (citado por Vega, et al., 2008), el cual ayudara a realizar una propuesta de mejora para los diferentes departamentos del GAD municipal del cantón Catamayo.

6.3.1. Propuesta Del Plan De Mejoras

Como se mencionó al inicio de esta investigación, uno de los objetivos fue el planteamiento de una propuesta de mejoras del clima laboral para el GAD Municipal del Cantón Catamayo, para ello se realizó primeramente el diagnóstico del clima laboral con el objetivo de detectar los factores que influyen en el entorno que se desenvuelven y con ello buscar mecanismos y estrategias que permitan lograr un cambio y mayor satisfacción.

Una vez que se recabo la información referente a los 8 factores de clima laboral, se obtuvo como resultado que el nivel del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo es “Muy bueno”. Sin embargo, existen factores, expuestos en la tabla 18, sobre las que es necesario aplicar una propuesta de mejoras, ya que presentaron ciertos niveles de inconformidad en comparación al resto de los factores. En los que destacan: factores equidad y factor presión.

6.3.2. Objetivos de Propuesta del plan de Mejoras

6.3.2.1. Objetivo General.

- Diseñar un plan que contribuya al mejoramiento del clima laboral de los diferentes departamentos del GAD municipal del cantón Catamayo.

6.3.2.2 Objetivo Específico.

- Establecer mejoras en la dimensión equidad a través de actividades relacionadas con la creatividad y la motivación entre los diferentes departamentos del GAD.
- Sugerir mejoras en la dimensión presión a través de actividades de carácter social y la estandarización de procesos en las actividades laborales.

6.3.3. Factor a mejorar: Factor Equidad Servidores y Jefes Departamentales

Tabla 19. Factor Equidad de los Servidores y Jefes Departamentales

<u>Objetivo</u>	FACTOR EQUIDAD SERVIDORES Y JEFES DEPARTAMENTALES					
	<u>Estrategias</u>	<u>Actividades</u>	<u>Recursos</u>	<u>Responsables</u>	<u>Periodo de control</u>	<u>Presupuesto</u>
Fomentar el principio de equidad en el ámbito laboral ya que los servidores tienen las mismas oportunidades a la hora de realizar su trabajo, se le brinde un trato justo e igualitario.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un taller sobre los temas de igualdad y equidad a los servidores del GAD. Desarrollar un foro que esté relacionado con el ambiente de confianza y transparencia del GAD municipal del 	<ul style="list-style-type: none"> La primera actividad relacionado sobre los temas de equidad e igualdad se les hará realizar un dialogo que expresen todas sus dudas: colaboraciones interpersonales, sus habilidades, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servidores públicos. ➤ Presentaciones en PowerPoint. ➤ Computadora 	<ul style="list-style-type: none"> Para esta actividad serán responsables los directivos de cada departamento del GAD municipal del cantón Catamayo. 	<ul style="list-style-type: none"> El taller se llevará a cabo de manera mensual, en enero y diciembre de cada año. El foro se lo realizará 1 vez al año en el mes de agosto, la cual tendrá una duración de 2 semanas. 	Para esta actividad no se requiere asignación de recursos financieros.

	cantón Catamayo.	<ul style="list-style-type: none"> • En la segunda actividad relacionada con el ambiente de trabajo para motivarlos se fomentará una buena comunicación y de la misma manera se los motivará ofreciéndoles beneficios. 				
--	---------------------	---	--	--	--	--

Nota. Elaboración propia

6.3.3. Factor a mejorar: Factor Presión Servidores y Jefes Departamentales

Tabla 20. Factor presión Servidores y Jefes Departamentales

<u>Objetivo</u>	FACTOR PRESIÓN SERVIDORES Y JEFES DEPARTAMENTALES					
Promover las actividades de carácter social y la estandarización de las actividades laborales, que permitan reducir los índices de presión en el personal del GAD de Catamayo	<u>Estrategias</u>	<u>Actividades</u>	<u>Recursos</u>	<u>Responsables</u>	<u>Periodo de control</u>	<u>Presupuesto</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Crear el ambiente de trabajo que sean favorables para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral. • Continuar con la motivación, para lograr la satisfacción de los servidores públicos del 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar actividades de carácter social que permitan fortalecer la comunicación para así lograr una convivencia armónica entre el personal de los diferentes departamentos del GAD de Catamayo. ➤ Realizar pausas activas que le permitan al 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Servidores públicos. ➤ Presentaciones en PowerPoint. ➤ Computadora 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para la primera actividad serán responsables el comité de asuntos sociales del GAD de Catamayo ➤ Para la segunda y tercera actividad serán responsables el área de seguridad y salud ocupacional y el jefe de talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La primera actividad se la realizará dos veces al año y su duración dependerá la actividad a realizarse ➤ Para la segunda y tercera actividad de las pausas activas se realizará 2 veces a la semana con una 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El presupuesto para las actividades sociales dependerá del tipo de actividad que se plantee. ➤ Para la segunda y tercera actividad no se requiere de un presupuesto financiero.

	GAD de Catamayo	<p>trabajador distraerse de su carga laboral.</p> <p>➤ Crear un calendario que les permita a los servidores estar al día con sus labores y no sobrepasar la carga horaria.</p>			duración de 5 a 10 minutos.	
--	-----------------	--	--	--	-----------------------------	--

Nota. Elaboración propia

7. Discusión

El propósito de la presente investigación, fue el diagnóstico del clima laboral realizado en el GAD del cantón Catamayo es el resultado de la percepción de los factores Autonomía, Cohesión, Confianza, Presión, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación; bajo este enfoque subjetivo utilizado, el presente trabajo de investigación tuvo como propósito principal determinar el diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Catamayo año 2022; por lo que se propuso los siguientes objetivos específicos:

“Determinar el nivel de Clima Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo”

El clima laboral depende de varios factores en las dimensiones que se relacionan con el clima laboral, para el diagnóstico inicial se tomaron en cuenta los ocho factores, en la primera dimensión se consulta la autonomía (4,05%) en donde la percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad. Sin embargo la mayoría de los encuestados mencionan ser responsables de la toma de decisiones, además afirman que sus jefes si les permiten trabajar libremente y no sienten un ambiente controlado, este resultado nos muestran una libertad laboral en cuanto al manejo en el ritmo de trabajo de cada funciona (Koys & Decottis, 1991).

En lo correspondiente a la existencia de cohesión (4,08) en donde la percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad. Entre los distintos servidores más de la mitad mencionan que si existe un espíritu de trabajo en equipo, esta es una de las dimensiones más importantes, debido a que el clima laboral de una institución es claramente reflejado por el trabajo en equipo (Koys & Decottis, 1991).

En la dimensión de confianza (4,09%) se puede visualizar como la mayoría de los servidores si sienten una confianza como para que si de existiese un error su jefe le ayudaría a buscar una solución y no busque reprenderlo. En donde la percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad (Koys & Decottis, 1991).

El clima laboral hace referencia al sentimiento colectivo que existe en una institución, por lo cual la dimensión relacionada con la presión (2,69%) busca indagar, si existe un malestar en lo relacionado a carga laboral, y es así como la mayoría contesta no saber si existe o no, lo que podría interpretarse que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados o sostenidos. El trabajo en exceso puede producir estrés el cual se transforma en un ambiente laboral tenso. En relación con los resultados se refleja que si existe una carga laboral excesiva lo que provocaría un clima laboral sofocante para la gran mayoría, esto puede deberse a la mala distribución de carga laboral o a la falta de personal (Koys & Decottis, 1991).

Uno de los elementos que no pueden faltar en una institución laboral es el apoyo (4,42) En donde la percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad, el cual la mayoría de los servidores mencionan que si existe ya sea de sus compañeros o de su jefe, esta dimensión se relaciona con las anteriores demostrando un trabajo en equipo y además un valor humano en dar la mano en determinados casos. Al considerar que ninguno de los servidores busca poner en riesgo su puesto laboral (Koys & Decottis, 1991).

En la dimensión de reconocimiento (3,79%) el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo es destacable que más de la mitad de encuestados mencione la importancia de realizar un buen trabajo, ya que el jefe si está pendiente de que se realice y felicita a sus colaboradores por un trabajo oportuno y bien realizado. Podrían generar un ambiente laboral que permitan generar un sentimiento de superación por parte de los servidores mediante sistemas como el escalafón, o por méritos y oposición (Koys & Decottis, 1991).

En la dimensión de equidad (3,12%), el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo sin embargo la mayoría mencionan que existe equidad en la carga laboral, un porcentaje importante menciona que no, lo cual nos indica que el trabajo podría ser excesivo para unos. Los departamentos deben ser organizados de tal manera que la carga laboral sea equitativa y no se delegue desproporcionadamente la carga laboral a los servidores (Koys & Decottis, 1991).

En la última dimensión, en la cual se hace referencia a la innovación (4,50%), los encuestados mencionan que el trabajo si les permite innovar y mejorar algunos procesos. Toda institución debe tener en cuenta la importancia de buscar nuevas soluciones a problemas para fortalecer el clima laboral permitiendo el desarrollo de ideas. Los procesos administrativos y que se realizan de manera presencial no han cambiado o se han modernizado con el tiempo, y las plataformas digitales que han desarrollado las distintas entidades públicas son poco didácticas y la mayoría de las personas prefieren hacer largas colas e ir directamente, ya que no entienden estos procesos dando como resultado procesos manuales lentos y repetitivos que podrían ser realizados de manera automática si se ha capacitara de mejor manera a la población en general y a los mismos funcionarios de cómo utilizar correctamente este sistema, aunque esta solución innovadora puede provocar miedo, ya que muchos puestos de trabajo podrían quedar eliminados por la automatización de los mismos. Por lo cual existe una intención leve de cambiar la manera en la cual se trabaja (Koys & Decottis, 1991).

En relación con todas las dimensiones se puede destacar que el clima laboral de la institución según la escala propuesta se cataloga como “Muy bueno”, puesto que la mayoría de las dimensiones relacionadas tiene un alto porcentaje de cumplimiento por lo cual se podría decir que está en vías de llegar a un buen clima laboral.

“Identificar los factores que influyen en el clima Laboral de los servidores públicos de GAD Municipal del Cantón Catamayo”

Aunque los resultados del primer objetivo se presentaron de manera positiva para la institución, en un análisis más profundo de cada uno de los factores con sus respectivas preguntas, se pudo evidenciar que existen inconvenientes dentro de la institución. Entre los factores se encuentra la equidad, que hace referencia a la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño funcionamiento y finalización de una tarea en específico, se encontró que un 14.3% del personal indica que existe un favoritismo dentro de la institución lo que dificulta los ascensos en el área laboral. Como lo menciona Espinoza y Calixtra (2019) en su investigación el favoritismo laboral se incrementa en la actualidad, tanto para el personal de nuevo ingreso como para el sistema de ascensos en las instituciones públicas y privadas, por lo que la administración y talento humano deben procurar la elección mediante un sistema de méritos que garantice la selección del personal idóneo para el puesto de trabajo.

Con respecto a la dimensión de presión que hace referencia a la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea, se encontró un porcentaje significativo del 48.78% de encuestados quienes manifiestan que existe una insatisfacción en cuanto a la cantidad de trabajo que realizan durante su jornada laboral y el poco tiempo que tienen para entregar su trabajo, lo que indica una desorganización por parte de la institución, como lo menciona Bustamante (2019), la excesiva carga laboral y la presión ejercida por el personal a cargo puede llegar a tener graves consecuencias en el personal, en especial en su salud ya que genera estrés, angustia y desesperación, por lo que su desempeño se ve afectado y por ende la institución.

“Realizar una propuesta de mejora al clima laboral, tomando como referencia los factores que influyen en el clima laboral”

Para un mejor cumplimiento de los objetivos de la institución se debe tomar en cuenta los factores analizados anteriormente, mediante las estrategias planteadas se puede establecer una mejora en la perspectiva de los servidores, utilizando métodos de motivación laboral, generando un entorno adecuado que estimule a los servidores y les permita alcanzar las metas de la institución, si se genera un ambiente adecuado se puede lograr el cumplimiento de las responsabilidades laborales diarias.

8. Conclusiones

- Para el primer objetivo se puede concluir que como resultado del diagnóstico del Clima Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo es “Muy bueno”, ya que, de acuerdo con la mayoría de los encuestados, es un lugar idóneo para trabajar. Demostrando que el mayor porcentaje es innovación (4,50%) en donde mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas puede trabajar en relación con metas y prioridades, sin imposición alguna, aunque existe un 4,05% mencionan no tener autonomía lo cual podría ser debido los problemas jerárquicos existentes en la institución (Koys & Decottis, 1991).
- En cuanto a los factores que influyen en el clima laboral en la institución se pudo evidenciar que la presión tiene efectos sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados o sostenidos en los servidores, puesto que se menciona que 2,69% no están seguros de que el trabajo sea equilibrado, ya que existe una alta carga laboral sin el tiempo adecuado para poder entregar el trabajo solicitado (Koys & Decottis, 1991).
- Con el fin de mejorar el clima laboral de la institución se generó estrategias que permitan fortalecer los factores que deben ser mejorados encontrados en la institución como la equidad y la presión. Utilizando estrategias de motivación y organización de las actividades laborales, además de proponer oportunidades donde se les brinde un trato justo que les permita a los servidores tener mejores oportunidades laborales (Koys & Decottis, 1991).
- Con base en los resultados encontrados se pudo elaborar la propuesta la cual está enfocada en mejorar el clima laboral, a misma está estructurada según los objetivos las necesidades encontradas en el GAD del cantón Catamayo de forma general es muy bueno por la percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio lo que significa que la institución cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen subfactores que pueden ser mejorados.

9. Recomendaciones

Se recomienda a las autoridades del GAD del Cantón Catamayo lo siguiente:

- Tomar en cuenta la carga laboral de los servidores para que esta puede ser más equitativa, además esto permitirá que los procesos demoren menos tiempo, mejorando el clima laboral de los funcionarios en todos sus campos, así como la productividad.
- El departamento de talento humano debe realizar evaluaciones en las dimensiones a las cuales varios de los colaboradores demostraron desconformidad, así como la medición de los niveles de estrés, el cual puede ser perjudicial para la salud.
- Poner en práctica la propuesta, ya que esta busca solucionar problemas existentes mediante estrategias fundamentadas y corroboradas. También se recomienda desarrollar investigaciones relacionadas al clima laboral en otras instituciones del estado para conocer si los resultados son recurrentes.

10. Bibliografía

- Benítez, Y. (2021). *Diagnóstico del Clima Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Atahualpa, año 2020*. Universidad Nacional de Loja . Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/24467>
- BOZADA, M. S. (2018). Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa-2013. *SECCIÓN DE POSTGRADO DE CIENCIAS ECONÓMICAS*, 36. Obtenido de http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/734/1/TOALA_SANDRA_%20CLIMA_ORGANIZACIONAL_ATENCI%C3%93N.pdf
- Broncano, S. U. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Revista Aporte Santiaguino*, 11(1). Obtenido de http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/465/552
- Bustamante, A. (2019). *El estrés y la salud psico-emocional en los estudiantes de la Unidad Educativa Municipal Ciudad de Quevedo (Bachelor's thesis, BABAHOYO*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/6030/P-UTB-FCJSE-PSCLIN-000172.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardenas, L. (2019). Clima organizacional y estrés laboral en servidores públicos de un organismo del estado en Lima, 2019". *FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD*, 24. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28085/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chamorro, Ó. (2017). Diagnóstico del clima laboral del personal administrativo encargado de los Procesos. *UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR*, 31. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/10025/1/T-UCE-0007-PI001-2017.pdf>
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Núñez, A. (2008). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Organizaciones del Sector Estatal (Instituciones Públicas) Desarrollo, Adaptación y Validación de Instrumentos. *Universum*, 66-85.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*.

- Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010, Asamblea Nacional. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Constitución de Republica del Ecuador. (2008). *Constitución de Republica del Ecuador*. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- DAFP. (2021). *GOVCO*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjbsrEu/content/el-medio-ambiente-fisico-y-el-rendimiento-de-trabajo/28585938
- De la Rosa Borbor, C. (2018). *Diagnóstico del ambiente laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña, periodo de estudio 2017*. Tesis , Universidad Nacional de Loja . Obtenido de <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=De+la+Rosa+Borbor%2C+Cynthia+Tatiana.+>
<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=De+la+Rosa+Borbor%2C+Cynthia+Tatiana.+>
- Díaz, K. (2022). Diagnóstico de clima laboral y elaboración de un plan de acción para el gobierno provincial del Azuay. *Universidad del Azuay*, 11. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11675/1/17204.pdf>
- Espinoza y Calixtra. (2019). *El clima organizacional y la gestión de recursos humanos en las entidades públicas de la Región Pasco*. Obtenido de <http://190.119.244.198/bitstream/handle/upa/1767/tesis%20Delfina%20Bonilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fuentes, A. (2022.). <https://www.questionpro.com/blog/es/diagnostico-de-clima-laboral/>. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/diagnostico-de-clima-laboral/>
<https://www.questionpro.com/blog/es/diagnostico-de-clima-laboral/>
- Galicia, García, Cruz y Monserrat . (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/2380/2384>
- Galicia, S., García, M., & Hernández, L. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río* , 8.
- Garcia, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*.

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Catamayo . (2018). *Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo* .
- Jojoa, A. (2017). Importancia del clima organizacional en la productividad laboral. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/143454514.pdf>
- Koys, & Decottis. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44(3), 265-385.
- Ley Organica del Servidor Público. (2020). *Ley Organica del Servidor Público*. Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Manchola, I. D. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: Propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Obtenido de <https://n9.cl/075zs>
- Martínez, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid. Obtenido de <https://n9.cl/sbo5f>
- Melo, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492018000100090
- Mondragón, D. (2019). Diagnóstico del clima laboral de los colaboradores de planta administrativos de la alcaldía del municipio de villavicencio. *NEGOCIOS - ECACEN*, 37. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/9160/30080442.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Najarro Solis, H. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de San Antonio – Huarochirí. *UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO*, 16. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79333/Najarro_SHD-SD.pdf?sequence=1
- Rodríguez, L. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral como herramientas para el éxito empresarial*. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16914>
- Rodríguez, L. (2018). Implementación de un sistema de evaluación del clima laboral en una entidad del estado. *Universidad de Lima*, 9. Obtenido de

- https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/2321/Lecaros_Alfaro_Diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sanchez, L. (2018). relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la ugel n° 02 – La Esperanza Trujillo – 2018. *FACULTAD DE NEGOCIOS*, 65. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22350/Pretell%20Sanchez%20Luis%20Enrique.pdf-PARCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Socorro, A. (2017). Diagnóstico del clima organizacional y su influencia en el compromiso de los servidores públicos en el municipio distrital de Motupe Iambayeque. *Chiclayo*, 41. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1506/1/TL_ArriagaRodriguezMilagros_CastroCoronadoAngela.pdf
- Tito y Arauz. (2015). *El Clima Laboral y la Satisfaccion de los colaboradores del Instituto Nacional Materno Perinatal*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/24467/1/YESENIA%20ESTE FANIA%20BENITEZ%20GALLEGOS%202.pdf>
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., & Giraldo, A. (2006). *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá*. Colombia.

11. Anexos

Anexo 1: Permiso del GAD del Cantón Catamayo

Catamayo, 4 de Mayo del 2022

Señor
Ab. Armando Figueroa
ALCALDE DEL GAD DE CATAMAYO

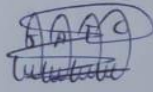
Ciudad

De mis consideraciones:

Yo, JOHANNA ALEXANDRA TORRES CASTILLO con C.I. 1104742158 alumna del 10mo ciclo de la Carrera de Administración Publica de la Universidad Nacional de Loja, solicito a usted me autorice el levantamiento de información dentro de la entidad con el fin de desarrollar mi tesis de grado titulada: **Diagnóstico del ambiente laboral a los jefes departamentales públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo, Periodo de estudio 2021.**

Por la comprensión que sepa dar a la presente y esperando su respuesta favorable, le extiendo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Johanna Alexandra Torres Castillo
Celular: 0985009443
Correo: johanna.a.torres@unl.edu.ec

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE CATAMAYO
Recibido por: Jesenia
Fecha: 04-05-2022
Hora: 08:03
ASD
SECRETARIA RECEPCIONISTA

Anexo 2. Encuesta a Servidores

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

FORMATO ENCUESTA

La presente encuesta tiene como propósito identificar el clima laboral de los servidores del GAD del Cantón Catamayo.

La presente no solicita información personal y la obtenida es confidencial y de carácter netamente académico, no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. Datos Generales.

Sexo (Hombre o Mujer)	
Edad	
Tiempo de trabajo en la institución	
Nombre de la Institución	

AUTONOMÍA		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo					
2	Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo					
3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo					
4	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.					
5	organizo mi trabajo como mejor me parece					
COHESIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros					
7	Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí.					

8	Las personas que trabajan en mi institución se sienten a gusto en su espacio laboral					
9	Existe espíritu de “trabajo en equipo” entre las personas que trabajan en mi institución.					
10	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento.					
CONFIANZA		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.					
12	Mi jefe es una persona de principios definidos.					
13	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.					
14	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo					
15	No es probable que mi jefe me dé un mal consejo					
PRESIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo					
17	Mi institución es un lugar relajado para trabajar					
18	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llaman sobre un problema en el trabajo					
19	Me siento como si nunca tuviera un día libre					
20	Muchos de los servidores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.					
APOYO		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
21	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.					
22	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.					
23	Mi jefe me respalda al 100%					
24	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
25	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.					

RECONOCIMIENTO		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
26	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.					
27	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.					
28	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.					
29	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.					
30	Mi jefe me pone como ejemplo de lo que se debe hacer.					
EQUIDAD		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
31	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.					
32	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.					
33	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.					
34	Mi jefe no tiene favoritos.					
35	Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.					
INNOVACIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
36	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.					
37	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.					
38	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.					
39	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
40	Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer las cosas.					

Anexo 3: Encuesta a los Directivos

**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

FORMATO ENCUESTA

La presente encuesta tiene como propósito de identificar la calidad del clima laboral de los servidores del GAD del Cantón Catamayo.

La presente no solicita información personal y la obtenida es confidencial y de carácter netamente académico, no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. Datos Generales.

Sexo (Hombre o Mujer)	
Edad	
Tiempo de trabajo en la institución	

AUTONOMÍA		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Su jefe demuestra preocupación por el trabajo que usted realiza.					
2	Su jefe inmediato superior respeta sus decisiones.					
3	Sus colaboradores se acogen a sus decisiones					
4	Se siente cómodo tomando decisiones dentro de la institución.					
5	Las decisiones tomadas dentro de la institución ayudan al desarrollo de esta.					
COHESIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	Confío en mis colaboradores y en las funciones que desempeñan.					
7	los funcionarios que trabajan en su dirección gozan de su confianza					

8	La dirección que usted dirige cuenta con una atmosfera amigable trabajo.					
9	Tiene la confianza de sus colaboradores					
10	Las tareas realizadas por sus colaboradores cumplen con sus expectativas.					
CONFIANZA		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11	Construyo una relación de confianza y lealtad con mis colaboradores.					
12	Construyo con mis colaboradores una relación de tiempo que aporta confianza y flexibilidad.					
13	Confía en mi equipo de trabajo.					
14	Aplico estrategias para motivar a mis servidores					
15	En mi equipo de trabajo existe comunicación efectiva					
PRESIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16	Considera importante implementar estrategias que pongan en práctica para crear un equipo de trabajo eficiente.					
17	Delega las tareas y se asegura de que se completen a tiempo.					
18	Sus colaboradores realizan sus tareas a tiempo.					
19	Considera usted que el desempeño de sus colaboradores es eficiente					
20	Confía en la efectividad de sus colaboradores.					
APOYO		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
21	Comparte sus conocimientos cuando sus colaboradores lo necesiten.					

22	Ayuda y apoya las decisiones de sus colaboradores.					
23	Involucra a sus colaboradores mientras toma decisiones importantes.					
24	Muestra preocupación genuina por sus colaboradores.					
25	Apoya a sus colaboradores en su desarrollo personal.					
RECONOCIMIENTO		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
26	Recompensa y reconoce a sus colaboradores excelentes					
27	Es importante evaluar el éxito de sus colaboradores.					
28	Reconoce el buen desempeño con sus colaboradores.					
29	El desempeño de sus colaboradores se basa a un ambiente sano.					
30	Del buen desempeño de sus colaboradores depende el éxito en su institución.					
EQUIDAD		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
31	En su dirección no existe la discriminación entre sus colaboradores					
32	Existe un vínculo positivo en el lugar de trabajo.					
33	Existe un trato igualitario a sus colaboradores					
34	Existe una política de equidad de género en su institución o dirección que usted dirige.					
35	Existe comunicación entre jefe y colaborador ante las necesidades que este lo requiere.					

INNOVACIÓN		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
36	En su institución cuenta con talento humano para innovar a sus colaboradores.					
37	Dentro de su institución innovar es su principal prioridad.					
38	En su institución sus colaboradores están dispuestos a innovar.					
39	Sus colaboradores tienen acceso a la información necesaria interna y externa para generar y desarrollar ideas.					
40	Motiva a sus colaboradores contribuir a la innovación de los objetivos de crecimiento.					

Anexo 4: Formato de Entrevista

FACULTAD JURÍDICA SOCIAL ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA


FORMATO ENTREVISTA

Buenos días/tardes le saluda **Johanna Alexandra Torres Castillo**. Soy estudiante del décimo ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja y me encuentro realizando mi tesis. **Diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo Año 2022**. Por ello me dirijo a usted de la manera más comedida para solicitarle se digne a contestar la siguiente entrevista.

La presente no solicita información personal y la obtenida es confidencial y de carácter netamente académico, no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. ¿En las decisiones que usted toma de qué manera ayudan a mantener el buen clima laboral dentro del GAD?
2. ¿Usted construye una relación de confianza y lealtad con sus colaboradores?
3. ¿Considera usted importante la forma de trabajo en equipo entre diferentes departamentos?
4. ¿Considera que en su equipo de trabajo existe comunicación afectiva?
5. ¿Usted confía en su equipo de trabajo para que no divulguen la información confidencial que usted puede generar?
6. ¿Usted involucra a sus colaboradores mientras toma decisiones importantes?
7. ¿Usted reconoce y valora el esfuerzo de trabajadores y funcionarios que más se ha destacado durante el año?
8. ¿Usted considera que esta institución tiene un buen clima laboral para que las personas puedan trabajar tranquilamente?
9. ¿Su equipo de trabajo pueden contar con su ayuda cuando alguien lo necesite?
10. ¿Cómo motiva a sus colaboradores a contribuir en innovación para la mejora institucional?

Anexo 5: Evidencia de Encuestas



UNL
Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA SOCIAL ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION PÚBLICA

FORMATO ENCUESTA

La presente encuesta tiene como propósito **Identificar el clima laboral de los servidores del GAD del Cantón Catamayo.**

La presente encuesta no solicita información personal y la obtenida es confidencial y de carácter netamente académico, no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. Datos Generales.

Sexo (Hombre o Mujer)	Hombre
Edad	30
Tiempo de trabajo en la institución	2 años
Nombre de la Institución	GAD Catamayo

2. Pregunta.

		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				
2	Yo decido el modo en que ejecutare mi trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Yo propongo mis propias actividades de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
5	organizo mi trabajo como mejor me parece.	<input checked="" type="checkbox"/>				
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	Las personas que trabajan en mi institución se ayudan los unos a los otros	<input checked="" type="checkbox"/>				

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



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

7	Las personas que trabajan en mi institución se llevan bien entre sí.	X				
8	Existe la preocupación entre su equipo de colaboradores	X				
9	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi institución.	X				
10	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi departamento.		X			
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
11	Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.		X			
12	Mi jefe es una persona de principios definidos.	X				
13	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	X				
14	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo	X				
15	No es probable que mi jefe me dé un mal consejo				X	
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
16	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo				X	
17	Mi institución es un lugar relajado para trabajar	X				
18	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llaman sobre un problema en el trabajo	/	X			
19	Me siento como si nunca tuviera un día libre		X			
20	Muchos de los colaboradores de mi institución en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.				X	
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
21	Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito.	X				
22	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.	X				
23	Mi jefe me respalda al 100%	X				
24	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	X				

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



UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
25	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	X				
26	Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	X				
27	La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	X				
28	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.			X		
29	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.	X				
30	Mi jefe me pone como ejemplo de lo que se debe hacer.		X			
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
31	Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	X				
32	Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	X				
33	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.				X	
34	Mi jefe no tiene favoritos.				X	
35	Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.				X	
		Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
36	Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	X				
37	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.	X				
38	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.	X				
39	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	X				
40	Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.	X				

¡Gracias por su colaboración!

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

Anexo 6: Fotografías

Figura 15 Aplicación de las Encuestas Dirección financiera



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 14 Aplicación de Encuestas de Planificación



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 16 Aplicación de las Encuestas
Dirección de Agua Potable y Alcantarillado



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 17 Aplicación de las encuestas
Dirección de proyectos Sociales y Desarrollo
Local



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 18 Aplicación de las Encuestas Procuraduría Síndica



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 19 Aplicación de las Encuestas Dirección Administrativa



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 20 Aplicación de las Encuestas concejal



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Figura 21 Aplicación de Entrevista Alcalde



Autora: Torres Castillo, Johanna Alexandra

Anexo 7: Certificado de traducción de Abstract



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

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

Loja, 11 de diciembre de 2022

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

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés y que la traducción del trabajo de titulación **Diagnóstico del Clima Laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Catamayo año 2022**, de autoría de la estudiante Johanna Alexandra Torres Castillo, con cédula 1104742158, es verdadero y correcto a mi mejor saber y entender.

Atentamente

YANINA
BELEN
QUIZHPE
ESPINOZA

Firmado
digitalmente por
YANINA BELEN
QUIZHPE ESPINOZA
Fecha: 2022.12.11
20:41:09 -0500'

Yanina Quizhpe Espinoza.

Traductora

Nota: Escaneado del documento original, otorgado por la Mg. Yanina Quizhpe Espinoza.