



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los
empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023”**

Tesis previa a la obtención del título de
ingeniera en administración pública.

AUTORA

Kerly Fernanda Chávez Maldonado

DIRECTORA

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez Mg, Sc.

LOJA – ECUADOR

2024

CERTIFICACIÓN

Loja, 10 de Noviembre de 2024

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: “**Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023**” de autoría de la estudiante **Kerly Fernanda Chávez Maldonado**, con **cédula de identidad Nro. 1104544166**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración Pública**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

ILIA AURISTELA Firmado
GUTIERREZ digitalmente por ILIA
SANCHEZ AURISTELA
GUTIERREZ SANCHEZ

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORÍA

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

Firma:



Cédula de identidad: 1104544166

Fecha: 14 de noviembre de 2024

Correo electrónico: kerly.chavez@unl.edu.ec

Celular: 0958642180

**CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA
CONSULTA DE PRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DE TEXTO COMPLETO, DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Kerly Fernanda Chávez Maldonado, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: “**Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023**”, como requisito para optar por el título de Ingeniera en Administración Pública, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

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

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 14 días del mes de noviembre del año 2024.

Firma



Autora: Kerly Fernanda Chávez Maldonado

Cédula: 1104544166

Dirección: Cdla. Sierra Nevada. Calle Duraznos 339-28 y Naranjos

Correo Electrónico: kerly.chavez@unl.edu.ec

Celular: 0958642180

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación: Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc.

TRIBUNAL DE GRADO:

Presidente del Tribunal:

Miembro del Tribunal:

Miembro del Tribunal:

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis está dedicado a Dios, por permitirme llegar hasta este punto y haberme dado la fuerza y perseverancia para no rendirme sin importar las adversidades, tengo la plena convicción de que él ha estado conmigo en los momentos que más lo necesité, justo cuando he estado a punto de rendirme.

A mis padres Vinicio y María Fernanda, que son el pilar fundamental de mi vida, gracias por todo el apoyo y paciencia que han tenido conmigo, gracias por todos los consejos que me han dado y gracias por educarme en la fe, el respeto y el amor; de manera especial a mi madre; me viste caer muchas veces y jamás me soltaste, siempre de mi mano para que no me rindiera, eres la muestra más grande del amor incondicional, gracias por ser mi ángel en la tierra.

A mis hermanos Josué, Isabella y Farid, por ser mi fuerza en muchos momentos, por siempre brindarme los abrazos más sinceros y las sonrisas más puras, gracias por demostrarme que a veces las personas más pequeñas, me pueden enseñar las lecciones más grandes y darme los consejos más sabios.

A mis abuelitos Esperanza, Marlene y Porfirio por todo su cariño sincero, su apoyo, sus mimos y cuidados, por sus historias, cuentos y experiencias de vida, me han enseñado tanto, que siempre llevaré su sabiduría guardada en mi mente y corazón.

A mis mejores amigos Paola, Stefany, Dalton e Israel, por su amistad sincera e incondicional, por siempre darme ánimos y nunca dejarme sola, por defenderme, consolarme y hacerme reír cuando las lágrimas bañaban mi rostro, por estar conmigo en cada momento, sobre todo en los más difíciles, mi eterna gratitud con ustedes, no hay duda de que representan en mi vida a mis hermanos de otra madre.

A mis compañeros de aula y carrera, que se volvieron mi familia Bryan, Cristian, Raúl, David, Nathy Peña, Anita, Miryan, Macis, Nathy Jaramillo, Angie, Lady, Dayana, Doménica, Emily, Ana, Juvenal, gracias por las vivencias, aventuras y lucha en esta carrera que tanto nos regaló.

A mis ángeles de cuatro patas Lulú, Luna, Nena, Pocholo y Nena 2, por ser mi compañía en lágrimas, risas y juegos, por estar conmigo cada noche mientras trabajaba en el desarrollo de este trabajo, por mostrarme que no solo las personas aman

incondicionalmente y que a veces un animal puede llegar al punto de arriesgar su vida por ti.

A mis ángeles en el cielo, Virgilio, Luis, Bertha, Blanca, Julita, Roque, Yoli y Ani, porque sin encontrarse físicamente en mi vida, su amor y enseñanzas nunca me faltaron ni me faltan, los tengo presentes siempre, agradezco el tiempo que compartí con ustedes en vida, y agradezco sus bendiciones desde allá.

Finalmente, a mí, por no rendirme sin importar los obstáculos, por tener la fuerza de levantarme cada día buscando una motivación, por resistir las pruebas físicas y emocionales, por seguir viva y por ser una guerrera, merezco muchas cosas bonitas, he superado las adversidades y sigo aquí...

Kerly Fernanda Chávez Maldonado.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa y a la Carrera de Administración Pública, mi eterno agradecimiento por todos los aprendizajes que me llevo de mi alma máter a la cual tanto cariño le guardo. A todos los docentes de la carrera, quienes sin importar si me dieran clases o no, me instruyeron y me aconsejaron durante toda mi formación académica; de manera muy especial a mi directora de tesis, Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, Mg. Sc. por haber sido mi docente, consejera y amiga, por toda su guía en el camino universitario y por todo lo que me ha enseñado con tanto cariño y esmero. Mi gratitud a la Ing. Johanna Aravella Aguilar Apolo, alcaldesa del cantón Balsas, por la apertura y el apoyo para realizar mi investigación en el GAD Municipal del mismo cantón, al Ing. Vinicio Chávez Espinosa, director de Talento Humano, así como todos los servidores de tan prestigiosa institución.

Kerly Fernanda Chávez Maldonado.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA DE PRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE TEXTO COMPLETO, DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
1. Título:.....	1
2. Resumen:	2
2.1 Abstract	3
3. Introducción:.....	4
4. Marco Teórico.....	6
4.1 Marco Conceptual.....	6
4.1.1 Teorías de las variables de estudio	6
4.1.2 Clima Organizacional:	7
4.1.2.1 Importancia del Clima Organizacional:	7
4.1.2.2 Características del Clima Organizacional	8
4.1.2.3 Importancia de un buen Clima Organizacional	8
4.1.2.4 Ventajas de un buen Clima Organizacional	9
4.1.2.5 Tipos de clima Organizacional:	10
4.1.3 Desempeño Laboral:.....	10
4.1.3.1 Importancia de la evaluación del Desempeño Laboral:.....	11
4.1.3.2 Características de una evaluación de desempeño efectiva.....	11
4.1.3.3 Factores de Desempeño Laboral	11
4.1.4 Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)	12
4.1.5 Servidores públicos	12
4.1.6 Coeficiente de correlación de Pearson.....	13
4.2 Marco legal:.....	13
4.3 Marco referencial	22

4.3.1 Datos generales del cantón Balsas.....	22
4.3.3 Datos históricos del cantón Balsas	25
4.3.4 Misión del GAD Municipal del cantón Balsas	27
4.3.5 Visión del GAD Municipal del cantón Balsas	28
4.3.6 Ubicación de la institución.....	28
4.3.7 Organigrama del GAD Municipal del Cantón Balsas.	29
5. Metodología:.....	30
5.1 Población de estudio	30
5.2 Materiales:	31
5.2.1 Material bibliográfico	31
5.2.2 Equipos informáticos	31
5.2.3 Suministros de oficina	32
5.3 Diseño de investigación:	32
5.4 Tipo de investigación	32
5.5 Métodos.....	32
5.5.1 Método inductivo	32
5.5.2 Método deductivo.....	32
5.6 Técnicas:	33
5.6.2 Entrevista	35
5.7.1 Coeficiente de correlación de Pearson:.....	35
6. Resultados:.....	36
6.1 Identificación de los factores que afectan el desempeño laboral y su influencia en el rendimiento de los empleados del GAD Municipal del Cantón Balsas.....	37
6.1.1 Factor Estructura	39
6.1.2 Factor Responsabilidad:.....	40
6.1.3 Factor Recompensa	40
6.1.4 Factor Relaciones:	41
6.1.5 Factor Cooperación:	42
6.1.6 Factor Conflicto.....	43
6.1.7 Factor Identidad.....	43
6.2 Propuesta de estrategias y acciones para mejorar el clima organizacional basándose en las necesidades y percepciones de los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas.	44
6.2.1 Análisis FODA.....	44
6.2.2 Análisis FO-FA-DO-DA.....	45
6.2.3 Plan de mejoras institucional.....	46
6.3 Relación entre los factores del Clima organizacional y el Desempeño laboral de	x

los colaboradores del GAD Municipal del cantón Balsas.....	53
6.2.1 Factor Motivación:	53
6.2.2 Factor Comunicación.....	54
6.2.3 Factor Horarios.....	55
6.2.4 Factor Ambiente:.....	55
6.2.5 Factor Clima Laboral:.....	56
6.2.6 Factor Desarrollo Profesional	57
6.2.7. Correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los servidores del GAD Municipal del Cantón Balsas.	58
7. Discusión	60
7.1 Objetivos específicos	60
7.2 Objetivo General:.....	64
8. Conclusiones	66
9. Recomendaciones.....	67
10. Bibliografía	69
11. Anexos:	73
Anexo 1: Formato de encuesta.	73
Anexo 2: Evidencia de la aplicación de encuestas a los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas.	78
Anexo 3: Formato de la entrevista.....	82
Anexo 4: Evidencia de la entrevista realizada al jefe del departamento de Talento Humano.....	83
Anexo 5: Certificación de tema de tesis.	84
Anexo 6: Certificación de Pertinencia y Coherencia.....	85
Anexo 7: Designación de director de proyecto.	86
Anexo 8: Certificado de traducción del resumen (Abstract).....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1 - Mapa del Cantón Balsas</i>	23
<i>Gráfico 2 - Clima del Cantón Balsas</i>	24
<i>Gráfico 3 - Croquis del GAD Municipal del cantón Balsas</i>	28
<i>Gráfico 4 – Organigrama estructural del GAD Municipal del cantón Balsas</i>	29

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 - Población del Cantón Balsas Censo 2001</i>	24
<i>Tabla 2 - Densidad Poblacional, Tasas de crecimiento, Natalidad y Mortalidad del Cantón Balsas</i>	25
<i>Tabla 3 - Cantidad de respuestas por departamento</i>	31
<i>Tabla 4 - Valoración de la escala de Likert</i>	34
<i>Tabla 5 - Cantidad de respuestas por sexo</i>	36
<i>Tabla 6 - Cantidad de respuestas por rango de edad</i>	37
<i>Tabla 7 - Factor Estructura</i>	39
<i>Tabla 8 - Factor Responsabilidad</i>	40
<i>Tabla 9 - Factor Recompensa</i>	41
<i>Tabla 10 - Factor Relaciones</i>	41
<i>Tabla 11 - Factor Cooperación</i>	42
<i>Tabla 12 - Factor Conflicto</i>	43
<i>Tabla 13 - Factor Identidad</i>	44
<i>Tabla 14 - Análisis FODA de la institución</i>	45
<i>Tabla 15 - Matriz FO-FA-DO-DA</i>	46
<i>Tabla 16 - Proyecto 1. Optimización de la división de tareas incorporando profesionales con altos conocimientos en el GAD Municipal del cantón Balsas</i>	49
<i>Tabla 17 - Proyecto 2. Usar la estructura clara y definida para mejorar la calidad del servicio y reducir la insatisfacción de los usuarios</i>	50
<i>Tabla 18 - Proyecto 3. Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones para mejorar el reconocimiento del GAD Municipal del Cantón Balsas</i>	51
<i>Tabla 19 - Proyecto 4. Implementar programas de formación para que los funcionarios asuman sus responsabilidades y mejorar la satisfacción de los usuarios</i>	52
<i>Tabla 20 - Factor Motivación</i>	53
<i>Tabla 21 - Factor Comunicación</i>	54
<i>Tabla 22 - Factor Horarios</i>	55
<i>Tabla 23 - Factor Ambiente</i>	56
<i>Tabla 24 - Factor Clima Laboral</i>	56
<i>Tabla 25 - Factor Desarrollo Profesional</i>	57

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1: Formato de encuesta.</i>	<i>73</i>
<i>Anexo 2: Evidencia de la aplicación de encuestas a los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas</i>	<i>78</i>
<i>Anexo 3: Formato de la entrevista.</i>	<i>82</i>
<i>Anexo 4: Evidencia de la entrevista realizada al jefe del departamento de Talento Humano.</i>	<i>83</i>
<i>Anexo 5: Certificación de tema de tesis.</i>	<i>84</i>
<i>Anexo 6: Certificación de Pertinencia y Coherencia.....</i>	<i>85</i>
<i>Anexo 7: Designación de director de proyecto.....</i>	<i>86</i>
<i>Anexo 8: Certificado de traducción del resumen (Abstract).</i>	<i>87</i>

1. Título:

“Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023”

2. Resumen:

El presente trabajo de titulación se desarrolló con la finalidad de revelar cómo afecta el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas, de la provincia de El Oro. Para demostrar lo antes mencionado, se realizó un análisis de cada variable individual para luego asociarlas y determinar hasta qué punto afecta la una a la otra. En la institución se realizó una investigación de carácter descriptiva y no experimental. La población de estudio fue de 50 servidores, los cuales estaban distribuidos en departamentos. Para la obtención de resultados se aplicaron las técnicas de investigación como son, la encuesta y la entrevista. Una vez obtenidos los datos, se logra conocer mediante el coeficiente de correlación de Pearson un resultado de 0,465581754, lo que demuestra que existe una relación directa entre las dos variables estudiadas, influyendo el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de cada uno de los servidores de la institución. Por otro lado, en la investigación se concluyó que los principales factores que los servidores de la institución toman en cuenta, son las relaciones interpersonales, recompensas y motivación.

PALABRAS CLAVES: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, GAD, Servidores Públicos, Coeficiente de Correlación de Pearson.

2.1 Abstract

The present thesis work was developed with the purpose of revealing how the Organizational Climate affects the Work Performance of the Municipal GAD employees of the Balsas canton, in the province of El Oro. To demonstrate the above, an analysis of each individual variable was carried out to then associate them and determine to what extent they affect each other. A descriptive and non-experimental research was carried out at the institution. The study population was 50 servers, which were distributed in departments. To obtain results, research techniques such as the survey and the interview were applied. Once the data have been obtained, it is possible to know by means of Pearson's correlation coefficient a result of 0.465581754, which shows that there is a direct relationship between the two variables studied, influencing the Organizational Climate in the Work Performance of each of the institution's employees. On the other hand, the research concluded that the main factors that the institution's employees take into account are interpersonal relationships, rewards and motivation.

KEYWORDS: Organizational Climate, Work Performance, GAD, Public Servants, Pearson's Correlation Coefficient.

3. Introducción:

Los gobiernos autónomos Descentralizados son instituciones reguladas por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), son instituciones que tienen autonomía política, administrativa y financiera están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.

En la actualidad toda institución debe contar con un ambiente laboral que promueva la paz, un lugar con las condiciones óptimas para un servicio de calidad a los usuarios, así como las buenas relaciones interpersonales entre servidores. Al momento de realizar un estudio sobre la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los servidores, se puede obtener una percepción de los mismos sobre las condiciones y el modo de trabajo en la institución.

(García Solarte, 2011) menciona que el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio, pues existen muchas variables que giran en torno a valores, creencias, costumbres y prácticas empresariales de la organización, y aclara las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, y por tanto la incidencia de estas en los cambios organizacionales.

Según (Flores Tang & Delgado Bardales, 2021), el clima organizacional es de suma importancia debido a que muestra los niveles que tiene la organización en función a las interacciones laborales entre sus colaboradores, cuando es positivo genera un ambiente armónico tanto para los trabajadores como para la misma organización, sin embargo, si es negativo tiene consecuencias adversas que se traducen en pérdidas, gastos, conflictos, baja en la satisfacción de usuarios, etc.

El clima organizacional, para (Hernández, 2024), puede contribuir a un mejor desempeño y hasta en la retención, pero cuando el entorno es inadecuado, las afectaciones en salud mental no tardan en aparecer, la dificultad para dormir o el estrés, son sólo algunos ejemplos. Los malos climas laborales le cobran una alta factura a la salud mental de las personas. Hasta tres cuartas partes de los trabajadores experimentan afectaciones como dificultad para dormir o estrés crónico debido a un entorno de trabajo inadecuado, de acuerdo con el Informe de Salud Mental 2024 de AXA. (AXA, 2024)

El presente trabajo de investigación es relevante debido a que gracias a este se logra identificar los factores que afectan el clima organizacional y el desempeño laboral, así como las falencias existentes dentro de la institución, lo que permite plantear propuestas de mejora. La presente investigación tiene como propósito establecer la relación existente entre clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Balsas, así como la influencia de una variable sobre la otra. Para la consecución de estos resultados se ha utilizado como métodos de recolección de datos a la encuesta y la entrevista, mismas que fueron aplicadas a la totalidad de los servidores de la institución.

Basado en lo expuesto, el estudio del clima organizacional es de suma importancia en la actualidad, debido a que el desempeño laboral de los trabajadores será influenciado por el ambiente que exista dentro de la institución, pudiendo este marcarlo de forma positiva o negativa.

Actualmente, las instituciones públicas enfrentan desafíos significativos derivados de un mal clima laboral, que afecta negativamente tanto a la eficiencia operativa como a la moral de los empleados. La falta de comunicación efectiva, el liderazgo deficiente y un ambiente de trabajo tóxico generan un entorno en el que la desmotivación y el descontento prevalecen. Estas dificultades se traducen en una baja en la productividad, un aumento en las tasas de rotación del personal y una disminución en la calidad de los servicios públicos ofrecidos. En un contexto donde la confianza y el compromiso son fundamentales para el funcionamiento óptimo de las instituciones, un mal clima laboral no solo debilita la estructura interna, sino que también impacta la percepción pública sobre la eficacia y legitimidad de las entidades gubernamentales.

Con respecto al GAD Municipal del cantón Balsas, a través de observación directa, se pudo evidenciar que, en la institución, el clima organizacional no cumple con algunos factores necesarios para ser óptimo, lo cual influye de forma negativa en el desempeño de los servidores, provocando un mal servicio y una mala experiencia para los usuarios. Es por ello que se llega a la conclusión de que esta investigación es viable, puesto que se encontró suficientes fuentes de información, además se logró la participación total de la población objeto de estudio.

4. Marco Teórico

4.1 Marco Conceptual

4.1.1 Teorías de las variables de estudio

Modelo de Litwin y Stringer: (Litwin & Stringer, 1978) fueron los primeros autores que propusieron un concepto del clima de las organizaciones visto desde la percepción de los servidores que laboraban en las mismas. Este modelo se constituye en la base para el diseño de los instrumentos de indagación para la obtención de resultados en la investigación primaria.

Con el propósito de dar una perspectiva más amplia, los autores propusieron nueve dimensiones que explicarían el Clima Organizacional, mismas que son:

Estructura: Representa la percepción de los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflicto: Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, de aceptar las opiniones discrepantes y no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización.

Los factores antes señalados permiten determinar conceptualmente la relación que existe entre el clima y el desempeño laboral. Es importante también señalar algunas teorías que aportan directamente al logro de los objetivos planteados en la presente investigación.

4.1.2 Clima Organizacional:

Según (Arias Gallegos & Arias Cáceres, 2014), el concepto de clima organizacional (CLOR) refiere a una variable que tiende a representar el conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores a propósito de su ambiente interno de trabajo que son construidas a partir del significado que otorgan ellos a sus experiencias laborales las cuales influyen en el comportamiento del trabajador, en su desempeño y por ende, en la productividad organizacional.

El clima organizacional está vinculado al ambiente interno entre los miembros de la organización, además de que guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando esta es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc. (Chiavenato, 2011)

(F. Toro, 1992) por su parte, establece que “el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo y no de la opinión acerca de esas realidades ni de la actitud de ellas y mucho menos de la satisfacción o insatisfacción con ellas”; es decir, esta percepción se origina en la interrelación de eventos y cualidades de la organización.

4.1.2.1 Importancia del Clima Organizacional:

Para (Enríquez Bravo & Calderón Salazar, 2017) el clima organizacional ayuda a determinar cómo los empleados perciben el entorno de trabajo y cómo su actitud influye en el clima organizacional, por lo que es importante que todas las organizaciones se den cuenta de los beneficios de tener un buen ambiente de trabajo porque esto contribuirá al bienestar de sus recursos humanos, que es la herramienta más importante dentro de las organizaciones.

El clima en una organización se basa en el comportamiento de los empleados, no solo en los factores organizacionales, sino también en las percepciones de los empleados sobre esos factores, como el tamaño de la organización, los medios de comunicación y los enfoques de liderazgo, entre otros. Sin embargo,

estas percepciones de los trabajadores y directivos de la institución a la que pertenecen pueden depender en gran medida de las interacciones y actividades, así como de las experiencias individuales de cada miembro. (Córdoba Gómez & Tejada Galeano, 2015).

4.1.2.2 Características del Clima Organizacional

Según la página web QuestionPro, en el artículo de (Ortega, 2023) Existen varias características que ayudan a definir el concepto del clima organizacional y la manera en que este concepto afecta el funcionamiento de una organización, entre las que podemos encontrar:

Es un concepto multidimensional: El clima organizacional es considerado un concepto en el cual las numerosas dimensiones que entran en juego pueden incluir el grado de conflicto, el estilo de liderazgo, la estructura de la autoridad y la naturaleza autónoma de la organización.

Tiene una cualidad durable: El clima organizacional se construye sobre un cierto período y es la representación de la cualidad perdurable del ambiente interno de la compañía, como es experimentado por los empleados.

Es medible: Es un conjunto de propiedades que puede llegar a medirse por el instrumento adecuado, por ejemplo, una encuesta de clima organizacional.

Es influenciado fuertemente por la estructura organizacional: Tiene que ver con el apoyo que los empleados sienten que reciben de la organización.

Refleja el grado de motivación de los empleados: Tiene efectos positivos y negativos en el comportamiento de las personas en el espacio de trabajo, por lo que se relaciona con la calidad y sustentabilidad del trabajo.

Constituye la identidad única de la organización: Es el clima organizacional el que da a la organización una identidad única o distintiva, y ofrece una imagen rápida de las relaciones entre la organización y sus empleadores.

4.1.2.3 Importancia de un buen Clima Organizacional

La importancia de buscar un buen clima en una organización radica en que este influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual.

Ya que la satisfacción determina o influencia la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficacia y desempeño de tus equipos de trabajo. (Ortega, 2023)

4.1.2.4 Ventajas de un buen Clima Organizacional:

Son muchas las ventajas de un buen clima laboral, de las cuales se pueden destacar las siguientes:

- ✓ Aumenta el sentimiento de compromiso entre los trabajadores con los objetivos organizacionales, generando mayor rendimiento. Se estima que la productividad aumenta hasta un 300% con trabajadores comprometidos.
- ✓ Mejora el estado anímico, físico y mental de cada trabajador.
- ✓ Incrementa la creatividad de los colaboradores.
- ✓ Facilita la relación del empleado con el entorno y los compañeros.
- ✓ Mejora la gestión de los equipos de trabajo.
- ✓ Representa una inversión con retorno para la empresa, ya que genera beneficios económicos y organizacionales para las empresas, por ejemplo, la rotación de personal puede convertirse en un fuerte gasto de recursos y tiempo cuando no existe un buen clima laboral. (Cámara de Comercio de Quito, 2022)

Adicionalmente, se puede obtener otros beneficios importantes por parte de los servidores para la consecución de los objetivos de la organización, como son:

Un ambiente cómodo: La ausencia de tensiones facilitará la comunicación organizacional y la relación entre los miembros de la empresa, la reducción del miedo, y el aumento de la seguridad en uno mismo y en el equipo.

Incremento del interés: Un ambiente relajado y agradable ayuda a que las ganas de trabajar se renueven, así como el interés por emprender nuevos proyectos.

Satisfacción laboral: la comunicación, el sentimiento de grupo y el reconocimiento mejorarán la felicidad en el trabajo de los empleados.

Evitar el absentismo laboral: La infelicidad en el trabajo y un clima organizacional malo son algunas de las causas del absentismo laboral.

Mejorar la productividad laboral: Un ambiente laboral adecuado que permita el desarrollo individual y en grupo de los empleados permitirá una optimización del tiempo y los recursos. (Ortega, 2023)

4.1.2.5 Tipos de clima Organizacional:

Según (Likert & Gil Lasierra, 1968), existen varios tipos de clima organizacional, algunos de los cuales se explican a continuación:

Clima organizacional positivo: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo saludable, colaborativo y motivador, donde los empleados se sienten valorados y comprometidos.

Clima organizacional negativo: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo tóxico, poco colaborativo y desmotivador, donde los empleados se sienten desvalorizados y no se comprometen.

Clima organizacional autoritario: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo controlador y jerárquico, donde los empleados tienen poca libertad y autonomía para tomar decisiones y ser creativos.

Clima organizacional democrático: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo participativo y colaborativo, donde los empleados tienen voz y voto en la toma de decisiones y se fomenta la creatividad y la innovación.

Clima organizacional competitivo: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo enfocado en la competencia interna, donde los empleados compiten entre sí por logros y recompensas, en lugar de colaborar.

Clima organizacional colaborativo: Este tipo de clima se caracteriza por tener un ambiente de trabajo en el que los empleados trabajan juntos para lograr objetivos comunes y se apoyan mutuamente.

4.1.3 Desempeño Laboral:

(Chiavenato, 2011) define el desempeño laboral, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los

objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización pues la eficacia que demuestra cada uno de los trabajadores es una ventaja competitiva en la actualidad para el surgimiento de las diferentes instituciones.

(Faria, 2004) a su vez considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa.

4.1.3.1 Importancia de la evaluación del Desempeño Laboral:

La importancia de la evaluación del desempeño laboral radica en que permite que el empleado y el supervisor identifiquen y discutan las áreas en las que se puede mejorar el desempeño. También puede ser una oportunidad importante para reforzar o aclarar las expectativas. (Parra, 2022).

4.1.3.2 Características de una evaluación de desempeño efectiva

Para (Parra, 2022), medir el desempeño laboral ayuda a los empleados a establecer metas profesionales. La evaluación de desempeño es algo que los empleados y gerentes a menudo temen. Sin embargo, puede ser una fuente de motivación y recompensa si ambas partes conocen cómo funciona. Esta es también una oportunidad para que un empleado comparta con su gerente sobre objetivos profesionales y aspiraciones profesionales.

Las características de una evaluación de desempeño efectiva son:

- ✓ Explicar el proceso de evaluación
- ✓ Aclarar las expectativas laborales
- ✓ Revisar y actualizar las habilidades laborales
- ✓ Revisar logros y metas
- ✓ Procesos finales y recompensas

4.1.3.3 Factores de Desempeño Laboral

Motivación: La motivación es un factor clave que incide en el desempeño laboral de la institución, dado que, si un empleado no está motivado en ejecutar su trabajo, no colabora para la consecución de los objetivos organizacionales.

Clima laboral: Es el ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una institución.

Comunicación: En caso de no existir una buena comunicación en la institución es altamente probable que el rendimiento disminuya en la empresa, dado que no hay una cadena de comunicación efectiva para la consecución de objetivos.

Horarios: Los horarios son directamente proporcionales al rendimiento debido a que, se creía que si una persona laboraba más de 8 horas diarias sería más productiva, pero no se tenía en cuenta el horario y el cansancio de las personas.

Factores ambientales: El ambiente en la empresa debe ser salubre, con condiciones higiénicas y en base al clima en el ambiente como el frío, calor, humedad, temperatura.

Desarrollo profesional: Son los incentivos y motivaciones a los empleados para promoverlos en base a los resultados brindados. (Cardy & Dobbins, 1994).

4.1.4 Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución de la República del Ecuador (Art. 238-241) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD). Los GAD son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. (CEPAL, 2024)

Están organizados de la siguiente forma:

GAD Regionales

GAD Provinciales

GAD Cantonales

GAD Parroquiales

4.1.5 Servidores públicos

El artículo 229 de la Constitución de la República del Ecuador establece que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier

forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

4.1.6 Coeficiente de correlación de Pearson

Según la (Universidad de Sevilla, 2022) el coeficiente de correlación de Pearson es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente. El coeficiente de correlación de Pearson es un índice de fácil ejecución e, igualmente, de fácil interpretación. Sus valores absolutos oscilan entre 0 y 1.

4.2 Marco legal:

Para esta investigación se tomó en cuenta la normativa establecida en: La Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Servicio Público, Reglamento de la Ley Orgánica de Servicio Público y Norma Técnica para medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del sector público.

NORMATIVA	ARTÍCULO O NUMERAL	DESCRIPCIÓN
Constitución de la República del Ecuador.	<p>Art. 33.</p> <p>Art. 226.</p> <p>Art. 238.</p> <p>Art. 325.</p>	<p>“El trabajo es un derecho y un deber social y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado 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”.</p> <p>“Las instituciones del Estado, sus organismos y dependencias, los servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias que les sean atribuidas en la Constitución con el fin de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la presente ley”.</p> <p>“Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional”.</p> <p>“El Estado garantizará el derecho al trabajo reconociendo todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, tomando en cuenta la inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos a todas las trabajadoras y trabajadores”. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)</p>
Ley Orgánica del Servicio Público	Art. 22.	Deberes de las o los servidores públicos: Son deberes de las y los servidores públicos:

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; ✓ Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades; ✓ Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley; ✓ 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; ✓ 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; ✓ Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad; ✓ Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración; ✓ Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia,
--	--	---

	<p>Art. 23.</p>	<p>economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente; ✓ Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, ✓ Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización. <p>Derechos de las servidoras y los servidores públicos: Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gozar de estabilidad en su puesto; ✓ Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables; ✓ Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley; ✓ Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas; ✓ Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
--	-----------------	--

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria; ✓ Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley; ✓ Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo; ✓ Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley; ✓ Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada; ✓ Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; ✓ Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada; ✓ No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos; ✓ Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales; ✓ Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social; ✓ Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública; ✓ Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; y,
--	--	--

	Art. 25.	<p>✓ Los demás que establezca la Constitución y la ley.</p> <p>De las jornadas legales de trabajo: Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley podrán tener las siguientes modalidades:</p> <p>✓ Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias efectivas y continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales, con períodos de descanso desde treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo, que no estarán incluidos en la jornada de trabajo; y,</p> <p>✓ Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales. (Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), 2010)</p>
Código de trabajo	Art. 42.	<p>Obligaciones del empleador: Son obligaciones del empleador:</p> <p>✓ Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;</p> <p>✓ Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales</p>

		<p>y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código; ✓ Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana; ✓ Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos; ✓ Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. ✓ Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación. Este
--	--	--

	<p style="text-align: center;">Art. 18.</p>	<p>con el objeto de elaborar planes que permitan corregir de manera priorizada los factores críticos identificados que afecten el compromiso y la productividad del servidor, esto a fin de mejorar la calidad en el servicio a la ciudadanía.</p> <p>De la herramienta de Medición de Clima Laboral: El instrumento que se utilizará para la medición será una encuesta electrónica creada para medir la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre los componentes de liderazgo, compromiso y entorno de trabajo dentro de su institución. (NORMA TÉCNICA DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO PÚBLICO, 2018)</p>
--	---	--

4.3 Marco referencial

4.3.1 Datos generales del cantón Balsas

El cantón Balsas está ubicado al Sur de la Provincia del Oro y al Noroccidente de la Provincia del Loja. La ciudad de Balsas, cabecera cantonal, está ubicada en las coordenadas geográficas 3° 46'11'' Latitud Sur y 79° 50'18'' Longitud Oeste a 670 m s n m.

Los límites cantonales son:

NORTE: Cantón Piñas

SUR: Provincia de Loja (Río Puyango)

ESTE: Cantón Piñas

OESTE: Cantón Marcabelí

Gráfico 1 - Mapa del Cantón Balsas



Nota: Este gráfico muestra el mapa del Cantón Balsas - Recuperado de la página web del GAD Municipal del cantón Balsas.

Balsas forma parte del Altiplano Orense y se identifica como un cantón eminentemente avícola, con áreas naturales de extraordinaria belleza, en los actuales momentos se está iniciando la producción de tilapia.

Se encuentra en la zona ecuatorial meso térmico semi-húmedo. Clima característico de las regiones de latitudes bajas, localizadas entre 10° N y 10° S. El calor y humedad son altos y constantes a lo largo del año. La temperatura media del mes más frío supera los 18°C, y la media anual se sitúa por encima de los 21°C. Las precipitaciones anuales sobrepasan los 1300 mm. Duración del día y noche es igual. Se distinguen dos estaciones bien marcadas: una seca que va desde mayo o junio hasta octubre o noviembre y otra desde noviembre hasta abril. Es típico de la zona por su topografía presentar constantemente una precipitación horizontal o denominada de montaña, por la condensación existente de nubes y la presencia de neblina ya que Balsas se encuentra en la zona de barlovento de la cuenca del Río Puyango. Al no contar con una estación

meteorológica, dentro de la jurisdicción cantonal se presentan los datos referenciales de la Estación Meteorológica de Marcabelí, estación más cercana al cantón.

CLIMA Y ECOLOGÍA

Gráfico 2 - Clima del Cantón Balsas



Nota: Este gráfico muestra el clima del Cantón Balsas- Recuperado de la página web del GAD Municipal del cantón Balsas.

POBLACIÓN:

Del censo 2001, Balsas es el 1% de la población de El Oro y el crecimiento anual promedio del 2,5%, según último periodo intercensal. Predominancia el sexo masculino con 51% y el 83% de la población reside en el área urbana.

Tabla 1 - Población del Cantón Balsas Censo 2001

SECTOR/INDICADOR	MEDIDA	CANTÓN BALSAS	PARROQUIA BALSAS	PARROQUIA BELLAMARÍA
Población Hombres	Número	2733	2240	493

Población Mujeres	Número	2615	2182	433
TOTAL	Número	5348	4422	926

Nota: Elaboración propia en base a la página web del GAD Municipal del Cantón Balsas.

CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN

Balsas tiene un incremento del 0,5% registrado al cantonizarse en 1987 y en el 2001 pasó a 2,5%. Se sostiene que el decrecimiento de los últimos años se debe a la migración que se acentuó en el 2003. La tasa de natalidad INEC registrada por SIISE 3.5 indica para el cantón el 3.10 x c/1000 habitantes. La densidad poblacional se ha incrementado en el periodo intercensal de 58,8 a 77 hab/km² que refleja el crecimiento poblacional. (Municipio de Balsas, 2024)

Tabla 2 - Densidad Poblacional, Tasas de crecimiento, Natalidad y Mortalidad del Cantón Balsas

POBLACIÓN BALSAS	EXTENSIÓN km²	DENSIDAD Hab/km²	TASA DE CRECIMIENTO INTERCENSAL	TASA DE NATALIDAD	TASA DE MORTALIDAD
5348	68,9	77,6	2,5	3,1	4,8x1000

Nota: Elaboración propia en base a la página web del GAD Municipal del Cantón Balsas.

4.3.3 Datos históricos del cantón Balsas

Refiriendo el nombre de Balsas, la vegetación lo inspira con el árbol de balsa que se convierte en la identidad de un pueblo exuberante en producción, rico en costumbres y tradiciones.

El origen de Balsas, características y cualidades, no es exclusivamente de un árbol, sino de la estirpe que forjó el asentamiento y futuro de esta añorada tierra, cuya bondad productiva asemeja la benevolencia, altruismo y amabilidad de un pueblo que promete respeto y honor. El árbol de balsa alcanza una altura de hasta 25 metros y unos 80 centímetros de diámetro. Su madera es muy liviana

y de exportación, utilizada en paneles de paredes para aislar ruidos, montaje de máquinas, evitar vibración, aeromodelismo, flotadores salvavidas, material para maquetas y diversidad de artesanía.

Colonización: Empieza a librarse la Historia de Balsas a mediados del siglo XIX siendo presidente de la república Vicente Ramón Roca. Hombres intrépidos arriban a esta tropical, frondosa e ignota vegetación, movidos por atrevida aventura ante atractiva y discreta jungla, para someterla y erigir tiendas en busca del árbol “quina”, de cascarilla amarga y medicinal que combate el paludismo, cuya demanda trascendió en mercados extranjeros, despertando interés por su recolección.

Desde Zaruma llega don Agustín Aguilar en 1852 con el grupo que se asienta en el cerro Tinajas, demarcación de Capiro, cantón Piñas. Tinajas no es territorio de Balsas, pero está muy cercano a la cabecera cantonal, constituyendo parte de nuestra idiosincrasia. Desde San Roque viene don Eliseo Romero, padre de Juan Vicente Romero

Por la misma ruta de la anterior expedición llega otro grupo del cantón Piñas en 1855, liderado por don Julián Apolo Murillo, nacido en Zaruma el 13 de septiembre de 1825, pero se radica en la parroquia San Roque del cantón Piñas al casarse con María Ignacia Ramírez, de donde descende Francisco Javier.

La abundancia y perspectivas de estos lugares interesó don Francisco Javier quien decide traer a su esposa, Teodora Loayza e hijos: Francisco, Alfonso, Ángel y Teodoro, acompañados de los señores Belisario y Amadeo Aguilar, que se convertirían en nueva fuerza laboral.

Desde San Roque cantón Piñas en 1920 llegan los señores: Miguel, Elías y José Manuel Apolo, Vicente y Manuel Galarza, Isaías Murillo, José Rosa Ramírez y se ubican donde hoy es Santa Elena. Francisco Javier Apolo los acoge, innata virtud de este noble pueblo.

Lugares donde se asentaron las dos expediciones: Las viviendas cerca de la cordillera y el inhóspito clima obliga a los colonos buscar tierras de mejor acogimiento, siendo de preferencia los llanos, surgiendo disputa entre ellos por las mejores posesiones. Gracias a la conciliación llegan al siguiente acuerdo:

1.- La colonia de Javier Apolo habitará territorios, hoy parroquia Bella María, Palmales y La Esperanza.

2.- La otra se estableció en la actual cabecera cantonal, Santa Elena, San Roquito y El Milagro. Para el año de 1920 procedentes de la parroquia San Roque del cantón Piñas llega otro grupo de personas que se asientan en el sitio El Milagro.

Los primeros colonos hallaron un territorio inexplorado, virgen; esto lleva a deducir que a su llegada no encontraron evidencia alguna de anteriores asentamientos, sin embargo, la realidad sería muy distinta y hasta ahora poco estudiada. Balsas se va poblando con la llegada de personas de territorios vecinos, creándose la cabecera cantonal y sitios desde las primeras décadas del siglo XX, generándose también el crecimiento económico, basado en la siembra de productos como: café, maíz, maní posteriormente remplazados por la producción avícola y porcina.

Hasta la fecha se han identificado algunos lugares dentro del cantón con presencia de vestigios de culturas antiguas, en la mayoría, objetos utilitarios como cerámica, hachas de piedra, objetos de cobre, morteros de piedra y osamentas humanas.

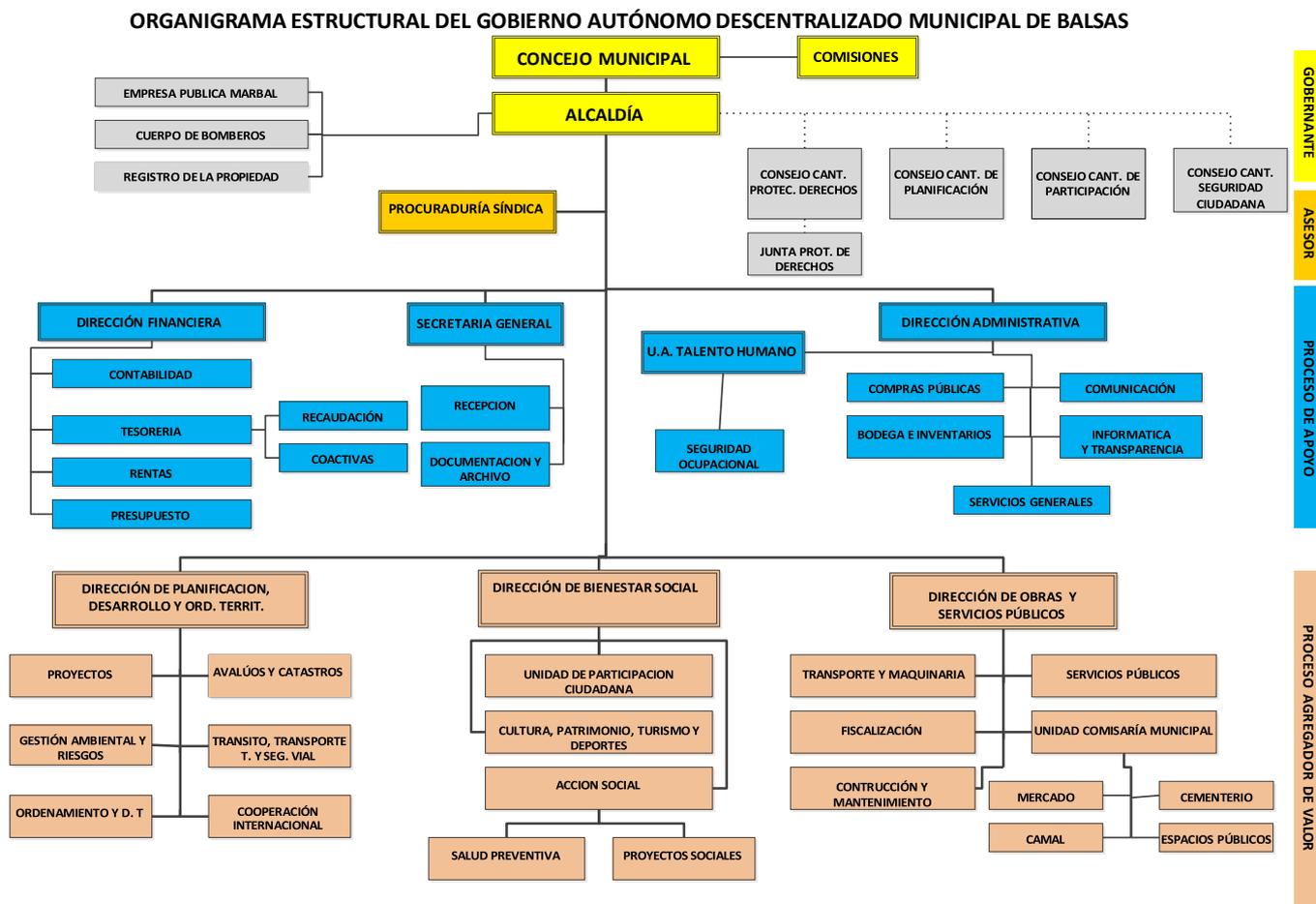
En el sitio El Palmal Alto, coordenadas (E630079 N9583139) donde se ubica la finca del Sr Modesto Apolo, junto al camino, a unos 4m sobre el nivel de éste, se localiza el área en la que indica el señor Luis Enrique Apolo que fueron encontrados 7 orificios de aproximadamente 80 cm de diámetro y 3m de profundidad, dentro de cada uno había una osamenta humana sentada en el fondo. (Municipio de Balsas, 2024)

4.3.4 Misión del GAD Municipal del cantón Balsas

El Gobierno Municipal de Balsas impulsa el desarrollo planificado y sustentable, a través de la dotación de obras y servicios de calidad con un presupuesto distribuido en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural del cantón; además trabaja con transparencia, creando espacios para la participación ciudadana, respetando el ámbito ambiental, social, económico y cultural; con la finalidad de mejorar la calidad de vida de nuestra ciudadanía. (Municipio de Balsas, 2024)

4.3.7 Organigrama del GAD Municipal del Cantón Balsas.

Gráfico 4 – Organigrama estructural del GAD Municipal del cantón Balsas.



5. Metodología:

Debido a que se basa en eventos, ideas y contextos ocurridos sin la intervención directa de la autora de la investigación, para el desarrollo del presente trabajo de investigación se consideró una indagación no experimental; se ha utilizado un enfoque cualitativo puesto que se toma en cuenta características no numéricas en el desarrollo del mismo. Adicional a esto, se han utilizado materiales bibliográficos como la normativa legal aplicable, libros, artículos académicos y científicos, medios de almacenamiento de información, equipos informáticos y de oficina en general, con el fin de determinar la relación entre las variables en estudio, la información obtenida se analizó y procesó con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos planteados y dar una respuesta clara a la pregunta de investigación propuesta. La investigación está enfocada a la parte descriptiva, pues relaciona dos variables principales para determinar la relación existente entre las mismas, así como la influencia de la una sobre la otra.

5.1 Población de estudio

La población de estudio está constituida por los servidores administrativos que conforman las diferentes unidades que componen el GAD de Balsas, quienes suman en total 50. (La cantidad de servidores por departamento se puede observar en la Tabla 3).

Tabla 3 - Cantidad de respuestas por departamento

DEPARTAMENTO	NÚMERO	PORCENTAJE
Atención ciudadana	3	6%
Auditoría interna	4	8%
Compras públicas	2	4%
Contabilidad	3	6%
Departamento legal	4	8%
Guardalmacén	3	6%
Limpieza	3	6%
Talento humano	13	26%
Rentas	5	10%
Sistemas	2	4%
Tesorería	5	10%
Transporte	3	6%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

5.2 Materiales:

5.2.1 Material bibliográfico

- ✓ Libros digitales
- ✓ Secciones de libros
- ✓ Artículos científicos
- ✓ Documentos electrónicos
- ✓ Normativas legales vigentes
- ✓ Investigaciones relacionadas al tema

5.2.2 Equipos informáticos

- ✓ Computadora

- ✓ Tablet
- ✓ Flash memory
- ✓ Internet

5.2.3 Suministros de oficina

- ✓ Esferos
- ✓ Lápices
- ✓ Hojas de papel bond
- ✓ Carpeta

5.3 Diseño de investigación:

La presente investigación, tiene un enfoque mixto no experimental, puesto que se desarrolla sin manipulación intencional de las variables y dentro de un período de tiempo determinado.

5.4 Tipo de investigación:

Investigación de tipo exploratoria – descriptiva con la finalidad de determinar la incidencia del clima de la organización en el desempeño que tiene cada uno de sus colaboradores.

5.5 Métodos:

5.5.1 Método inductivo

Para (Arbulú, 2023), el método inductivo es un método de investigación con énfasis en la detección de fenómenos, que comienza con la observación de un fenómeno y procede a derivar teorías o patrones generalizables a partir de él.

El método inductivo es comúnmente utilizado en la investigación de campo, donde se observan situaciones y eventos específicos para obtener información sobre un tema en particular. (Narváez, 2023)

5.5.2 Método deductivo

Según la web (GRUPO ASPASIA, 2021) método deductivo es un procedimiento de investigación que utiliza un tipo de pensamiento que va desde

un razonamiento más general y lógico, basado en leyes o principios, hasta un hecho concreto. Es decir, es un método lógico que sirve para extraer conclusiones a partir de una serie de principios.

Para (Bernal, 2016) en este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptadas como validas, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. De manera que “el método deductivo se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, fundamentos o principios de una teoría”

En el caso de la investigación, se utilizó este enfoque con el fin de recopilar información general sobre la variable clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, lo cual permitió comprender el problema con base en los datos estadísticos y las conclusiones.

5.6 Técnicas:

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó dos técnicas: encuesta y entrevista; a través de las cuales se pudo realizar un diagnóstico del Clima Organizacional bajo la percepción de los servidores y por ende su Desempeño Laboral.

5.6.1 Encuesta:

Se elaboró una encuesta de 20 preguntas, a través de las cuales se obtuvieron resultados valorados mediante la escala de Likert de cuatro opciones de respuesta. La encuesta fue aplicada a los 50 servidores del GAD Municipal del cantón Balsas.

Los ítems de respuesta de acuerdo con la escala de Likert son los siguientes:

a) De satisfacción

Busca medir el nivel de agrado o conformidad de los consumidores con respecto a tu producto o servicio, por medio de diferentes afirmaciones o preguntas.

b) De importancia

Este tipo de pregunta valora lo que los usuarios consideran importante, valioso e indispensable en un producto o servicio, o en su recorrido como consumidores.

c) De frecuencia o repetición

Esta opción es muy provechosa si estás interesado en conocer detalles más específicos para tu base de datos o estrategias.

d) De valor

Sirve para calificar o establecer valores respecto a un objeto o servicio. Con ella el cliente refiere qué tan buena o mala es su experiencia con tu empresa de manera general.

e) De acuerdo

Esta opción permite contrastar las expectativas de la empresa con las del cliente, estableciendo algunas preguntas o afirmaciones que te dejarán saber si conoces bien a tus usuarios.

f) De dificultad

Este tipo de escala es perfecta para calificar la simplicidad o funcionalidad de tu producto, pues del nivel de respuestas negativas o positivas dependerá la experiencia del cliente. (Hammond & HubSpot, 2023)

Para efectos de la presente investigación se utilizó la escala de satisfacción.

Tabla 4 - Valoración de la escala de Likert

Muy en desacuerdo	1 – 1,49
En desacuerdo	1,50 – 2,49
De acuerdo	2,50 – 3,49
Muy de acuerdo	3,50 - 4

Nota: Elaboración propia. Asignación de un valor para el desarrollo de resultados.

5.6.2 Entrevista:

Para el desarrollo de la presente investigación, se creó un guion de entrevista, misma que fue realizada al director del Departamento de Talento Humano; a través de la entrevista se pudo tener un mejor panorama sobre las variables analizadas en este proyecto.

5.7. Instrumentos:

5.7.1 Coeficiente de correlación de Pearson:

El coeficiente de correlación de Pearson, según (Hernández Sampieri et al., 2014) es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Se le conoce también como “coeficiente producto-momento”.

Se simboliza: r

Relación a probar: correlacional, del tipo de “a mayor X, mayor Y”, “a mayor X, menor Y”, “altos valores en X están asociados con altos valores en Y”, “altos valores en X se asocian con bajos valores de Y”. La hipótesis de investigación señala que la correlación es significativa.

Variables: dos. La prueba en sí no considera a una como independiente y a otra como dependiente, ya que no evalúa la causalidad. La noción de causa-efecto (independiente-dependiente) es posible establecerla teóricamente, pero la prueba no asume dicha causalidad.

El coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. (Hernández Sampieri et al., 2014)

6. Resultados:

La presente investigación se realizó en el GAD Municipal en el cantón Balsas, para ello se consideró 8 factores del clima organizacional y 6 factores del desempeño laboral, que permitieron conocer la percepción de los servidores de la institución con respecto de estas variables. Las nueve dimensiones que miden el clima organizacional fueron tomadas del modelo de teoría de Litwin y Stringer; por otro lado, los seis factores que inciden en el desempeño laboral se tomaron del modelo de Cardy y Dobbins.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta se pudo evidenciar que los servidores públicos encuestados se encuentran distribuidos en doce departamentos, a través de la encuesta se pudo corroborar que existe un mayor porcentaje de servidores en el Departamento de Talento Humano que corresponde al 26%, a diferencia de los departamentos de Sistemas y Compras públicas, que corresponden al 4% cada uno, de los participantes de la encuesta.

Tabla 5 - Cantidad de respuestas por sexo

SEXO	NÚMERO	PORCENTAJE
Femenino	23	46%
Masculino	27	54%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta se pudo evidenciar que existe un mayor porcentaje de servidores de sexo masculino, mismos que representan el 54%, a diferencia del porcentaje de servidoras de sexo femenino, que corresponde al 46% de los participantes de la encuesta.

Tabla 6 - Cantidad de respuestas por rango de edad

RANGO DE EDAD	NÚMERO	PORCENTAJE
Entre 18 y 30 años	8	16%
Entre 31 y 40 años	26	52%
Entre 41 y 50 años	6	12%
Entre 51 y 65 años	9	18%
Más de 65 años	1	2%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la encuesta se pudo evidenciar que existe un mayor porcentaje de servidores de entre 31 a 40 años, mismos que representan el 52%, a diferencia del porcentaje de servidores de más de 65 años, que corresponde al 2% de los participantes de la encuesta.

6.1 Identificación de los factores que afectan el desempeño laboral y su influencia en el rendimiento de los empleados del GAD Municipal del Cantón Balsas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas por los servidores además de la entrevista al director del departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Balsas, instrumentos que permitieron obtener información sobre el tema de investigación y por ende lograr el cumplimiento del primer objetivo del presente trabajo de investigación.

Los autores Litwin y Stringer, citados por (Trujillo, 2021) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura

Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.

Responsabilidad

Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.

Recompensa

Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Riesgo (Desafíos)

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Apoyo (Cooperación)

Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

Estándares de desempeño

Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.

Conflicto:

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Podrá ser generado por motivos relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Identidad:

Hoy en día se la conoce como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

Para efectos de la presente investigación se utilizó siete de las nueve dimensiones existentes para determinar el Clima Organizacional, mismas que se muestran a continuación:

6.1.1 Factor Estructura:

Iniciando el análisis con el Factor Estructura se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 7 - Factor Estructura

PREGUNTAS	Las tareas están lógicamente estructuradas.		Las tareas estas claramente definidas.		PROMEDIO
	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE	
Muy en desacuerdo	1	2%	0	0%	1%
En desacuerdo	7	14%	9	18%	16%
De acuerdo	34	68%	30	60%	64%
Muy de acuerdo	8	16%	11	22%	19%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Estructura se obtiene que el 64% de los servidores de la institución están de acuerdo con que las tareas se encuentran claramente estructuradas y definidas en la institución, seguido por el 19% que está muy de acuerdo, para finalizar con el 16% y 1% en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.1.2 Factor Responsabilidad:

Con respecto al Factor Responsabilidad se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 8 - Factor Responsabilidad

PREGUNTAS	Los funcionarios no asumen sus responsabilidades.	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	3	6%
En desacuerdo	16	32%
De acuerdo	24	48%
Muy de acuerdo	7	14%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Responsabilidad se obtiene que el 48% de los servidores de la institución están de acuerdo con que los funcionarios no asumen sus responsabilidades, seguido por el 32% que está en desacuerdo, para finalizar con el 14% y 6% que están muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.1.3 Factor Recompensa:

Con respecto al Factor Recompensa se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 9 - Factor Recompensa

PREGUNTAS	No existe suficiente reconocimiento por desarrollar un buen trabajo.		Las recompensas e incentivos que se recibe son más que las amenazas y críticas.		PROMEDIO
	RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	
Muy en desacuerdo	2	4%	3	6%	5%
En desacuerdo	14	28%	27	54%	41%
De acuerdo	24	48%	14	28%	38%
Muy de acuerdo	10	20%	6	12%	16%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Recompensa se obtiene que el 41% de los servidores de la institución están en desacuerdo con que el reconocimiento, recompensas e incentivos son suficientes, seguido por el 38% que está de acuerdo, otro 16% se encuentra muy de acuerdo y finalmente 5% que están muy en desacuerdo.

6.1.4 Factor Relaciones:

Con respecto al Factor Relaciones se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 10 - Factor Relaciones

PREGUNTAS	Se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.		Los empleados conviven en una atmosfera amistosa.		PROMEDIO
	RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	
Muy en desacuerdo	4	8%	2	4%	6%
En desacuerdo	15	30%	17	34%	32%
De acuerdo	24	48%	22	44%	46%

Muy de acuerdo	7	14%	9	18%	16%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Relaciones se obtiene que el 46% de los servidores de la institución están de acuerdo con que el reconocimiento, recompensas e incentivos son suficientes, seguido por el 32% que está en desacuerdo, otro 16% se encuentra muy de acuerdo y finalmente 6% que están muy en desacuerdo.

6.1.5 Factor Cooperación:

Con respecto al Factor Cooperación se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 11 - Factor Cooperación

PREGUNTAS	Se exige un rendimiento bastante alto.	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	13	26%
De acuerdo	27	54%
Muy de acuerdo	9	18%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Cooperación se obtiene que el 54% de los servidores de la institución están de acuerdo con que se exige un rendimiento bastante alto, seguido del 26% que está en desacuerdo, para finalizar con el 18% y 2% quienes se encuentran muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.1.6 Factor Conflicto

Con respecto al Factor Conflicto se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 12 - Factor Conflicto

PREGUNTAS	Causa una buena impresión si usted se mantiene callado para evitar desacuerdos.	
RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	4	8%
En desacuerdo	13	26%
De acuerdo	22	44%
Muy de acuerdo	11	22%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Conflicto se obtiene que el 44% de los servidores de la institución está de acuerdo con que causa una buena impresión el mantenerse callado para evitar desacuerdos, seguido del 26% que está en desacuerdo, para finalizar con el 22% y 8% quienes se encuentran muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.1.7 Factor Identidad

Con respecto al Factor Identidad se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 13 - Factor Identidad

PREGUNTAS	Cada servidor se preocupa únicamente por sus propios intereses.	
RESPUESTAS	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	3	6%
En desacuerdo	15	30%
De acuerdo	25	50%
Muy de acuerdo	7	14%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Identidad se obtiene que el 50% de los servidores de la institución están de acuerdo con que cada servidor se preocupa únicamente por sus propios intereses, seguido del 30% que está en desacuerdo, para finalizar con el 14% y 16% quienes se encuentran muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2 Propuesta de estrategias y acciones para mejorar el clima organizacional basándose en las necesidades y percepciones de los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas.

La propuesta de estas estrategias de mejora se sustentó en los resultados que se obtuvieron para el cumplimiento del objetivo específico 2.

6.2.1 Análisis FODA

Luego de los resultados obtenidos de la tabulación de encuestas, se ha determinado que existen resultados positivos y negativos como respuestas, es por ello que se encontraron fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas.

Por lo tanto, la siguiente tabla contiene los elementos positivos y negativos de la situación interna del GAD Municipal del cantón Balsas.

Tabla 14 - Análisis FODA de la institución

Factores Internos	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
F1: Las tareas están lógicamente estructuradas y claramente divididas.	O1: Presencia de profesionales con altos conocimientos.
F2: Existe un clima de trabajo agradable y sin tensiones; los empleados conviven en una atmósfera amistosa.	O2: Crecimiento demográfico y aumento en la demanda de servicios.
F3: Se cumple con las capacitaciones determinadas en la LOSEP y el Código de Trabajo.	O3: Satisfacción de usuarios con respecto a los horarios de labores de la institución.
F4: Existe orden y limpieza para el desarrollo de actividades.	O4: Participación ciudadana en actividades de toma de decisiones y mejoramiento de los servicios.
Debilidades	Amenazas
D1: Los funcionarios no asumen sus responsabilidades.	A1: Insatisfacción de usuarios con los servicios brindados por la institución.
D2: Falta de recompensas e incentivos.	A2: Reducción de presupuestos o fondos.
D3: Cada servidor se preocupa únicamente por sus propios intereses.	A3: Inestabilidad o conflictos políticos.
D4: Las amenazas y críticas son mayores al reconocimiento.	A4: Candidatos al Gobierno Cantonal, sin perfil profesional requerido.

Nota: Elaboración propia en base a la situación actual del GAD Municipal del cantón Balsas.

6.2.2 Análisis FO-FA-DO-DA

Con base en los resultados de la matriz FODA, a continuación, se presenta la combinación de los elementos de esta, misma que adquiere el nombre de matriz FO-FA-DO-DA.

Tabla 15 - Matriz FO-FA-DO-DA

FACTORES EXTERNOS	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
FACTORES INTERNOS		
Fortalezas (F)	FO (Fortalezas-Oportunidades)	FA (Fortalezas-Amenazas)
	F1 + O1: Aprovechar la clara división de tareas para incorporar profesionales con altos conocimientos.	F1 + A1: Utilizar la estructura clara y definida para el mejoramiento de la calidad del servicio y reducción de la insatisfacción de los usuarios.
Debilidades (D)	DO (Debilidades-Oportunidades)	DA (Debilidades-Amenazas)
	D4 + O4: Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones para el cumplimiento de la normativa y el reconocimiento ciudadano.	D1 + A1: Implementar programas de formación para que los funcionarios asuman sus responsabilidades para la obtención de la satisfacción de usuarios.

Nota: Elaboración propia en base a la matriz FODA del GAD Municipal del cantón Balsas.

6.2.3 Plan de mejoras institucional.

Plan de Mejoras Institucional: GAD Municipal del Cantón Balsas

a) Introducción:

Un plan de mejoras institucional es una herramienta clave en la planificación, diseñada para sistematizar las acciones que contribuyen al mejoramiento de las áreas en las que una organización presenta dificultades. En el caso del **GAD Municipal del Cantón Balsas**, este plan busca abordar las debilidades identificadas y fortalecer las áreas que ya se desempeñan de manera efectiva. La participación activa de los diferentes niveles jerárquicos y del personal es fundamental, sustentada en un análisis institucional que permite identificar los problemas en la prestación de los servicios municipales.

El objetivo principal de este plan es que las autoridades y los empleados del **GAD Municipal del Cantón Balsas** reflexionen sobre su accionar laboral y, a partir de esto, definan propuestas para mejorar los servicios. Además, se establecerá una metodología que guíe las acciones, proyectos y actividades que contribuyan al crecimiento y desarrollo profesional del personal municipal, con el propósito de generar un impacto positivo en la comunidad del Cantón Balsas. Esto es vital para

corregir las debilidades detectadas, como la falta de incentivos y el individualismo, que han afectado el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En línea con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en el **GAD Municipal del Cantón Balsas**, este Plan de Mejoras propone estrategias para potenciar las capacidades organizativas, mejorar el clima laboral y asegurar la calidad en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

b) Justificación:

La necesidad de este Plan de Mejoras surge de la situación actual en el **GAD Municipal del Cantón Balsas**, donde se han detectado varios problemas que afectan el clima organizacional y el desempeño laboral. Entre los principales inconvenientes se destacan la falta de responsabilidad asumida por parte de los funcionarios, la ausencia de incentivos adecuados y la tendencia de los empleados a preocuparse únicamente por sus intereses personales. Estos problemas han generado un ambiente de trabajo que dificulta la cooperación y afecta el rendimiento institucional.

Asimismo, existen fortalezas, como el clima de trabajo agradable y la organización de tareas, que proporcionan una base sólida para la implementación de acciones correctivas. Este Plan de Mejoras tiene como propósito enfrentar las debilidades actuales y aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno, como el crecimiento en la demanda de servicios y la participación ciudadana. A través de la correcta ejecución de este plan, el **GAD Municipal del Cantón Balsas** podrá fortalecer sus capacidades internas, mejorar la satisfacción de los usuarios y garantizar una gestión eficiente de los recursos municipales.

c) Objetivos

i. Objetivo General

Elaborar un **Plan de Mejoras** para contribuir al fortalecimiento del clima organizacional y el mejoramiento del desempeño laboral en el **GAD Municipal del Cantón Balsas**, asegurando una prestación de servicios de calidad para los ciudadanos.

ii. **Objetivos Específicos**

- **Identificar** las áreas problemáticas relacionadas con el clima organizacional y el desempeño laboral en el **GAD Municipal del Cantón Balsas**.
- **Diseñar** proyectos y estrategias que mitiguen las debilidades y problemas identificados en el **GAD Municipal del Cantón Balsas**, mejorando la prestación de los servicios municipales.
- **Fomentar** la participación de todo el personal en el desarrollo y ejecución de las estrategias propuestas, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y alineado con los objetivos institucionales.
- **Aprovechar** las oportunidades externas para impulsar el desarrollo y asegurar la calidad en la gestión pública del **GAD Municipal del Cantón Balsas**.

Este plan se convierte en una herramienta esencial para transformar las debilidades en oportunidades de mejora, garantizando un entorno laboral más eficiente y un servicio público de calidad.

Tabla 16 - Proyecto 1. Optimización de la división de tareas incorporando profesionales con altos conocimientos en el GAD Municipal del cantón Balsas.

<p>Problema: Si bien las tareas están lógicamente estructuradas y claramente divididas, no se está aprovechando al máximo la incorporación de profesionales con altos conocimientos para mejorar la eficiencia y el desempeño del GAD Municipal del Cantón Balsas.</p> <p>Objetivo: Aprovechar la clara división de tareas para incorporar profesionales con altos conocimientos.</p> <p>Estrategia: Reorganizar las responsabilidades laborales mediante la integración de profesionales altamente capacitados en áreas clave para potenciar el desempeño institucional.</p>				
ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Evaluación de la estructura actual de división de tareas en el GAD Municipal	En 15 días se habrá evaluado la estructura actual de la división de tareas	Informe de evaluación de tareas completado al 100%	Director de Talento Humano	\$100,00
Identificación de áreas donde se requiere la incorporación de profesionales con altos conocimientos	En 10 días se habrán identificado las áreas que requieren refuerzos profesionales	Áreas identificadas / Total de áreas administrativas	Director de Talento Humano	\$80,00
Elaboración de un plan de selección para contratar profesionales con altos conocimientos	En 20 días se habrá elaborado el plan de contratación para nuevos profesionales	Plan de contratación completado al 100%	Director de Talento Humano	\$150,00
Realización de un proceso de selección de personal especializado para áreas clave	En 30 días se habrán contratado nuevos profesionales para las áreas requeridas	Número de nuevos profesionales contratados / Total de vacantes requeridas	Director de Talento Humano	\$200,00
Capacitación de los nuevos profesionales en las funciones específicas de cada área	En 25 días se habrá capacitado a los nuevos profesionales en sus funciones	Número de profesionales capacitados / Total de nuevos contratados	Director de Talento Humano	\$250,00
Seguimiento y evaluación del desempeño de los nuevos profesionales durante los primeros 3 meses	En 90 días se habrá realizado un seguimiento del desempeño de los nuevos profesionales	Evaluaciones satisfactorias realizadas / Total de nuevos profesionales	Director de Talento Humano	\$300,00

Nota: Elaboración propia. Esta tabla muestra el proyecto 1 para la optimización de la división de tareas incorporando profesionales con altos conocimientos en el GAD Municipal del cantón Balsas.

Tabla 17 - Proyecto 2. Usar la estructura clara y definida para mejorar la calidad del servicio y reducir la insatisfacción de los usuarios.

<p>Problema: Aunque la estructura de tareas es clara y bien definida, persiste la insatisfacción de los usuarios debido a la falta de una gestión eficiente y calidad en la prestación de servicios.</p> <p>Objetivo: Utilizar la estructura clara y definida para el mejoramiento de la calidad del servicio y reducción de la insatisfacción de los usuarios.</p> <p>Estrategia: Optimizar la estructura organizativa existente, enfocándose en la mejora de procesos y la atención al usuario para elevar la satisfacción con los servicios brindados.</p>				
ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Revisión de la estructura de tareas y procesos actuales en cada área del GAD Municipal	En 15 días se habrá completado la revisión de los procesos	Informe de revisión completado al 100%	Director de Talento Humano	\$100,00
Identificación de áreas de mejora en la prestación de servicios basada en la estructura existente	En 10 días se habrán identificado las áreas críticas para la mejora del servicio	Áreas de mejora identificadas / Total de áreas evaluadas	Director de Talento Humano	\$80,00
Elaboración de un plan de mejora de la calidad del servicio	En 20 días se habrá elaborado el plan de mejora de la calidad del servicio	Plan de mejora del servicio completado al 100%	Director de Talento Humano	\$150,00
Implementación de nuevas metodologías de atención al usuario y gestión de servicios	En 30 días se habrán implementado las nuevas metodologías	Número de mejoras implementadas / Total de metodologías planificadas	Director de Atención al Cliente	\$200,00
Capacitación del personal en las nuevas metodologías de gestión de servicios y atención al cliente	En 25 días se habrá capacitado al personal en las nuevas metodologías	Número de empleados capacitados / Total del personal	Director de Talento Humano	\$250,00
Evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios después de la implementación de las mejoras	En 60 días se habrá realizado una evaluación de satisfacción de los usuarios	Número de encuestas satisfactorias recibidas / Total de encuestas realizadas	Director de Atención al Cliente	\$180,00

Nota: Elaboración propia. Esta tabla muestra el proyecto 2 para el uso de la estructura para mejorar la calidad del servicio y reducir la insatisfacción de los usuarios en el GAD Municipal del cantón Balsas.

Tabla 18 - Proyecto 3. Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones para mejorar el reconocimiento del GAD Municipal del Cantón Balsas.

<p>Problema: Falta de reconocimiento por parte de la ciudadanía debido a la limitada participación de los usuarios en la toma de decisiones y en la mejora de los servicios públicos.</p> <p>Objetivo: Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones para el cumplimiento de la normativa y el reconocimiento ciudadano.</p> <p>Estrategia: Establecer mecanismos de participación ciudadana para que los usuarios puedan contribuir activamente en la toma de decisiones relacionadas con la gestión y mejora de los servicios públicos.</p>				
ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Organización de foros ciudadanos para identificar necesidades y expectativas de la comunidad	En 30 días se habrán organizado 2 foros ciudadanos	Número de foros realizados / Total de foros planificados	Director de Comunicación Social	\$200,00
Creación de comités de participación ciudadana para la mejora de los servicios	En 20 días se habrán creado 3 comités de participación ciudadana	Número de comités formados / Total de comités planificados	Director de Talento Humano	\$150,00
Elaboración de encuestas para recoger la opinión ciudadana sobre la calidad de los servicios	En 15 días se habrán elaborado y distribuido encuestas de opinión	Número de encuestas distribuidas / Total de encuestas planificadas	Director de Atención al Cliente	\$100,00
Desarrollo de un plan de acción basado en los resultados de las encuestas y foros ciudadanos	En 30 días se habrá desarrollado el plan de acción ciudadano	Plan de acción completado al 100%	Director de Talento Humano	\$180,00
Implementación de las sugerencias ciudadanas en la mejora de los servicios públicos	En 60 días se habrán implementado las sugerencias ciudadanas	Número de sugerencias implementadas / Total de sugerencias recibidas	Director de Servicios Públicos	\$250,00
Evaluación del impacto de la participación ciudadana en la calidad de los servicios y en el reconocimiento institucional	En 45 días se habrá evaluado el impacto de la participación ciudadana	Número de encuestas positivas sobre el reconocimiento / Total de encuestas	Director de Comunicación Social	\$150,00

Nota: Elaboración propia. Esta tabla muestra el proyecto 3 para involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones para mejorar el reconocimiento del GAD Municipal del Cantón Balsas.

Tabla 19 - Proyecto 4. Implementar programas de formación para que los funcionarios asuman sus responsabilidades y mejorar la satisfacción de los usuarios.

<p>Problema: Los funcionarios no asumen completamente sus responsabilidades, lo que afecta la calidad del servicio y genera insatisfacción en los usuarios. Objetivo: Implementar programas de formación para que los funcionarios asuman sus responsabilidades para la obtención de la satisfacción de usuarios. Estrategia: Capacitar a los funcionarios en la importancia de asumir responsabilidades y en técnicas para mejorar la atención y gestión de los servicios públicos, promoviendo una cultura de responsabilidad y compromiso.</p>				
ACTIVIDADES	METAS	INDICADORES DE DESEMPEÑO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Evaluación de las responsabilidades actuales de los funcionarios y sus niveles de cumplimiento	En 15 días se habrá completado la evaluación del nivel de responsabilidad de los funcionarios	Informe de evaluación completado al 100%	Director de Talento Humano	\$100,00
Diseño de programas de formación enfocados en la responsabilidad laboral y ética profesional	En 20 días se habrá diseñado el programa de formación	Programa de formación completado al 100%	Director de Talento Humano	\$150,00
Ejecución de talleres de formación en responsabilidad y gestión pública para los funcionarios	En 30 días se habrán realizado 3 talleres para los funcionarios	Número de talleres realizados / Total de talleres planificados	Director de Capacitación	\$200,00
Implementación de un sistema de monitoreo del desempeño post-capacitación	En 15 días se habrá implementado un sistema de monitoreo para evaluar la mejora del desempeño	Sistema de monitoreo implementado al 100%	Director de Talento Humano	\$120,00
Realización de encuestas de satisfacción a los usuarios para evaluar la mejora en la atención	En 45 días se habrán realizado las encuestas de satisfacción a los usuarios	Número de encuestas satisfactorias recibidas / Total de encuestas realizadas	Director de Atención al Cliente	\$180,00
Evaluación del impacto de los programas de formación en el cumplimiento de responsabilidades de los funcionarios	En 60 días se habrá realizado una evaluación del impacto de los programas	Informe de evaluación del impacto completado al 100%	Director de Talento Humano	\$200,00

Nota: Elaboración propia. Esta tabla muestra el proyecto 4 para Implementar programas de formación para que los funcionarios asuman sus responsabilidades y mejorar la satisfacción de los usuarios.

6.3 Relación entre los factores del Clima organizacional y el Desempeño laboral de los colaboradores del GAD Municipal del cantón Balsas.

(Cardy & Dobbins, 1994) dentro de las teorías de desempeño iniciales que han sido tomadas por otros autores, tenemos la de Cardy y Dobbins, quienes menciona que el Desempeño Laboral está dividido entre lo que el trabajador hace, produce o entrega sin dejar de lado factores y conductas; por ende, el desempeño es el resultado de un conjunto de acciones de cada servidor, pero en este influyen las cosas que suceden a su alrededor durante su tiempo en la institución.

A continuación, los principales factores de análisis que se utilizan frecuentemente:

- ✓ Motivación
- ✓ Comunicación
- ✓ Horarios
- ✓ Ambiente
- ✓ Clima laboral
- ✓ Desarrollo profesional

6.2.1 Factor Motivación:

Empezando el análisis con el Factor Motivación se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 20 - Factor Motivación

PREGUNTAS	Su jefe impulsa su desarrollo y crecimiento profesional.		Se cumple con las capacitaciones determinadas en la LOSEP y el Código de Trabajo.		PROMEDIO
	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE	
Muy en desacuerdo	3	6%	3	6%	6%
En desacuerdo	19	38%	19	38%	38%
De acuerdo	15	30%	20	40%	35%

Muy de acuerdo	13	26%	8	16%	21%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Motivación se obtiene que el 38% de los servidores de la institución están en desacuerdo con que se cumple con las capacitaciones además de que se impulsa su desarrollo y crecimiento profesional, seguido por el 35% que está de acuerdo, para finalizar con el 21% y 6% que se encuentra muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.2 Factor Comunicación

Con respecto al Factor Identidad se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 21 - Factor Comunicación

PREGUNTAS	Su jefe dialoga con usted de forma periódica sobre la calidad de su trabajo y desempeño en la institución.	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	14	28%
De acuerdo	26	52%
Muy de acuerdo	9	18%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Comunicación se obtiene que el 52% de los servidores de la institución están de acuerdo con que su jefe dialoga con ellos de forma periódica sobre la calidad de su trabajo y desempeño en la institución., seguido

por el 28% que está en desacuerdo, para finalizar con el 18% y 2% que se encuentra muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.3 Factor Horarios

Con respecto al Factor Horarios se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 22 - Factor Horarios

PREGUNTAS	El horario de trabajo se adapta a la satisfacción de sus necesidades externas.		Los servidores cumplen un horario de acuerdo a las necesidades de los usuarios.		PROMEDIO
	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE	
Muy en desacuerdo	6	12%	0	0%	6%
En desacuerdo	18	36%	11	22%	29%
De acuerdo	20	40%	27	54%	47%
Muy de acuerdo	6	12%	12	24%	18%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Horarios se obtiene que el 47% de los servidores de la institución están de acuerdo con que los horarios se adaptan a sus necesidades y las de los usuarios, seguido por el 29% que está en desacuerdo, para finalizar con el 18% y 6% que se encuentra muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.4 Factor Ambiente:

Con respecto al Factor Ambiente se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 23 - Factor Ambiente

PREGUNTAS	Existe orden y limpieza para el desarrollo de sus actividades.		Se mantienen los protocolos de bioseguridad en todas las dependencias.		PROMEDIO
	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE	
Muy en desacuerdo	0	0%	1	2%	1%
En desacuerdo	6	12%	4	8%	10%
De acuerdo	34	68%	30	60%	64%
Muy de acuerdo	10	20%	15	30%	25%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Ambiente se obtiene que el 64% de los servidores de la institución están de acuerdo con que existe orden y limpieza, así como protocolos de bioseguridad dentro de la misma, seguido por el 25% que está muy de acuerdo, para finalizar con el 10% y 1% que se encuentra en desacuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.5 Factor Clima Laboral:

Con respecto al Factor Clima Laboral se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 24 - Factor Clima Laboral

PREGUNTAS	Se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo.	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy en desacuerdo	5	10%
En desacuerdo	15	30%
De acuerdo	23	46%

Muy de acuerdo	7	14%
TOTAL	50	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Clima Laboral se obtiene que el 46% de los servidores de la institución están de acuerdo con que se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo, seguido por el 30% que está en desacuerdo, para finalizar con el 14% y 10% que se encuentra muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.6 Factor Desarrollo Profesional

Con respecto al Factor Desarrollo Profesional se obtiene los siguientes resultados:

Tabla 25 - Factor Desarrollo Profesional

PREGUNTAS	Usted recibe una capacitación adecuada para desarrollar sus capacidades y habilidades.		La capacitación que recibe va de acuerdo a sus funciones.		PROMEDIO
	NÚMERO	PORCENTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE	
Muy en desacuerdo	6	12%	6	12%	12%
En desacuerdo	21	42%	16	32%	37%
De acuerdo	17	34%	21	42%	38%
Muy de acuerdo	6	12%	7	14%	13%
TOTAL	50	100%	50	100%	100%

Nota: Elaboración propia en base a las respuestas obtenidas en la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Balsas.

En el Factor Desarrollo Profesional se obtiene que el 38% de los servidores de la institución están de acuerdo con que se recibe una capacitación adecuada para desarrollar sus actividades, así como capacitación de acuerdo a sus

funciones, seguido por el 37% que está en desacuerdo, para finalizar con el 13% y 12% que se encuentra muy de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente.

6.2.7. Correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los servidores del GAD Municipal del Cantón Balsas.

Para determinar la relación entre las dos variables se procede a realizar el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson por lo que a continuación se plantean dos hipótesis a ser rechazadas o aceptadas.

H₀: El Clima Organizacional no se relaciona con el Desempeño Laboral de los servidores públicos que laboran en el GAD Municipal del Cantón Balsas.

H_a: El Clima Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral de los servidores públicos que laboran en el GAD Municipal del Cantón Balsas.

Para obtener el Coeficiente de Correlación, se utilizó la siguiente fórmula:

$$r = \frac{\sum[(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})]}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2 * \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

Donde:

$$r = \frac{401,22}{\sqrt{439,38 * 1690,18}}$$

$$r = \frac{401,22}{\sqrt{742631,2884}}$$

$$r = \frac{401,22}{861,7605749}$$

$$r = 0,465581754$$

Coeficiente de Correlación de Pearson → **0,465581754**

Luego de haber obtenido la relación existente entre ambas variables a través de la aplicación del Coeficiente de Correlación de Pearson basándose en un nivel de confianza de 95%, se rechaza la hipótesis nula (H_0), que menciona que no existe una relación entre las dos variables analizadas, para dar como aceptada la Hipótesis Alternativa (H_a), debido a la existencia de una relación entre las variables; para llegar a esta conclusión, se toma en consideración que el valor de r es igual a (0,465581754), mismo que por ser mayor a cero, determina una correlación directa.

7. Discusión:

Como resultado de la presente investigación, se estableció la incidencia del factor Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los servidores del cantón Balsas en el año 2023. Es por ello que a continuación se detalla los objetivos específicos:

7.1 Objetivos específicos:

Objetivo Específico 1: “Identificar los factores que afectan el Desempeño Laboral en el GAD Municipal del Cantón Balsas, y analizar su influencia en el rendimiento de los empleados”.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se utilizó los resultados de la encuesta enfocada al personal del GAD Municipal del Cantón Balsas, y en este caso, adicionalmente se tomó en cuenta la entrevista realizada al director de Talento Humano de la Institución.

(Torres, 2023) menciona que existen factores internos y externos que afectan la productividad de los empleados de una institución, para esta investigación se tomó en cuenta los factores internos, mismos que se detallan a continuación:

- ✓ Los empleados no reciben capacitación.
- ✓ El crecimiento laboral está limitado.
- ✓ Los colaboradores requieren descanso.
- ✓ El ambiente laboral es inadecuado.
- ✓ La opinión del equipo no se valora.
- ✓ Los empleados no cuentan con las herramientas necesarias.
- ✓ Los responsables de área no son buenos líderes.

Dentro de la institución se evidenció que el personal en algunos casos tiene la influencia de estos factores, pues del total de personal encuestado, la mayoría se encuentran inconformes con aspectos como capacitación, crecimiento laboral,

motivación, ambiente laboral, trabajo en equipo y opiniones de los compañeros, así como liderazgo; por ende, se puede establecer que, en la institución, los servidores tienen dificultades al momento de cumplir con su trabajo.

(Litwin & Stringer, 1978) propusieron el concepto del clima organizacional desde la percepción de los servidores que laboraban en las instituciones. Estos autores propusieron nueve dimensiones entre las que se encuentran: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

Los resultados permitieron determinar el clima organizacional existente en la institución a través de la identificación de los factores que afectan al mismo; tras analizar estos factores, en la institución se determinaron falencias en el factor responsabilidad, debido a que, los servidores no asumen sus responsabilidades de acuerdo con el 48% de los encuestados, lo que se contrapone al concepto de que cada servidor debe tener autonomía y decisión al momento de actuar.

De la misma manera, se evidenció que en el factor recompensa, la mayoría de los servidores públicos están en desacuerdo en que existe suficiente reconocimiento, así como recompensas e incentivos según el 48% de los encuestados; dentro del mismo factor, el 54% de encuestados se encuentra en desacuerdo con la premisa de que las recompensas e incentivos son más que las amenazas y críticas, lo que denota un punto en contra al momento de analizar el desempeño de los servidores.

Así mismo se presentaron resultados negativos en el factor conflicto, pues el 44% de los servidores opinan que es preferible quedarse callados para evitar desacuerdos con sus superiores, lo cual no es beneficioso para la institución, pues muchos de los problemas se presentan por falta de comunicación, ya sea por miedo o la inexistencia de los espacios propicios, así como la posible toma de represalias por parte de los líderes.

Finalmente, dentro del factor identidad, el 50% de los encuestados considera que cada servidor se preocupa únicamente por sus propios intereses, lo que se puede tomar como una falta de colaboración y cooperación entre compañeros debido a que se busca cumplir expectativas individuales.

(Cardy & Dobbins, 1994) por su lado proponen la teoría de que el desempeño laboral corresponde a lo que el servidor hace, cumple o produce, sin dejar de lado las conductas que tiene dentro de la institución, lo que desencadena en que el desempeño de cada colaborador es el conjunto de sus acciones, en las cuales influye de forma directa el ambiente de su institución. Los autores describen los siguientes factores: motivación, comunicación, horarios, ambiente, clima laboral y desarrollo profesional.

Los resultados mostraron que en la institución se presentan falencias en el factor motivación, debido a que, los superiores no impulsan el desarrollo y crecimiento profesional de los servidores, según el 38% de los encuestados; además de que no se cumple con las capacitaciones determinadas en la LOSEP; resultados correspondientes de igual manera al 38% de los encuestados.

En base a todo lo expuesto anteriormente, se determinó que dentro del GAD Municipal del cantón Balsas, existen diversas irregularidades con base en la percepción de los servidores que laboran en la institución, lo que se debe a los conflictos entre empleados y superiores, falta de recompensas, falta de capacitación, entre otros factores antes descritos. Como resultado de estas irregularidades, no se puede percibir un ambiente de labores eficaz, lo que genera no solo incomodidad dentro del área de trabajo, sino también a los usuarios.

Finalmente, frente a lo descrito, se puede comprobar la teoría “Patrones de comportamiento agresivo en “climas sociales” creados experimentalmente” de (Lewin et al., 1939), quienes mencionan que “el comportamiento de los individuos no solo depende de sus cualidades personales, sino también de la forma en que estos perciben el clima laboral y los componentes de la organización”.

Objetivo Específico 2: “Proponer estrategias y acciones para mejorar el clima organizacional en el GAD Municipal del Cantón Balsas, basándose en las necesidades y percepciones de los empleados”.

(Moreno, 2023) menciona la existencia de estrategias para mejorar el clima laboral. En su artículo propone entre ellas, las siguientes:

- ✓ Ofrecer discusiones regulares y continuas sobre las expectativas de desempeño.
- ✓ Reducir la preocupación de los empleados ofreciendo un ambiente de trabajo seguro.
- ✓ Promover el bienestar.
- ✓ Propiciar un ambiente favorable.
- ✓ Establecer una política justa para todos los empleados.
- ✓ Implementar actividades de trabajo en equipo.
- ✓ Alentar a los empleados a tomar descansos.
- ✓ Procurar que el espacio de trabajo sea limpio y cómodo.
- ✓ Fomenta políticas que promuevan un ambiente más adaptable o responsable.
- ✓ Incorpora elementos naturales.
- ✓ Monitorea a través del departamento de recursos humanos las necesidades de tu plantilla.
- ✓ Implementa dinámicas lúdicas en la rutina.
- ✓ Escucha activamente a tus empleados.
- ✓ Recompensa el buen desempeño.

En el caso específico del GAD Municipal del cantón Balsas, existen algunas irregularidades con diversos factores, lo que fue descrito en los resultados obtenidos; es por ello que se proponen las siguientes estrategias en base a la percepción de los servidores de la institución.

Debido a las falencias previamente determinadas en cuanto al factor responsabilidad, se propone motivar a los empleados a asumir sus responsabilidades y tener autonomía y decisión al momento de asumir una tarea,

lo que se logra a través de charlas motivacionales y talleres que incentiven tanto a los empleados como a los superiores.

Adicionalmente, en el factor recompensa, los empleados de la institución consideran que no existe suficiente reconocimiento, recompensas o incentivos, así como creen que las amenazas y críticas superan a las anteriores; por lo que se propone promover una cultura de recompensas al buen desempeño a través de condecoraciones o muestras de felicitación pública por los objetivos cumplidos.

Sumado a esto, dentro del factor conflicto, los servidores consideran que es preferible quedarse callados para evitar desacuerdos con los superiores, por lo que se propone la creación de espacios propicios para escuchar las propuestas de los empleados, así como motivar a los superiores a ser tolerantes con las sugerencias de los mismos.

Finalmente, en el factor identidad se encontró que los servidores consideran que cada persona se preocupa únicamente por sus propios intereses, dejando de lado el trabajo en equipo y el compañerismo que debería existir en cada institución; por esto se propone la implementación de actividades de trabajo en equipo, así como fomentar políticas de compañerismo.

Estas propuestas concuerdan con lo planteado en el blog de (Zendesk, 2023), donde se menciona que aprender a mejorar el ambiente laboral significa identificar las acciones concretas que pueden contribuir a la mejora de las condiciones de trabajo y de las relaciones interpersonales, lo que favorecerá un entorno de confianza, respeto mutuo, comunicación abierta y colaboración.

7.2 Objetivo General:

Objetivo General: “Determinar la relación entre los factores del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Balsas, año 2023”.

Al determinar el Clima Organizacional en el GAD Municipal del cantón Balsas, se observa que existe un ambiente laboral no del todo favorable para un correcto Desempeño Laboral de los servidores de la institución, lo que denota que sí existe una relación de influencia entre las variables analizadas. En la mayoría de los

resultados obtenidos de las encuestas, se pudo evidenciar que los servidores no se encuentran totalmente satisfechos con su entorno laboral, lo que desencadena en un desempeño deficiente en muchos casos. Estos resultados concuerdan con lo descrito por (J. P. Toro & Gómez Rubio, 2016), quienes dentro de su artículo “Factores facilitadores de la violencia laboral: Una revisión de la evidencia científica en América Latina”, mencionan que el ambiente laboral representa esa variable invisible clave para guiar el desempeño y productividad del empleado. En el caso específico de la institución estudiada y tomando como base los resultados de la investigación, el clima organizacional presenta algunas irregularidades, lo cual desencadena en que no se puede lograr un desempeño laboral óptimo.

8. Conclusiones

Con base en los resultados que se presentan en la presente investigación, se han obtenido las siguientes conclusiones:

- ✓ Se determinó la relación existente entre las dos variables estudiadas: Clima Organizacional y Desempeño Laboral; a través del cálculo del Coeficiente de Correlación de Pearson, en donde se obtuvo un valor de 0,465581754; lo que demuestra una correlación positiva entre las mismas.
- ✓ Dentro del factor relaciones se determinó la presencia de falencias, lo que se pudo determinar al obtener que del 100% de empleados encuestados, 6% se encuentra en desacuerdo con que se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo.
- ✓ Se concluye que dentro de la institución existe un ambiente poco favorable para el desarrollo de las actividades de todos los servidores, debido a que, en algunos de los factores analizados, los empleados manifestaron falencias en temas relacionados a responsabilidad, debido a que el 20% considera que los empleados no asumen sus responsabilidades.
- ✓ Con respecto al factor recompensa, 34% de los encuestados consideran que no existe suficiente reconocimiento por desarrollar un buen trabajo; mientras que el 36% describe estar en desacuerdo con que las recompensas e incentivos son más que las amenazas y críticas.
- ✓ A pesar de los problemas que se presentan dentro de la institución, se concluyó que existen algunos factores analizados que muestran resultados positivos, como es el caso de los factores estructura, cooperación, horarios, entre otros, donde en promedio, el 60% de los servidores encuestados, se encuentran conformes.
- ✓ Dentro del análisis realizado, el porcentaje de servidores que presenta problemas, requiere de mayor comunicación entre colaboradores, así como con sus superiores. Es necesario lograr una comunicación activa en conjunto con estas personas para lograr la existencia de un ambiente favorable para la totalidad del personal.

9. Recomendaciones

Con base en los resultados que se presentan en la presente investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- ✓ Es importante poner especial énfasis en el clima organizacional del GAD Municipal del cantón Balsas, ya que de este depende directamente el desempeño laboral, motivo por el cual se recomienda a la institución promover espacios de comunicación entre colaboradores y superiores, así como incentivar a los empleados con recompensas y reconocimientos a sus labores.
- ✓ Realizar actividades de integración entre colaboradores, en las cuales estos puedan compartir espacios de dispersión con sus compañeros y establecer mejores relaciones interpersonales, promoviendo un mejor clima organizacional.
- ✓ Se recomienda a los jefes departamentales hacer especial énfasis en los servidores que presentaron resultados negativos en la encuesta realizada, o quienes consideran que existen falencias dentro de la institución, incentivando así a mantener un comportamiento agradable.
- ✓ Dentro de la institución, se debería promover mejoras en temas como capacitación continua, comunicación asertiva, diálogo y mediación en situaciones de conflicto, esto se logra a través de la creación de espacios óptimos para escuchar comentarios e ideas de los servidores en base a la percepción que ellos tienen sobre la institución.
- ✓ Mantener la limpieza, así como los protocolos de bioseguridad que se ha implementado en la institución, pues esto promueve el bienestar de los servidores y usuarios, además de ser parte de los factores positivos encontrados dentro de la institución.
- ✓ Continuar laborando dentro de los horarios usados actualmente, pues estos se encuentran acorde con las necesidades de los usuarios, así como de los

servidores de la institución, motivo por el que se encuentran dentro de los factores positivos.

10. Bibliografía

- Arbulú, C. (2023). *Definición de método de investigación inductivo*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28232.49925>
- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *CIENCIA Y TRABAJO*, 51. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v16n51/art10.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), 58 (2010). https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_púb.pdf
- AXA. (2024). *La salud mental preocupa más que nunca*. <https://www.axa.es/-/salud-mental-preocupa-mas-que-nunca>
- Bernal, C. (2016). *Método de la Investigación* (Cuarta edi).
- Cámara de Comercio de Quito. (2022). *Beneficios de potenciar un buen clima laboral en tu empresa y cómo hacerlo*. <https://ccq.ec/beneficios-de-potenciar-un-buen-clima-laboral-en-tu-empresa-y-como-hacerlo/#:~:text=Aumenta el sentimiento de compromiso,la creatividad de los colaboradores.>
- Cardy, R., & Dobbins, G. (1994). *Performance Appraisal: alternative perspectives*.
- CEPAL. (2024). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador*. [https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador#:~:text=Los Gobiernos Autónomos Descentralizados \(GAD,Autonomías y Descentralización \(COOTAD\).](https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador#:~:text=Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD,Autonomías y Descentralización (COOTAD).)
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Código del Trabajo, (2005).

https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/Código del Trabajo.pdf

Córdoba Gómez, A., & Tejada Galeano, M. C. (2015). *Análisis del Clima Laboral de los Servidores Públicos en el Sector Central de la Defensoría del Pueblo* [Universidad nacional abierta y a distancia de Bogotá]. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3595/19429983.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *PODIUM*. <http://revistas.uces.edu.ec/index.php/Podium/article/viewFile/77/76>

Faria, F. (2004). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. (G. Noriega (ed.)). https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=YlebEiBx-swC&oi=fnd&pg=PA21&dq=Desarrollo+Organizacional.+Enfoque+Integral.+México:+Noriega+Editores.&ots=aEQtzqkeeb&sig=kenV4w_T6vMEWzj3k2J6YSMDDis#v=onepage&q=Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. Mé

Flores Tang, J. P., & Delgado Bardales, J. M. (2021). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021* [Universidad César Vallejo]. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2608/3860>

García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. En *CUADERNOS DE ADMINISTRACIÓN* (42a ed., p. 19). https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/413/10487

GRUPO ASPASIA. (2021). *Método de investigación deductivo*. <https://grupoaspasia.com/es/glosario/metodo-de-investigacion-deductivo/#:~:text=El método deductivo es un,de una serie de principios.>

Hammond, M., & HubSpot. (2023). *Escala de Likert: qué es y cómo utilizarla*. <https://blog.hubspot.es/service/escala-likert#:~:text=La escala de Likert contiene,intermedia y dos opciones positivas.>

- Hernández, G. (2024). *Las 8 afectaciones de la salud mental más comunes por un mal clima laboral*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Las-8-afectaciones-de-la-salud-mental-mas-comunes-por-un-mal-clima-laboral-20240330-0028.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2. Hernandez, Fernandez y Baptista-Metodología Investigacion Cientifica 6ta ed.pdf>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates”. *The Journal of Social Psychology*, 10, 271–299. https://tudresden.de/mn/psychologie/ipep/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehrveranstaltungen/Lehrer_Schueler_Interaktion_SS_2011/Lewin_1939_original.pdf?lang=en
- Likert, R., & Gil Lasierra, A. (1968). *El factor humano de la empresa* (DEUSTO). https://books.google.com.cu/books/about/El_factor_humano_en_la_empresa.html?id=Nx2BQgAACAAJ&redir
- Litwin, L., & Stringer, H. (1978). *Dimensiones del clima organizacional*.
- NORMA TÉCNICA DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO PÚBLICO, 13 (2018). <https://intranet.dpe.gob.ec/download/norma-tecnica-de-medicion-de-clima-laboral-del-servicio-publico/>
- Moreno, J. (2023). *Cómo mejorar el clima laboral: estrategias y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/service/clima-laboral>
- Municipio de Balsas. (2024). *GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS*. <https://balsas.gob.ec/>
- Narváez, M. (2023). Método inductivo: Qué es, características y ejemplos. *Question Pro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-inductivo/>

- Ortega, C. (2023). *Qué es el clima organizacional. Características e importancia*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/#:~:text=Es un concepto multidimensional%3A El,naturaleza autónoma de la organización.>
- Parra, A. (2022). *Importancia de la evaluación de desempeño de empleados*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/importancia-de-la-evaluacion-de-desempeno/#:~:text=La importancia de la evaluación de desempeño laboral radica en,reforzar o aclarar las expectativas.>
- Toro, F. (1992). Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional. *Revista interamericana de psicología ocupacional*.
- Toro, J. P., & Gómez Rubio, C. (2016). Factores facilitadores de la violencia laboral: Una revisión de la evidencia científica en América Latina. *CIENCIA Y TRABAJO*, 18. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492016000200006>
- Torres, D. (2023). *14 factores internos y externos que afectan la productividad*. <https://blog.hubspot.es/sales/factores-afectan-productividad>
- Trujillo, A. (2021). *TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LITWIN Y STRINGER*. <https://www.scribd.com/document/403991698/TEORIA-DEL-CLIMA-ORGANIZACIONAL-DE-LITWIN-Y-STRINGER-docx>
- Universidad de Sevilla. (2022). *COEFICIENTE DE CORRELACIÓN LINEAL DE PEARSON*. <https://personal.us.es/vararey/adatos2/correlacion.pdf>
- Zendesk. (2023). *Cómo mejorar el clima laboral con estrategias exitosas*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-mejorar-el-clima-laboral/>

11. Anexos:

Anexo 1: Formato de encuesta.



unl | Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ENCUESTA PARA DEFINIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL E IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS EN EL AÑO 2023

Buenos días mi nombre es Kerly Fernanda Chávez Maldonado, estudiante del Octavo ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro elaborando mi trabajo de titulación denominado “**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS, AÑO 2023**”, es por ello que me dirijo a usted para solicitarle de la forma más comedida se digne contestar la presente encuesta, a su vez me permito mencionar que es de carácter anónima y para fines netamente investigativos.

IMPORTANTE: Para dar contestación a las preguntas, lea cuidadosamente la afirmación y escoja solo una respuesta con la opción que usted considere se adapta a su criterio.

1. Departamento en el que labora

- Talento Humano
- Rentas
- Compras Públicas
- Atención Ciudadana
- Departamento legal
- Sistemas
- Tesorería
- Contabilidad
- Auditoría Interna
- Guardalmacén

- Otro
- 2. SEXO
 - Masculino
 - Femenino
- 3. EDAD
 - Entre 18 y 30 años
 - Entre 31 y 40 años
 - Entre 41 y 50 años
 - Entre 51 y 65 años
 - Más de 65 años

COMPONENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

4. Dentro de la institución en que usted labora, las tareas están lógicamente estructuradas.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

5. Dentro de la institución en la que usted labora, las tareas estas claramente definidas.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

6. Dentro de la institución en la que usted labora, uno de los problemas es que los funcionarios no asumen sus responsabilidades.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

7. Dentro de la institución en la que usted labora, no existe suficiente reconocimiento por desarrollar un buen trabajo.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo

Muy de acuerdo

8. Dentro de la institución en la que usted labora, las recompensas e incentivos que se recibe son más que las amenazas y críticas.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

9. La institución en la que usted labora, se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

10. Dentro de la institución en la que usted labora, los empleados conviven en una atmosfera amistosa.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

11. Dentro de la institución en la que usted labora, se exige un rendimiento bastante alto.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

12. Dentro de la institución en la que usted labora, causa una buena impresión si usted se mantiene callado para evitar desacuerdos.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

13. Dentro de la institución en la que usted labora, cada servidor se preocupa únicamente por sus propios intereses.

Muy en desacuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

- Muy de acuerdo

COMPONENTE: DESEMPEÑO LABORAL

14. Dentro de la institución en la que usted labora, su jefe impulsa su desarrollo y/o crecimiento profesional.

- Muy en desacuerdo
 En desacuerdo
 De acuerdo
 Muy de acuerdo

15. Dentro de la institución en la que usted labora, se cumple con las capacitaciones determinadas en la LOSEP y el Código de Trabajo.

- Muy en desacuerdo
 En desacuerdo
 De acuerdo
 Muy de acuerdo

16. Dentro de la institución en la que usted labora, se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo.

- Muy en desacuerdo
 En desacuerdo
 De acuerdo
 Muy de acuerdo

17. Dentro de la institución en la que usted labora, su jefe dialoga con usted de forma periódica sobre la calidad de su trabajo y desempeño en la institución.

- Muy en desacuerdo
 En desacuerdo
 De acuerdo
 Muy de acuerdo

18. Dentro de la institución en la que usted labora, el horario de trabajo se adapta a la satisfacción de sus necesidades externas.

- Muy en desacuerdo
 En desacuerdo
 De acuerdo
 Muy de acuerdo

19. Dentro de la institución en la que usted labora, los servidores cumplen un horario de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

20. Dentro de la institución en la que usted labora, existe orden y limpieza para el desarrollo de sus actividades.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

21. Dentro de la institución en la que usted labora, se mantienen los protocolos de bioseguridad en todas las dependencias.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

22. Dentro de la institución en la que usted labora, usted recibe una capacitación adecuada para desarrollar sus capacidades y habilidades.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

23. Dentro de la institución en la que usted labora, la capacitación que recibe va de acuerdo a sus funciones.

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

Anexo 2: Evidencia de la aplicación de encuestas a los servidores del GAD Municipal del cantón Balsas.









Anexo 3: Formato de la entrevista.



unl | Universidad
Nacional
de Loja

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**ENTREVISTA PARA DEFINIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL E
IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS EN EL
AÑO 2023**

Buenos días mi nombre es Kerly Fernanda Chávez Maldonado, estudiante del Octavo ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro elaborando mi trabajo de titulación denominado “***CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS, AÑO 2023***”, es por ello que me dirijo a usted muy comedidamente para solicitarle se digne a dar contestación a las siguientes preguntas:

1. ¿Cree usted que los servidores tienen claro lo que se espera de su trabajo?
2. ¿Cree usted que los servidores tienen oportunidades para crecer profesionalmente en esta institución? ¿Por qué?
3. ¿Cree usted que la toma de decisiones se realiza de forma justa y enfocada en conseguir la mayor efectividad en la institución? ¿Por qué?
4. ¿Cree usted que los servidores de la institución gozan de un ambiente de trabajo agradable y sin tensiones? ¿Por qué?
5. ¿Cree usted que los servidores públicos pueden expresar libremente lo que les molesta de su trabajo? ¿Por qué?
6. ¿Cree usted que la comunicación es efectiva para que exista una buena relación entre servidores y con los líderes de la institución? ¿Por qué?

7. ¿Cree usted que el esfuerzo realizado por los empleados ha sido recompensado de forma justa? ¿Por qué?
8. ¿Considera usted que los horarios de trabajo permiten a los servidores cumplir con sus necesidades particulares? ¿Por qué?
9. ¿Considera usted que los horarios de trabajo son los correctos para los usuarios de la institución?
10. ¿Cree usted que los criterios de los servidores son escuchados al momento de la toma de decisiones? ¿Por qué?
11. ¿Considera usted que el ambiente existente dentro de la institución es el adecuado para que exista un buen desempeño de los servidores? ¿Por qué?
12. ¿Cómo considera usted que se encuentra el desempeño laboral dentro de la institución?

Anexo 4: Evidencia de la entrevista realizada al jefe del departamento de Talento Humano.



Anexo 5: Certificación de tema de tesis.

		Universidad Nacional de Loja	Carrera de Administración Pública
---	---	------------------------------------	---

Ingeniero Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid MAE,
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.**

INFORMA:

Que, luego de haber realizado la revisión en los archivos digitales existentes hasta la presente fecha, respecto a temas de Proyectos de Tesis, aprobados y graduados de la Carrera de Administración Pública, al efecto se evidencia y constata que el tema : **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS, PERÍODO 2023"**, presentado por la señorita: **KERLY FERNANDA CHÁVEZ MALDONADO**, previo a optar por el grado de Ingeniera en Administración Pública, **NO SE ENCUENTRA EJECUTADO NI EN EJECUCIÓN.**

Lo que informo en honor a la verdad.-

Loja, 23 de noviembre de 2023

Atentamente,



Firmado digitalmente por:
**JIMMY WILFRIDO
JUMBO
VALLADOLID**

**Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid MAE
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Elaborado: Ing. Paulina Ullaui Paladines

**PAULINA
MARIANELA
ULLAURI
PALADINES**

Firmado digitalmente
por PAULINA
MARIANELA ULLAURI
PALADINES.
Fecha: 2023.11.23
10:36:16 -0500

Facultad Jurídica, Social y Administrativa
092-54-7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",
Calle la Istra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

Anexo 6: Certificación de Pertinencia y Coherencia.



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Loja, 17 de abril de 2024

Señor Ingeniero
Jimmy Jumbo Valladolid, MAE,
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Ciudad.

De mi consideración:

En atención a la notificación por medio de correo electrónico del 8 de abril del 2024, en el cual se me solicita que emita el informe de estructura y coherencia del proyecto de tesis titulado "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BALSAS, AÑO 2023**", de autoría de la señorita, **Kerly Fernanda Chávez Maldonado**, estudiante de la Unidad de Titulación Especial correspondiente al régimen 2009 de la carrera, me permito informar lo siguiente:

Una vez revisado el proyecto de investigación, haber realizado tutorías presenciales en donde se emitieron algunas sugerencias para mejorar su contenido; me permito informar a su autoridad que el proyecto antes señalado cuenta con los elementos necesarios para el planteamiento de un Proyecto de Investigación y se encuentra estructurado en concordancia a lo que determina el Artículo 135 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, 2009.

Con base en lo indicado, y de conformidad con el Art. 134 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja 2009, me permito emitir el presente Informe de **estructura y coherencia, favorable**; para que la señorita estudiante prosiga con los trámites pertinentes.

Lo informo para los fines pertinentes.

Atentamente,

ILIA AURISTELA
GUTIERREZ
SANCHEZ  Firmado digitalmente
por ILIA AURISTELA
GUTIERREZ SANCHEZ

Ilia Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE
DOCENTE DE LA CARRERA

Anexo 7: Designación de director de proyecto.



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración Pública

Memorando Nro.: UNL-FJSA-CAP-2024-0257-M

Loja, 16 de mayo de 2024

PARA: Sra. Iia Aurisela Gutierrez Sanchez
Docente Titular Auxiliar 2

ASUNTO: DESIGNACION DE DIRECTOR TIC a KERLY FERNANDA CHAVEZ MALDONADO

Una vez que el día de hoy 14 de mayo de 2024, a las 18 horas 00 minutos, se ha recibido la petición presentada por la Srta. KERLY FERNANDA CHAVEZ MALDONADO estudiante del ciclo octavo; acogiendo lo establecido en el **Art. 228 Dirección del trabajo de integración curricular o de titulación**, del Reglamento de Régimen Académico de la UNL vigente; una vez emitido el informe favorable de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto; me permito designarlo como **DIRECTOR del Trabajo de Integración Curricular o Titulación**, titulado: "**Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023**", de autoría del antes mencionado estudiante.

Se le recuerda que conforme lo establecido en el Art. 228 del RRA-UNL, usted en su calidad de director del trabajo de integración curricular o de titulación "*será responsable de asesorar y monitorear con pertinencia y rigurosidad científico-técnica la ejecución del proyecto y de revisar oportunamente los informes de avance, los cuales serán devueltos al aspirante con las observaciones, sugerencias y recomendaciones necesarias para asegurar la calidad de la investigación. Cuando sea necesario, visitará y monitoreará el escenario donde se desarrolle el trabajo de integración curricular o de titulación*".

Por la atención dada, le expreso mi sincero agradecimiento

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Sr. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladotid
DIRECTOR DE CARRERA

Adjuntos:

- proyecto0135995001715728283.pdf
- informe_estructura_y_pertinencia-kerly_chavez.pdf
- petición_de_director_de_tesis-signed.pdf



Anexo 8: Certificado de traducción del resumen (Abstract).

Certificación de Traducción

Yo Raymond Dpol Toledo Saetama, con cédula de identidad 1900772847; Magister en Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros Mención en Enseñanza de Inglés, registro Nro. 1031-2024-2981327 certifico:

Que el resumen de; trabajo de tesis titulada "Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón Balsas, año 2023" de autoría Kerly Fernanda Chávez Maldonado, con cédula de ciudadanía 1104544166, es fiel traducción al idioma inglés a mi saber y entender.

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

Loja, 05 de noviembre del 2024

Atentamente,



Mgtr. Raymond Toledo Saetama

Cdla: 1900772847