



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024.

**Trabajo de integración curricular
previo a la obtención de título en
Licenciada en Administración Pública**

AUTORA:

Diana Elizabeth Armijos Cabrera

DIRECTORA:

Dra. Johvana Aguirre Mendoza, Mg.Sc.

Loja – Ecuador

2025

Certificado



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **AGUIRRE MENDOZA JOHVANA ERMILA**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS FACTORES QUE LO MOTIVAN EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN INTERCULTURAL DE SARAGURO, AÑO 2024**, perteneciente al estudiante **DIANA ELIZABETH ARMIJOS CABRERA**, con cédula de identidad N° **1150286589**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 12 de Agosto de 2024

JOHVANA
ERMILA
AGUIRRE
MENDOZA
F) _____
DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR

Firmado
digitalmente por
JOHVANA ERMILA
AGUIRRE
MENDOZA



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002570

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, **Diana Elizabeth Armijos Cabrera**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular o de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1150286589

Fecha: Loja, 20 de enero de 2025

Correo electrónico: diana.e.armijos@unl.edu.ec

Teléfono: 0967924192

Carta de autorización por parte del autor/a, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación.

Yo, **Diana Elizabeth Armijos Cabrera**, declaro ser autora del trabajo de Integración Curricular denominado: **El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración Pública**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los veinte días del mes de enero de dos mil veinticinco.

Firma:

Autora: Diana Elizabeth Armijos Cabrera

Cédula de identidad: 1150286589

Dirección: Loja

Correo electrónico: diana.e.armijos@unl.edu.ec

Teléfono: 0967924192

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación: Dra. Johvana Aguirre
Mendoza, Mg.Sc.

Dedicatoria

Dedico este logro a mis queridos padres, cuya fe inquebrantable en mí, han sido una fuente inagotable de motivación y apoyo, A mi padre, Ángel Víctor Armijos por ser mi ejemplo de integridad, trabajo duro y por sus sabios consejos que siempre me han guiado en la dirección correcta. A mi madre, Luz Amada Cabrera por su amor incondicional, sus sacrificios y por enseñarme el valor del esfuerzo y la dedicación. Sin su respaldo y su confianza, este logro no habría sido posible.

A mis abuelitos que, con su comprensión y aliento constante, ha estado a mi lado en los momentos más difíciles por todo su cariño y por creer en mis capacidades, brindándome siempre palabras de ánimo.

Finalmente, a mis amigas y compañeros, que con su compañía han convertido este viaje en una experiencia más llevadera y enriquecedora. Gracias por los momentos de risa, por las conversaciones profundas y por ser una red de apoyo en esta etapa universitaria. Su amistad ha sido un pilar fundamental en esta travesía, y cada uno de ustedes tiene un lugar especial en mi corazón.

Diana Elizabeth Armijos Cabrera

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que han sido fundamental en la realización de este trabajo.

En primer lugar, agradecer a Dios y a la Virgen del Cisne que han iluminado mi camino y brindado la fortaleza necesaria para enfrentar los retos de este proceso. A mis queridos padres por su amor incondicional y por ser los mejores aliados en cada paso que he dado.

Mi más profundo y sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, especialmente a la carrera de Administración Pública. Esta institución ha sido un pilar fundamental en mi formación académica y personal, proporcionándome no solo los conocimientos necesarios, sino también un entorno de crecimiento y desarrollo integral. A todos los docentes y compañeros, gracias por cada enseñanza, apoyo y momentos compartidos.

Deseo extender mi gratitud al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Saraguro, su colaboración y apoyo han sido esenciales para llevar a cabo esta investigación. Agradezco a cada miembro de esta entidad que, con su trabajo diario, me inspiro a profundizar en el estudio de la administración pública.

Un agradecimiento muy especial a mi directora de trabajo integración curricular, Dra. Johvana Aguirre, cuya guía, paciencia y conocimiento han sido invaluable a lo largo de este proceso. Su dedicación y apoyo constante han sido esencial para la culminación de este trabajo.

Diana Elizabeth Armijos Cabrera

Tabla de contenido

Portada	i
Certificado	ii
Autoría	iii
Carta de autorización por parte del autor/a, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Tabla de contenido	vii
<i>Índice de Tablas</i>	<i>x</i>
<i>Índice de Figuras</i>	<i>xi</i>
<i>Índice de Anexos</i>	<i>xii</i>
1. Título	1
2. Resumen	2
<i>2.1. Abstract</i>	<i>3</i>
3. Introducción	4
4. Marco Teórico	6
<i>4.1 Antecedentes de la Investigación</i>	<i>6</i>
<i>4.2 Bases Teóricas</i>	<i>7</i>
4.2.1 Teoría de dos factores o Bifactorial de Herzberg	7
4.2.2 Teoría de la expectativa de Vroom: Enfoque en las expectativas individuales	8
<i>4.3 Marco Legal</i>	<i>10</i>
<i>4.4 Marco Institucional</i>	<i>15</i>
<i>4.4.1 Elementos orientadores de la institución</i>	<i>16</i>
4.4.1.1 <i>Misión</i>	16
4.4.1.2 <i>Visión</i>	16
4.4.1.3 <i>Objetivos Institucionales</i>	16
4.4.1.4 <i>Valores</i>	17
4.4.1.5 <i>Ubicación</i>	18
4.4.1.6 <i>Estructura Organigrama Institucional</i>	18

4.5 Marco conceptual	20
4.5.1 Clima organizacional.....	20
4.5.2 Importancia del clima laboral.....	21
4.5.3 Desempeño laboral	21
4.5.4 Importancia del desempeño laboral.....	21
4.5.5 Factores del desempeño laboral.....	22
4.5.6 Motivación.....	23
4.5.7 Tipos de motivación	24
4.5.7.1 Motivación Extrínseca.....	24
4.5.7.2 Motivación Intrínseca.....	24
4.5.8 Factores Motivacionales.....	24
4.5.9 Promedio	25
4.5.9.1 Escala Nominal	25
4.5.9.2 Escala ordinal	25
4.5.9.3 Escala de intervalos	25
4.5.9.4 Escala de proporción o razón	25
5. Metodología.....	26
5.1 Población de estudio.....	27
5.2 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.....	27
5.3 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	28
5.4 Objetivo 3: Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.....	29
6. Resultados	29
6.1 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.....	29
6.2 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	50

6.3 Objetivo 3 Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	59
7. Discusión.....	67
7.1 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	67
7.2 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	68
7.3 Objetivo 3 Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.	70
8. Conclusiones.....	72
9. Recomendaciones.....	73
10. Bibliografía	74
11. Anexos	77

Índice de Tablas

Tabla 1 Base legal	10
Tabla 2 Personal Administrativo del GAD de Saraguro.....	30
Tabla 3 Descripción de los factores de clima organizacional en los departamentos del GAD de Saraguro	33
Tabla 4 Factores del clima organizacional.....	40
Tabla 5 Factores del Desempeño Laboral.....	45
Tabla 6 Resumen de promedios de los factores del clima organizacional.....	54
Tabla 7 Resumen de promedios de los factores del desempeño laboral.....	58
Tabla 8 Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas sexo.....	59
Tabla 9 Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas edad	60
Tabla 10 Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas etnia	61
Tabla 11 Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas nivel de formación académica	62
Tabla 12 Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas sexo	63
Tabla 13 Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas edad.....	64
Tabla 14 Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas etnia.....	65
Tabla 15 Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas nivel de formación académica	66

Índice de Figuras

Figura 1 Teoría de las expectativas de Vroom.	9
Figura 2 Ubicación Demográfica.....	18
Figura 3 Organigrama Institucional.....	19
Figura 4 Factor físico.....	50
Figura 5 Factor Estructural	51
Figura 6 Factor Social.....	52
Figura 7 Factor Personal	53
Figura 8 Factor Motivación	54
Figura 9 Factor Comunicación	55
Figura 10 Factor Clima Laboral.....	56
Figura 11 Factor Honorarios.....	57
Figura 12 Factor Ambiental.....	58

Índice de Anexos

Anexo 1 Formato de la ficha de observación	77
Anexo 2 Formato de la encuesta.....	80
Anexo 3 Formato de la entrevista.....	83
Anexo 4 Aplicación de entrevistas a los directores departamentales.	84
Anexo 5 Aplicación de encuestas al personal del GAD de Saraguro.....	86
Anexo 6 Certificado del Abstract	87

1. Título

**El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo
Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024.**

2. Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024.” se desarrolló con el objetivo general: Identificar los factores que influyen en la motivación del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro, para dar cumplimiento al mismo, se formularon objetivos específicos siguientes: Describir la situación actual del personal, así como; Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal y. Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro, que supere los factores negativos del clima organizacional y mejore el desempeño laboral de los servidores públicos en el campo de estudio, el presente trabajo investigativo fue de carácter exploratorio y descriptivo por cuanto se emplearon de manera conjunta, siendo el primero orientado a recopilar datos precisos de los fenómenos investigados, incluyendo características, patrones y relaciones relevantes y el segundo proporcionar una descripción detallada de la realidad y de los factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral. La población investigada fue de 95 servidores públicos, a quienes se aplicó dos instrumentos de investigación: entrevista y encuesta, la misma que fue valorada mediante la escala de Likert. Además, para verificar los factores que influyen se realizó mediante un promedio estadístico de cada factor para identificar el orden de los factores motivacionales del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Intercultural de Saraguro lo cual está en concordancia con lo expuesto en la revisión literaria y la teoría de dos factores o Bifactorial de Herzberg mantenimiento o higiénicos que generan insatisfacción en el trabajo y los factores motivacionales que generan compromiso hacia el trabajo.

Palabras Claves: Clima organizacional, factores motivacionales, jerarquía de los factores, desempeño laboral.

2.1. Abstract

The present research work entitled “Job performance and the factors that motivate it in the Decentralized Autonomous Government of the Intercultural Canton of Saraguro, year 2024” was developed with the general objective: Of identifying the factors that influence the motivation of job performance in the Intercultural Decentralized Autonomous Government of Saraguro, to fulfill the same, the following specific objectives were formulated: Describe the current situation of the personnel, as well as establish the hierarchy of the factors that motivate work performance in the personnel and to specify, according to demographic variables, the factors that motivate the work performance of the staff of the Intercultural Decentralized Autonomous Government of Saraguro. To overcome the negative factors of the organizational climate and improve the work performance of public workers in the field of study, the present research work was exploratory and descriptive in nature because they were used jointly, the former aimed at collecting accurate data on the phenomena investigated, including characteristics, patterns and relevant relationships, and the latter to provide a detailed description of the reality and motivational factors and their impact on job performance. The research population consisted of 95 public workers, to whom two research instruments were applied: interview and survey, which were evaluated using the Likert scale. In addition, to verify the influencing factors, a statistical average of each factor was used to identify the order of the motivational factors of job performance in the Autonomous Decentralized Government of the Intercultural Canton of Saraguro, which is under the literature review and the theory of two factors or Herzberg's Bifactor or hygienic maintenance that generate dissatisfaction at work and the motivational factors that generate commitment to work.

Keywords: Organizational climate, motivational factors, hierarchy of factors, job performance.

3. Introducción

El desempeño laboral del personal de las instituciones públicas es un factor crucial que influye directamente en la calidad de los servidores públicos ofrecidos a la ciudadanía, lo cual facilita la productividad y mejorar el desempeño laboral, asegurando así el cumplimiento de los objetivos institucionales, no obstante, muchas organizaciones enfrentan problemas con el clima organizacional debido a la ausencia de planes o estrategias que promuevan un ambiente colaborativo y el desarrollo personal de los trabajadores. El desempeño laboral y el clima organizacional son elementos claves que afectan a la calidad del servicio en las instituciones públicas, en el caso del GAD de Saraguro se ha identificado que el clima laboral presenta deficiencias que afectan al desempeño laboral de su personal, se manifiestan en un servicio insatisfactorio y en un ritmo lento para alcanzar los objetivos institucionales. Es crucial comprender que los factores motivacionales están en juego y como pueden ser optimizados para mejorar el ambiente de trabajo y el desempeño laboral.

Esta investigación se centra en identificar los factores que motivan al personal administrativo del GAD de Saraguro en el año 2024, a partir de este análisis, permitió desarrollar estrategias para mejorar el desempeño laboral. Para lograrlo, se estableció objetivos específicos, en primer lugar, se busca describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo descentralizado intercultural de Saraguro, proporcionando una visión clara y detallada de su entorno laboral. En segundo lugar, se pretende establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral, identificando cuales son más influyentes y como se priorizan en el personal. Finalmente, se especifican, a través de variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal, permitiendo un análisis más preciso de las necesidades y motivaciones de los trabajadores.

El presente trabajo se fundamenta en antecedentes de investigaciones previas con una amplia revisión de literatura y teorías que destacan la importancia de la motivación y el desempeño laboral. Para construir un marco teórico relevante que contextualiza el tema de estudio y se conceptualiza términos clave para facilitar la comprensión, además, se ha incluido un marco legal que proporciona un mayor respaldo a la investigación y fundamento para la discusión de resultados y la formulación de las respectivas conclusiones y recomendaciones.

En el aspecto metodológico la investigación adopto un diseño no experimental, y de tipo exploratorio y descriptivo, se utilizó el método deductivo; se empleó técnicas como la encuesta y

la entrevista para la recolección de datos e información relevante y precisa para el contexto del trabajo. Esta se complementa, proporcionando una visión clara de las condiciones laborales actuales y los factores motivacionales en el GAD de Saraguro.

Finalmente, como resultados en el presente trabajo se logró identificar los factores del clima organizacional y desempeño laboral que influyen en la motivación de los servidores administrativos del GAD de Saraguro en el año 2024, dado que se denota la insatisfacción y son: Factor clima laboral, motivacional y el ambiental.

4. Marco Teórico

Este marco teórico proporciono la base conceptual necesaria para analizar El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro el año 2024, facilitando así la identificación de posibles áreas de mejora y la formulación de recomendaciones pertinentes.

4.1 Antecedentes de la Investigación

Según Neira, (2021) en su trabajo de investigación titulado, Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil, menciona la importancia crucial del desempeño laboral en un entorno organizacional optimo, especialmente en instituciones donde el servicio del usuario es prioritario con buena calidad y calidez humana. En dicha investigación se llevó a cabo una muestra de 51 servidores universitarios, en la cual se empleó una metodología correlacional con datos cualitativos, utilizando técnicas de entrevista y encuesta, los temas abordados incluyeron características demográficas y sociales, así como aspectos de comunicación, liderazgo, motivación y trabajo en equipo, considerando la escala de Likert.

Los resultados obtenidos concluyeron que existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral. Basándose en hallazgos, se planteó un plan de mejora destinado a mantener un alto nivel de clima organizacional, lo cual se relaciona directamente con un mayor desempeño laboral.

Por otro lado, Hernández A. N. (2023), en su trabajo de investigación titulado, Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Distrito de Educación Loja, año 2022. El propósito principal fue identificar los factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores públicos y proponer un plan de mejora que mitigue los efectos negativos. El estudio tuvo un enfoque no experimental, utilizando método descriptivo y explicativo, con una muestra de 74 servidores públicos a quienes se les aplicaron encuestas y entrevistas como instrumentos de investigación.

Para evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se empleo la prueba de Chi-cuadrado. Dicho resultado proporciono evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y confirmar la hipótesis alternativa, indicando que el clima organizacional está relacionado con el desempeño laboral de los servidores públicos que trabajan en el Distrito de Educación Loja.

Santacruz, (2017) en su trabajo de investigación “La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016” Este estudio fue realizado con el fin de determinar el impacto de motivación en el desempeño laboral, utilizando un enfoque de investigación cualitativa con un diseño no experimental de tipo descriptivo y explicativo, mediante este método permitió la recolección de datos cuantitativos, cuyos resultados fueron analizados y descritos estadísticamente. Los resultados revelaron que el nivel de motivación juega un papel crucial como factor determinante en el desempeño laboral, Asimismo, se demostró que las malas condiciones físico-ambientales vienen afectando negativamente el estado de motivación de los servidores y como consecuencia negativa el nivel de desempeño.

4.2 Bases Teóricas

4.2.1 Teoría de dos factores o Bifactorial de Herzberg

De acuerdo a Sayes (2017), menciona que Herzberg propuso la Teoría de Motivación e Higiene, también conocida como la “Teoría de los dos factores” (1959). Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores: de mantenimiento o higiénicos y de motivación. Los factores considerados como motivadores influyen en el comportamiento de los empleados, dentro de los que tienen: trabajo interesante, logro de metas, desarrollo en el trabajo, reconocimiento y responsabilidad. Además, los factores que generan insatisfacción en el trabajo son: salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo, políticas o estilos de dirección de la empresa, calidad de supervisión, relaciones interpersonales y categoría. Por otro lado (Rivera Ulloa et al., 2019) citado en Vargas & Vertiz, (2023) los factores de higiene como aquellos que influyen en el comportamiento humano, y son conocidos como extrínsecos y causados por el contexto en que las personas se desarrollen; y los factores motivacionales son intrínsecos y surgen del deseo personal del individuo de alcanzar la satisfacción, siendo valorados según las necesidades específicas de cada persona. Esta teoría sostiene que al reconocer los logros y promover a los empleados de manera creativa, las empresas pueden reducir costos y mantener una motivación estable, de modo que las personas sean más propensas a hacerlo de manera emocional que financiera, lo que nos da una idea global de cómo lograr la satisfacción.

- Factores de mantenimiento o higiénicos

Son aquellos que generan insatisfacción en el trabajo.

- ✓ Salario

- ✓ Seguridad en el empleo.
- ✓ Condiciones de trabajo.
- ✓ Políticas o estilos de dirección de la organización.
- ✓ Calidad de supervisión.
- ✓ Relaciones interpersonales.

- **Factores motivacionales**

Son los que generan compromiso hacia el trabajo, por las buenas condiciones de trabajo.

- ✓ El Trabajo interesante
- ✓ Logro de metas
- ✓ Desarrollo en el trabajo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Reconocimiento

Según Ramos (2012), los factores que generan satisfacción laboral difieren de aquellos que causan insatisfacción. Por lo tanto, los administradores que enfocan únicamente en eliminar los factores de insatisfacción pueden lograr un entorno más tranquilo, pero no necesariamente motivan a sus empleadores simplemente mitigaran los aspectos negativos en lugar de fomentar los positivos, de acuerdo a los factores de higiene o como las condiciones de trabajo si estos son los adecuados las personas pueden no sentirse insatisfechas, pero tampoco están completamente satisfechos.

4.2.2 Teoría de la expectativa de Vroom: Enfoque en las expectativas individuales

De acuerdo a Galeano (2023), La teoría fue propuesta por Victor Vroom, un profesor de psicología originario de Canadá, en el año 1964. A través de la teoría de la expectativa de Vroom, se establece que la motivación humana depende de tres factores: Esta teoría postula que el desempeño laboral es resultado de la expectativa de que el esfuerzo conducirá a un buen desempeño (Expectativa), la creencia de que el desempeño llevará a una recompensa (Instrumentalidad) y el valor que el empleado da a la recompensa (Valencia).

Así, a partir de la Teoría de la expectativa de Vroom se propone la siguiente fórmula, que relaciona estos tres componentes: $\text{Fuerza motivacional} = \text{Expectativa} \times \text{Instrumentalidad} \times \text{Valencia}$. Es decir, hace alusión a los tres componentes mencionados para explicar de qué depende que una persona sienta y ejerza dicha fuerza motivacional. Según Ruiz (2019), Comprender estas expectativas individuales puede ayudar a los líderes a diseñar sistemas de recompensas efectivos.

Expectativa: Consiste en la expectativa de que invirtiendo “X” esfuerzo, se obtendrán “X” resultados. Para ello, es imprescindible que el personal conozca qué motiva a sus trabajadores, a fin de que pueda motivarlos adecuadamente.

Instrumentalidad: Dentro de la Teoría de la expectativa de Vroom, y haciendo alusión al segundo elemento esencial que conduce a la motivación, nos encontramos con la instrumentalidad. Ésta tiene que ver con el hecho de que cada trabajador tendrá su función y será una parte indispensable para que funcione todo el engranaje, la propia organización en su conjunto. El objetivo será que el empleado tenga un buen desempeño, que permita obtener los resultados deseados

Valencia: Finalmente, el tercer componente de la fórmula de la teoría de la expectativa de Vroom es la valencia, y tiene que ver con lo que valora cada empleado; habrá algunos que valoren más el sueldo, otros los días de vacaciones, otros el tiempo libre (que implica trabajar menos horas), etc. En este caso, será descubrir qué valoran los trabajadores, además de conocer qué valor les dan a sus propios resultados de manera única e idiosincrática.

Figura 1

Teoría de las expectativas de Vroom.



Nota. Imagen tomada de google PMI Madrid Spain.

4.3 Marco Legal

El marco legal es crucial para establecer leyes, normativas y regulaciones que apoyan la investigación. (IESC, 2023). En este contexto, se han promulgado leyes y normativas que buscan fomentar prácticas eficientes, impulsar la capacitación del personal y asegurar un ambiente laboral favorable, para la optimización del desempeño laboral.

Tabla 1

Base legal

Orden	Ley	Artículo	Definición
1	Constitución De La República del Ecuador 2008	Art.- 33 Art. 229. Art.- 325	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. 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. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores

Orden	Ley	Artículo	Definición
2	Ley Orgánica De Servicio Público, Losep	Art. 4	Servidoras y servidores públicos. - 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. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo
		Art.- 5	Requisitos Para ingresar al servicio público. - Las instituciones públicas sujetas a esta Ley, garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público, promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación
		Art.- 22.	Deberes de las o los servidores públicos. - Son deberes de las y los servidores públicos: a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; b) 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; c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley; d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley; e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas

Orden	Ley	Artículo	Definición
			<p>secundarias; f) 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; g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;</p> <p>h) 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, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;</p> <p>i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente; j) 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>
		Art.- 23.	<p>Derechos de las servidoras y los servidores públicos. - Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:</p> <p>a) Gozar de estabilidad en su puesto;</p> <p>b) 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;</p> <p>c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;</p> <p>d) 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</p>

Orden	Ley	Artículo	Definición
			<p>Armadas;</p> <p>e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;</p> <p>f) Organizarse y designar sus directivas;</p> <p>g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;</p> <p>h) 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</p>
		Art. 24.	<p>Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos. - Prohíbese a las servidoras y los servidores públicos lo siguiente:</p> <p>a) Abandonar injustificadamente su trabajo;</p> <p>b) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando esto no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley;</p> <p>c) Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo;</p>

Orden	Ley	Artículo	Definición
			d) Privilegiar en la prestación de servicios a familiares y personas recomendadas por superiores
3	Código Orgánico Organizacional Territorial Autonomía Descentralización	Art. 360	Administración. - La administración del talento humano de los gobiernos autónomos descentralizados será autónoma y se regulará por las disposiciones que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas o resoluciones de las juntas parroquiales rurales
4	Norma Técnica Del Subsistema De Evaluación Del Desempeño	Art. 11.	De las etapas del proceso de evaluación del desempeño. - El proceso de evaluación del desempeño estará integrado por: a) Establecimiento de factores de evaluación del desempeño; b) Ejecución del proceso de evaluación del desempeño; c) Notificación de resultados, reconsideración y/o recalificación; y, d) Informe de Resultados
		Art. 12.	De los factores de evaluación del desempeño. - Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes: a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno; b) Niveles de eficiencia del desempeño individual; c) Niveles de satisfacción de usuarios externos; d) Niveles de satisfacción de usuarios internos; y, e) Cumplimiento de normas internas
5	Reglamento Interno De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores	Art. 5.	Derechos servidores y trabajadores: Todas las y los servidores y trabajadores tienen sus derechos acordes a las leyes ecuatorianas. a. Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud,

Orden	Ley	Artículo	Definición
	Y Mejoramiento Del Medio Ambiente Del Trabajo De La Secretaría De Derechos Humanos		seguridad y bienestar. b. Los derechos de consulta, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención, forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo. c. Las y los servidores y trabajadores tienen derecho a estar informados sobre los riesgos laborales vinculados a las actividades que realizan, así como las medidas que ponen en práctica para salvaguardar la seguridad y salud de los mismos

Nota. Información tomada de las siguientes normativas (Constitución de la República, 2008), (Ley Orgánica del Servidor Público, 2010), (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño, 2018), (Reglamento Interno De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores Y Mejoramiento Del Medio Ambiente Del Trabajo De La Secretaría De Derechos Humanos, 2021).

4.4 Marco Institucional

En el municipio del cantón Saraguro, el marco institucional se rige como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la prosperidad del GAD. A través del (PUGS Municipal, 2020-2032) el Municipio de Saraguro busca no solo maximizar la eficiencia interna de sus entidades, sino también promover el bienestar y el crecimiento colectivo en línea con los valores y necesidades específicas de esta vibrante localidad. Es deber del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, preservar el ornato del cantón Saraguro y regular su espacio físico y proyectar su desarrollo urbanístico acorde a las necesidades actuales con proyección al futuro. Establece también las funciones, los roles y las atribuciones por cada uno de los niveles de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. El cantón Saraguro tiene una extensión de 108,270.25 hectáreas, el 10,02% de la superficie provincial. De los 788,20 Km de las vías que existen en el cantón, el 86,63%, es decir, 682.81 Km, son vías de red secundaria y están en el sector rural; lo que implica mayor demanda de equipo caminero y recursos económicos para mantenimiento y mejoramiento vial. El cantón Saraguro actualmente se encuentra integrado por una parroquia urbana: Saraguro y diez parroquias rurales: San Pablo de Tenta, Paraíso de Celen, Selva Alegre, Lluzhapa, Manú, San Sebastián de Yúluc, Urdaneta, San Antonio de Cumbe, El Tablón y Sumaypamba.

4.4.1 Elementos orientadores de la institución

Los elementos orientadores al GAD Municipal Intercultural de Saraguro, (Resolución Ejecutiva Nro. 409 – GADMIS, 2022) determinan hacia dónde va la institución y como debe ser el accionar para el logro de los objetivos, enmarcados en los instrumentos de planificación de mayor jerarquía.

4.4.1.1 Misión

Gobernar para brindar bienes y servicios públicos de calidad a la ciudadanía, ejerciendo las competencias constitucionales, fomentando la interculturalidad y práctica de principios y valores, para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida o Suma Kawsay de los habitantes del Cantón.

4.4.1.2 Visión

Saraguro referente del desarrollo, aplicando modelos de gestión institucional abierta, transparente y responsable, comprometiendo la excelencia en la administración y la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía.

4.4.1.3 Objetivos Institucionales

1.- Procurar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses sociales y de la naturaleza, en el marco del principio del Sumak Kawsay, incluido en la Constitución de la República del Ecuador.

2.- Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales;

3.- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos del cantón, a través del fomento del civismo y la confraternidad de la población para lograr el progreso cantonal.

4.- Coordinar, en forma permanente con otras entidades, el desarrollo del cantón.

5.- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el cantón, con arreglo a las particulares condiciones territoriales en: lo ambiental, social, económico y político.

6.- Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial con enfoque ambiental, con procedimientos de trabajo, uniformes y flexibles, tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.

7.- Adoptar técnicas de gestión modernas, con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de

Saraguro, en un marco de calidad y calidez en los servicios ciudadanos.

8.- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera paralela a la del mejoramiento de la administración interna del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, de forma tal que se genere un cambio en la atención ciudadana.

9.- Delinear las áreas estratégicas de atención del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, dentro de lo cual se destacan: obra pública planificada, agua potable, vialidad urbana, procesamiento de desechos sólidos, educación, movilidad y transporte, alcantarillado, salud ambiental, trabajo y capacitación, deporte y recreación, desarrollo urbanístico, identidad y patrimonio cultural, turismo, mejoramiento institucional, desarrollo social, gestión de riesgos, nuevas tecnologías, transparencia pública, desarrollo comunitario entre otros.

4.4.1.4 Valores

Compromiso. - Cada una de las unidades administrativas, definirán la participación ciudadana como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de servicios

Transparencia. - Toda la información de la administración municipal será pública y el GAD Municipal facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento; se establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar la forma como se cumplen los objetivos, metas, programas y proyectos.

Voluntad política y liderazgo. - Para el mejoramiento continuo y búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, se trabajará coordinadamente a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo.

Trabajo en equipo. - A través de coordinación, dinamismo y creatividad de las autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y búsqueda de soluciones.

Honestidad. - La responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones será de las respectivas autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerán observando los principios éticos y morales, para los fines previstos en la Constitución y las Leyes.

Equidad. - Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas sin ningún género de discriminación.

4.4.1.5 Ubicación

El cantón Saraguro está ubicado en el Norte de la provincia de Loja, cuya superficie es de 1080.70 km² (108.796,46 ha); es uno de los cantones más extenso de la provincia de Loja, se ubica a 64 km de la cabecera provincial. El GAD Municipal Intercultural de Saraguro, se encuentra ubicada en la calle José María Vivar S/N Sucre y el Oro, frente al parque central.

Figura 2

Ubicación Demográfica



Nota. Imagen tomada de la “Página web del municipio del cantón Saraguro”

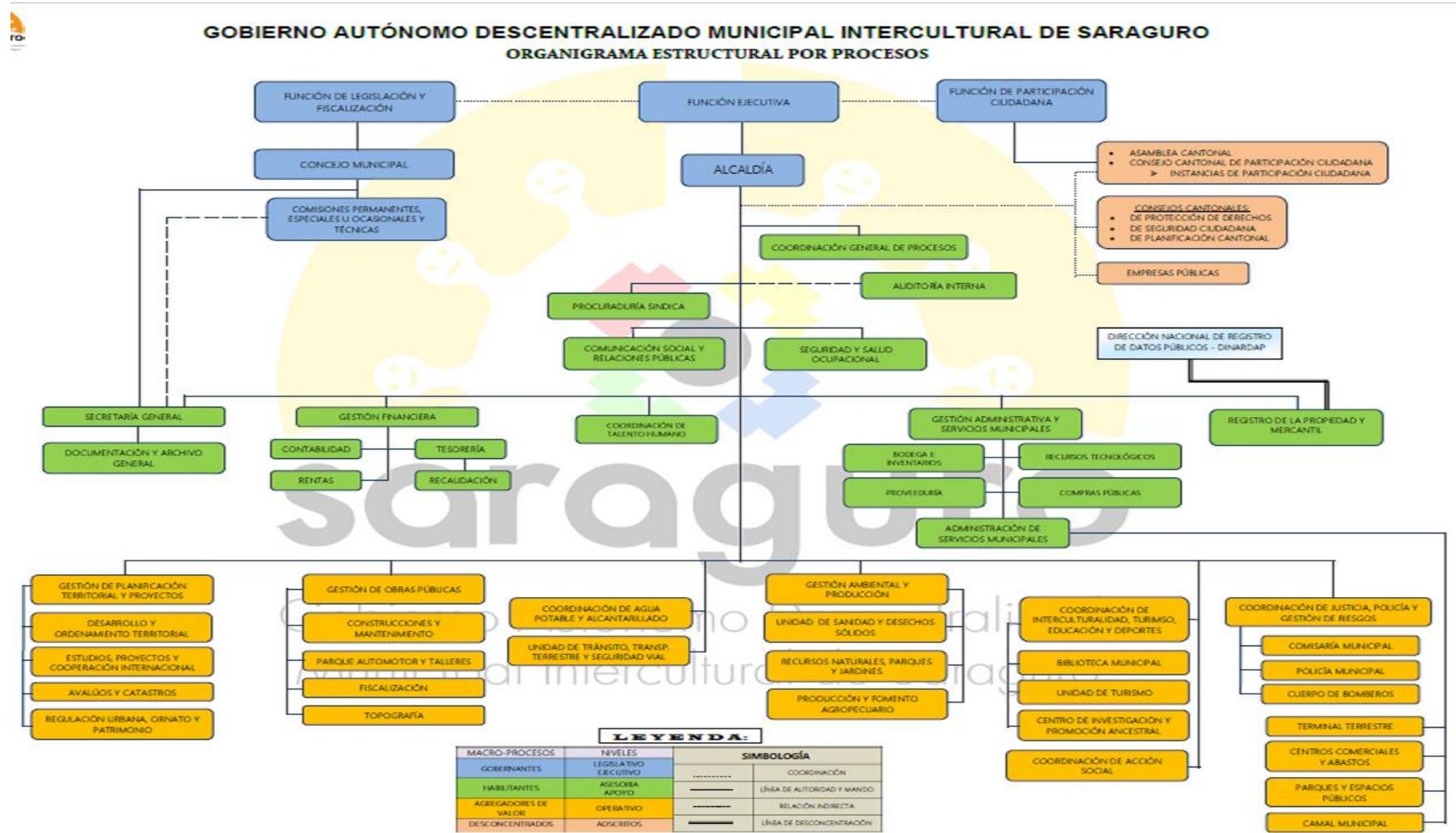


Nota. Imagen tomada de “Google Maps”

4.4.1.6 Estructura Organigrama Institucional

De acuerdo a (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro, 2022) La estructura orgánica del GAD Municipal Intercultural de Saraguro está conformada en:

Figura 3 Organigrama Institucional



Nota. Obtenido de la página oficial del GAD de Saraguro

4.5 Marco conceptual

4.5.1 Clima organizacional

De acuerdo a Álvarez (1995) citado en Moreno (2012), define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento y, por lo tanto, en su creatividad y productividad. Por otro lado, Bordas (2016) citado en Yaguana (2022), manifiesta que el clima laboral tiene relación con el desempeño del personal, convirtiéndose en un factor que guarda concordancia con la productividad y la calidad de los servicios prestados. Este autor afirma que para una organización es complicado cumplir con sus objetivos si a nivel interno de la misma existen determinadas falencias que aturden al personal y no le permiten desenvolverse de manera eficaz.

El clima laboral de acuerdo a Gan & Triginé (2012) es el indicador fundamental en la vida de una entidad, el mismo que se encuentra condicionado por múltiples factores tales como; infraestructura, equipos y materiales, normas y reglamentos internos, comportamiento de las personas que se encuentran laborando en la entidad, pago de salarios, estilos de liderazgo e incluso la satisfacción que el servidor tiene respecto a las labores que desempeña a diario

Salazar et al. (2009) citado en Yaguana (2022), Dentro del clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, la productividad, la satisfacción laboral, etc.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

Estos componentes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la

interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. Por otro lado, según Azkue (2023), es fundamental que el clima organizacional sea favorable o positivo, ya que influye directamente en la productividad y las ganancias de la institución, además, un buen ambiente laboral proporciona a todos los miembros de la organización una mejor calidad de vida en el trabajo.

4.5.2 Importancia del clima laboral

El clima laboral para Pilligua & Arteaga (2019), es un factor clave para las organizaciones que buscan ser competitivas y que valoran a su personal, dichas entidades se esfuerzan para mejorar constantemente el ambiente de trabajo, ya que reconocen que un buen clima y buena organización de los factores impacta directamente en la productividad, prestando mayor consideración al recurso humano, donde el bienestar de las personas y la motivación que tengan son los pilares básicos para ser productivos, también a percepción de los trabajadores en el ambiente laboral tendrá relación con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo donde el resultado será positivo o negativo que influirá en la productividad de la entidad. Por otro lado, La Organización Internacional de Normalización (2019), en su norma ISO 45001 determina que la entidad y en particular el departamento de talento humano debe esforzarse por proporcionar las mejores condiciones y un ambiente de trabajo propicio para que los trabajadores se sientan cómodos, unas óptimas condiciones laborales impactan directamente en la satisfacción del trabajador, por lo que, a su vez, permitan mantener una buena motivación y salud en el servidor.

4.5.3 Desempeño laboral

El desempeño laboral se puede abordar desde actividades, tareas o responsabilidades que se asignan a los trabajadores, cuya efectividad debe reflejarse en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, este desempeño no solo se define en el resultado, sino que también incluye factores esenciales como la calidad, la cantidad, y la oportunidad, además, es posible analizarlo desde una perspectiva contextual, donde el personal contribuye con la cultura y el clima organizacional, con las acciones complementarias que fomentan al bienestar social Hernández G. (2023).

4.5.4 Importancia del desempeño laboral

El desempeño laboral, aunque no siempre implementado en todas las empresas o entidades, es un aspecto crucial para medir la productividad de los empleados, en la cual el departamento de talento humano tiene la responsabilidad directa de establecer los lineamientos necesarios para

realizar un seguimiento efectivo y coordinado en el cumplimiento de las tareas, sin embargo, un aspecto común es la necesidad de verificar si los objetivos se están cumpliendo y si el desempeño de los trabajadores están alineados con la dirección estratégica de la organización y su cultura corporativa Restrepo (2023). El desempeño de las organizaciones, también se enfrenta al desafío de relacionarse entre compañeros, la habilidad de comunicar eficazmente ayuda a organizar las ideas, facilita el trabajo en equipo y orienta la gestión hacia el cumplimiento de los objetivos relacionado a la productividad laboral Armijos (2022).

El capital humano debe trabajar dentro de una estructura organizacional adecuada y de una cultura organizacional que le brinde impulso y apalancamiento, cuando estos tres elementos (talentos, organización y comportamiento) se conjugan, tenemos todas las condiciones para que la organización se desempeñe en términos excepcionales Chiavenato (2009)

4.5.5 Factores del desempeño laboral

El desempeño laboral o rendimiento laboral se ve afectado por algunos factores intrínsecos en la administración de la organización, como lo menciona el modelo de rendimiento laboral de Cardy y Dobbins (1994), citada por Pisco & Grass (2019), para determinar los factores del desempeño laboral, este modelo permitió identificar las conductas y factores significativos que influyen en el desempeño laboral, los mismos que están determinados por los factores del sistema y las conductas relevantes; este rendimiento laboral es alcanzando en el entorno de trabajo en relación a la estrategia, la capacitación, remuneración y el entorno, se distingue entre lo que el trabajador realiza, produce o entrega los resultados del trabajo, y las conductas relevantes para alcanzar estos resultados. Ambos aspectos son considerados como categorías fundamentales del rendimiento según este modelo, la evaluación del desempeño laboral es de suma importancia tanto para las instituciones como para sus miembros, ya que proporcionan información crucial sobre como el personal está desempeñando sus funciones, además, facilita la orientación en el diseño y el desarrollo de los procesos de selección de personal.

Motivación. Es un factor crucial que influye en el desempeño laboral de cualquier institución, cuando un empleado carece de motivación para realizar sus tareas, su colaboración hacia el logro de los objetivos organizacionales, puede retrasar el cumplimiento de las metas establecidas.

Clima laboral. Describe la dinámica de convivencia diaria entre los compañeros de trabajo en la institución, un clima positivo fomenta la cooperación y el trabajo en equipo para el éxito de

la organización.

Comunicación. Si no existe una comunicación adecuada dentro de la institución, el desempeño laboral de los trabajadores tiende a disminuir, ya que se dificulta el flujo de información necesario para alcanzar los objetivos.

Honorarios Este factor se basa en incentivar y motivar a los empleados mediante oportunidades de crecimiento y reconociendo en base a los resultados de sus actividades.

Factores ambientales Es fundamental que exista un ambiente de trabajo saludables y condiciones higiénicas adecuadas, ya que esto contribuye a que los empleados puedan desempeñarse de mejor manera. Velázquez (2018) también define al desempeño laboral como el rendimiento que un trabajador muestra al realizar las actividades que se les asigna, de esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado, este concepto abarca aspectos como la eficiencia, la calidad y la eficacia del trabajo realizado. Además, desempeño laboral permite medir el valor que un empleado aporta a la organización, por lo que su desempeño debe ser de gran importancia, y la evaluación del desempeño es una de las tareas más importantes que debe realizar el departamento de los Recursos Humanos de cualquier empresa o entidad.

Sin embargo, Pedraza, Amaya, & Conde (2010) determinan que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, el desempeño puede medirse en función de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución de la entidad, el éxito depende de las características que se manifiestan a través del comportamiento de los trabajadores.

4.5.6 Motivación

La motivación es un estado interno que activa, orienta y mantiene la conducta de una persona hacia metas específicas. Se trata del impulso que lleva a un individuo a realizar ciertas acciones y a perseverar en ellas hasta su culminación, la motivación no solo proporciona energía, sino que también da dirección a la conducta, actuando como la fuerza que impulsa, este proceso motivacional consta de varias etapas que influyen en cómo se desarrolla y se sostiene el comportamiento. Primero, una persona asume que se sentirá bien o dejará de sentirse mal cuando alcance una meta. En un segundo tiempo, se activa y empieza a hacer cosas para conseguir dicha meta. Mientras vaya caminado hacia ella, irá evaluando si va por buen camino o no, es decir, hará una retroalimentación del rendimiento. García E. (2013).

Por otro lado, Peiró (2020) menciona que la motivación es el motor que impulsa a seguir adelante, a enfrentar desafíos y a lograr las metas. Es aquello que permite mantenerse activos en la búsqueda de lo que se desea, ya sea un logro personal, profesional o cualquier otro objetivo que se propongan. Esto significa que lo que motiva a una persona puede no ser lo mismo que a otra.

4.5.7 Tipos de motivación

(Soriano, s/f) El tema de la motivación, es el lugar o sitio de origen de esa fuerza que impulsa al individuo.

4.5.7.1 Motivación Extrínseca

El estudio de la motivación extrínseca se basa en los tres conceptos principales de recompensa, castigo e incentivo. Una "recompensa" es un objeto ambiental atractivo que se otorga al final de una secuencia de conductas y que aumenta la probabilidad de que la conducta se repita. Un "castigo" es un objeto ambiental desagradable que se aplica al final de un episodio de conducta. comportamiento y que reduce la probabilidad de que dicho comportamiento se repita. Un "estímulo" es un objeto ambiental que atrae o repele a un individuo para que realice o no una conducta. La principal diferencia entre recompensas, castigos e incentivos es otra. El momento en que se dan, a la función que tiene el objeto ambiental.

4.5.7.2 Motivación Intrínseca.

La motivación intrínseca se basa en una pequeña serie de necesidades psicológicas (por ejemplo, auto-determinación, efectividad, curiosidad) que son responsables de la iniciación, persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación. El comportamiento intrínsecamente motivado que está lejos de ser trivial y sin sentido (por ejemplo, el juego) anima a una persona a buscar novedades y enfrentar desafíos y, al hacerlo, satisfacer importantes necesidades psicológicas. La motivación intrínseca hace que una persona quiera superar los desafíos del entorno, y los logros en el dominio hacen que la persona se adapte y tenga curiosidad por los desafíos del entorno.

4.5.8 Factores Motivacionales

La satisfacción de los empleados proviene principalmente de lo que Herzberg llamó "factores motivacionales". Estos factores incluyen el reconocimiento los logros el progreso y le reconocimiento profesional, así como la confianza y la autonomía en el desempeño de su trabajo, estos elementos aumentan significativamente la satisfacción de los empleados, mientras que la insatisfacción apenas se ve afectada. En diferentes necesidades de las personas en el entorno

laboral requieren diferentes motivaciones. Los planes de retribución flexible, las políticas de conciliación y la preocupación por el bienestar de los trabajadores. La teoría de los dos factores de Herzberg (2019)

4.5.9 Promedio

Según Padilla (2007), el promedio es un valor que representa un conjunto de datos y se obtienen a partir de una lista de números, generalmente, está asociado con la media aritmética, lo que implica que para calcular se suman varios números y luego se divide esa suma entre la cantidad total de números que se han sumado. Este proceso es importante porque ofrece una forma más clara y sencilla de resumir y analizar conjuntos de datos facilitando la comprensión entre ellos y tomar mejores decisiones en diferentes campos, el mismo que establece los siguientes tipos de escalas de medición.

4.5.9.1 Escala Nominal

Es la forma más básica y simple de medición, en esta escala, las unidades de estudio, como objetos o personas, se agrupan en categorías según características, atributos o propiedades observables, asignando un nombre a cada categoría, lo que justifica el término "nominal".

4.5.9.2 Escala ordinal

En esta escala, las categorías están clasificadas según la propiedad que se está considerando, y las etiquetas o símbolos utilizados reflejan una jerarquía, al emplear números, estos no son solo valores arbitrarios, sino que representan el orden de rango del atributo observado. Bajo una escala ordinal es posible clasificar u ordenar algunos objetos o eventos que tengan diversas cantidades de alguna característica, basados en la característica.

4.5.9.3 Escala de intervalos

Las escalas de intervalos, también conocidas como escalas cardinales, son más avanzadas porque, además de permitir el orden o jerarquía entre las categorías, utilizan etiquetas o números que establecen intervalos iguales en la medición lo que indica las distancias entre categorías son constantes en toda la escala.

4.5.9.4 Escala de proporción o razón

Al establecer un punto de origen, se facilita no solo la comparación de los intervalos entre los objetos, sino también la comparación de los valores de los números asignados a dichos objetos, únicamente la unidad de medida es arbitraria.

5. Metodología

Metodología de la Investigación, es una herramienta para resolver un problema de investigación, que por su estructura y contenidos utilizando, de diversas técnicas que se utilizan para la interpretación de los resultados que guían un proyecto de manera metodológica y didáctica Cohen & Rojas (2019).

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se estableció como objetivo general *Identificar los factores que influyen en la motivación del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro*, para el cumplimiento del mismo se ha adoptado un enfoque metodológico mixto, esta elección estratégica se fundamenta en la necesidad de obtener una comprensión integral y profunda de los desafíos que se manifiestan en el ámbito de influencia de la investigación. En el ámbito cuantitativo, se empleó técnicas como encuestas para obtener información numérica que aborden temas como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la percepción del clima organizacional y las condiciones de trabajo. Simultáneamente, en el ámbito cualitativo, se llevó a cabo entrevistas y ficha de observación con información descriptiva que permitió una comprensión más holística de la realidad estudiada, en base al método inductivo se obtuvo información primaria de casos individuales y, a partir de ahí, llegar a características generales sobre los factores motivacionales más relevantes.

El presente trabajo investigativo se enmarca dentro del tipo de investigación no experimental, caracterizado por la observación y análisis de sucesos ya existentes en la realidad. En este sentido, se llevó a cabo la observación y análisis de situaciones que ya son existentes en la institución o población objeto de estudio.

De esta manera, el presente trabajo investigativo se ratifica en lo exploratorio-descriptivo el cual se emplearon de manera conjunta, siendo el primero orientado a recopilarán los datos precisos de los fenómenos investigados, incluyendo características, patrones y relaciones relevantes y el segundo proporcionar una descripción detallada de la realidad y de los factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral. Así mismo, se trata de una investigación de corte transversal, ya que se realizará la observación y recopilación de información en un tiempo determinado obteniendo información del personal del GAD Saraguro en un momento específico, sin realizar seguimiento a lo largo del tiempo.

5.1 Población de estudio

La población de estudio de la presente investigación se realizó a 95 servidores públicos administrativos de Gobierno autónomo descentralizado del cantón Saraguro, en la que no fue necesario extraer una muestra. Cabe destacar que la encuesta fue realizada al personal administrativo y la entrevista a cada director de los departamentos.

5.2 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Para dar cumplimiento al primer objetivo específico se utilizó la técnica de la observación directa en la cual la herramienta utilizada fue una ficha de observación estructurada, primeramente se revisó la página web del municipio mediante una lista de cotejo o checklist en la cual se incluye dos columnas de valoración (cumple y no cumple), lo que ayudo a corroborar si la entidad cuenta con el manual de funciones, reglamentos y el organigrama institucional debidamente actualizados y de fácil acceso para la ciudadanía, también se incluyó cinco columnas que permitió observar la infraestructura del GAD de Saraguro, con una escala del 1 al 5 siendo: 1 deficiente, 2 regular, 3 indiferente 4 buena y 5 muy buena y al mismo tiempo establecer un contacto con el personal administrativo que laboran en la institución, misma que se tomó como referencia los factores del clima organizacional, Ambiente físico, Características estructurales, Ambiente social, Características personales, (ver Anexo 1) que facilitó la identificación del espacio en que labora el personal administrativo.

Para la obtención de dicha información se tomó en consideración ciertos ítems los cuales son: Condiciones físicas y ambientales del desarrollo laboral, La privacidad, Relación entre la dirección y los empleados, La seguridad en el ambiente laboral, Las responsabilidades, ya que estos se pueden evidenciar a simple vista que implicó la realización de una descripción detallada de la situación actual de los funcionarios en cada uno de los departamentos del GAD de Saraguro, Una vez obtenido todos los resultados de la ficha de observación se realizó una matriz de análisis en el que nos permitió identificar los factores más relevantes que influyen en el desempeño laboral.

De acuerdo a la Teoría Bifactorial: Herzberg que se citó en García E. M. (2019) estableciendo factores que intervienen en la motivación laboral.

1. Factores higiénicos o insatisfactorios, o también conocidos como factores extrínsecos que se centran en el clima laboral y abarca las condiciones en que realiza su trabajo.

2. Factores motivadores o satisfactorios, factores intrínsecos, están relacionadas con la satisfacción en el puesto de trabajo con la naturaleza de estas tareas.

Otra herramienta utilizada para la recolección de información fue la entrevista estructurada de 9 preguntas (ver Anexo 3), la misma que se aplicó a los directores departamentales, siendo muy importante, ya que se proporcionó información primaria con el fin de conocer su perspectiva sobre desempeño laboral y los factores motivacionales presentados dentro de los departamentos del GAD de Saraguro información que no es posible obtener a través de la observación directa dicha información se realizó a través de una matriz de análisis sobre los factores que intervienen en la motivación laboral.

Además, se tomó en consideración la técnica de la revisión documental donde se muestra la nómina del personal en el cual permitió detallar en una lista de todos los servidores públicos.

5.3 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo la técnica utilizada fue la encuesta estructurada con un cuestionario de preguntas valorativas, las mismas que se encuentran categorizadas en la tabla de Likert, en un rango del 1 al 5 siendo los siguientes criterios: 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 neutral, 4 de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo tomado en consideración los factores del clima organizacional tales como (factor físico, social, estructural y personal) y los factores del desempeño laboral (factor motivación, comunicación, clima laboral, honorarios y ambiental) que consta de 34 ítems en total categorizadas mediante la Teoría Bifactorial: Herzberg de los factores que intervienen en la motivación laboral, ya que estos influyen directamente en su desempeño laboral los cuales son considerados como factores motivadores: trabajo interesante, logro de metas, desarrollo en el trabajo, reconocimiento y responsabilidad, y a la vez tomando en consideración los factores del clima organizacional, la misma que será realizada al personal administrativo del GAD de Saraguro (ver anexo 2), para evaluar el cuestionario que fue aplicado se realizó una validez, que permito determinar la consistencia de cada ítem, para la recolección de los datos se realizó de manera física.

El procesamiento de datos se realizó en excel, donde se tabularon los datos de la encuesta y se realizó un promedio estadístico de escala ordinal la misma que refleja el orden o la jerarquía para lograr determinar los factores.

- Promedio estadístico

Un conjunto de datos que se obtiene al sumar todos los números de los datos obtenidos y luego dividir esa suma entre la cantidad de valores del conjunto.

$$\text{Promedio} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

Donde:

- X_i : representa cada uno de los valores del conjunto de datos.
- n : es el número total de valores en el conjunto.
- \sum indica la suma de todos los valores.

Finalmente se realizó una tabla de los factores del clima organizacional y del desempeño laboral, las mismas que fueron categorizadas en una escala de alto, medio y bajo, esta categorización permitió identificar de manera más clara y comprensible el promedio de cada uno de los factores.

5.4 Objetivo 3: Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico se tomó como base los resultados obtenidos del segundo objetivo específico los cuales presentaron variación según variables demográficas como sexo, edad, etnia y nivel educativo, se llevó a cabo un análisis de los factores del clima organizacional y del desempeño laboral que varían según las características individuales, la información y los resultados recopilados se organizó mediante tablas de cada uno de los factores que intervienen en la motivación laboral.

6. Resultados

6.1 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Saraguro laboran 95 servidores públicos como es el caso del personal administrativo entre hombres y mujeres distribuidos en 11 departamentos.

Tabla 2 Personal Administrativo del GAD de Saraguro

Nro	Departamento	Cargo que Desempeña	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
1	Planificación	1. Director. 1. Secretaria. 1. Jefe de avalúos y catastros. 1. Técnico de desarrollo y ordenamiento territorial. 1. Técnico de avalúos y catastros. 1. analista técnico de seguimiento y evaluación de proyectos. 1. Técnico de planificación y diseño. 1. Jefe de regulación urbana. 1. Asistente técnico de avalúos y catastros. 3. Promotores de zona. 1. Técnico de planificación. 1. Analista técnico de planeamiento. urbano 1. Técnico de mediciones	14	1	15	16%
2	Obras Públicas	1. Director. 1. Secretaria administrativa. 1. Geólogo. 1. Técnico de infraestructura. 1. Fiscalizador. 1. Técnico de construcciones.	4	2	6	6%
3	Agua Potable	1. Director 1. Secretaria administrativa, 1. Técnico de umapasa, 1. Operador de las plantas de agua.	3	1	4	4%
4	Transito	1. Director. 1. Digitador. 1. Jefe de la unidad de tránsito. 1. Técnico de revisión vehicular. 1. Revisor municipal.	5	0	5	5%

Nro	Departamento	Cargo que Desempeña	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
5	Gestión Ambiental	1. Directora 1. Secretaria administrativa. 1. Ingeniero agrónomo 1 Técnico responsable de parques y jardines 1. Médico veterinario 1. Técnico de apoyo agropecuario.	3	3	6	6%
6	Interculturalidad	1. Director , 1. secretaria 1. Promotoras cultural 1. Promotor artístico 1. Promotor turismo.	3	2	5	5%
7	Acción Social	1. Directora 1. Secretaria 1. Responsable de emprendimientos y proyectos sociales 1. Promotor social 1. Terapista ocupacional 1. Auxiliar de servicios 1. Técnica de proyectos 1. Promotora 1. Terapista ocupacional 1. Auxiliar de servicios 1. Psicóloga clínica 1. Coordinadora protección especial 1. Trabajadora social 1. Terapista físico	2	12	14	15%
8	Gestión de Riesgos	1. Director 2. Secretaria administrativa 1. Comisario municipal 2. Auxiliar de servicios municipales	3	3	6	6%
9	Financiero	1. Directora financiera 1. Tesorero municipal. 1. Auxiliar de contabilidad 3 recaudadores 1. Auxiliar de tesorería. 1. Analista de contabilidad. 1. Contadora general 1. Analista de presupuesto 1. Auxiliar de rentas.	3	8	11	12%

Nro	Departamento	Cargo que Desempeña	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje
		1. Directora administrativa				
		1. Secretaria alcaldía				
		1. Guardalmacén general				
		1. Guardalmacén				
		1. Analista de sistemas				
		1. Jefe de compras públicas				
		1 Técnico de compras públicas				
		1. Auxiliar de rentas				
		1. Secretaria general				
		1. Técnica de documentación y archivo				
10	Administrativo	1. Secretaria alcaldía	10	10	20	21%
		1. Relacionador público				
		1. Abogado				
		1. Analista jurídico				
		1. Oficinista certificador				
		1. Responsable de archivo y apoyo administrativo				
		1. Técnico de diseño y publicidad				
		1. Medico ocupacional				
		1. Responsable de seguridad y salud ocupacional				
		1. Trabajadora social.				
11	Talento Humano	1. Director				
		1. Secretaria de talento humano	1	1	2	2%
Total General					95	100%

Nota. Datos obtenidos a través de información proporcionada por el GAD de Saraguro

De la revisión realizada a la página web del GAD de Saraguro, se pudo observar que, cuenta con el organigrama institucional, la misión visión y objetivos están claramente definidos; sin embargo, el manual de funciones reglamentos y ordenanzas no están completamente actualizados y no son de fácil acceso para la ciudadanía. Es importante que estos documentos estén debidamente actualizados porque son fundamentales para el funcionamiento eficiente y transparente de la entidad pública, en la cual ayudara a garantizar una administración efectiva y transparente.

De igual manera de la observación directa realizada a cada uno de los departamentos del GAD de Saraguro se obtuvo la siguiente información.

Tabla 3 Descripción de los factores de clima organizacional en los departamentos del GAD de Saraguro

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor Social	Factor personal
Planificación	<p>Las instalaciones físicas del departamento cuentan con adecuaciones en un estado regular; limpieza aceptable; dispone señalética adecuada y en cuento a la accesibilidad para las personas con discapacidad es inadecuada por lo que se encuentra en el segundo piso; cuenta con buenas medidas de bioseguridad; no dispone de baterías sanitarias.</p> <p>La distribución del espacio de trabajo es regular debido a que los escritorios no cuentan con una distancia apropiada; pero se beneficia de una buena iluminación</p> <p>Los suministros de oficina son deficiente debido a que no cuentan con los insumos necesarios para realizar su trabajo.</p>	<p>El personal no cuenta con buena estructura formal es decir no dispone de identificaciones o credenciales institucionales.</p>	<p>Relaciones interpersonales buenas, existiendo comunicación y trato adecuado a las personas externas.</p>	<p>Existe una buena capacidad profesional las aptitudes y las actitudes y a la vez cuenta con el número adecuado de personal.</p>
Obras Publicas	<p>Las instalaciones físicas se encuentran en un estado adecuado; buena limpieza para la prestación de servicios; la accesibilidad para las personas con discapacidad es inadecuada por lo que se encuentra en el segundo piso; cuenta con buena disponibilidad de señaléticas y medidas de bioseguridad, no dispone de baterías sanitarias.</p> <p>Las condiciones de la oficina son óptimas con buena distribución, iluminación y distancia entre escritorios.</p> <p>Los suministros de la oficina son buenos asegurando la disponibilidad de insumos necesarios y de buen estado.</p>	<p>La estructura formal del personal es regular debido a que no cumple con la disponibilidad de identificaciones o credenciales institucionales.</p>	<p>Las relaciones interpersonales son muy buenas existiendo un trato y comunicación adecuada entre compañeros y personas externas.</p>	<p>La capacidad profesional es excelente, cuenta con el personal necesario para realizar las actividades.</p>

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor social	Factor personal
	Las instalaciones físicas se encuentran en condiciones regulares; cuenta con buena limpieza, no facilita el ingreso a personas con discapacidad; dispone de buenas señaléticas y medidas de bioseguridad en las diferentes áreas, las baterías sanitarias son deficientes.	La estructura formal del personal es regular debido a la falta de identificaciones o credenciales institucionales visibles	Las relaciones interpersonales son buenas; con una comunicación y trato adecuado entre compañeros y externos	La capacidad profesional es muy buena cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.
Agua potable	Las condiciones de la oficina tienen una buena distribución del espacio de trabajo, algunas de las áreas tienen una regular iluminación. Suministros de oficina son óptimos y cuentan con los insumos necesarios para realizar las diferentes actividades siendo así el estado de los recursos bueno.			
	Las instalaciones físicas son buenas; con un entorno limpio y agradable con buena disponibilidad de señaléticas de las distintas áreas, además es de fácil acceso, para todo tipo de personas; dispone de adecuados elementos de bioseguridad y baterías sanitarias	La estructura formal del personal es regular debido a que no cuenta con identificaciones y credenciales institucionales visibles.	Las relaciones interpersonales son buenas, con una comunicación efectiva entre compañeros y externos.	La capacidad profesional es regular, no cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.
Transito	Las condiciones de la oficina cuentan con un espacio adaptado, con escritorios adecuados y buena iluminación. Los suministros de oficina son buenos y dispone de los insumos necesarios, y de un estado adecuado.			

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor social	Factor personal
Gestión Ambiental	<p>Las adecuaciones físicas, son buenas, tienen un entorno limpio y agradable; dispone de buenas señaléticas que indican las diferentes áreas no tiene un fácil acceso para las personas con discapacidad, también cuenta con los medios de bioseguridad adecuados.</p> <p>Los suministros de oficina tienen una distribución de espacio adecuado y una buena iluminación.</p> <p>Los suministros de oficina son buenos cuenta con los insumos necesarios para realizar sus funciones</p>	<p>La disponibilidad de identificaciones es regular no todos cuentan con identificación y o credenciales institucionales visibles que identifiquen al personal.</p>	<p>Las relaciones interpersonales son buenas con una comunicación adecuada entre compañeros y externos.</p>	<p>La capacidad profesional en el departamento es buena, cuenta por el personal necesario para realizar sus actividades.</p>
Interculturalidad	<p>-Las adecuaciones físicas del departamento son muy buenas para la prestación de servicios, con un entorno limpio y agradable el acceso para personas con discapacitada es inadecuado por encontrarse en el segundo piso; dispone de buenas señaléticas que indican las diferentes áreas</p> <p>La distribución de los espacios de trabajo es adecuada, cuentan con una buena iluminación.</p> <p>En los suministros de oficina el departamento dispone de los insumos necesarios para realizar sus funciones de manera efectiva.</p>	<p>La estructura formal el personal no dispone de identificaciones o credenciales institucionales visibles que identifican al personal.</p>	<p>Las relaciones interpersonales es muy bueno el trato y la comunicación es el adecuado con el personal interno como externo.</p>	<p>El departamento cuenta con una buena capacidad profesional.</p>

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor social	Factor personal
	Las instalaciones físicas del departamento se encuentran con muy buenas adecuaciones para la prestación de servicios garantizando un fácil ingreso para todo tipo de personas, dispone de un entorno limpio con buenas señaléticas que indican las diferentes áreas, y cuenta con buenas medidas de bioseguridad.	En cuanto a la supervisión adecuada del personal cuenta con buena estructura formal cumple con la disponibilidad de identificaciones y credenciales institucionales visibles	Las relaciones interpersonales son muy buenas existe un trato y buena comunicación entre compañeros y personas externas.	La capacidad profesional es muy buena cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.
Acción social	<p>Las condiciones de la oficina tienen una buena distribución de los espacios de trabajo, con una adecuada iluminación, y una buena distancia entre los escritorios.</p> <p>Suministros de oficina es muy bueno cuenta con los insumos necesarios para realizar las diferentes actividades siendo así el estado de los recursos bueno.</p>			
Gestión de riesgos	<p>Las instalaciones están adecuadamente equipadas con un fácil acceso, para las personas; cuenta con un entorno limpio; dispone de buenas señaléticas y medidas de bioseguridad; con baterías sanitarias deficientes.</p> <p>La oficina tiene una buena distribución de los espacios de trabajo, contando con buena iluminación, y una correcta distancia entre los escritorios.</p> <p>Suministros de oficina son los adecuados cuentan con los insumos necesarios para realizar las diferentes actividades siendo así el estado de los recursos bueno.</p>	La supervisión del personal cuenta con una regular estructura formal ya que no todos cumplen con la disponibilidad de identificaciones y credenciales visibles.	- Las relaciones interpersonales son muy buenas existe un trato adecuado y una comunicación efectiva entre compañeros y externos.	- La capacidad profesional es muy bueno cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor social	Factor personal
Administración financiera	Las instalaciones físicas se encuentran con buenas adecuaciones para la prestación de servicios garantizando un fácil ingreso y limpieza adecuada dispone de buenas señaléticas que indican las diferentes áreas, así como medidas de bioseguridad efectivas.	La supervisión del personal es cuenta con una buena estructura formal cumple con la disponibilidad de identificaciones y credenciales institucionales visibles.	- Las relaciones interpersonales son muy buenas existe un trato y una adecuada comunicación entre compañeros y personas externas.	- La capacidad profesional es muy buena cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.
	Las condiciones de la oficina tienen una regular distribución y distancia en los espacios de trabajo; sin embargo cuenta con una buena iluminación Suministros de oficina son los adecuados y se encuentran en buenas condiciones para realizar las diferentes actividades.			
Administrativo	Las instalaciones físicas están bien adecuadas, para la prestación de servicios, cuenta con una limpieza adecuada; es de fácil ingreso para personas con discapacidad; dispone de señaléticas claras y buenas medidas de bioseguridad; las baterías sanitarias son deficientes.	La estructura formal del personal es deficiente, no todos cuentan con la disponibilidad de identificaciones y credenciales institucionales visibles	Las relaciones interpersonales es buena, con un trato adecuado y una comunicación efectiva entre compañeros y personas externas.	- La capacidad profesional es muy buena cuenta con el personal necesario para realizar sus actividades.
	La oficina tiene una distribución regular de los espacios de trabajo y poca iluminación. Suministros de oficina son los adecuados para realizar las diferentes actividades siendo así el estado de los recursos bueno.			

Factores/ Departamento	Factor físico	Factor estructural	Factor social	Factor personal
Talento Humano	<p>Las instalaciones físicas se encuentran con buenas adecuaciones para la prestación de servicios; un entorno agradable y limpio difícil ingreso para las personas con discapacidad debido que se encuentra en el segundo piso dispone de buenas señaléticas y medidas de bioseguridad en las diferentes áreas; no dispone de baterías sanitarias.</p> <p>Las condiciones de la oficina tienen una regular distribución y distancia en los espacios de trabajo; tiene poca iluminación.</p> <p>Suministros de oficina son adecuados para realizar las diferentes actividades siendo así el estado de los recursos bueno.</p>	<p>El personal cuenta con una buena estructura formal cumplen con la disponibilidad de identificaciones y credenciales institucionales visibles.</p>	<p>Las relaciones interpersonales son muy buenas existe un trato y una adecuada comunicación entre compañeros y personas externas.</p>	<p>- La capacidad profesional es mala dispone de poco personal para realizar las actividades.</p>

Nota. Información tomada a base del instrumento de la ficha de observación.

Los departamentos del GAD de Saraguro presentan diversas fortalezas y debilidades en factores físicos, estructurales, sociales y personales.

El factor físico, la mayoría de los departamentos están bien acondicionados y limpios, señalización clara y buenas medidas de bioseguridad. Sin embargo, la accesibilidad para personas con discapacidad es deficiente, las baterías sanitarias presentan un estado adecuado. Además, la distribución de los espacios de trabajo en los departamentos de agua potable y talento humano es limitado, los suministros de oficina son, en general, suficientes, el departamento de planificación y obras públicas enfrenta una carencia notable de insumos. Por otro lado, la supervisión del personal es regularmente eficaz, aunque se observa la falta de identificación y credenciales institucionales.

El factor social con respecto a las, relaciones interpersonales son positivas, con una comunicación fluida entre compañeros y con personas externas. En cuanto a la capacidad profesional, la mayoría de los departamentos cuentan con el personal necesario para desempeñar sus funciones. No obstante, el departamento de talento humano enfrenta un déficit de personal, lo que limita su operatividad.

Considerando que existe una relación intrínseca entre los factores del clima laboral y del desempeño, es crucial abordar las deficiencias estructurales y físicas que garantice el entorno de trabajo óptimo y un personal suficiente en los departamentos para maximiza el potencial de cada servidor público. Es esencial que las autoridades reconozcan la importancia de estos aspectos y trabajen en conjunto para lograr un ambiente laboral que impulse no solo al bienestar de los trabajadores, sino también la calidad del servicio público.

De igual manera la entrevista aplicada a los directores de cada departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Saraguro, permitió obtener información relevante de la situación actual del personal que labora en el mismo.

Tabla 4

Factores del clima organizacional

Factores/preguntas/ Departamento	<i>Factor Físico</i>	<i>Factor Estructural</i>	<i>Factor Social</i>	<i>Factor personal</i>
	<p>¿Considera usted que las condiciones físicas y ambientales del espacio en donde el personal realiza sus actividades facilitan y motivan el desempeño?</p>	<p>¿Se han llevado a cabo charlas o capacitaciones destinadas a mejorar el desempeño laboral en el GAD de Saraguro?</p>	<p>¿Qué medidas ha implementado su departamento para mejorar la motivación del personal?</p>	<p>¿Qué importancia considera que tiene el desarrollo profesional y la capacitación para la motivación del personal?</p>
Planificación	<p>Las instalaciones físicas prestan las condiciones adecuadas para un buen desempeño laboral sin embargo si hace falta espacios más amplios para que los servidores se puedan desenvolver con fluidez y prestar de mejor manera los servicios; inclusive si hubiesen nuevos ingresos de personal.</p>	<p>Se ha realizado algunas charlas al inicio de cada ejercicio fiscal, el departamento de talento humano es el encargado de hacer constar temas en los cuales debe ser capacitado el personal, pero dichas capacitaciones han sido muy limitadas debido a la crisis económica que atraviesa el GAD.</p>	<p>Se han implementado medidas con mejorar un ambiente dinámico donde todo el personal pueda dar a conocer sus opiniones el cual es una medida de tratar de motivar para que entre compañeros puedan trabajar en un clima adecuado y sobre todo de confianza.</p>	<p>El desarrollo profesional y la capacitación son esenciales para la motivación del personal, ya que impactan positivamente en la satisfacción laboral.</p>
Obras Publicas	<p>Sí, es acorde a la realidad, del trabajo que se realiza en el cual se puede desempeñar normalmente tanto de la parte administrativa como los trabajadores que están dentro del departamento, sin embargo, si fuera optimo un espacio más grande.</p>	<p>Por parte de la máxima autoridad sí se han realizado charlas de motivación, cómo se debe atender al usuario, y también la motivación entre compañeros en los diferentes espacios especialmente en el trabajo de campo, que es donde más se interviene por parte de obras públicas.</p>	<p>Una medida muy importante es que exista un compañerismo más de jefe a trabajador, si existe o si alguien tiene algún problema solucionarlo entre todos, ayudarle y así todos salir como departamento, y sobre todo con una buena calidad de servicios</p>	<p>Es muy importante el desarrollo personal, en los departamentos, el cual se tiene diferentes funciones y debe tener un personal capacitado acorde a las funciones, actualizándose en nuevas técnicas para tener una buena calidad de servicio para toda la ciudadanía.</p>

Factores/preguntas/ Departamento	<i>Factor Físico</i> ¿Considera usted que las condiciones físicas y ambientales del espacio en donde el personal realiza sus actividades facilitan y motivan el desempeño?	<i>Factor Estructural</i> ¿Se han llevado a cabo charlas o capacitaciones destinadas a mejorar el desempeño laboral en el GAD de Saraguro?	<i>Factor Social</i> ¿Qué medidas ha implementado su departamento para mejorar la motivación del personal?	<i>Factor personal</i> ¿Qué importancia considera que tiene el desarrollo profesional y la capacitación para la motivación del personal?
Agua Potable	En la parte física del GAD si tienen el espacio adecuado sin embargo se debe de considerar en ampliar las oficinas de los diferentes departamentos el cual sería de mucha más ayuda para el personal ya que se necesita un espacio más amplio.	Partiendo desde la autoridad principal si se han realizado charlas motivacionales pero cabe destacar que no se han realizado con frecuencia que sería lo más apropiado para el personal.	Mantener una relación cercana o reuniones entre el personal del departamento para conocer las ideas opiniones o inquietudes y tratar de mejorar el desempeño.	Es muy necesario que el personal esté capacitado para las funciones encomendadas, es ahí donde se siente motivado por que realiza lo que le gusta de acuerdo a su capacidad profesional.
Transito	En la actualidad el espacio físico si es el adecuado ya que al existir pocos trabajadores en la que cada uno tiene un espacio apropiado y se ocupa de su responsabilidad y cargo asignado, en ese marco existe respeto, amistad considerando así un buen ambiente laboral.	Si, en el GAD existe un departamento que se encarga de ejercer charlas, motivaciones, las mismas que han servido de mucha ayuda para cada uno, partiendo desde la autoridad principal siempre esta empeñado en que haya un buen ambiente laboral, como debe ser.	Como departamento de transito se motiva al personal cuando se requieren algún tipo de apoyo, están prestos para darle contingencia y esto ha sido de ayuda ya que trabajar en equipo los resultados si son favorables al ser una unidad de tránsito implementado ase poco.	Es importante, todo el personal que trabaja es un personal profesional y lógicamente también tiene sus auto preparaciones, siempre se les está motivando para que se sientan a gusto en su labor y así el personal también se encuentra motivado.
Gestión Ambiental	Sí son adecuadas las condiciones físicas debido a la cantidad de personas que laboran sin embargo en el caso de que sea necesario más personal se necesita contar con un espacio más amplio para un mejor desenvolvimiento ya que el departamento tiene enfoque directamente con los servicios a la colectividad en la que se requiere un espacio adecuado para que se pueda brindar un correcto servicio.	Si se han realizado charlas tanto a nivel de todo el personal institucional y también charlas en lo que tiene que ver solo dentro del departamento con el objetivo de mejorar la relación tanto entre el personal operativo y el personal técnico administrativo.	Al iniciar la jornada se realiza reuniones en la que se distribuyen en las actividades acorde al cargo y así poder planificar y coordinar actividades para que también estén involucrados tanto la parte técnica como operativa dentro de todas las actividades que se realiza.	Las capacitaciones son muy importantes para poder dar a conocer la importancia de las actividades, que se realizan, un personal capacitado no solo se motiva a sí mismo, sino que también fomenta la comunicación y el contacto entre todos los miembros del equipo lo que facilita el desarrollo eficiente de las tareas.

Factores/preguntas/ Departamento	<i>Factor Físico</i> ¿Considera usted que las condiciones físicas y ambientales del espacio en donde el personal realiza sus actividades facilitan y motivan el desempeño?	<i>Factor Estructural</i> ¿Se han llevado a cabo charlas o capacitaciones destinadas a mejorar el desempeño laboral en el GAD de Saraguro?	<i>Factor Social</i> ¿Qué medidas ha implementado su departamento para mejorar la motivación del personal?	<i>Factor personal</i> ¿Qué importancia considera que tiene el desarrollo profesional y la capacitación para la motivación del personal?
Interculturalidad	La instalación de la oficina tiene muchos detalles y el detalle fundamental es contar con buena iluminación el cual contribuye a un ambiente de trabajo muy óptimo para realizar las tareas diarias	Si se han desarrollado capacitaciones de motivación muy importantes las mismas que han sido de mucha ayuda para que las labores sean acordes a las necesidades de la ciudadanía.	Las medidas implementadas son las reuniones de inicio de semana es un ambiente donde todos pueden dar a conocer sus particularidades, necesidades y la solución mismo dentro de la coordinación eso es muy bueno.	Es un factor fundamental y personal garantizar un ambiente saludable para todos permitiendo satisfacer las necesidades de la ciudadanía la capacidad profesional es de mucha ayuda dentro del departamento.
Acción social	Este espacio físico, se procura que sea armonioso, y cuente con todo el equipo necesario como informática y mobiliario, al contar con un espacio adecuado los trabajadores van a producir y estar más cómodos y motiva a realizar las actividades de mejor manera, para generen la información requerida dentro del departamento.	Si se realizan capacitaciones según la necesidad de los departamentos, en el departamento de acción social, se llevan a cabo capacitaciones del MIES y del propio departamento para mejorar la calidad del servicio y las habilidades de cada profesional.	La motivación del personal, procuramos siempre hacerles un reconocimiento social en base al esfuerzo y la dedicación que ha brindado dentro de su espacio de trabajo, también se motiva o mayor desempeño dándoles la oportunidad para que participen de capacitaciones a nivel cantonal, provincial, y nacional.	El personal tiene todos los conocimientos y es apto para poder laborar y cumplir con su trabajo, ya que es una motivación, también logran cumplir con su trabajo satisfactoriamente, es necesario que el equipo esté capacitado y sepa cómo trabajar y cómo intervenir en la parte social.
Gestión de riesgos	Las condiciones físicas y ambientales son adecuadas, facilitan y motivan el desempeño laboral. Sin embargo, si fuera óptimo de engrandecer algunos espacios.	Por parte de autoridad si se han llevado charlas motivacionales destinadas a mejorar el desempeño laboral cabe destacar que no han sido realizadas con frecuencia.	Se han implementado reuniones, actividades de integración para identificar cualquier tipo de problema y tratar de solucionar como compañeros de trabajo y poder mejorar la motivación del personal.	Son factores muy importantes para la motivación del personal ya que permite crecer y mejorar las habilidades ante todo permite desenvolverse bien en el área que trabaja acorde a lo que en verdad le gusta

Factores/preguntas/ Departamento	<i>Factor Físico</i> ¿Considera usted que las condiciones físicas y ambientales del espacio en donde el personal realiza sus actividades facilitan y motivan el desempeño?	<i>Factor Estructural</i> ¿Se han llevado a cabo charlas o capacitaciones destinadas a mejorar el desempeño laboral en el GAD de Saraguro?	<i>Factor Social</i> ¿Qué medidas ha implementado su departamento para mejorar la motivación del personal?	<i>Factor personal</i> ¿Qué importancia considera que tiene el desarrollo profesional y la capacitación para la motivación del personal?
Administración financiera	Dentro del área financiera el espacio físico es el adecuado para el cumplimiento de las actividades.	Sí, se han realizado capacitaciones por parte de gestión de riesgos y otros departamentos, aunque no con frecuencia cabe destacar que se ha contado con un motivador que ha brindado la planta administrativa.	Para manejarlo con todo el equipo de trabajo, generalmente se realizan reuniones, de trabajo y las directrices van desde el departamento financiero en función del manual se trata de tener una relación directa entre las diferentes áreas.	La capacitación del personal es crucial, ya que un equipo bien preparado brinda un servicio de mayor calidad y aplica sus conocimientos de manera más motivada y efectiva para brindar a quienes recurren a la institución.
Administrativo	Actualmente se cuenta con un ambiente físico funcional, en la cual se han realizado adaptaciones que han contribuido a su utilidad, siendo así el adecuado para las actividades y necesidades del GAD.	Si se han realizado capacitaciones al personal siendo un medio favorable para desempeñar de mejor manera las actividades.	Se han realizado diversas actividades de carácter social que, aglomerado al personal, fomentado la cohesión y el compromiso en el trabajo.	Es muy importante el desarrollo profesional sobre todo la experiencia que tenga el personal en cada espacio, la capacitación motiva mucho en su entorno y área que desempeña en el cual el resultado del trabajo es bueno.
Talento Humano	Si, se tiene un buen espacio físico contando con todas las posibilidades, sin embargo, sería bueno ampliar para un mejor desempeño y también para brindar una mayor facilidad y acceso a la ciudadanía.	Si, se han realizado charlas de motivación el año anterior y estamos próximos a celebrar una nueva charla en los próximos días por lo tanto si es parte importante de la capacitación y fortalecimiento institucional.	Se cuenta con el departamento de acción social es el encargado de tener una conversación a diario con las personas especialmente con las que tienen algún tipo de problemas esto vendría a ser una medida implementada por parte de talento humano.	Son aspectos fundamentales en el ámbito laboral son la capacitación profesional y la motivación, ambos son esenciales para un desempeño óptimo en el entorno del trabajo, la motivación en particular es el motor que impulsa el rendimiento del personal, dedicado a realizar tareas con pasión y habilidades.

Nota. Información obtenida a través de la entrevista aplicada a los directores de los departamentos del GAD de Saraguro

Los factores que influyen en el clima organizacional en los distintos departamentos del GAD de Saraguro revelan la realidad en la que se establecen las condiciones físicas, estructurales, sociales y personales.

En cuanto al factor físico, se reconoce que los espacios de trabajo están adecuadamente equipados, sin embargo, es necesario realizar ampliaciones que optimicen el desempeño laboral y faciliten una mejor interacción entre los nuevos servidores públicos. La falta de espacio adecuado puede limitar la productividad y afectar negativamente la motivación del personal. Respecto al factor estructural, se han llevado a cabo charlas y capacitaciones motivacionales, pero su número y alcance han sido limitados, esto puede afectar de manera negativa en el desempeño y desarrollo de las actividades del personal. Es fundamental contar con una estructura organizacional que fomente la motivación constante y el desarrollo de habilidades para mantener altos niveles de rendimiento. En cuanto a los factores sociales, destaca un esfuerzo notable por parte de los departamentos para crear un ambiente de compañerismo y apoyo, así como una comunicación abierta. Estos elementos son esenciales para promover un clima laboral positivo y saludable. Finalmente, en el factor personal muestra un resultado que tanto la capacitación como el desarrollo profesional son vistos como pilares fundamentales para la motivación y el rendimiento del personal, esto indica que una buena adecuación de cada uno de estos factores influye en la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía.

Tabla 5

Factores del Desempeño Laboral

Factores/Preguntas/ Departamento	<i>Factor Motivación</i> ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	<i>Factor Comunicación</i> ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	<i>Factor Clima Laboral</i> ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	<i>Factor Honorarios</i> ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	<i>Factor Ambiental</i> ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?
Planificación	Un factor principal y fundamental son los sueldos al no ser cancelados a tiempo hace de que no se pueda trabajar de manera satisfecha o motivada y existe una desconfianza, otro de los factores importantes son los equipos tecnológicos sin embargo el personal no cuenta con las maquinas necesarias.	La comunicación es uno de los factores importantes en cualquier proceso se trata de promover una comunicación efectiva, sin embargo, es complicado tratar con otros departamentos ya que las actividades son más técnicas en comparación a otros departamentos.	Es muy importante es por eso que desde los directores departamentales se debe promover espacios de clima laboral favorable para que el personal pueda desempeñar mejor la comunicación, interacción en los procesos.	Es clave la remuneración una buena motivación o un buen reconocimiento hace que el desempeño laboral sea mucho más efectivo y hace que los resultados de cada uno del personal sea el mejor.	El espacio físico no es el adecuado ya que existe el espacio reducido como es el caso de la dirección de Talento humano, es pequeña y no se puede desempeñar de la mejor manera.
Obras Publicas	Se puede considerar la comunicación y el trabajo en equipo, el cual se trata de motivar al personal involucrándose con ellos a trabajar existiendo una relación buena y una oportunidad de motivar a la gente.	La comunicación es muy buena, en el departamento y con otros departamentos a pesar de eso también están los medios tecnológicos que es fácil comunicarse, y cualquier cosa que otro departamento pida se está presto para ayudar.	Es muy importante, que exista un buen clima laboral, por lo que el personal se siente tranquilo, cómodo y motivado para trabajar.	Los honorarios, son acordes a lo que tiene establecido la institución. aunque se debería, motivarse más a la gente, en lo que más se puede, y respetar lo que está establecido dentro de la institución.	Sí, el ambiente laboral es el adecuado, cumple con todas las medidas de higiene y de bioseguridad lo que hace que el personal se sienta más seguro en su puesto de trabajo.

Factores/Preguntas/ Departamento	<i>Factor Motivación</i> ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	<i>Factor Comunicación</i> ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	<i>Factor Clima Laboral</i> ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	<i>Factor Honorarios</i> ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	<i>Factor Ambiental</i> ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?
Agua Potable	El primer factor motivación es que el personal se encuentre en el espacio y área que fue preparada y que le guste realizar su función.	La comunicación es vital y necesaria para que exista una buena relación y función de los procesos el departamento como en conjunto con GAD en general.	Sumamente importante si no hay un buen ambiente de trabajo no se puede alcanzar los objetivos necesarios	El sueldo es un factor que influye en el GAD cuando el sueldo es bajo la persona no se encuentra motivada para ejercer su trabajo.	El espacio físico no es el adecuado es muy limitado y se puede cumplir a cabalidad con las funciones.
Transito	El factor principal es encontrarse laborando en el área que está preparado y le guste, y a la vez tener un buen ambiente físico, el mero hecho de que no se encuentre en el área adecuada las cosas no van a salir bien.	La comunicación resulta un pilar muy importante, el cual ayuda a detectar los diferentes problemas que está atravesando, también se tienen un apoyo en el sentido profesional, y para que un trabajo salga bien.	Influye el liderazgo la comunicación, las relaciones interpersonales porque, si bien es cierto, se tiene que realizar un trabajo, y esto influye mucho en un desempeño laboral.	En la actualidad se está pasando por un bache económico que el sueldo no llega a las fechas indicadas sin embargo se trata de tener paciencia, y tatar de motivar a las personas que al menos se tiene la oportunidad de un trabajo.	Se requiere un buen espacio sin embargo se debe adaptarse al medio que tienen, contar con un espacio limpio es bueno sin embargo sería bueno encontrarse en otro sitio mucho más cómodos y tratar de salir adelante.
Gestión Ambiental	Se pueden considerar los reconocimientos el hecho de no solo algún reconocimiento físico como tal sino también el hecho de poder felicitarlos o darles unas palabras de aliento indicando y motivando a que su actividades se desarrollen de mejor manera.	La comunicación es un factor muy importante internamente para poder desarrollar actividades diarias que se realizan y con los departamentos porque se pueden coordinar actividades para llegar a concluir un trabajo determinado.	Al poder contar con un buen clima laboral y adecuado existirá un mejor desenvolvimiento y se podrá desempeñar de una mejor manera en las actividades.	Si influye mucho este tipo de reconocimientos porque varias veces se realizan trabajos que se pueden considerar que están fuera de horarios y qué es importante que se puedan reconocer porque el personal los considera importantes o una motivación para realizar de mejor manera el trabajo.	Realmente las condiciones físicas son muy importantes en cualquier área en la que se desempeñan ya que permiten desenvolverse de mejor manera y también se puede prestar un mejor servicio a la ciudadanía.

Factores/Preguntas/ Departamento	<i>Factor Motivación</i> ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	<i>Factor Comunicación</i> ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	<i>Factor Clima Laboral</i> ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	<i>Factor Honorarios</i> ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	<i>Factor Ambiental</i> ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?
Interculturalidad	Los factores que motivan están conectados unos con otros partiendo desde la comunicación que motivan para poder desempeñar las funciones otro de los factores es contar con todos los instrumentos necesarios para el personal y así brindar un buen servicio que garantiza un buen desempeño.	La relación entre departamentos es fundamental ya que permite conocer y saber las cosas que se están haciendo, eso se lo lleva muy frecuentemente dentro de la institución porque es la conectividad para dar un buen servicio todo redundando a un buen servicio a la ciudadanía.	La situación del clima laboral tiene mucho énfasis y a la vez depende para el desarrollo laboral se puede considerar como el segundo hogar el cual cuenta de muchas responsabilidades cómodo y seguro.	Es un factor muy importante pero el mero hecho de tener un trabajo ya se lo ve como una situación de agradecer y de reconocimiento porque hoy en día hay mucho profesional que no tiene trabajo entonces al tener un trabajo es una motivación.	El ambiente físico es muy bonito es atractivo y más que interesante y eso motiva ya que se encuentra dentro de una área de interculturalidad donde se mantiene una estrecha relación con muchos sectores el sector turístico los emprendedores, eso hace más atractiva.
Acción social	Lo que motiva a un empleado es un reconocimiento social de su trabajo, en la que se cumpla con las obligaciones como los patrones en cuanto a que se les cancele el sueldo en el tiempo establecido, también se les brinda las facilidades incluso para estudiar y para capacitarse, siendo los más importantes.	Se procura que la comunicación, dentro del departamento sea clara y precisa, el departamento de acción social interactúa o coordina, no sólo con la municipalidad, sino con las diferentes instituciones a nivel de cantón, educación, salud, juntas parroquiales, donde se procura que los técnicos tengan esa comunicación asertiva.	El clima laboral es primordial dentro de un departamento si dentro del departamento, no hay esa armonía o existen problemas a nivel de técnicos, no brinda la motivación dentro del personal y no hay un mejor desempeño. Por lo tanto, es primordial que se brinde, esa armonía dentro del espacio.	Cada técnico se esfuerza por brindar un trabajo de calidad y, por ende, se debe estar al día con las obligaciones. Entonces, si el personal pueden cubrir sus necesidades con el ingreso económico que generan dentro del departamento, van a estar, más tranquilos, pueden ser más eficientes, incluso al tener una remuneración.	Sí, se cuentan con los equipos necesarios, los muebles o un lugar es el adecuado de trabajo, hay mayor productividad. Ya que no es lo mismo trabajar en un espacio reducido, con carencias, o eso reduce a que el equipo logre los objetivos en menor tiempo. Ya tiene que ser un espacio limpio, ordenado, con iluminación adecuada.

Factores/Preguntas/ Departamento	<i>Factor Motivación</i> ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	<i>Factor Comunicación</i> ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	<i>Factor Clima Laboral</i> ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	<i>Factor Honorarios</i> ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	<i>Factor Ambiental</i> ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?
Gestión de riesgos	Los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral son el reconocimiento, el ambiente de trabajo positivo y las oportunidades de crecimiento profesional.	Dentro del departamento es crucial una buena comunicación así asegurando que todos estén informados y alineados con los objetivos establecidos y parte del departamento se lo ha ido manejando de una buena manera.	Es muy importante y se considera un ambiente positivo dentro del departamento fomentando la satisfacción y el compromiso al personal	Se trata de que el personal se sienta motivado con el sueldo establecido pero más que son las palabras de reconocimiento que influye en la motivación y desempeño.	Son las adecuadas el espacio de trabajo si facilita y motiva al desempeño del personal.
Administración financiera	Un buen trato, un trato cordial, es uno de los factores y también, el entorno laboral y la cordialidad entre compañeros, destacando el trato de compañerismos que tiene la máxima autoridad con el personal.	En lo que es la comunicación generalmente se utiliza lo memorándums y oficios o a través de correo electrónico, lo que permite simplificar en sí el trabajo y poder dar una atención más oportuna en lo que son trámites, que es lo que realmente se realiza en la dirección Financiera.	Un clima laboral debe ser óptimo y debe ser bueno, para tener a sí mismo un personal dando un buen rendimiento y todas las funciones sean resueltas de la mejor manera.	Como reconocimientos laborales no tenemos nada en la institución, lo que tenemos es el sueldo. Es un sueldo una remuneración que está acorde a las tablas del Ministerio del Trabajo y obviamente al manual que es parte de la institución.	Sí, obviamente facilitan y se desearía tener una entidad mucha más grande donde se puedan dar los mejores servicios, pero lamentablemente la limitación económica no lo permite, sin embargo, las instalaciones son adecuadas y prestan los servicios para poder dar una buena atención.

Factores/Preguntas/ Departamento	<i>Factor Motivación</i> ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	<i>Factor Comunicación</i> ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	<i>Factor Clima Laboral</i> ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	<i>Factor Honorarios</i> ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	<i>Factor Ambiental</i> ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?
Administrativo	Un buen ambiente físico y una comunicación efectiva entre los empleados son fundamentales para un clima laboral positivo, la confianza entre el personal y el trabajo en equipo son cruciales para el éxito organizacional.	La comunicación influye mucho a través de los diferentes medios de comunicación permite estar al tanto de lo que sucede en la institución y poder hacer una sola fuerza y cumplir con los objetivos establecidos por la máxima autoridad.	Es muy importante debe haber una comunicación y sobre todo debe haber una confianza para que se pueda tener un clima laboral adecuado y personal este motivado.	Los honorarios o sueldos son cruciales, ya que representan el reconocimiento del trabajo y la dedicación del trabajador, sin embargo también es fundamental ofrecer un reconocimiento motivacional que valore y estimule su colaboración y compromiso.	Si los espacios físicos motivan en su totalidad por que el personal debe de estar en un ambiente adecuado que se sientan a gusto estos aspectos motivan al personal y ayudan a cumplir con sus objetivos
Talento Humano	El principal factor de la motivación es el amor al trabajo la pasión por lo que hace también tener un buen clima laboral.	La comunicación es un factor súper importante porque si no hay comunicación no fluyen los procesos es por eso que el departamento de talento humano tiene relación con todos los departamentos estando en contacto continuo tanto con el nivel ejecutivo, directivo y el nivel operativo.	El clima laboral es un factor que sí influye se ha realizado movimientos de personal que no se sienten bien en un espacio se ha buscado otro espacios sí y las personas que en realidad no se sienten a gusto y no le ponen amor a lo que hacen simplemente han decidido separarse de la entidad.	No se paga un estipendio por lo que hacen solo se rigen bajo las remuneraciones que establece la norma y el código de trabajo se rige por una tabla por algunas escalas salariales al igual que en el régimen de la losep, las remuneraciones lamentablemente no se pueden mover por lo que unos trabajen más otros menos son valor que se establecen que se pagan de acuerdo a la norma.	Si, al menos se ha tratado dar al talento humano todas las facilidades y también se ha dotado el espacio físico necesario y sobre todo el uso de la tecnología adecuada.

Nota. Información obtenida a través de la entrevista aplicada a los directores de los departamentos del GAD de Saraguro.

De acuerdo a las entrevistas realizadas de los factores del desempeño laboral, el factor motivación, factor comunicación, factor clima laboral, factor honorario y factor Ambiental, se destaca que la motivación personal se aborda mediante reuniones y actividades de integración, aunque la falta de recursos y reconocimientos afectan negativamente el desempeño laboral. La comunicación interna es crucial para el buen desempeño, aunque algunos departamentos enfrentan desafíos en este aspecto debidos a la complejidad de sus actividades. Los sueldos y honorarios, aunque estén sujetos a la normativa no siempre se pagan a tiempo, lo que genera desmotivación y desconfianza entre los trabajadores y estos factores requieren atención para fortalecer la motivación y el desempeño del personal. Además, se han implementado medidas para mejorar la motivación del personal. Entre estas medidas se incluye la presencia de personal de Acción social, que se encarga de conversar diariamente con los empleados, especialmente con aquellos que tienen problemas. Ya que una comunicación efectiva es crucial para el éxito organizacional, al igual que un ambiente positivo es vital para la motivación. Estos factores son importantes dentro de los departamentos, ya que ayudan a motivar a las personas y a asegurar que desempeñen sus labores en condiciones adecuadas y ayuden al cumplimiento de los objetivos.

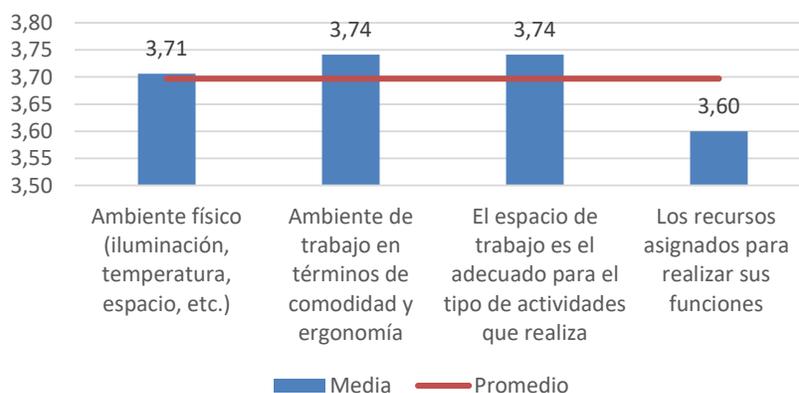
6.2 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta al personal administrativo, sobre los factores del clima organizacional y el desempeño laboral.

- Factores del clima organizacional

Figura 4

Factor físico



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El factor físico presenta un promedio general de la dimensión, que se sitúa en el 3.70, siendo este una medida útil para comparar cada aspecto individual con este promedio y así identificar áreas que están por encima y cuáles por debajo de la media.

De igual manera el ambiente físico, tiene un valor de 3.71 esta levemente por encima del promedio general lo que indica que los servidores tienen una percepción leve al ambiente físico, aunque es generalmente positivo todavía hay margen para pequeñas mejoras. En cuanto al ambiente de trabajo en términos de comodidad y el espacio de trabajo para realizar sus actividades existe una puntuación de 3.74, que está por encima del promedio, en la cual los servidores valoran positivamente la comodidad de su entorno de trabajo, ya que mantener y mejorar estas condiciones contribuye significativamente la satisfacción lo cual es un punto fuerte para la organización. A la vez se destaca el espacio de trabajo es el adecuado para las actividades que se realizan. Sin embargo, los recursos asignados para realizar sus funciones obtuvieron una puntuación de 3.60, que está por debajo del promedio general de 3.70. Este aspecto es muy crucial ya que indica que no todos los servidores tienen suficientes recursos para desempeñar sus funciones de manera efectiva, lo que requiere atención prioritaria para mejorar la satisfacción laboral en diferentes áreas.

Figura 5

Factor Estructural



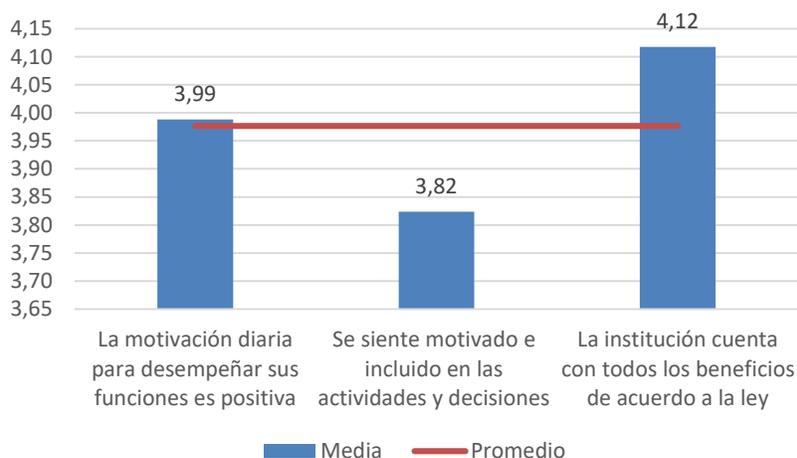
Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El factor estructural representa el promedio general de estas puntuaciones, situada en 3,89 de acuerdo al primer aspecto obtuvo una media de 3.95, superior al promedio general, en la cual se puede percibir una buena claridad en los procesos y estructuras organizacionales, aunque hay un pequeño margen para mejorar la transparencia y comprensión de estos procesos. Uno de los

aspectos mejor valorado es la estructura organizativa con una media de 4,12 demostrando la efectividad de la comunicación y coordinación, lo cual es fundamental para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. En contraste, el tercer aspecto tiene la puntuación más baja con una media de 3,56, muy por debajo del promedio general. Esto revela una notable insatisfacción entre los empleados respecto a la cantidad y calidad de los recursos disponibles. Es importante identificar este aspecto para asegurar que los empleados cuenten con los recursos necesarios, lo cual es esencial para el respaldo y motivación de los empleados en su desempeño diario. Finalmente, las políticas y normativas son en su mayoría claras y justas, hay un pequeño margen para mejorar su claridad y la percepción de justicia entre los servidores.

Figura 6

Factor Social



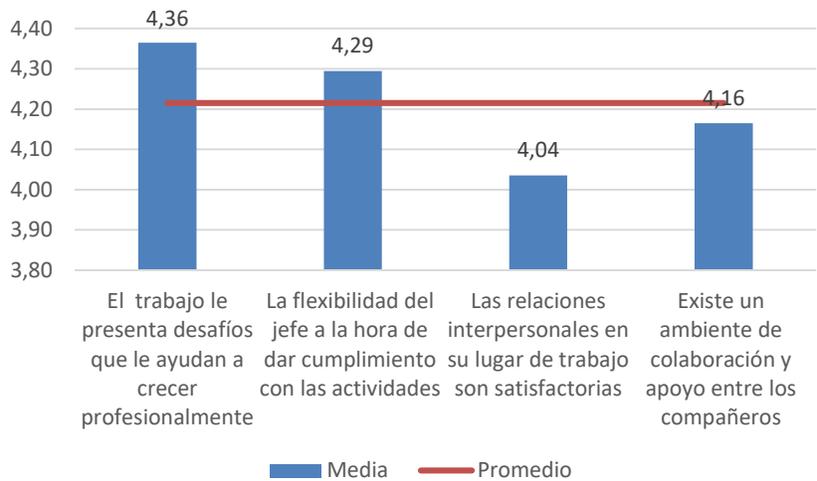
Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El promedio general se encuentra situado en 4.98, la puntuación más baja con una media de 3,82, se basa en sentirse motivado e incluido en las actividades y decisiones, este resultado destaca que hay margen significativo para mejorar la inclusión y la motivación de los empleados en las actividades y decisiones organizacionales, esta situación puede tener las diferentes causas como una comunicación insuficiente, falta de oportunidades para participar en la toma de decisiones, o una percepción de que sus opiniones no son valoradas. Sin embargo, el aspecto mejor valorado es que la institución cuenta con todos los beneficios de acuerdo a la ley con una media de 4,12, el cual nos indica una alta satisfacción con respecto al cumplimiento de la institución con los beneficios legales, destacando este aspecto como un punto fuerte de la organización. La alta puntuación, se debe a que la institución no solo cumple con las obligaciones legales, sino que

también comunica eficazmente estos beneficios a sus trabajadores, asegurando que todos estén conscientes y puedan aprovecharlos, es así que no existe una diferencia significativa en la motivación diaria para desempeñar sus funciones, lo cual es crucial para mantener la productividad y el compromiso con la entidad.

Figura 7

Factor Personal



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

La puntuación más alta se obtuvo para el primer y segundo aspecto, con el 4,36 y el 4,29 lo que significa que están por encima del promedio de 4,21 lo que indica que los empleados valoran la oportunidad, la flexibilidad de su jefe para adaptarse a sus necesidades de desarrollo profesional en su trabajo. Por otro lado, existe un ambiente de colaboración y apoyo entre los compañeros, lo que indica que el personal considera importante un entorno de trabajo positivo y colaborativo. Sin embargo, se debe de considerar la satisfacción de las relaciones interpersonales en su trabajo ya que este se encuentra por debajo del promedio el cual puede ser un problema en la motivación en el desempeño del personal.

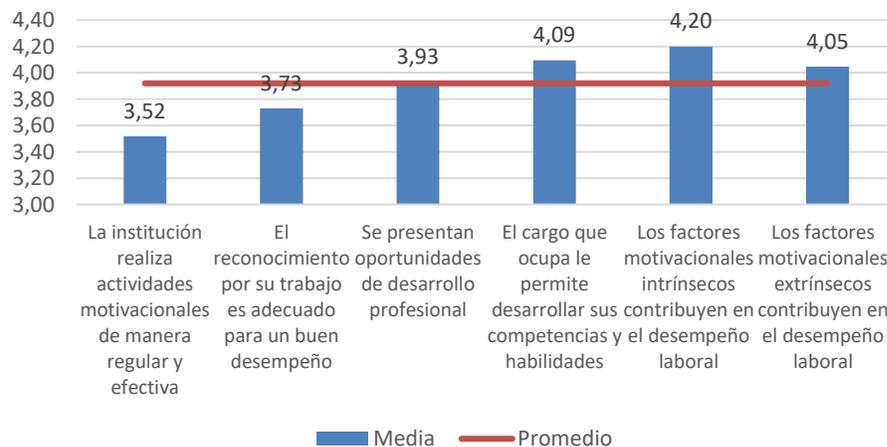
Tabla 6*Resumen de promedios de los factores del clima organizacional*

Nro	Factores evaluados	Promedio
1	Factor físico	3,70
2	Factor estructural	3,89
3	Factor social	3,98
4	Factor personal	4,21

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

En relación a los factores del clima organizacional se pudo destacar que el personal del GAD de Saraguro en general están satisfechos con su entorno de trabajo, con el factor personal destacando con un promedio de 4.21, lo que sugiere altos niveles de satisfacción y motivación personal. El factor social también presenta un buen promedio de 3.98, indicando relaciones interpersonales saludables y efectivas. Sin embargo, los factores físicos 3.70 y ambiental 3.89 tienen puntuaciones ligeramente menores, aunque las condiciones físicas y ambientales son aceptables, existe margen para mejoras que podrían incrementar la comodidad y la productividad, fortalecer los aspectos físicos y ambientales, mientras se mantiene el nivel de satisfacción personal y social, podría mejorar aún más el rendimiento y el bienestar general de los empleados en la organización.

- **Factores del desempeño laboral**

Figura 8*Factor Motivación*

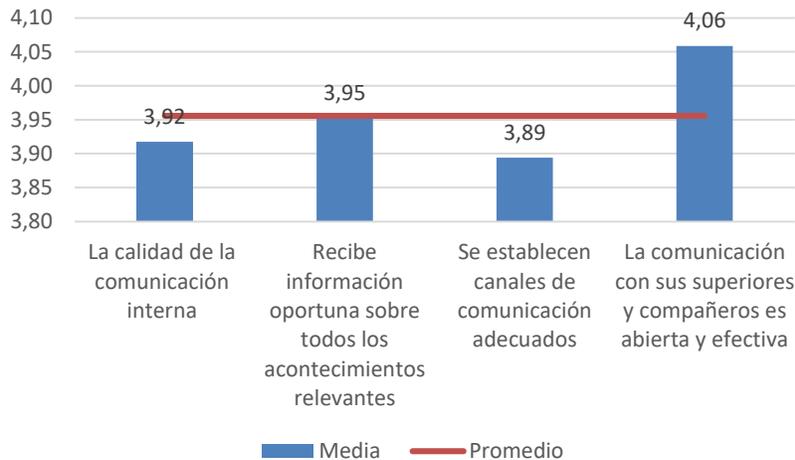
Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Según los datos obtenidos en el primer factor del desempeño laboral, referente a la motivación, se puede apreciar un panorama detallado sobre cómo se siente el personal administrativo del GAD de Saraguro en relación con el reconocimiento motivación y la valoración de su trabajo. El promedio es de 3,92

En cuanto a la motivación intrínseca, sobresale del promedio general con un 4.20, este resultado indica que más de la mitad del personal encuentra satisfacción en sus responsabilidades diarias, lo cual es fundamental para el bienestar laboral y la productividad de la entidad. Sin embargo, el aspecto que está por debajo del promedio es que la institución no realiza de manera regular y efectiva actividades motivacionales el cual se establece solamente con el 3,52 considerando que la motivación y gratificación se da solo ocasionalmente, señalando que hay espacio para aumentar el compromiso y la satisfacción a través de la mejora de las condiciones laborales o la asignación de tareas que se alineen mejor con los intereses y habilidades de los empleados. Sin embargo, se han presentado oportunidades de desarrollo profesional ya que se encuentre semejante al promedio, sin duda se sugiere la necesidad de evaluar y mejorar ciertos aspectos del entorno laboral para garantizar que más servidores se sientan a gusto en su lugar de trabajo, la cual sería una valoración de su trabajo por parte de la máxima autoridad siempre los motiva a seguir adelante.

Figura 9

Factor Comunicación



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

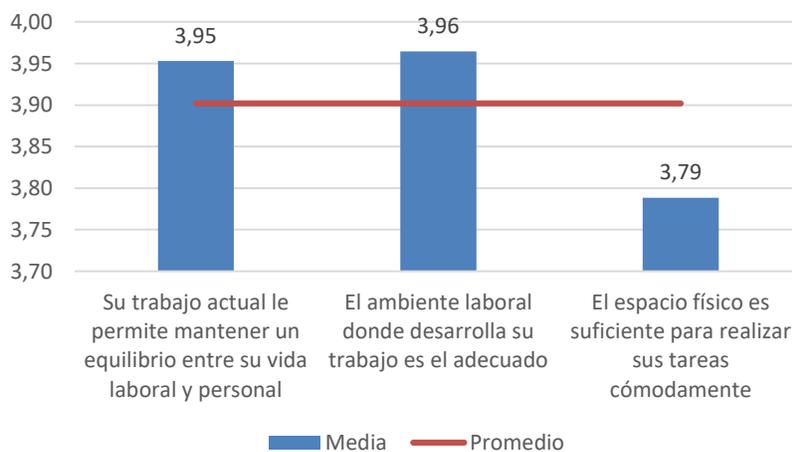
El factor comunicación con el promedio general de 3,96 la calidad de la comunicación interna tiene una media de 3,92, ligeramente por debajo del promedio general, esto indica que, aunque la calidad de la comunicación interna es buena, aún hay margen para mejoras. Este aspecto es fundamental, ya que una comunicación interna eficaz es esencial para el funcionamiento coordinado y eficiente de cualquier organización.

En cuanto a la recepción de información oportuna sobre todos los acontecimientos relevantes, la media es de 3,95, muy cercana al promedio, esto sugiere que la organización es eficaz en la transmisión de información relevante de manera oportuna. Este es un punto fuerte, ya que la capacidad de recibir información relevante y oportuna es esencial para la toma de decisiones informadas y para mantener a todos los miembros de la organización alineados con los objetivos y acontecimientos actuales.

La más baja de todas las alternativas y por debajo del promedio general, son los canales de comunicación tienen una media de 3.89. Esto indica que no pueden ser tan efectivos o adecuados como se desearía. Esta es un área que se puede realizar mejoras, y facilitar una comunicación más fluida y eficiente puede reducir posibles malentendidos y asegurar que la información llegue a todos los niveles de la organización de manera efectiva.

Figura 10

Factor Clima Laboral



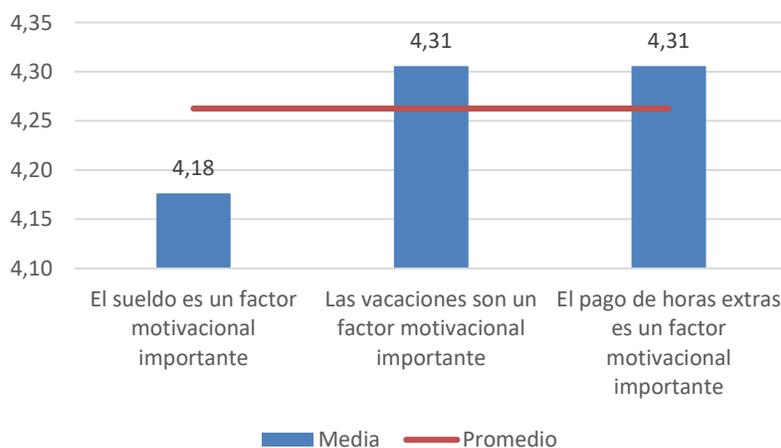
Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

En cuanto al ambiente laboral, se puede considerar que los resultados son positivos, ya que el personal ha evaluado con un promedio de 3,90, lo que indica que, en general, los trabajadores están satisfechos con las condiciones laborales. Es relevante destacar que los trabajadores

experimentan un buen equilibrio entre su vida laboral y personal, con una puntuación de 3,95, que supera al promedio general. Esto sugiere que la organización promueve políticas efectivas lo cual es esencial para la satisfacción y productividad de los empleados. Además, el ambiente donde se desarrollan las actividades laborales es considerado adecuado con una media de 3,96, lo que refleja un impacto positivo en los servidores públicos al proporcionarles un entorno cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones. Sin embargo, a pesar de estos aspectos favorables, el espacio físico disponible para realizar las tareas no es suficiente, lo que se refleja en una calificación por debajo del promedio, este factor podría estar limitando la eficiencia y la comodidad en el lugar de trabajo, indicando una necesidad de mejora en las instalaciones para optimizar el rendimiento laboral.

Figura 11

Factor Honorarios

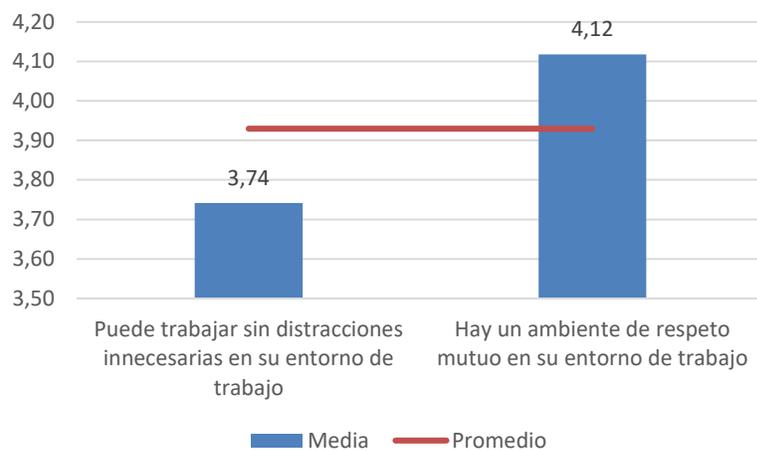


Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Los factores relacionados con los honorarios son un elemento clave en el desempeño laboral, obteniendo un promedio de 4,26, lo que los sitúa como el factor de mayor incidencia en el rendimiento de los trabajadores. Dentro de este ámbito, las vacaciones y el pago de horas extras destacan con una puntuación de 4,31, lo cual supera el promedio general. Este alto puntaje indica que los trabajadores valoran significativamente los beneficios adicionales, ya que no solo mejoran la compensación económica, sino que también tienen un impacto positivo en la motivación y satisfacción laboral.

Figura 12

Factor Ambiental



Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El factor ambiental tiene un promedio general de 3.93 en cuanto a la percepción de trabajar sin distracciones innecesarias en el entorno de trabajo, se obtuvo una calificación de 3,74, esto indica que los trabajadores presentan algunas distracciones en su entorno laboral, aunque no de manera excesiva, por otro lado, en la existencia de un ambiente de respeto mutuo en el entorno de trabajo, recibió una calificación promedio de 4,12 lo que indica que existe un ambiente de trabajo respetuoso. Estos resultados indican que, el ambiente de trabajo es mayormente positivos y respetuoso, hay margen de mejora en la reducción de distracciones. Minimizar estas distracciones pueden incrementar la satisfacción y la productividad de los trabajadores y mejorar el desempeño laboral.

Tabla 7

Resumen de promedios de los factores del desempeño laboral

Nro	Factores	Promedio
1	Factor motivación	3,92
2	Factor comunicación	3,96
3	Factor clima laboral	3,9
4	Factor honorarios	4,26
5	Factor ambiental	3,93

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Los factores del desempeño laboral proporcionan una visión clara de los factores que influyen en la motivación de los servidores. En primero lugar el factor con mayor promedio en la motivación del desempeño es el factor honorario el que tiene el promedio más alto de 4.26 indicando que el sueldo las vacaciones y el pago de horas extras son factor importante que influyen en la motivación. El factor comunicación tiene un promedio de 3.96 demostrando una comunicación interna efectiva con un margen para mejorar la transparencia y la claridad en las interacciones laborales, propiciando un entorno de colaboración más fuerte y eficiente. Por otro lado, el factor motivacional y el factor ambiental tienen puntuaciones de 3.92 y 3.93 lo que representa que los trabajadores se sienten motivados, sin embargo, se puede implementar estrategias adicionales. El factor clima laboral tiene un promedio de 3.90 el más bajo que se destaca con mayor necesidad de los factores del desempeño laboral, aunque es aceptable, sin embargo se puede mejorar, y así se puede tener un mejor desempeño laboral.

6.3 Objetivo 3 Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Para el cumplimiento de este objetivo se llevó a cabo un análisis detallado según variables demográficas de los factores que motivan al desempeño laboral en el personal administrativo. Este análisis considero aspectos como el sexo, edad, etnia y el nivel de formación académica, con el fin de identificar los factores que impactan en el desempeño laboral.

Tabla 8

Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas sexo

Nro	Factores del clima organizacional	Sexo	Promedio
1	Factor físico	Femenino	3,68
		Masculino	3,72
2	Factor estructural	Femenino	3,88
		Masculino	3,89
3	Factor social	Femenino	4,03
		Masculino	3,92
4	Factor personal	Femenino	4,10
		Masculino	4,33

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Los factores del clima organizacional según la variable sexo, se destaca que el factor personal como el más relevante tanto para hombres como para mujeres que motivan en su desempeño laboral, sin embargo en los hombres, este factor alcanza un promedio de 4,33 destacando la importancia de crecer profesionalmente y en el desarrollo personal, por otra parte para las mujeres el factor que tiene más impacto es el factor social con un promedio de 4,03 lo que indica una mayor valoración de las interacciones sociales en su desempeño laboral . Por el contrario, el factor físico es el menos valorado por ambos sexos reflejando que el entorno físico no cumple con todas las expectativas para el cumplimiento óptimo de sus actividades.

Tabla 9

Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas edad

Nro	Factores del clima organizacional	edad	Promedio
1	Factor físico	20 a 25 años	4,25
		26 a 30 años	3,87
		31 a 35 años	3,64
		36 a 40 años	3,71
		41 a 45 años	3,52
		Más de 45 años	3,58
2	Factor estructural	20 a 25 años	4,55
		26 a 30 años	4,17
		31 a 35 años	3,70
		36 a 40 años	3,73
		41 a 45 años	3,80
		Más de 45 años	3,80
3	Factor social	20 a 25 años	4,67
		26 a 30 años	4,33
		31 a 35 años	3,96
		36 a 40 años	3,90
		41 a 45 años	3,83
		Más de 45 años	3,60

		20 a 25 años	4,69
		26 a 30 años	4,24
4	Factor personal	31 a 35 años	4,00
		36 a 40 años	4,34
		41 a 45 años	4,30
		Más de 45 años	4,09

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Los factores del clima organizacional observados según diferentes grupos de edad, considerados desde los 20 años de edad hasta más de 45 años. Se destaca que el factor personal es el más valorado por todos los grupos de edad, especialmente por los más jóvenes considerando la edad desde 20 a 25 años quienes destacan el desarrollo personal y la satisfacción laboral sobre otros aspectos, estando más satisfechos con el entorno laboral. Por otro lado, el factor físico es el menos valorado por los trabajadores mayores especialmente por los rangos de edad de 36 a más de 45 años de edad tiene prioridades y expectativas diferentes, especialmente en cuanto a la estructura y condiciones físicas del trabajo.

Tabla 10

Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas etnia

Nro	Factores del clima organizacional	Etnia	Promedio
1	Factor físico	Indígena	3,75
		Mestizo	3,68
2	Factor estructural	Indígena	4,01
		Mestizo	3,84
3	Factor social	Indígena	4,09
		Mestizo	3,94
4	Factor personal	Indígena	4,29
		Mestizo	4,19

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Los factores del clima organizacional según la etnia se destacan lo siguiente; El factor más relevante para ambos grupos étnicos es el factor personal, donde los indígenas otorgan un promedio de 4,29 destacando su importancia en el desempeño laboral y el cumplimiento de sus actividades, los mestizos valoraron a este factor con un promedio de 4,19 esto indica que, independientemente de la etnia, el desarrollo personal y profesional es esencial para el desempeño laboral. Sin embargo, el factor menos valorado por los trabajadores es el factor físico donde los indígenas valoran con un promedio de 3,75 mientras que los mestizos valoran con un promedio de 3,68, esto indica que el entorno físico actual no es percibido como el adecuado para el óptimo desempeño de las actividades laborales en ambos grupos étnicos.

Tabla 11

Factores del clima organizacional que motivan el desempeño laboral según variables demográficas nivel de formación académica

Nro	Factores del clima organizacional	Nivel de formación académica	Promedio
		Bachiller	3,84
1	Factor físico	Cuarto nivel	3,56
		Tercer nivel	3,71
2	Factor estructural	Bachiller	4,10
		Cuarto nivel	3,65
		Tercer nivel	3,91
3	Factor social	Bachiller	3,88
		Cuarto nivel	3,92
		Tercer nivel	4,00
4	Factor personal	Bachiller	4,22
		Cuarto nivel	4,00
		Tercer nivel	4,26

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El factor personal es el más valorado por todos los niveles formación académica. Los trabajadores con nivel de formación de tercer nivel tienen un promedio de 4,26 los de 4,22 y los bachilleres un promedio de 4,20 esto resalta la importancia del desarrollo personal y profesional en el desempeño laboral, independientemente del nivel educativo alcanzado. El factor físico es el menos valorado por los trabajadores, donde los bachilleres tienen un promedio de 3,84, con cuarto

nivel un promedio de 3,56 y los de tercer nivel un promedio de 3,71, esto indica que las condiciones físicas es el menos valorado sugiriendo la necesidad de mejorar las condiciones físicas del entorno laboral para satisfacer mejor el desempeño laboral.

Tabla 12

Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas sexo

Nro	Factores del desempeño laboral	sexo	Promedio
		Femenino	3,87
1	Factor motivación	Masculino	3,97
		Femenino	3,95
2	Factor comunicación	Masculino	3,90
		Femenino	3,81
3	Factor clima laboral	Masculino	3,99
		Femenino	4,25
4	Factor honorarios	Masculino	4,27
		Femenino	3,80
5	Factor ambiental	Masculino	4,00

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

Se evalúa cinco factores del desempeño laboral diferenciados por sexo: motivación, comunicación, clima laboral, honorarios y ambiente. Cada uno de estos factores tiene promedios que reflejan las percepciones del sexo masculino y femenino.

El factor honorario es el más elevado por ambos sexos reflejan su importancia crucial para la motivación en el desempeño laboral, tanto hombres y mujeres consideran que una adecuada compensación económica es esencial para mantener y mejorar su rendimiento en el trabajo. El factor comunicación es el menos valorado especialmente en el sexo femenino con un promedio de 3,81 mientras que los hombres tienen un promedio superior de 3,90 esta diferencia sugiere que las mujeres perciben deficiencias en los canales y métodos de comunicación que influyen más positivamente en el desempeño laboral.

Tabla 13*Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas edad*

Nro	Factores del desempeño laboral	edad	promedio
1	Factor Motivación	20 a 25 años	2,98
		26 a 30 años	3,87
		31 a 35 años	3,64
		36 a 40 años	3,71
		41 a 45 años	3,52
		Más de 45 años	3,58
2	Factor comunicación	20 a 25 años	4,56
		26 a 30 años	4,18
		31 a 35 años	4,00
		36 a 40 años	3,89
		41 a 45 años	3,72
		Más de 45 años	3,61
3	Factor clima laboral	20 a 25 años	4,50
		26 a 30 años	4,09
		31 a 35 años	3,83
		36 a 40 años	3,90
		41 a 45 años	3,81
		Más de 45 años	3,69
4	Factor honorarios	20 a 25 años	4,42
		26 a 30 años	4,33
		31 a 35 años	4,31
		36 a 40 años	4,38
		41 a 45 años	4,10
		Más de 45 años	4,15
5	Factor ambiental	20 a 25 años	4,38
		26 a 30 años	3,87
		31 a 35 años	3,97

36 a 40 años	3,71
41 a 45 años	3,88
Más de 45 años	3,94

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo

El factor honorario es el más influyente en el desempeño laboral para todos los grupos de edad con promedios de 4,20 hasta 4,33 reflejando una consistencia en las remuneraciones y las recompensas económicas una compensación justa y adecuada lo que indica un papel crucial y factor principal en la motivación en el entorno laboral. Sin embargo, el factor menos influyente es el factor comunicación con promedios más bajos de 3,60 y 4,15 entre los demás factores especialmente en las edades desde los 36 años a más de 45 años de edad, mejorar la claridad y consistencia de los canales de comunicación es crucial para crear un ambiente de trabajo más inclusivo y colaborativo para mejorar el desempeño laboral.

Tabla 14

Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas etnia

Nro	Factores del desempeño laboral	Etnia	Promedio
1	Factor Motivación	Indígena	3,97
		Mestizo	3,90
2	Factor comunicación	Indígena	3,92
		Mestizo	3,92
3	Factor clima laboral	Indígena	3,91
		Mestizo	3,90
4	Factor honorarios	Indígena	4,25
		Mestizo	4,27
5	Factor ambiental	Indígena	3,89
		Mestizo	3,90

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo.

El factor honorarios es el más influyente en el desempeño laboral según la etnia, con promedios de 4,25 para los indígenas y 4,27 para los mestizos, reflejando la importancia de la remuneración y las recompensas siendo así un papel crucial como motivador principal en el entorno laboral mostrando tanto como indígenas y mestizos considerando esencial para su

motivación y desempeño laboral. Por otro lado, el factor clima laboral es el menos influyente con promedios más bajos de 3,91 para los indígenas y 3,90 para los mestizos, la percepción del clima laboral en comparación de así otros factores es el menos determinante para el desempeño laboral, mejor el clima laboral podría mejorar la satisfacción y el rendimiento de los servidores del GAD de Saraguro.

Tabla 15

Factores del desempeño laboral que motivan al personal según variables demográficas nivel de formación académica

Nro	Factores del desempeño laboral	Nivel de formación académica	Promedio
		Bachiller	4,04
1	Factor motivación	Cuarto nivel	3,65
		Tercer nivel	3,96
		Bachiller	3,97
2	Factor comunicación	Cuarto nivel	3,38
		Tercer nivel	4,03
		Bachiller	4,17
3	Factor clima laboral	Cuarto nivel	3,92
		Tercer nivel	3,86
		Bachiller	4,42
4	Factor honorarios	Cuarto nivel	4,31
		Tercer nivel	4,23
		Bachiller	4,13
5	Factor ambiental	Cuarto nivel	3,46
		Tercer nivel	3,96

Nota. Datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas al personal administrativo

El factor honorario es el más influyente en el desempeño laboral según su nivel de formación académica, con los siguientes promedios bachiller de 4,42, tercer nivel de 4,23 y cuarto nivel 4,31 que es la población con más promedio indicando la importancia de una adecuada compensación económica en la motivación y el desempeño laboral. Sin embargo, el factor comunicación es el menos influyente en el desempeño laboral con los siguientes promedios

bachiller con 3,38, los de tercer nivel con 3,97 y cuarto nivel de 4,03 siendo los trabajadores con nivel de formación académica de bachiller indicando una necesidad clara de mejorar la comunicación dentro del entorno laboral.

7. Discusión

La presente investigación tuvo como propósito principal establecer una correlación de los factores del clima organizacional y los factores del desempeño laboral con el fin de identificar los factores que motivan al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Saraguro, año 2024, por lo que se propuso los siguientes objetivos específicos:

7.1 Objetivo 1: Describir la situación actual del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Al describir la situación actual del desempeño laboral de la institución objeto de estudio, se pudo evidenciar que existe algunos aspectos destacándose el factor físico, por considerarse adecuado, con implementación de mejoras para que existe un buen desempeño laboral, ya que a decir de Álvarez (1995) citado en Moreno (2012), el ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad, otro de los factores es el factor estructural en el cual se destaca la importancia de charlas de motivación, con el fin de incentivar a cada uno de los servidores, mismas que ayuda a valorar más el desempeño de cada uno de los colaboradores, es por eso que la entidad debe destacar o intentar ofrecer las mejores condiciones y un buen ambiente en el lugar de trabajo y a su vez permitan mantener una buena salud en el servidor, de acuerdo a lo mencionado por La Organización Internacional de Normalización (2019) en su norma ISO 45001 el sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, estipula que contar con buenas condiciones laborales influirán directamente en la felicidad y satisfacción del trabajador, es por eso que los factores sociales, el trabajo en equipo, la relación y comunicación con la máxima autoridad es buena, ya que constantemente se realiza reuniones con todo el equipo de trabajo, permitiendo cumplir con los objetivos previstos con eficiencia y eficacia dentro de cada departamento, según lo manifestado por Bordas (2016) citado en Yaguana (2022), que para una organización es complicado cumplir con sus objetivos si a nivel interno de la misma existen determinadas falencias que aturden al personal y no le permiten desenvolverse de manera eficaz. Destacando la importancia de contar con un buen clima laboral conduce al éxito organizacional, puesto que la confianza entre los diferentes servidores, el trabajo en equipo, la forma positiva de resolver conflictos internos, entre

otros elementos, aportan significativamente al logro de las metas y objetivos institucionales Gan & Triginé (2012). Finalmente, en cuanto al factor motivación y gratificación por las tareas que realizan, también se sienten satisfechos, sin embargo, se pudo constatar que se debe trabajar más en este campo.

7.2 Objetivo 2: Establecer la jerarquía de los factores que motivan el desempeño laboral en el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Para dar cumplimiento con este objetivo, primeramente, fue preciso identificar los factores del clima organizacional y los factores del desempeño laboral, siendo el factor físico, el factor con menos puntuación considerado que este no influyen en la motivación para el desempeño y clima laboral ya que no es apto para el cumplimiento y logro de objetivos del GAD de Saraguro, según mencionado por Azkue (2023), es fundamental que el clima organizacional sea favorable o positivo, ya que influye directamente en la productividad y las ganancias de la institución, además, un buen ambiente laboral proporciona a todos los miembros de la organización una mejor calidad de vida en el trabajo. En relación con el factor estructural, existe una buena claridad en los procesos y estructuras organizacionales, facilitando una buena comunicación, asignación de recursos y coordinación eficiente para mejorar el desempeño laboral que entrega la institución para cumplir con las tareas encomendadas. Similarmente, en el factor social, la principal medida que destaca la entidad son los servicios prestados por parte del departamento de acción social ya que es un pilar fundamental para que exista un dialogo entre los servidores que motivan a buen desempeño laboral, de manera similar como lo menciona, Pilligua & Arteaga (2019), una adecuada consideración de esos factores impactan directamente en la productividad , con mayor énfasis en el recurso humano, en este sentido, el bienestar y motivación de las personas son los pilares básicos para incrementar la productividad.

Por último, respecto al factor personal, siendo el más importante es uno de los factores donde predomina los procesos de selección donde las personas tienen un perfil profesionales y aptas para desempeñar su función en las diferentes áreas encomendadas y así prestar un buen servicio a la ciudadanía que con lleva a la motivación siendo este el motor importante para su desempeño, teniendo en cuenta a Chiavenato (2009), se basa sobre todo, en aportaciones de la psicología y es un campo que trata sobre el comportamiento de los individuos, es decir, temas como personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje y motivación, Si estos aspectos son elevados, el desempeño también lo será , para Bordas (2016), manifiesta que el clima laboral tiene

relación con el desempeño del personal, convirtiéndose en un factor que guarda concordancia con la productividad y la calidad de los servicios prestados.

Los factores del desempeño laboral, como la motivación, la comunicación, el clima laboral, los honorarios y los factores ambientales, juegan un papel crucial en el rendimiento de los servidores del GAD de Saraguro. La motivación indica que más de la mitad del personal encuentra satisfacción en sus responsabilidades diarias, lo cual es fundamental para el bienestar laboral y la productividad de la entidad, que influye en el desempeño laboral, tal como menciona Peiró (2020) que la motivación es el motor que impulsa a seguir adelante, a enfrentar desafíos y a lograr las metas, es aquello que permite mantenerse activos en la búsqueda de lo que se desea, ya sea un logro personal, profesional o cualquier otro objetivo que se propongan. La comunicación es eficaz en la transmisión de información, ya que la capacidad de recibir información relevante y oportuna es esencial para la toma de decisiones informadas y para mantener a todos los miembros de la organización alineados con los objetivos y acontecimientos actuales, por su parte Cardy y Dobbins (1994), citada por Pisco & Grass (2019), menciona que si no existe una comunicación adecuada dentro de la institución, el desempeño laboral de los trabajadores tiende a disminuir, ya que se dificulta el flujo de información necesario para alcanzar los objetivos. La remuneración justa y competitiva atrae y retiene talento, motivando a los empleados a rendir mejor. Finalmente, el clima y el ambiente laboral con un buen entorno de trabajo limpio, seguro y bien equipado contribuye al bienestar y desempeño de los trabajadores. Una gestión efectiva de estos factores puede llevar a una mejora significativa en la productividad y satisfacción laboral, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales. Así como lo manifiesta Salazar et al. (2009) citado en Yaguana (2022), Estos componentes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros, es así que el desempeño laboral, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones contribuyendo a una buena motivación, por otro lado, Velázquez (2018) también define al desempeño laboral como el rendimiento que un trabajador muestra al realizar las actividades que se les asigna, de esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado, este concepto abarca aspectos como la eficiencia, la calidad y la eficacia del trabajo realizado.

7.3 Objetivo 3 Especificar, según variables demográficas, los factores que motivan el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro.

Al establecer mediante variables demográficas, según sexo, edad, etnia, y nivel de formación académica, los factores que motivan al desempeño laboral del personal del GAD de Saraguro se identificó factores positivos y negativos mismos que fueron obtenidos de los resultados del objetivo dos, en donde los factores del clima laboral se destacan; el factor personal es el más valorado por todos los grupos, destacando su importancia en la satisfacción y motivación en el desempeño laboral y ayuda a mejorar el cumplimiento de sus objetivos, es por eso que García E. (2013) menciona que una persona, es activa y empieza a hacer cosas para conseguir dicha meta, mientras vaya caminado hacia ella, irá evaluando si va por buen camino o no, es decir, hará una retroalimentación del rendimiento.

Por otro lado, el factor físico es el menos valorado en todos los grupos, señalando una oportunidad de mejora enfocadas a tener un buen clima, buena estabilidad, una mejor asignación de recursos y así mejorar el desempeño laboral, según Azkue (2023), es fundamental que el clima organizacional sea favorable o positivo, ya que influye directamente en la productividad y las ganancias de la institución, además, un buen ambiente laboral proporciona a todos los miembros de la organización una mejor calidad de vida en el trabajo, así mismo Pilligua & Arteaga (2019) la percepción de los trabajadores en el ambiente laboral tendrá relación con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo donde el resultado será positivo o negativo que influirá en la productividad de la entidad.

Los factores del desempeño laboral se identifican el factor honorarios el más valorado por todos los grupos, lo que indica la importancia de una compensación económica adecuada y justa como principal motivador en el entorno laboral, según Cardy y Dobbins (1994), citada por Pisco & Grass (2019) este factor se basa en incentivar y motivar a los empleados mediante oportunidades de crecimiento y reconociendo en base a los resultados de sus actividades. Adicionalmente otro de los factores con mayor valoraciones es el factor comunicación que identifica una buena claridad y efectividad de los canales de comunicación, sin destacar la necesidad de mejorar la comunicación dentro del entorno laboral (Armijos, 2022), plantea que al relacionarse entre compañeros, la habilidad de comunicar eficazmente ayuda a organizar las ideas, facilita el trabajo en equipo y orienta la gestión hacia el cumplimiento de los objetivos relacionado a la productividad laboral. Sin

embargo, dentro de los factores del desempeño laboral el factor clima laboral es uno de los menos influyentes en comparación con otros factores y al mejorar estos factores ayudaría a maximizar el desempeño y la satisfacción de los servidores administrativos.

Al Identificar los factores que influyen en la motivación del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro se detallan los siguientes: el factor personal, y social, el factor honorario y la comunicación.

8. Conclusiones

Al concluir la presente investigación permitió establecer las siguientes conclusiones acorde a los objetivos planteados:

- La situación actual del personal del GAD de Saraguro en cuanto al desempeño laboral y los factores que lo motivan, se ve afectada por diversas deficiencias en términos físicos y estructurales, así como la carencia de un manual de funciones en la entidad para una supervisión adecuada del personal, estas deficiencias incluyen la falta de una buena estructura formal, y la carencia de insumos de oficina adecuados para todo el personal, para mejorar esta situación, es imprescindible abordar estas deficiencias a fin de garantizar un ambiente laboral seguro, funcional y productivo para todos los empleados.
- Se estableció que los factores del clima organizacional el factor personal y social inciden de una manera significativa en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD de Saraguro periodo 2024, puesto que los factores que afectan al desempeño de los trabajadores mencionados por Cardy y Dobbins, tres de ellos muestran falencias según los funcionarios, dado que se denota la insatisfacción y son: Factor clima laboral, motivacional y el ambiental.
- Al analizar los factores del clima organizacional y factores del desempeño laboral según variables demográficas en el contexto del GAD de Saraguro, se ha concluido que existe solamente el factor personal con más valoración es decir el que influye que más en el desempeño laboral, sin embargo en los factores del desempeño laboral los factores con valoración fueron los honorarios y la comunicación lo que ayuda a tener una buena motivación y un buen rendimiento de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos independientemente de la edad, género o nivel educativo.
- Con el cumplimiento de los objetivos específicos planteados, se logró identificar los factores motivaciones que influyen en el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del GAD de Saraguro en el año 2024, a través de encuestas y entrevistas realizadas, se determinó que los factores motivacionales, tanto extrínsecos como intrínsecos, contribuyen regularmente en el desempeño laboral de cada departamento.

9. Recomendaciones

En función a las conclusiones arribadas se plantan las siguientes recomendaciones.

- Para mejorar la situación del personal del GAD de Saraguro en cuanto al desempeño laboral y la motivación, las autoridades principales deben de tomar en consideración primeramente la actualización e implementación de un manual de funciones detallado, Además, es fundamental evaluar y mejorar las condiciones físicas y estructurales del lugar de trabajo, seguir implementar programas de capacitación y desarrollo profesional, estas acciones crearán un entorno de trabajo más estructurado, motivador y eficiente, mejorando así el desempeño laboral y la satisfacción del personal.
- A las autoridades de GAD de Saraguro definir claramente los roles y responsabilidades, establecer canales de comunicación eficientes y ajustar la estructura organizacional para facilitar el flujo de trabajo adecuado, realizar reuniones que permitirá identificar acciones de mejora continua, que contribuyan a la motivación y satisfacción del personal.
- Para mejorar la motivación y el desempeño laboral de los servidores administrativos, es fundamental abordar estas deficiencias y crear un entorno de trabajo seguro, funcional y adecuado para todos, al proporcionar las condiciones óptimas para el desarrollo de las tareas laborales, se podrá favorecer la motivación intrínseca y el compromiso de los trabajadores, lo que contribuirá a alcanzar los objetivos organizacionales de manera más eficiente y satisfactoria para el GAD de Saraguro.
- Se sugiere que la institución se concentre más en el entorno físico y el clima laboral lo cual se propone que la entidad debe considerar en diseñar sus políticas de recursos humanos, enfocándose en mejorar las condiciones físicas de los servidores y promoviendo oportunidades de desarrollo y un ambiente social favorable para maximizar la satisfacción y desempeño laboral.

10. Bibliografía

- Armijos, G. E. (08 de agosto de 2022). *La comunicacion interna y su influencia en el rendimiento laboral de los colaboradores de las pequeñas empresas del sector de alojamiento del distrito metropolitano de Quito* . Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/32369/1/T-ESPE-052472.pdf>
- Azkue, I. d. (29 de mayo de 2023). *Clima Organizacional* . Obtenido de <https://humanidades.com/clima-organizacional/>
- Barrera, E., & Nabarro, L. (2019). *Factores Motivacionales y el Desempeño de los gerentes Públicos*. Lima. Obtenido de <https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5785/arancel-guardamino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cadena, E. K. (2019). *LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ENVATUB S.A. DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA*. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2877/1/77044.pdf>
- Campos, M. A. (2018). *Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte*. Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12652/Campos_HMA.pdf?sequence=1
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional las dinamicas del exito de las organizaciones* . Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Código de trabajo*. (2005). Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Código Organico Organización Teritorial Autonomia Descentralización*. (2010). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Cohen, N., & Rojas, G. G. (2019). *Metodología de la Investigación ¿para qué?* teseo. Obtenido de https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Constitución de la Republica*. (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Endalia*. (23 de julio de 2021). Obtenido de Gestión de Recursos Humanos: una pieza clave: <https://www.endalia.com/news/claves-gestion-recursos-humanos/>
- Galeano, P. R. (14 de diciembre de 2023). *Teoría de la Expectativa de Vroom: Enfoque en las expectativas individuales*. Obtenido de <https://www.buk.co/blog/teorias-del-desempeno-laboral-comprendiendo-las-dinamicas-del-rendimiento-en-el-trabajo>
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). Obtenido de <https://books.google.co.ve/books?id=bSSMoQ-2pwIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- García, E. (18 de Octubre de 2013). *Qué es la motivación y qué podemos hacer para aumentarla todos los días*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-18/que-es-la-motivacion-y-que-podemos-hacer-para-aumentarla-todos-los-dias_42710/
- García, E. M. (29 de Abril de 2019). *El clima laboral y su influencia en la motivacion de los trabajadores. Estudio de caso de una empresa de servicios* . Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/42512/TFG-O-1886.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal Intercultural de Saraguro*. (2022). Saraguro. Obtenido de <https://saraguro.gob.ec/wp/wp-content/uploads/2022/Ordensas%202022/PRESUPUESTO%20SARAGURO%202022-signed-signed-signed-signed-signed-signed.pdf?t=1644589641>
- Grijalva, M. (2021). *“La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Fairis C.A., de la ciudad de Ambato*. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33501/1/130%20GTH.pdf>
- Hernández, A. N. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del*

- Distrito de Educación Loja, año 2022*. Obtenido de [https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26321/1/AngieNicole_Hern% c3% a1ndezOrdo% c3% blz.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26321/1/AngieNicole_Hern%c3%a1ndezOrdo%c3%blz.pdf)
- Hernández, G. (2023). *Editorial: Desempeño laboral y bienestar social en las organizaciones*. Obtenido de file:///C:/Users/Copicompu/Downloads/Dialnet-Editorial-8890860.pdf
- IESC*. (10 de Diciembre de 2023). Obtenido de Explorando el Marco Legal de una Tesis: <https://iescindia.com/marco-legal-de-una-tesis-todo-lo-que-necesitas-saber/#:~:text=En%20marco%20legal%20tesis%20deben,investigaci%C3%B3n%2C%20entre%20otros%20aspectos%20relevantes>.
- La Organización Internacional de Normalización*. (2019). Obtenido de La importancia del bienestar de los trabajadores en una organización: <https://www.nueva-iso-45001.com/2019/05/la-importancia-del-bienestar-de-los-trabajadores-en-una-organizacion/>
- La teoría de los dos factores de Herzberg*. (14 de Marzo de 2019). Obtenido de Pluxee: <https://www.sodexo.es/blog/teoria-motivacion-de-herzberg/>
- Ley Organica del Servidor Público*. (2010). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Moreno, D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de aprendizaje*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=3DF31CF237937FB86A96F39544FD105C.jvm1?sequence=1>
- Neira, A. A. (2021). *Clima Organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- Norma Tecnica del Subsistema de Evaluacion de Desempeño*. (2018). Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf
- Padilla, J. C. (2007). *Escalas de medición*. Obtenido de file:///C:/Users/Copicompu/Downloads/Dialnet-EscalasDeMedicion-4942056.pdf
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la Universidad de Zulia*. Venezuela: Revista de Ciencias Sociales. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Peiró, R. (04 de diciembre de 2020). *Motivación: Qué es y qué tipos hay*. Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-2.html>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. M. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pisco, G. A., & Grass, Y. S. (13 de Julio de 2019). *EL ESTRÉS FAMILIAR Y SU INFLUENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL*. Obtenido de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1715/947>
- PUGS Municipal*. (2020-2032). Ecuador: index.
- Ramos, D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. . Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=8FA6C6776CA8B3E5B0DA6A89B1636FB8.jvm1?sequence=1>
- Reglamento Interno De Seguridad Y Salud De Los Trabajadores Y Mejoramiento Del Medio Ambiente Del Trabajo De La Secretaría De Derechos Humanos*. (2021). Obtenido de https://www.derechoshumanos.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/15.-reglamento_de_seguridad_y_salud_ocupacional_sdh.pdf
- Resolución Ejecutiva Nro. 409 – GADMIS*. (2022). Municipio Intercultural de Saraguro. Obtenido de

- <https://saraguro.gob.ec/wp/wp-content/uploads/2022/Enero/ESTATUTOS-REGLAMENTO-DE-GESTION-POR-PROCESOS.pdf>
- Restrepo, L. T. (2023). *Importancia de la Evaluación de Desempeño en las Empresas de Servicios*. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/7e5fbbc6-51fa-4662-9fdf-6eb6d9ac94e4/content>
- Ruiz, L. (4 de Julio de 2019). *Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo*. Obtenido de Psicología Y mente : <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Sanchez, I. J. (2020). *La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Etral Sac en la ciudad de trujillo 2020*. Cajamarca- Peru. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25296/Sanchez%20Bazan%2C%20Irving%20Jair.pdf?sequence=1>
- Santacruz, J. A. (2017). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016*. Quito. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3d7373a2-4cfb-4137-af62-2b99a9728c19/content>
- Sayes, C. E. (14 de febrero de 2017). *Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25433w/Sayes_Los%20factores.pdf
- Sorianao, M. (s/f). *La motivación, pilar basico de todo tipo de esfuerzo*. Universidad de Zaragoza. Obtenido de file:///C:/Users/Copicompu/Downloads/Dialnet-LaMotivacionPilarBasicoDeTodoTipoDeEsfuerzo-209932%20(2).pdf
- Vargas, C. S., & Vertiz, C. A. (21 de Enero de 2023). *La calidad de vida y los factores del desempeño laboral en docentes de la localidad de Trujillo, año 2022*. Obtenido de file:///C:/Users/Copicompu/Downloads/53_Vargas+Machuca+y+Vertiz+Carrillo_LISTO+(Recuperado+autom%C3%A1ticamente).pdf
- Velázquez, A. (18 de Agosto de 2018). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. Obtenido de questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Yaguana, M. J. (2022). *Diagnóstico del clima laboral de los servidores administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Quilanga, año 2021*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25120/1/TESIS%20FINAL%20MELISSA%20ORTIZ.pdf>

11. Anexos

Anexo 1

Formato de la ficha de observación

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle;"> <p style="font-size: small;">Universidad Nacional de Loja</p> </div> <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p style="margin: 0;">UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA</p> <p style="margin: 0;">FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA</p> <p style="margin: 0;">Carrera de Administración Publica</p> </div>							
<p>FICHA DE OBSERVACIÓN</p>							
<p>El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024.</p>							
<p>Objetivo: Describir la situación actual del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural de Saraguro</p>							
<p>Registro de Observación</p>							
<p>Fecha:</p>	<p>Hora:</p>						
<p>Departamento:</p>							
<p>Responsable:</p>							
<p>Aspectos a Observar</p>							
Factor	Variable	Ítems	Escala de medición				
			Cumple	No cumple			
Plataforma digital	Página web institucional	La entidad cuenta con un organigrama institucional actualizado y accesible.					
		La misión, visión y objetivos están claramente definidos, actualizados y disponibles.					
		La entidad dispone de un manual de funciones vigente y accesible para todo el personal.					
		Las normas, reglamentos y ordenanzas están actualizados y disponibles.					
<p>Factores clima organizacional</p>							
Factor	Variables	Ítems	Escala de medición				
			1.Deficiente	2.Regular	3.Indiferente	4.Buena	5.Muy buena
Físico	Edificio	Las adecuaciones de las instalaciones físicas del GAD para la prestación de servicios son:					

		El entorno del GAD en términos de limpieza y agradable es:					
		La disponibilidad y claridad de señaléticas que indique áreas específicas, procedimientos o políticas del GAD son:					
		Los pasamanos, rampas u otras facilidades que cuenta la institución para garantizar el acceso a personas con discapacidad es:					
		Los extintores son:					
		Las batería sanitaria son cercanas a los departamentos o áreas de trabajo son:					
	Condiciones de las oficina	La distribución de los espacios de trabajo y adecuación para el tipo de actividades que realiza el personal es:					
		La iluminación del lugar donde laboran los servidores es:					
		De acuerdo a los protocolos de bioseguridad la distancia entre los escritorios es:					
	Suministros de oficina	Cuenta con los insumos necesarios para realizar sus funciones de manera efectiva, como equipos de oficina, computadoras, herramientas, etc son:					
		Estado de los recursos como equipos de oficina, computadoras y herramientas es:					
		La dotación de materiales (esferos, hojas) es:					
	Estructural	Supervisión adecuada	Disponibilidad de identificaciones o credenciales visibles que identifiquen al personal como empleados del GAD Saraguro es:				

Social	Relaciones interpersonal es	El trato del personal a todas las personas que acuden al GAD Municipal es:					
		La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos con el personal es:					
Personal	Capacidad profesional	El departamento cuenta con el personal necesario para realizar las actividades es:					

Anexo 2

Formato de la encuesta

 UNL Universidad Nacional de Loja	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACION PUBLICA			Nro. de encuesta:		
				Fecha:		
				Hora:		
Buenos días/tardes, mi nombre es Diana Elizabeth Armijos Cabrera, estudiante del octavo ciclo de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, y me encuentro realizando el trabajo de integración curricular titulado. El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024. Con el fin de identificar los factores motivacionales en el desempeño laboral, sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas para fines académicos. De antemano, agradezco su tiempo y colaboración para contestar cada una de las preguntas.						
DATOS GENERALES						
SEXO: Masculino () Femenino ()	EDAD: 20 a 25 años () 26 a 30 años () 31 a 35 años () 36 a 40 años () 41 a 45 años () Más de 45 años ()	ETNIA: Mestizo () Indígena () Blanco () Montubio () Afroecuatoriano () Otro ()	NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA Primaria () Bachiller () Tercer nivel () Cuarto nivel () Ninguno ()			
DEPARTAMENTO/CARGO QUE DESEMPEÑA:						
Indicaciones: Marque con X en el casillero que corresponda.						
CUESTIONARIO						
Factores clima organizacional						
Factor	Ítems	Escala de medición				
		1.Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3.Neutral	4.De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
Factor Físico	1.¿Está satisfecho con el ambiente físico en su lugar de trabajo (iluminación, temperatura, espacio, etc.)?					
	2.¿ Está satisfecho con el ambiente de trabajo en términos de comodidad y ergonomía?					
	3.¿Qué tan satisfecho considera el espacio de trabajo y adecuación para el tipo de actividades que realiza?					
	4.¿Está satisfecho con los recursos asignados para realizar sus funciones de manera efectiva, como equipos de oficina, computadoras, herramientas, etc.?					
Factor estructural	1.¿Los procesos y estructuras organizacionales están claramente definidos en su lugar de trabajo?					

	2.¿Considera que la estructura organizativa facilita una comunicación y coordinación eficiente?					
	3.¿Cree que los recursos (financieros, humanos, tecnológicos) disponibles en el GAD de Saraguro son adecuados para cumplir con sus objetivos?					
	4.¿Cuenta con suficiente apoyo de la administración para llevar a cabo sus responsabilidades?					
	5.¿Las políticas y normativas que rigen el entorno de trabajo están claras y son justas?					
Factor Social	1.¿La motivación diaria para desempeñar sus funciones es positiva?					
	2.¿Se siente motivado e incluido en las actividades y decisiones del GAD de Saraguro?					
	3.¿La institución cuenta con todos los beneficios de acuerdo a la ley?					
Factor Personal	1.¿Considera que su trabajo le presenta desafíos que le ayudan a crecer profesionalmente?					
	2.¿La flexibilidad del jefe a la hora de dar cumplimiento con las actividades previstas es adecuada?					
	3.¿Las relaciones interpersonales en su lugar de trabajo en el GAD de Saraguro son satisfactorias?					
	4.¿ Existe un ambiente de colaboración y apoyo entre los compañeros de trabajo?					
Factores desempeño laboral						
Factor	Ítems	1.Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3.Neutral	4. De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
Factor motivación	1.¿La institución realiza actividades motivacionales para sus colaboradores de manera regular y efectiva?					
	2.¿Considera que el reconocimiento por su trabajo es adecuado para un buen desempeño laboral?					
	3.¿Considera que se presentan oportunidades de desarrollo profesional en el GAD de Saraguro?					
	4.¿El cargo que ocupa actualmente le permite desarrollar satisfactoriamente sus competencias y habilidades?					
	5.¿Considera que los factores motivacionales					

	intrínsecos (Realización Personal; el entorno físico de trabajo; desafío y competencias; tecnología; y organización del trabajo?) contribuyen en su desempeño laboral?					
	6.¿Considera que los factores motivacionales extrínsecos (recompensa; Seguridad Laboral; Condiciones de Trabajo e incentivo) contribuyen en su desempeño laboral?					
Factor Comunicación	1.¿Qué tan satisfecho/a está con la calidad de la comunicación interna en el GAD de Saraguro?					
	2.¿Considera que recibe información oportuna sobre todos los acontecimientos relevantes de la institución?					
	3.¿Se establecen canales de comunicación adecuados para resolver problemas y conflictos en el trabajo?					
	4.¿Considera que la comunicación con sus superiores y compañeros es abierta y efectiva en el GAD de Saraguro?					
Factor Clima Laboral	1.¿Considera usted que su trabajo actual le permite mantener un buen equilibrio entre su vida laboral y personal?					
	2.¿Considera que el ambiente laboral donde usted desarrolla su trabajo es el adecuado?					
	3.¿El espacio físico en su lugar de trabajo es suficiente para realizar sus tareas cómodamente?					
Factor Honorarios	1.¿Considera que el sueldo es un factor motivacional importante?					
	2.¿Considera que las vacaciones son un factor motivacional importante?					
	3.¿Considera que el pago de horas extras es un factor motivacional importante?					
Factor Ambiental	1.¿Siente que puede trabajar sin distracciones innecesarias en su entorno de trabajo?					
	2.¿Siente que hay un ambiente de respeto mutuo en su entorno de trabajo?					

Anexo 3

Formato de la entrevista

	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACION PUBLICA
<p>Soy estudiante del octavo ciclo de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, y me encuentro realizando el trabajo de integración curricular titulado. El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Intercultural de Saraguro, año 2024. Con el fin de identificar los factores motivacionales en el desempeño laboral, solicito de manera más comedida se digne contestar las siguientes preguntas, cabe resaltar que la información recabada será utilizada para fines académicos. De antemano, agradezco su tiempo y colaboración.</p>	
Nombre de Entrevistador:	
Nombre del Entrevistado:	
Cargo:	
Institución:	
Fecha:	Hora:
Preguntas:	
Factores clima organizacional	
Factor Físico ¿Considera usted que las condiciones físicas y ambientales del espacio en donde el personal realiza sus actividades facilitan y motivan el desempeño?	
Factor Estructural ¿Se han llevado a cabo charlas o capacitaciones destinadas a mejorar el desempeño laboral en el GAD de Saraguro?	
Factor Social ¿Qué medidas ha implementado su departamento para mejorar la motivación del personal?	
Factor Personal ¿Qué importancia considera que tiene el desarrollo profesional y la capacitación para la motivación del personal?	
Factores desempeño laboral	
Factor Motivación ¿En su opinión, cuáles son los principales factores que motivan al personal para un buen desempeño laboral?	
Factor Comunicación ¿De qué forma considera que la comunicación influye dentro de su departamento y entre otros departamentos?	
Factor Clima Laboral ¿Qué tan importante considera que es el clima laboral para la motivación de su personal?	
Factor Honorarios ¿Cómo considera usted que los reconocimientos laborales influyen en la motivación y desempeño del personal?	
Factor Ambiental ¿Cree que las condiciones físicas y ambientales del espacio de trabajo facilitan y motivan el desempeño?	

Anexo 4

Aplicación de entrevistas a los directores departamentales.

Imagen 1



Nota. Entrevista director de planificación

Imagen 2



Nota. Entrevista director de obras públicas

Imagen 3



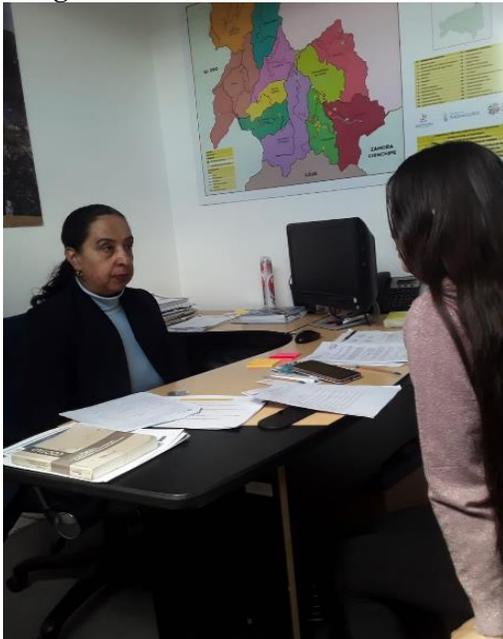
Nota. Entrevista director de tránsito

Imagen 4



Nota. Entrevista director de gestión ambiental

Imagen 5



Nota. Entrevista directora de interculturalidad

Imagen 6



Nota. Entrevista directora de acción social

Imagen 7



Nota. Entrevista directora Administrativa

Imagen 8



Nota. Entrevista directora de administración financiera

Anexo 5

Aplicación de encuestas al personal del GAD de Saraguro

Imagen 1



Nota. Encuesta al personal administrativo

Imagen 2



Nota. Encuesta al personal administrativo

Imagen 3



Nota. Encuesta al personal administrativo

Imagen 4



Nota. Encuesta al personal administrativo

Anexo 6 *Certificado del Abstract*

CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN

Loja, 08 de noviembre de 2024

Lic. Viviana Valdivieso Loyola Mg. Sc.

DOCENTE DE INGLÉS

A petición verbal de la parte interesada:

CERTIFICA:

Que, desde mi legal saber y entender, como profesional en el área del idioma inglés, he procedido a realizar la traducción del resumen, correspondiente al Trabajo de Integración Curricular, titulado: **El desempeño laboral y los factores que lo motivan en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Saraguro año 2024**, de la autoría de: **Armijos Cabrera Diana Elizabeth**, portadora de la cédula de identidad número **1150286589**

Para efectos de traducción se han considerado los lineamientos que corresponden a un nivel de inglés técnico, como amerita el caso.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la portadora del presente documento, hacer uso del mismo, en lo que a bien tenga.

Atentamente. -



Lic. Viviana Valdivieso Loyola Mg. Sc.

1103682991

N° Registro Senescyt 4to nivel **1031-2021-2296049**

N° Registro Senescyt 3er nivel **1008-16-1454771**