



1859

UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera De Administración Pública

**“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba de la
Provincia de Loja, periodo 2022-2023”**

**Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de Licenciada
en Administración Pública**

AUTORA:

Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala

DIRECTOR:

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid, Mg. Sc

Loja - Ecuador
2025

Certificación del Director

FACULTAD, JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Jumbo Valladolid Jimmy Wilfrido, director del Trabajo de Integración Curricular denominado DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAGUARPAMBA DE LA PROVINCIA DE LOJA, PERIODO 2022-2023 perteneciente a la estudiante GABRIELA ALEXANDRA GUARNIZO SOLANO DE LA SALA, con cédula de identidad N° 1106061581. Certifico que luego de haber dirigido el Trabajo de Integración Curricular 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.

Loja, 28 de enero de 2025



Firmado digitalmente por:
JIMMY WILFRIDO
JUMBO
VALLADOLID

F)

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid
DIRECTOR DE TRABAJO DE I. CURRICULAR

C.C.
Expediente De Estudiante
Archivo

Autoría

Yo, **Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular 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, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1106061581

Fecha: 28 de enero del 2025

Correo electrónico: gabriela.guarnizo@unl.edu.ec

Teléfono: 0982305088

Carta de Autorización de la estudiante autora, para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo **Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba de la Provincia de Loja, periodo 2022-2023”**, 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 con el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización: en la ciudad de Loja, a los 28 días del mes de enero de dos mil veinte y cinco.

Firma:

Autora: Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala

Cédula: 1106061581

Dirección: Loja, parroquia Punzara, sector Época, avenida de Los Paltas e Irán

Correo electrónico: gabriela.guarnizo@unl.edu.ec

Teléfono: 0982305088

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Trabajo de Integración Curricular: Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid.
Mg.Sc.

Dedicatoria

El presente trabajo de integración curricular está dedicado en primer lugar a Dios, por haberme dado la vida, la fuerza y la sabiduría precisa para continuar por el arduo camino hasta alcanzar completamente uno de mis mayores anhelos dentro de mi vida profesional, sé que este es solo el primer escalón y no tengo duda que el seguirá guiándome paso a paso.

A mi madre Paola Alexandra Solano de la Sala Quito y a mi padre Félix Miguel Guarnizo Vargas, quienes conjuntamente han trabajado día a día dándome su amor, confianza y apoyo incondicional en todos los ámbitos, siendo mis pilares fundamentales para alcanzar mi éxito académico, a mis dos hermanos Diego y Félix por siempre ser incondicionales en las altas y bajas que tuve que pasar hasta llegar al momento de culminar mis estudios y convertirme en una profesional.

De la misma manera quiero dedicar el presente trabajo a mis abuelos maternos Esperanza Quito y Edgar Arévalo, a mis abuelos paternos Lucila Vargas y Matías Guarnizo, mi cuñada Daniela Palacios y mis dos sobrinos Marita y Miguelito por siempre brindarme las palabras de aliento en el momento exacto, por darme amor y sobre todo alegrías en los momentos más difíciles. A mi esposo Kevin Valencia, por su amor, apoyo y aliento en cada etapa de realización del presente trabajo. Y finalmente quiero dedicar el presente al ser más increíble y valioso que pudo llegar a mi vida, mi hijo Gael Alejandro Valencia Guarnizo, quien me dio la fortaleza y la motivación para finalizar con firmeza, determinación y entusiasmo. Es importante recalcar que cada uno de ellos aportó significativamente en la motivación para culminar con mi trabajo de Integración Curricular para la obtención de mi título profesional.

Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala

Agradecimiento

Deseo brindar mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente en la carrera de Administración Pública perteneciente a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, de la misma manera agradezco a cada uno de los docentes de la carrera por compartir sus conocimientos, anécdotas, lecciones, y por saber prepararme para mi vida profesional.

Quiero extender mis agradecimientos a todo el personal público que brinda sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba por su sentido de colaboración al momento de solicitar la información pertinente para la realización de mi Trabajo de Integración Curricular y agradezco de forma general a la entidad municipal por abrirme las puertas y brindarme su disponibilidad.

Finalmente quiero agradecer de manera singular al director del presente trabajo, el ingeniero Jimmy Jumbo Valladolid, por su paciencia, dedicación, disponibilidad, comprensión, enseñanza y consejos durante el desarrollo del presente, agradezco a cada una de las personas inmersas que aportaron de alguna forma u otra para el buen desarrollo del presente trabajo de investigación.

Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala

Índice de contenidos

Portada.....	i
Certificación del director	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos.....	vii
Índice de figuras.....	ix
Índice de tablas.....	x
Índice de Anexos	xi
1. Título	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Antecedentes	6
4.2. Base Teórica para la investigación	7
4.2.1. <i>Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968)</i>	7
4.2.2. <i>Tipos de clima según los autores</i>	10
4.3. Bases Conceptuales	11
4.3.1. <i>Clima organizacional</i>	11
4.3.2. <i>Características del clima organizacional</i>	12
4.3.3. <i>Medición del clima organizacional</i>	12
4.3.4. <i>El ambiente laboral en las instituciones públicas</i>	13
4.3.5. <i>Componentes del Clima Organizacional</i>	13
4.3.6. <i>Diagnóstico del Clima Organizacional</i>	14
4.4. Bases Legales	15
4.5. Base Referencial	17
4.5.1. <i>Base Institucional</i>	17
4.5.1.1. <i>Misión</i>	17
4.5.1.2. <i>Visión</i>	18
4.5.1.3. <i>Localización</i>	18
4.5.1.4. <i>Áreas Departamentales</i>	18

5.	Metodología	20
5.1.	Área de Estudio	20
5.2.	Procedimiento	20
5.2.1.	<i>Enfoque Metodológico</i>	21
5.2.2.	<i>Técnicas</i>	21
5.2.3.	<i>Tipo de Diseño</i>	22
5.2.4.	<i>Tipo de investigación</i>	22
5.2.5.	<i>Métodos</i>	23
5.2.6.	<i>Unidad de Estudio</i>	23
5.3.	Procesamiento y Análisis de Datos	23
5.3.1.	<i>Para la Encuesta Aplicada</i>	23
6.	Resultados	27
6.1.	Cumplimiento del objetivo 1: Determinar el nivel del clima organizacional en el GAD Municipal de Chaguarpamba.	29
6.2.	Cumplimiento del objetivo 2: Identificar los factores que influyen en el clima organizacional.	32
6.2.1.	<i>Primera Dimensión: Estructura</i>	32
6.2.2.	<i>Segunda Dimensión: Responsabilidad</i>	36
6.2.3.	<i>Tercera Dimensión: Reconocimiento</i>	39
6.2.4.	<i>Cuarta Dimensión: Desafío</i>	43
6.2.5.	<i>Quinta Dimensión: Calidez</i>	46
6.2.6.	<i>Sexta Dimensión: Apoyo</i>	50
6.2.7.	<i>Séptima Dimensión: Normas o Estándares</i>	53
6.2.8.	<i>Octava Dimensión: Conflicto</i>	57
6.2.9.	<i>Novena Dimensión: Identidad</i>	60
6.3.	Cumplimiento del objetivo 3: Presentar un informe con los resultados obtenidos a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba.	64
7.	Discusión	65
8.	Conclusiones	67
9.	Recomendaciones	68
10.	Bibliografía	69
11.	Anexos	72

Índice de figuras

Figura 1: Género de los encuestados	27
Figura 2: Edades de los encuestados	28
Figura 3: Unidades Departamentales.....	28
Figura 4: Nivel del clima organizacional en cada dimensión	30
Figura 5: Estructura	34
Figura 6: Responsabilidad	38
Figura 7: Reconocimiento.....	41
Figura 8: Desafío	45
Figura 9: Calidez	48
Figura 10: Apoyo.....	52
Figura 11: Normas	55
Figura 12: Conflicto.....	59
Figura 13: Identidad.....	62
Figura 14: Acto de entrega-recepción del informe de resultados	64

Índice de tablas

Tabla 1: Tipos de clima según Litwin y Stringer.....	11
Tabla 2: Normativas legales para el trabajo de investigación	15
Tabla 3: Escala de frecuencia aplicada en la encuesta.....	24
Tabla 4: Escala para medir el clima organizacional	25
Tabla 5: Promedio del Clima Organizacional del GAD.....	29
Tabla 6: Nivel del Clima Organizacional del GAD.....	29
Tabla 7: Datos obtenidos correspondientes a estructura.....	32
Tabla 8: Valores porcentuales de la primera dimensión.....	33
Tabla 9: Promedio de la primera dimensión	34
Tabla 10: Datos obtenidos correspondientes a responsabilidad	36
Tabla 11: Valores porcentuales de la segunda dimensión	37
Tabla 12: Promedio de la segunda dimensión	37
Tabla 13: Datos obtenidos correspondientes a reconocimiento.....	39
Tabla 14: Valores porcentuales de la tercera dimensión	40
Tabla 15: Promedio de la tercera dimensión	41
Tabla 16: Datos obtenidos correspondientes a desafío.....	43
Tabla 17: Valores porcentuales de la cuarta dimensión	44
Tabla 18: Promedio de la cuarta dimensión.....	44
Tabla 19: Datos obtenidos correspondientes a calidez	46
Tabla 20: Valores porcentuales de la quinta dimensión	47
Tabla 21: Promedio de la quinta dimensión	48
Tabla 22: Datos obtenidos correspondientes a apoyo.....	50
Tabla 23: Valores porcentuales de la sexta dimensión	51
Tabla 24: Promedio de la sexta dimensión	51
Tabla 25: Datos obtenidos correspondientes a normas.....	53
Tabla 26: Valores porcentuales de la séptima dimensión.....	54
Tabla 27: Promedio de la séptima dimensión.....	55
Tabla 28: Datos obtenidos correspondientes a conflicto	57
Tabla 29: Valores porcentuales de la octava dimensión.....	58
Tabla 30: Promedio de la octava dimensión	58
Tabla 31: Datos obtenidos correspondientes a identidad.....	60
Tabla 32: Valores porcentuales de la novena dimensión.....	61
Tabla 33: Promedio de la novena dimensión.....	62

Índice de Anexos

Anexo 1: Petición a la máxima autoridad de la institución	72
Anexo 2: Evidencia fotográfica del primer acercamiento a la entidad	73
Anexo 3: Ubicación geográfica de la institución	73
Anexo 4: Organigrama estructural de la institución.....	74
Anexo 5: Distribución del personal que labora en la entidad.....	75
Anexo 6: Modelo de encuesta a ser aplicada.....	75
Anexo 7: Encuesta aplicada en físico.....	79
Anexo 8: Modelo de la entrevista aplicada	81
Anexo 9: Evidencia fotográfica de la entrevista aplicada a los directivos departamentales ...	82
Anexo 10: Tabulación de las preguntas filtro de la encuesta	83
Anexo 11: Tabulación de la encuesta aplicado a los servidores públicos	84
Anexo 12: Evidencia fotográfica del levantamiento de información por medio de encuesta	100
Anexo 13: Informe de resultados	100
Anexo 14: Acta de entrega-recepción del informe de resultados (cumplimiento del objetivo 3)	110
Anexo 15: Certificado de la traducción del resumen	111

1. Título

“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba de la Provincia de Loja, periodo 2022-2023”.

2. Resumen

El clima organizacional es un factor clave dentro de las entidades públicas que direccionan su gestión a la mejora continua y buscan a su vez un óptimo desarrollo institucional, evaluarlo ayuda a retroalimentar todo proceso que lo afecte directamente. Por ello, el presente trabajo tuvo como objetivo general realizar un diagnóstico del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, período 2022-2023. Y como objetivos específicos: determinar el nivel del clima organizacional en el GAD municipal de Chaguarpamba, identificar los factores que influyen en el clima organizacional y finalmente presentar un informe con los resultados obtenidos a la máxima autoridad de la entidad municipal. Para la consecución de los objetivos la metodología empleada tuvo un enfoque de carácter mixto, pues se integró sistemáticamente datos cuantitativos y cualitativos; su diseño fue no experimental, ya que al ser un diagnóstico del clima organizacional se deseaba obtener la información en su contexto natural; su tipo de investigación fue descriptiva ya que se analizó el fenómeno sustentándose teóricamente y adaptando dicha información a la realidad de estudio; y los métodos aplicados para la investigación fueron el deductivo y analítico, a razón de que la información obtenida se organizó para facilitar la extracción de datos relevantes desde sus generalidades hasta datos específicos en relación a las dimensiones que inciden en la existencia de un buen o mal clima organizacional dentro de una institución. Se emplearon las técnicas de entrevista y encuesta a 66 servidores públicos, sus instrumentos fueron diseñados bajo las dimensiones establecidas por Litwin y Stringer. Determinando que el GAD tiene un clima organizacional muy bueno, sin embargo, existen factores que pueden mejorar para generar un mayor desarrollo institucional. Los resultados fueron presentados en un informe ejecutivo, para que la máxima autoridad y directivos tengan claro que acciones tomar para alcanzar un nivel de excelencia del clima organizacional.

Palabras clave: dimensiones, evaluar, progreso, desarrollo institucional.

2.1. Abstract

In public entities, organizational climate is a key determinant of continuous improvement and optimal institutional development. Evaluating it helps to provide feedback for any processes that directly affect it. Thus, the primary objective of this study was to assess the organizational climate in the Municipal Decentralized Autonomous Government (GAD) of Chaguarpamba canton during the period 2022-2023. This study included the following specific objectives: determining the level of organizational climate in the municipal GAD of Chaguarpamba, identifying the factors influencing organizational climate, and presenting a report with the results to the highest authority in the municipality.

The methodology employed to achieve these objectives combined quantitative and qualitative data in a systematic manner. Due to the objective of obtaining information in its natural setting, the design was non-experimental. In this study, the phenomenon was analyzed theoretically and adapted to the study's reality. As a result of the deductive and analytical methods applied, the obtained information was organized to facilitate the extraction of relevant information, ranging from general aspects to specific details pertaining to the factors influencing whether an organization has a good or a bad organizational climate.

A total of 66 public servants were interviewed and surveyed, with the instruments being based on the dimensions established by Litwin and Stringer. It was determined that the GAD has a very good organizational climate; however, there are factors that can be improved to foster greater institutional development. To ensure the highest authority and management have a clear understanding of how to achieve an excellent organizational climate, the results were presented in an executive report.

Keywords: dimensions, evaluation, progress, institutional development.

3. Introducción

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son instituciones que forman parte de la organización de nuestro estado, gozan de autonomía política, financiera y administrativa, se encuentran organizados en GADS regionales, provinciales, cantonales y parroquiales. Estas instituciones son reguladas por la Constitución de la Republica del Ecuador y por el Código orgánico de organización territorial, autonomías y descentralización.

Según el artículo del (*Clima Organizacional_ Una Revisión Histórica Del Constructo*, n.d.) puedo mencionar que en la actualidad el clima organizacional es uno de los temas de mayor relevancia en la gestión del talento humano, pues en general las organizaciones incluyen su evaluación como una práctica de gestión necesaria y fundamental para un buen desempeño y funcionamiento, además de que en diversas fuentes de consulta literaria relacionada con la gerencia de los recursos humanos se recalca la importancia de su estudio y diagnóstico, a lo antes mencionado se le debe sumar que este se presenta como uno de los temas más amplio y diverso que cuenta con un mayor número de investigaciones centradas en el ámbito del comportamiento organizacional y la relación que guarda con el recurso humano de una entidad.

Para (Solarte, 2009) el clima organizacional es un término empleado para hacer referencia a la estructura psicológica de una organización, entendiendo que el clima es una cualidad duradera del medio ambiente interno que experimentan y perciben sus colaboradores, lo cual influye en el comportamiento de estos, definiendo así los atributos y falencias de la institución.

Por su parte Chiavenato citado por (Coello, 2012) define al clima organizacional como el ambiente tanto interno como externo de una organización, y determina que los factores influyentes en estos ambientes son: la tecnología y su implementación, los políticas institucionales, normas y reglamentos de la organización, los estilos de liderazgo empleados por gerencia y el nivel directivo, y la etapa de desarrollo en la que se encuentra la institución, estos factores son clave al momento de determinar qué tipo de comportamientos tienen los empleados y cuál será su desempeño mismo que será influyente en la productividad de la organización.

Años más tarde, surge una definición más amplia del clima organizacional y este comienza ya a ser percibido como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y el manejo de la motivación, que son aquellos que influyen en el comportamiento que a su vez genera consecuencias para la organización tales como la productividad, la satisfacción, y la rotación del recurso humano”(Gonçalves, 1997).

Con lo mencionado anteriormente se recalca la relevancia del presente trabajo de investigación, pues se logra identificar los factores y subfactores que influyen en el nivel del clima organizacional de una entidad municipal, basándose en la teoría establecida por unos de los primeros autores que conceptualizaron el tema y brindaron los instrumentos para poder evaluarlo, Litwin y Stringer definen al ambiente laboral como el conjunto de propiedades complementarias que están esparcidas en el entorno de trabajo, estas propiedades son percibidas directa o indirectamente por los empleados de la organización, el tipo de percepción repercutirá en el desempeño que estos tengan en la organización y finalmente el desempeño de estos determinara si el desarrollo organizacional se mantiene, aumenta o desacelera (Diaz Gavidia, 2019).

Por ende, es primordial describir que el presente informe de investigación contiene una serie de datos referentes al clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, esta investigación es viable, puesto que se logró recolectar los suficientes datos, además se logró la participación total de la población objeto de estudio. Concluyendo que las nueve dimensiones del clima organizacional están en condiciones muy buenas y excelentes, con aspectos que la entidad municipal puede considerar mejorarlas y retroalimentarlas, para contar con atributos que ayuden al desarrollo de la institución, es decir en términos generales el nivel del clima organizacional del GAD es muy bueno.

4. Marco teórico

En este numeral se aborda el origen, los conceptos más relevantes, la base teórica, normativa y referencial que sirvieron para la defensa del presente trabajo de integración curricular encaminado a realizar un diagnóstico del clima organizacional en el GAD municipal del cantón Chaguarpamba.

4.1. Antecedentes

La existencia de varios artículos menciona que el origen del clima organizacional surge netamente en la rama de las ciencias sociales, específicamente hablando en la sociología. Con esa hipótesis coincide Méndez, quien define el concepto de organización desde la perspectiva de las relaciones humanas, enfatizando en la importancia que tiene la participación del hombre en el ámbito laboral dentro de un sistema social (Mendez Alvarez, 2006).

Desde mi punto de vista, para el clima organizacional, la globalización resulto ser un acontecimiento que marcó un antes y un después en todos los aspectos relacionados con la gestión del talento humano, pues con la modernización surge la importancia de localizar un buen perfil humano para que forme parte de una determinada organización para que consecuentemente aporte de manera favorable y positiva al desarrollo de la entidad. Así lo señala (Barrientos, 2016) quien sitúa a la administración del talento humano como el conjunto de actividades que una organización lleva a cabo para utilizar sus recursos humanos de manera efectiva, entre estas actividades se incluye generar estrategias vinculadas con el talento humano de la empresa, además de la contratación, la evaluación del desempeño, el desarrollo administrativo, la remuneración y las relaciones laborales existentes en cada unidad que conforma a la misma.

Para el presente trabajo de investigación es necesario lograr establecer dónde y cuándo nace el clima organizacional en sí, es por ello que citar algunos trabajos que estén relacionados con la base teórica del presente.

Para (Rud et al., 2021) la modernización de las entidades públicas y la creciente necesidad de mantener un clima laboral agradable es una temática importante en la actualidad, porque atribuye impacto directo en la percepción que el colaborador tiene con respecto a las prácticas administrativas, procesos, tecnología y otros factores, repercutiendo en su desempeño y por ende en el resultado de las organizaciones. Este trabajo tiene como propósito aplicar un modelo de evaluación que determine los factores que inciden en el clima laboral del GAD Provincial de Chimborazo, utilizando técnicas de recopilación de información, tales como entrevistas, observación y encuestas aplicadas a una muestra de 172 trabajadores. La

investigación tiene un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y un alcance descriptivo – correlacional. Los resultados, al aplicar una combinación del Modelo de Litwin y Stringer (1968) & Williams (2013), reflejaron que el clima laboral del GADPCH fue del 44%. De acuerdo a cada dimensión, los siguientes: Estructura (67%), Conflicto (41%), Identidad (53%), Cooperación / Apoyo (42%), Recompensas (29%) y Comunicación (34%), resultando en un clima laboral regular.

La necesidad de comprender y definir al clima organizacional como tal, no surge de la nada, pues este nace como un fenómeno identificado dentro del mundo organizacional, este es uno de los múltiples acercamientos para su definición y comprensión, esta pues menciona la existencia de una “atmósfera social” presente en los grupos de trabajo a partir de los estilos de liderazgo de sus dirigentes (Lewin, 2004). Entonces lo antes mencionado deja claro que a partir de un estilo determinado de liderazgo nace una atmósfera social que genera efectos psicológicos de manera individual en cada uno de los miembros de la institución y de manera colectiva en los grupos que conforman los empleados.

4.2. Base Teórica para la investigación

Para la investigación, se sustentó bajo la teoría del clima organizacional de los autores Litwin y Stringer, unos de los primeros expertos en brindar al tema una definición propia, dimensión para el correcto análisis e instrumentos para su evaluación e interpretación.

4.2.1. Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer (1968)

(Beatriz Acosta, 2010) Cita a Litwin y Stringer, y establece que este par de autores, pertenecen a los primeros en abordar conceptualmente los términos de clima organizacional, y lo definen como el conjunto de propiedades presentes en el entorno laboral, propiedades que pueden ser percibidas sea de forma directa o indirecta por los individuos que trabajan día a día en una determinada organización, y esta percepción influye en la motivación y en el comportamiento que estos tengan al momento de ejecutar sus funciones o actividades.

En mi opinión, Litwin y Stringer buscaban con su estudio enfatizar en la comprensión completa del comportamiento de los integrantes de la organización, incluyendo al ambiente de trabajo y la motivación de los directivos como factores influyentes en dicho comportamiento traducido a la percepción que estos se formen.

Esta teoría cuenta con un instrumento denominado cuestionario, aquel cuenta con cincuenta ítems que están basados en las nueve dimensiones que se describen en los numerales que se muestran a continuación, citando a (Beatriz Acosta, 2010) y (Soria Reséndez et al., 2019) autores de dos trabajos similares al presente.

4.2.1.1. Estructura

Es la primera dimensión analizada por los autores, esta se traduce al sentimiento por parte de los trabajadores de "ser su propio jefe". En esta dimensión está vinculada con las reglas organizacionales, organigrama estructural, establecimiento de funciones, niveles jerárquicos y demás regulaciones que rigen el buen funcionamiento de los procesos internos de la organización.

En otras palabras, esta escala representa la percepción que tienen todos los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado sea positivo o negativo, siempre estará dado en la medida que la organización pone atención en la burocracia, versus la que pone en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado, sin control alguno.

4.2.1.2. Responsabilidad

El sentimiento por parte de los trabajadores de "ser su propio jefe". Poder tomar las decisiones solo y no tener que consultar cada paso con los superiores, pues al tener responsabilidad, estamos hablando que el empleado posee un alto grado de compromiso con la organización ya que tiene un alto grado de autoexigencia con el buen cumplimiento de sus funciones y tareas delegadas por su jefe inmediato.

Básicamente la dimensión de responsabilidad se define como la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha ni mucho menos individualizada, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe como se menciona en el primer párrafo y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.

4.2.1.3. Recompensa

La recompensa es el sentimiento de ser reconocido por el trabajo bien hecho. Énfasis en la recompensa positiva más que en el castigo, cuando los empleados han dado mayor esfuerzo para poder culminar con éxito una tarea o actividad mucho más compleja que las que realiza constantemente.

Esta dimensión corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho y entregado dentro de los límites temporales establecidos. Es la medida en que la organización utiliza más veces el premio que el castigo, se establece que esta tercera dimensión puede generar la existencia de un clima apropiado en la organización,

pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.

4.2.1.4. Riesgo

Se puede comprender como el sentimiento que se genera por parte de los colaboradores frente a las situaciones laborales que incluyen ser un desafío, pues la organización establece retos periódicamente con la finalidad de lograr eficazmente los objetivos propuestos.

Un riesgo se comprende como una situación en la que está implícito un desafío y este corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. Por ende, la organización promueve la aceptación de riesgos calculados con el objetivo de lograr los objetivos departamentales o institucionales propuestos, pues se comprende que los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, donde sus empleados buscarán la mejora de sus capacidades constantemente.

4.2.1.5. Calidez

Esta dimensión describe la percepción por parte de todos los empleados sobre la existencia de un adecuado ambiente de trabajo, donde las relaciones interpersonales de jefe y colaborador o incluso entre miembros de un mismo equipo de trabajo son buenas y aportan a la existencia de la motivación, entendiendo así que existen dos clases de grupos dentro de toda organización, los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se forman a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

4.2.1.6. Apoyo

La dimensión de apoyo se entiende como la percepción de que tienen los empleados frente al sentimiento de ayuda por parte de sus inmediatos y de sus compañeros de trabajo de la misma o diferente unidad departamental. Aquí se analiza la predisposición y el espíritu de ayuda de las personas con las que se conviven laboralmente.

4.2.1.7. Normas o Estándares

Las normas o estándares se traducen a la importancia que pone la organización frente a las normas de rendimiento y buena convivencia. Básicamente se comprende la importancia de percibir metas implícitas o explícitas vinculadas al cumplimiento y promoción de normas de desempeño. Dichas normas establecen un modelo de convivencia basado en estudios que manifiestan que los individuos trabajan y se desenvuelven de excelente forma cuando están

sujetos a cumplir con determinados lineamientos que los conllevan a regular afirmativamente su comportamiento.

Además, es importante mencionar que las normas y estándares son percibidas como documentos que normalizan y ayudan a establecer requisitos y orientaciones sobre procesos dentro de una institución con la finalidad de mantener un orden mecanizado.

4.2.1.8. Conflicto

El conflicto se entiende como la percepción que tienen los miembros de la institución frente a la diversidad de opiniones que se presentan en su entorno laboral, con esta dimensión se trata de dar a entender que el empleado debe estar consciente de que las opiniones son diversas y debe de saber tolerar y respetar aquellas, y con ello se debe tener la predisposición de buscar la solución a los conflictos que puedan surgir esperada o inesperadamente.

En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización muchas de las veces pueden ayudar a evitar que se generen conflictos de cualquier índole.

4.2.1.9. Identidad

Finalmente, la dimensión nueve que corresponde a la identidad que formen los empleados con la organización. Es así que la identidad no es nada más que el sentido de pertenencia que el colaborador llega a formar cuando se siente a gusto dentro de su área laboral, es el sentimiento de colaboración, compromiso y esmero por aportar significativamente al desarrollo y progreso de la entidad. La identidad surge cuando la entidad ha hecho que sus empleados se sientan felices de formar parte de ella, ya que ha logrado satisfacer sus necesidades. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización hace que el individuo sienta compromiso con la entidad.

4.2.2. Tipos de clima según los autores

Los autores Litwin y Stringer definen tres tipos de climas existentes en una organización, estos están directamente relacionados con la motivación y su grado de influencia en el compromiso que se genera por parte de los colaboradores con la entidad:

Tabla 1*Tipos de clima según Litwin y Stringer*

NRO.	TIPO DE CLIMA	DESCRIPCIÓN
1	Autoritario	El clima autoritario tiene un alto grado de necesidad de poder, actitudes negativas hacia el grupo de trabajo, además de la baja productividad y consecuentemente la baja satisfacción.
2	Amistoso	Posee un alto nivel de motivación, de afiliación y con un nivel alto satisfacción en el ámbito laboral, son las actitudes positivas hacia el grupo con un bajo desempeño dentro de la organización
3	De logro	El clima de logro es el máximo nivel de motivación al logro, se caracteriza por tener una alta satisfacción en el trabajo, acompañado de actitudes positivas hacia el grupo y por tener un alto nivel de productividad gracias al buen desempeño de los subordinados

Nota: Elaborado a partir de la teoría de Litwin y Stringer (1968)

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

4.3. Bases Conceptuales

4.3.1. Clima organizacional

El clima organizacional también identificado como ambiente laboral fue definido por (Lourdes et al., 2021) como un factor importante para cualquier tipo y tamaño de organización, ya que este influye en la comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, procesos organizacionales y en la motivación de los miembros de la misma, siendo un factor que repercute en la eficiencia de la entidad y en la satisfacción del personal. Determinando que el ambiente laboral de una organización debe encontrarse internamente en las mejores condiciones puesto que influye en la productividad y desarrollo.

Desde el criterio propio defino al clima organizacional como la percepción que se forman tanto los directivos como los colaboradores que conviven en un determinado espacio de trabajo, sobre el ambiente social existente dentro de una organización, ambiente que nace de las relaciones interpersonales, el tipo de clima que exista dentro de la organización repercutirá de forma inmediata en el desarrollo institucional, pues el ambiente influye en el desempeño del personal, y si el personal tiene un excelente desempeño, la organización cumplirá sus metas y objetivos, generando progreso tanto para sus empleados como para ella misma.

El clima organizacional es la equivalencia del promedio de todos los climas existentes en cada área departamental que conforma una organización, por ende, es el resultado de los microclimas dentro de la entidad equivale entonces a la medida de los climas reunidos en todos los departamentos. Los agentes determinantes de dicho clima son diversos, entre ellos tenemos a la estructura, el tamaño, la tecnología que son aplicables a todas las unidades y las

dimensiones, sin embargo, estos se perciben comparativamente por los empleados (Beatriz Acosta, 2010).

4.3.2. Características del clima organizacional

El clima organizacional cuenta con ciertas características, tales como las que se describen a continuación:

- El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental en la motivación (Chiavenato, 2007)
- Es la propiedad que posee el ambiente de la organización que perciben o experimentan cada uno de los miembros que forman parte de una organización (Ídem 2007)
- Es favorable cuando satisface en gran o total medida las necesidades personales de los integrantes y a su vez engrandece la moral. Pero también se denomina desfavorable cuando este malogra dichas necesidades (Ídem 2007).
- El clima organizacional es un fenómeno que sucede en el interior de todas las organizaciones, estas dan un significado a la percepción individual y grupal de las personas, y sus empleados en base a dicha percepción pueden expresarse en beneficio de la institución o pueden generar problemas o inconformidad por parte del recurso humano de la organización (Soria Reséndez et al., 2019).
- El ambiente laboral está conformado por las propiedades del ambiente que perciben los colaboradores de su lugar de trabajo, por ende este clima es consecuencia por un lado de las percepciones de los trabajadores, y por otro de la estructura y de los procesos definidos por la organización (González & González, 2010).
- El clima puede mejorar de manera notoria después de una intervención efectiva y eficiente. Está determinado por características personales de cada empleado y por los procesos de gestión que la organización maneja, por factores físico-ambientales y sociales de esta (Ibidem 2010, p. 4).

4.3.3. Medición del clima organizacional

Para medir el clima organizacional según (Rud et al., 2021) se debe aplicar encuestas ya sea a todos los trabajadores de una entidad o solo a una parte de ellos que convivan dentro de una misma área departamental. Se tiene claro que existen varios instrumentos, métodos y encuestas para medir el clima organizacional, pero la mayoría de ellos coinciden en medir el mismo en dos partes, la primera presenta el estatus real y actual de cómo se encuentra el clima

organizacional de la entidad, mientras que la segunda parte sugiere como debería ser idealmente este, dando así como resultado una brecha significativa entre ambas partes, lo cual ayuda a identificar los problemas para luego ser analizados, corregidos y mejorados.

4.3.4. El ambiente laboral en las instituciones públicas

(Pinedo & Delgado, 2020) Realizaron una investigación sistematizada referente al ambiente organizacional como factor influyente en el desempeño organizacional de las instituciones de naturaleza pública, esta tuvo como objetivo principal conocer el clima y su influencia en los colaboradores y proponer mejoras para alcanzar niveles altamente positivos tanto para la institución como para quienes la conforman, gracias a su estudio determinaron que es necesario tener en cuenta los estímulos que motiven al personal, tener presente que los excesos de trabajo si influyen en su estado de salud, por ello se tiene en cuenta las condiciones que brinda el recurso humano.

Desde mi apreciación, medir clima laboral y la percepción de este procesos evaluativo varía desde el punto de intervención, si hablamos de medir el clima organizacional de una empresa privada, significa que se necesita saber qué aspectos necesitan mejorar y cuales deben de mantenerse, esto con el objetivo de generar progreso e incrementar el ritmo de trabajo de los empleados con el fin de aumentar los ingresos, pero si abordamos el procesos evaluativo en el aspecto público, la realidad resulta todo lo contrario que con una empresa privada.

4.3.5. Componentes del Clima Organizacional

Para poder definir el clima organizacional acertadamente, es imprescindible abordar los componentes más recurrentes que definen la existencia del mismo, dichos componentes como ya es obvio, se encuentran en el medio interno de la institución u organización y son cinco, según nos menciona (Guadalupe et al., 2009)

- Ambiente físico que hace referencia a los equipos, instalaciones, temperatura, grado de contaminación y espacio físico en el cual la organización se desarrolla como tal.
- Características estructurales se refiere al tamaño de la organización, la estructura y el estilo de dirección con la que se encamina las gestiones dentro de la institución.
- Ambiente social, cuando hablamos de este componente abordamos aspectos tales como el compañerismo, los conflictos entre funcionarios o empleados, conflictos entre departamentos y el tipo de comunicación existente.

- Características personales como las motivaciones, actitudes, aptitudes y expectativas de cada uno de los miembros que labora dentro de la institución.
- Comportamiento organizacional términos ampliamente abordados en el presente trabajo, este comportamiento está conformado por la productividad, rotación, ausentismo, satisfacción laboral, nivel de exigencia y tensión, y finalmente por el ausentismo.

Según (Guadalupe et al., 2009) estos componentes determinan el clima organizacional, y se origina como el resultado de la interacción de las características tanto de las personas como de las organizaciones.

4.3.6. Diagnóstico del Clima Organizacional

El diagnóstico es un estudio previo a la intervención mediante un proyecto, este estudio consiste en la recolección de información de primera fuente, su procesamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones y recomendaciones de mejora. Básicamente el diagnóstico consiste en analizar un sistema para poder comprender el tipo de funcionamiento que posee, para que así se pueda proponer deliberadamente cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles y aceptados (Javier Rodríguez, 2007)

Realizar un diagnóstico permite definir los problemas y las potencialidades de un medio, para profundizar en los mismos y establecer ordenes de importancia o prioridades, para que se puedan diseñar estrategias de cambio (ídem 2007).

Para mi criterio el diagnóstico es un término muy importante para el presente informe y este puede llegar a definirse como una estrategia para crear conocimiento sobre una realidad específica, cuya especificidad es cambiar bajo una guía de voluntad. Es importante por ello comprender que todo proceso deliberado de cambio se inicia con el estudio de la situación actual de una organización pública o privada, grupo o comunidad en general, esta primera fase se denomina diagnóstico y es el paso previo a la elaboración de planes de mejora, mismo que permite modificar esa realidad en un sentido adecuado para la entidad. Por ende, el diagnóstico del clima organizacional se puede entender como el análisis de comunicación interna y funcionamiento de las relaciones laborales e interpersonales que se realiza entre el personal de la institución y el nivel directivo de la misma, es decir, son las acciones que buscan descubrir los valores y principios de una organización y la medida en que sus miembros forjan su compromiso institucional.

4.4. Bases Legales

En este apartado del marco teórico vamos a abordar al conjunto de documentos de naturaleza legal que servirán de referencia y soporte para la investigación, es importante recalcar que la base legal se encuentra conformada por normas, leyes, códigos, decretos y reglamentos; y esta a su vez debe de guardar estricta relación con el tema del presente informe. Para el diagnóstico del clima organizacional en entidades del sector público, se ha procedido a citar y a describir los siguientes documentos legales descritos en la siguiente matriz:

Tabla 2

Normativas legales para el trabajo de investigación.

NORMATIVA	ARTICULO O NUMERAL	DESCRIPCIÓN
CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.	Art. 33	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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
	Art. 66	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La garantía y el reconocimiento a las personas el derecho de acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características
	Art. 229	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las servidoras o los servidores públicos, serán aquellos que en cualquier forma o en cualquier título trabajen, presten sus servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público ecuatoriano. Además, dentro del mismo artículo se establece que “los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables, además la ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores
	Art. 326 Numeral. 5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (Constitucion del Ecuador, 2020)
LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO	Art. 22	<p>Establece todos los deberes de las y los servidores públicos del sector público, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades. ▪ Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores

		<p>que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ 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 desempeña y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión. ▪ Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente. ▪ Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones.
	Art. 23	<p>Aborda los derechos de los servidores públicos, mismos que serán irrenunciables y se deben garantizar de manera establece y continua en toda entidad o institución, estos derechos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. ▪ No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos. ▪ Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales. ▪ Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades. ▪ No ser sujeto de acoso laboral (Ley Orgánica de Servicio Público., 2020)
<p>NORMA TÉCNICA PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SERVICIO PÚBLICO.</p>	Art. 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Su objetivo es regular todos los procedimientos técnicos para la medición del clima laboral y cultura organizacional dentro de las entidades públicas sujetas a su aplicación
	Art. 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Su ámbito de aplicación, en el tercer párrafo se establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales tienen la competencia para diseñar y a su vez aplicar su propia metodología para la medición del clima laboral y cultura organizacional en sus instituciones, observando la presente norma de carácter general
	Art. 4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La medición del clima laboral es obligatoria para toda entidad pública especificada en el artículo tres de la LOSEP, la medición del clima laboral se deberá realizar de manera anual y la cultura

	organizacional sera medida cada dos años. La medicion de ambos se debe de realizar simultaneamente desde planta central hasta todos los niveles de desconcentracion
Art. 9	<ul style="list-style-type: none"> Del objetivo de la medicion del clima laboral, es conocer tecnica y sistematicamente cual es la percepcion de todos los servidores públicos sobre el entorno laboral y las condiciones de trabajo con la finalidad de corregir a tiempo las falencias detectadas y asi impedir que estas influyan en el compromiso y productividad del trabajador al momento de brindar un servicio que cumpla con los estandares de calidad preestablecidos
Art. 10	<ul style="list-style-type: none"> Se define al clima laboral como la percepcion de los servidores del sector publico ecuatoriano de su ambiente de trabajo y este es el factor que incide en el desempeño del mismo (Ministerio de Trabajo, 2018).

Nota: Elaborado a partir de tres normativas legales relacionadas directamente con el tema de investigación.

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Considero importante mencionar que la última normativa citada en la anterior matriz norma fue creada por el Ministerio de Trabajo, con la finalidad de que las entidades, organización e instituciones del sector público ecuatoriano tengan un documento base en el cual guiarse para la medición del Clima Organizacional, que se debe realizar de manera anual. Recalcando que las entidades exentas en el artículo tres de la LOSEP, una de ellas, los Gobiernos Autónomos Descentralizados no deben emplear esta herramienta para la medición de su clima organizacional, si no que este tiene la potestad de formular una nueva herramienta pertinente para el caso y puede usar de apoyo esta norma.

4.5. Base Referencial

4.5.1. Base Institucional

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba

4.5.1.1. Misión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, impulsará un desarrollo social, económico, productivo, fomentado el empleo, vivienda, seguridad que promueva el desarrollo y bienestar integral de la comunidad de manera eficiente, honesta y responsable, e intervenir con transparencia como institución planificadora, reguladora y facilitadora del desarrollo humano con la participación ciudadana, a fin de garantizar el buen vivir, establecido en la Constitución de la República del Ecuador. Su acción se sujetará a las políticas, estrategias y objetivos del PDyOT vigente, en concordancia con los planes parroquiales, provincial y nacional de desarrollo (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chaguarpamba, 2021).

4.5.1.2. Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba será una institución del y para el pueblo, consolidando un modelo de gestión de desarrollo local, con la prestación de servicios públicos a la ciudadanía chaguarpambense, que goce de prestigio, confianza y credibilidad por la calidad de sus obras y servicios. Se caracterizará por ser una institución en desarrollo sustentable y sostenible para un mejoramiento continuo del cantón; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo con la participación ciudadana; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización; y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción de las necesidades de la comunidad (Ídem 2021).

4.5.1.3. Localización

La institución municipal se encuentra localizada en la provincia de Loja, en el Cantón Chaguarpamba, en la Avenida San Juan Bautista y Pasaje, el croquis de ubicación de la entidad municipal se encuentra adjunto en el (*Anexo 3*).

4.5.1.4. Áreas Departamentales

La entidad municipal del cantón Chaguarpamba, ofrece múltiples servicios a la ciudadanía, para poder ejecutarlas y cumplir con su deber institucional, la entidad cuenta con las siguientes unidades departamentales, cada una con una misión diferente pero establecida con el objetivo de alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

4.5.1.4.1. Coordinación Administrativa

El Servicio Nacional de Contratación Pública, articula y armoniza a todas las instancias, organismos e instituciones del Estado, en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios, así como en la ejecución de obras públicas que se realizan con recursos públicos. En este marco legal el GAD Municipal de Chaguarpamba canaliza por este medio, la contratación de bienes y servicios garantizando la ejecución del gasto presupuestario aprobado (Díaz, 2020)

4.5.1.4.2. Dirección de Planificación

La Dirección de Planificación es la unidad administrativa encargada de planificar y coordinar el desarrollo integral cantonal y prestar asesoramiento técnico para la formulación y estructuración de los Planes de Desarrollo Estratégico Cantonal, las propuestas del Plan de Desarrollo Urbano y de Ordenamiento Territorial Cantonal (Ibídem 2020, p. 71)

4.5.1.4.3. Dirección de Obras Públicas

El Departamento de Obras Públicas es responsable de planificar, dirigir y coordinar las obras públicas y otros programas de inversión para el cantón y sus parroquias, establecer

prioridades acorde con el plan nacional de desarrollo y el PAC, así como ejecutar las ordenanzas municipales (Díaz, 2020).

4.5.1.4.4. Dirección Financiera

El Departamento de Finanzas es responsable de la gestión, coordinación y control de los recursos financieros, de acuerdo con los requisitos legales, con el fin de proporcionar recursos e información financiera precisa, eficiente, válida y útil para la toma de decisiones de la agencia. Una de sus funciones es la adecuada gestión del presupuesto de la institución y los procedimientos de pago, y el servicio más importante a los ciudadanos es la emisión y recaudación de obligaciones tributarias (Ídem 2020).

4.5.1.4.5. Coordinación de gestión ambiental

Su objetivo es garantizar el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado aquello que también garantice un desarrollo sustentable; promover y garantizar de conformidad con las normas vigentes, la preservación de la naturaleza. y estimular los usos de tecnologías alternativas no contaminantes, el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba, por intermedio de la Coordinación de Gestión Ambiental y Desarrollo Económico, conjuntamente con la unidad de gestión ambiental, unidad de residuos sólidos, parques y jardines ha intervenido en las siguientes actividades (Ibídem 2020, p. 74 y 75)

4.5.1.4.6. Coordinación Social – Unidad Social

Esta unidad, tiene la finalidad de gestionar e implementar políticas sociales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba, ofertando gran variedad de servicios públicos correspondientes y otros que se les deleguen conforme el ámbito de su acción y fines. Básicamente la unidad Social Municipal cumple con su misión de aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los grupos de atención prioritaria y ciudadanía, con un enfoque de derechos, corresponsabilidad, integración y participación en el marco de la democracia (Ibídem 2020, p. 76)

4.5.1.5. Organigrama Estructural y Distribución del Personal.

Los organigramas se definen como la representación gráfica de la estructura orgánica con la que funcionan una empresa u organización, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría (Thompson Ivan, 2019). El organigrama del GAD Municipal de Chaguarpamba y la distribución del personal se encuentran anexadas es el respectivo apartado (*Anexo 4*).

5. Metodología

5.1. Área de Estudio

El Gobierno Autónomo Descentralizado, que formo parte del objeto de estudio está localizado en el cantón Chaguarpamba, dicho cantón se encuentra al sur de nuestro país, contando con una superficie de 313, 20 kilómetros cuadrados. Ubicado geográficamente al sur oeste de nuestra provincia, entre la vía Loja-Machala, al costado de la carretera que transita hacia las costas ecuatorianas, sus tierras se caracterizan por ser una tierra altamente agrícola y pecuaria, y por ello provee productos hacia sus provincias aledañas (GAD - Chaguarpamba Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, 2015).

En el centro del cantón está situado el GAD Municipal, lugar específico donde se desarrolló todo el proceso investigativo que permitió cumplir con éxito los objetivos previamente planteados.

5.2. Procedimiento

El presente trabajo investigativo denominado “Diagnostico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba de la Provincia de Loja, periodo 2022-2023” tuvo como finalidad realizar una evaluación para determinar el nivel del clima organizacional en la entidad ya mencionada, aquello se implementó mediante un enfoque mixto, que según (Otero-ortega, 2018) que cita a Driessnack, Sousa y Costa, este tipo de enfoque utiliza estrategias diversas para dar respuesta a las preguntas de investigación, este enfoque no busca reemplazar al método cuantitativo y cualitativo, si no que extrae lo esencial de ambos para poder optimizar tiempo y recursos para la investigación.

El enfoque mixto, fue cualitativo y cuantitativo, para el enfoque cualitativo se presentó la entrevista que se realizó a los seis directivos departamentales de la entidad municipal, con la finalidad de obtener información de las funciones de sus colaboradores y como se desarrolla el trabajo dentro de las unidades de las cuales están a cargo. Para el enfoque cuantitativo se aplicó encuestas a los 60 servidores públicos que laboran en la institución, de los cuales se obtuvieron resultados y datos numéricos, mismos que fueron analizados para dar cumplimiento con los objetivos correspondientes.

En el transcurso del trabajo de investigación el método deductivo ayudo a organizar los fenómenos para obtener resultados congruentes, partiendo así desde el estudio de teorías hasta llegar a los factores incidentes del clima organizacional del GAD. Es importante acotar que el

diseño de este trabajo fue no experimental, pues los datos obtenidos y sus variables no fueron alterados, no se plantearon hipótesis y no se desarrollaron casos experimentales.

5.2.1. Enfoque Metodológico

El presente informe posee un enfoque de carácter mixto, ya que se integró de manera sistemática los enfoques cuantitativos y cualitativos para el respectivo análisis de datos que se obtuvieron con la aplicación de los dos instrumentos más acertados para la recolección de este tipo de información, aquellos instrumentos fueron la entrevista y la encuesta, estos instrumentos se aplicaron a la población objetivo que corresponden a todos los servidores públicos pertenecientes a la institución de interés.

5.2.2. Técnicas

5.2.2.1. Entrevista

Esta técnica al igual que la anterior fue pertinente con el tema de investigación, ya que las entrevistas fueron aplicadas de manera puntual con un total de 17 preguntas relacionadas a las nueve dimensiones sustentadas en la teoría central de la investigación (*Anexo 8*)

Esta técnica se desarrolló con las opiniones emitidas de los miembros del nivel directivo de la entidad, con la finalidad de conocer su perspectiva sobre como inciden las dimensiones abordadas en el nivel del clima organizacional de la institución que dirigen.

5.2.2.1.1. Instrumento (Guion de entrevista).

El instrumento de la técnica de entrevista aplicada al nivel directivo de la entidad es el guion.

(URBE, 2016) Nos menciona que el guion de la entrevista, también conocido como guía de entrevista forma parte de la técnica que lleva el mismo nombre. Este instrumento se elabora antes de llevar a cabo la entrevista, puesto que ayuda a mantener coherencia y orden en las preguntas cuando el entrevistador se sitúa frente al investigado.

Además (Murillo, 2018) sugiere que todo guion debe contener tres elementos: lista de temas, que son conjuntos de temas para solicitar información sin que se distingan sub preguntas; protocolos, se entiende que deben de estar todas la preguntas bien desarrolladas y escritas por subtemas; esquemas que se representa en temas genéricos, con preguntas focalizadas, ordenadas y estructuradas.

5.2.2.2. Encuesta

Esta técnica fue la más apropiada para el presente trabajo investigativo, pues gracias a esta herramienta se recopilo información primaria directamente de la fuente, tal como lo establece el método escogido para la medición del clima organizacional.

La encuesta fue elaborada en base a las nueve dimensiones establecidas en la Teoría del clima Organizacional de Litwin y Stringer, cabe mencionar que se adaptó las dimensiones de “Recompensa” por “Reconocimiento” ya que ambos conceptos tienen definiciones diferentes, uno es utilizado en el contexto de empresa privada conocido como el incentivo monetario y el otro termino puede ser abordado en el sector público como el incentivo moral o motivación verbal; la segunda dimensión adaptada fue “Riesgo” por “Desafío” para una comprensión mucho más amplia y acorde a la realidad de estudio de la presente investigación. El diseño de esta técnica que fue aplicada se encuentra en el (*Anexo 6*).

5.2.2.2.1. Instrumento (Cuestionario).

El cuestionario es el instrumento que se empleó para la técnica de encuesta aplicada a la población objeto de estudio.

El cuestionario se define como el instrumento que ayuda a recoger de forma ordenada la información que permitirá dar cuenta de las variables que son de interés para la investigación. El cuestionario está compuesto por una serie de preguntas que permiten obtener datos e información de manera estandarizada. El cuestionario se usa para recabar información de variables individuales o contextuales que ayudan a comprender mejor los resultados de una evaluación (Bravo Paniagua & Valenzuela González, 2019).

5.2.3. Tipo de Diseño

El diseño de la presente investigación fue no experimental, ya que al tratarse de un Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, se tomó la información relevante e importante, sin manipular deliberadamente las variables que se presentaron, es decir que se desarrolló un estudio del fenómeno tal y como sucedió en su contexto natural, y así se logró obtener información y datos que fueron tabulados y posteriormente interpretados de forma clara y sustentada.

5.2.4. Tipo de investigación

5.2.4.1. Descriptivo

El tipo de investigación aplicado en este caso fue el descriptivo, ya que se buscó estudiar el problema a profundidad y comprenderlo correctamente para posterior a ello realizar una correcta discusión de resultados para establecer conclusiones y recomendaciones pertinentes acorde al fenómeno de estudio. Así mismo se considera pertinente mencionar que tras la búsqueda bibliográfica acerca de la teoría que sustentó la investigación desarrollada, se tomó la decisión de adaptar dicha información acorde a la realidad de estudio.

5.2.5. Métodos

5.2.5.1. Deductivo

El método empleado en la investigación fue deductivo ya que este método se define propiamente como un sistema diseñado para organizar hechos o fenómenos y extraer eficientemente las conclusiones (Dávila Newman , 2006), por ende, este método permitió la comprensión y análisis de la realidad acerca del clima organizacional en el GAD Municipal del Cantón Chaguarpamba, partiendo desde las generalidades del tema como teorías que sustentan los términos básicos del tema hasta obtener rasgos específicos como son los factores o dimensiones que inciden negativa o positivamente en él.

5.2.5.2. Sintético

Este método me permitió crear las respectivas representaciones como tablas y figuras, de los resultados obtenidos del levantamiento de información con las técnicas aplicadas en referencia a los factores que inciden directamente en un buen o mal clima organizacional de la entidad.

5.2.5.3. Analítico

El método analítico permitió el análisis exhaustivo de los resultados sobre los factores o dimensiones reales que inciden directamente en un buen o mal clima organizacional dentro de la entidad pública propuesta para la presente investigación, es decir se procedió a descomponer tanto los elementos básicos del tema mencionado como los datos obtenidos tras aplicar los dos instrumentos de recolección de datos, para un análisis completo, sustentable y sólido.

5.2.6. Unidad de Estudio

Según la base de datos del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba del año 2022, la entidad se encontraba integrada por un total de 154 individuos, de los cuales la población objetivo unidad de estudio de la investigación fue de 66, de los cuales 6 conforman el nivel directivo, quienes se les aplicó la entrevista diseñada; y los otros 60 que corresponden a los servidores públicos distribuidos en las diferentes unidades departamentales de la institución, se les aplicó la encuesta, respectivamente. La distribución del personal se encuentra adjunta en el (*Anexo 5*)

5.3. Procesamiento y Análisis de Datos

5.3.1. Para la Encuesta Aplicada

Se considera importante mencionar que el instrumento de la técnica fue aplicado de forma presencial a cada uno de los individuos de la unidad de estudio, posteriormente los datos

obtenidos de las encuestas fueron organizados, tabulados, representados gráficamente y analizados con el programa Microsoft Excel.

Las opciones de respuesta de la encuesta fueron establecidas bajo la escala de frecuencia de Likert, esto facilitó la obtención y organización de los datos, permitiendo calcular los promedios de cada dimensión que nos estableció la base teoría implementada, los promedios fueron representados gráficamente para una mejor comprensión y correcto análisis. A continuación, se describe a detalle la organización y la interpretación aplicada.

5.3.1.1. Opciones de respuesta basadas en la escala de frecuencia de Likert

Para la encuesta se implementó cinco opciones de respuestas basadas en la escala de frecuencia de Likert, misma que nos permitirá medir cuantitativamente la opinión de cada uno de los sesenta servidores públicos del GAD de Chaguarpamba sobre las dimensiones que abordan aspectos fundamentales que determinan el clima organizacional de la entidad.

En otros términos, para la medición del clima organizacional se aplicó una encuesta de 45 preguntas y para poder valorar cada pregunta se empleó el modelo de escalonamiento de Likert, teniendo así las siguientes opciones de respuesta con su respectivo valor. La escala es la misma que se encuentra establecida en la Norma Técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del Servicio Público, artículo 19, sección segunda del documento.

Tabla 3

Escala de frecuencia aplicada en la encuesta.

ESCALA DE FRECUENCIA		
LITERAL	OPCIONES	VALOR POR OPCIÓN
A	SIEMPRE	1
B	CASI SIEMPRE	2
C	A VECES	3
D	CASI NUNCA	4
E	NUNCA	5

Nota: Escala tomada y adaptada de la Norma Técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del Servicio Público (Ministerio de Trabajo, 2018)

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

5.3.1.2. Escala para la medición del Clima Organizacional

Los resultados obtenidos de la encuesta que aborda a las nueve dimensiones de Litwin y Stringer (1968) fueron interpretados con las directrices establecidas en la Norma Técnica para Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del Servicio Público emitida por el Ministerio de Trabajo, aclarando que a la escala expuesta en la norma antes mencionada se le realizaron adaptaciones en cuanto los intervalos empelados, dando como resultado la matriz que se presenta a continuación:

Tabla 4*Escala para medir el clima organizacional.*

ESCALA DE MEDICIÓN PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL		
NIVEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	INTERVALO	INTERPRETACIÓN
EXCELENTE	4,01-5	La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad
MUY BUENO	3,01-4	La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen subfactores que pueden ser mejorados y/o sostenidos.
ACEPTABLE	2,01-3	La percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados y/o sostenidos.
REGULAR	1,01-2	La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de subfactores que deben ser mejorados.
DEFICIENTE	0,01-1	La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo inadecuado y existe una tendencia marcada que indica que los subfactores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección o mejora.

Nota: Los intervalos fueron adaptados, su descripción tomada de la Norma Técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del Servicio Público (Ministerio de Trabajo, 2018)

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

5.3.1.3. Interpretación de Datos

Para la interpretación de los datos obtenidos culminado el proceso de levantamiento de información y procesamiento de datos, se usó como principal instrumento a la Norma Técnica para la Medición del Clima Organizacional del Servicio Público elaborada por el (Ministerio de Trabajo, 2018), específicamente los siguientes artículos:

El artículo 18 de esta norma técnica nos habla de las herramientas de medición del clima laboral, enfocándose en la realización de una encuesta, los datos obtenidos de la aplicación de esta herramienta serán analizados por el método de Likert, ya que la encuesta tendrá preguntas de múltiple opción que con cinco opciones a responder:

- ✓ Nunca
- ✓ Casi Nunca
- ✓ A Veces
- ✓ Siempre

- ✓ Casi Siempre

Con ayuda del artículo 20, los resultados se interpretan bajo los siguientes parámetros:

- ✓ Nunca y Casi Nunca: El encuestado no tiene percepción positiva del reactivo consultado y por ende refleja un desacuerdo y no aceptación.

- ✓ A Veces: El encuestado se manifiesta indeciso frente al reactivo consultado.

- ✓ Casi Siempre y Siempre: El encuestado tiene una percepción positiva y por ende refleja acuerdo y aceptación.

El artículo 23, el cual aborda los indicadores con su significado, el cual está elaborado a partir de las valoraciones de los diferentes componentes, factores y subfactores medidos. Para efectos de la medición, el indicador se basará en una escala de 0 a 5 como se evidencia en la tabla anterior. La interpretación de los indicadores obtenidos deberá contener las siguientes descripciones:

a) Excelente (4,01-5): La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio: lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad.

b) Muy bueno (3,01-4): La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio, lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen subfactores que pueden ser mejorados y/o sostenidos

c) Aceptable (2,01-3): La percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados y/o sostenidos.

d) Regular (1,01-2): La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de subfactores que deben ser mejorados.

e) Deficiente (0-1): La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo inadecuado y existe una tendencia marcada que indica que los subfactores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección o mejora.

Además, se aclara que los aspectos relevantes los resultados de la evaluación del clima que tienen valoración de muy bueno y excelente; y, aspectos por fortalecer aquellos que tienen valoración de aceptable. regular y deficiente (Ministerio de Trabajo, 2018).

6. Resultados

La encuesta fue diseñada con 45 ítems, adicional a estos, se presentó tres preguntas filtro, las cuales estuvieron relacionadas con el género, edad y la unidad departamental a la que pertenecía cada servidor público encuestado, dichas preguntas dieron las pautas para ampliar la explicación e interpretación de los resultados. Los datos estadísticos correspondientes a las mismas se exponen a continuación:

La población total a la cual se le aplicó la encuesta fue de 60 personas, que distribuidas acorde al género se evidenció que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba laboran 34 mujeres, valor que se traduce al 57%, y que el 43% restante corresponde a los 26 hombres que desempeñan sus funciones en la institución respectivamente.

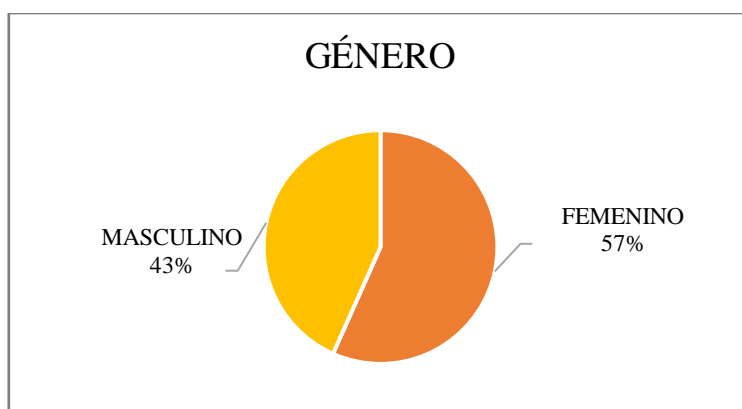


Figura 1: Género de los encuestados

En cuanto a la segunda variable de la edad de los encuestados se observó que esta oscila entre los 20 y 62 años, en el cual hay un mayor número de empleados con edades que comprenden los rangos de 20 a 29 años y de 30 a 39 años de edad, lo que evidencia que en la institución municipal laboran un mayor número de jóvenes y adultos jóvenes como servidores públicos respectivamente, abarcando así un 69% de la población total, en cambio sucede todo lo contrario con los servidores públicos con una edad por encima de los 60 años, pues se observó estadísticamente que del porcentaje total de individuos encuestados, solo el 7% son adultos mayores con edades comprendidas de 60 a 62 años, con esto se determina que el promedio de edad de los servidores públicos del GADM es de 38 años. Los datos se presentan de forma gráfica a continuación:

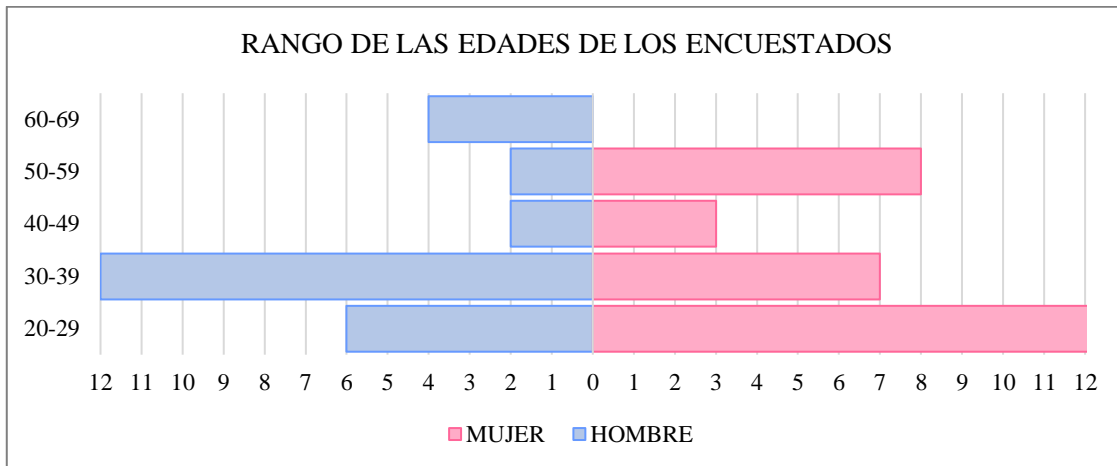


Figura 2: Edades de los encuestados

La tercera pregunta filtro de la encuesta está relacionada con la unidad departamental a la que pertenece cada persona encuestada, de los cuales se evidencio que de las seis unidades departamentales, la que cuenta con un mayor número de personal es la denominada “Coordinación Social -Unidad Social” con un 33%, esto a razón de que la unidad antes mencionada ejecuta una cantidad considerable de proyectos con razón social para grupos y personas que se encuentren en situaciones de vulnerabilidad, pues al ser esta una zona rural los problemas se vuelven emergentes y prioritarios, mientras que el 7% de personal labora en la “Dirección de Planificación” y la “Dirección Financiera” respectivamente como se observa en la siguiente gráfica:

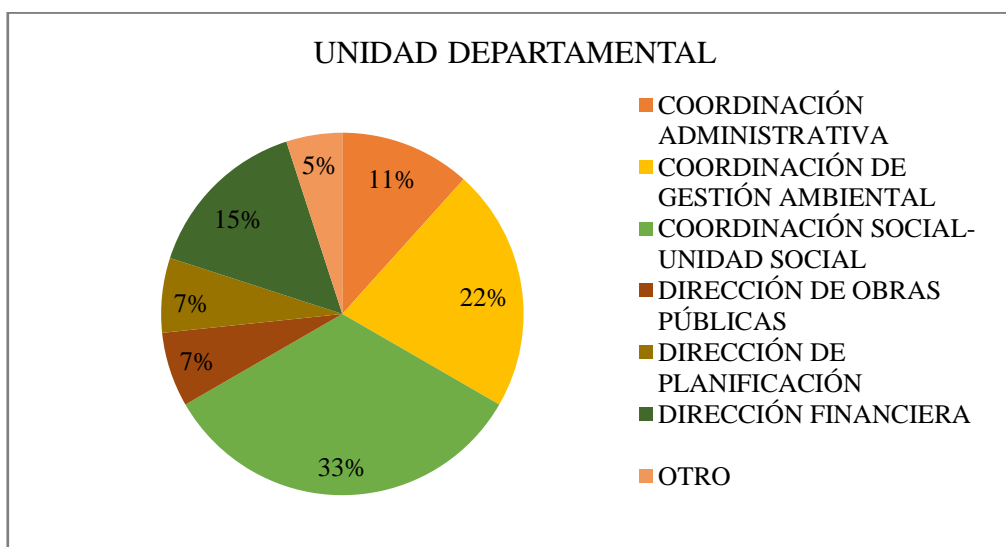


Figura 3: Unidades Departamentales

6.1. Cumplimiento del objetivo 1: Determinar el nivel del clima organizacional en el GAD Municipal de Chaguarpamba.

Para dar cumplimiento al primer objetivo del presente informe se encuestó a 60 servidores públicos, que basados en su percepción sobre las nueve dimensiones establecidas por Litwin y Stringer para la medición del clima organizacional, aquellos brindaron información esencial que fue tabulada y promediada por dimensión para determinar el promedio general, tal y como se muestra en la siguiente matriz:

Tabla 5

Promedio del Clima Organizacional del GAD

PROMEDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL			
NRO	DIMENSIÓN	PROMEDIO	NIVEL
1	ESTRUCTURA	4,16	EXCELENTE
2	RESPONSABILIDAD	4,39	EXCELENTE
3	RECONOCIMIENTO	3,65	MUY BUENO
4	DESAFÍO	3,60	MUY BUENO
5	CALÍDEZ	4,06	EXCELENTE
6	APOYO	3,87	MUY BUENO
7	NORMAS O ESTÁNDARES	3,93	MUY BUENO
8	CONFLICTO	3,59	MUY BUENO
9	IDENTIDAD	3,91	MUY BUENO
TOTAL		35,16	
PROMEDIO GENERAL		3,91	MUY BUENO

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Matriz del nivel de clima organizacional de la entidad municipal en relación a las nueve dimensiones abordadas:

Tabla 6

Nivel del Clima Organizacional del GAD.

NIVEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN RELACIÓN A LAS NUEVE DIMENSIONES			
ESCALA	INTERVALOS		
EXCELENTE	4,01	HASTA	5,00
MUY BUENO	3,01	HASTA	4,00
ACEPTABLE	2,01	HASTA	3,00
REGULAR	1,01	HASTA	2,00
DEFICIENTE	0,00	HASTA	1,00

Nota: Nivel del clima organizacional del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Dichos promedios fueron representados gráficamente para poder ser comprendidos y analizados de forma clara y precisa.

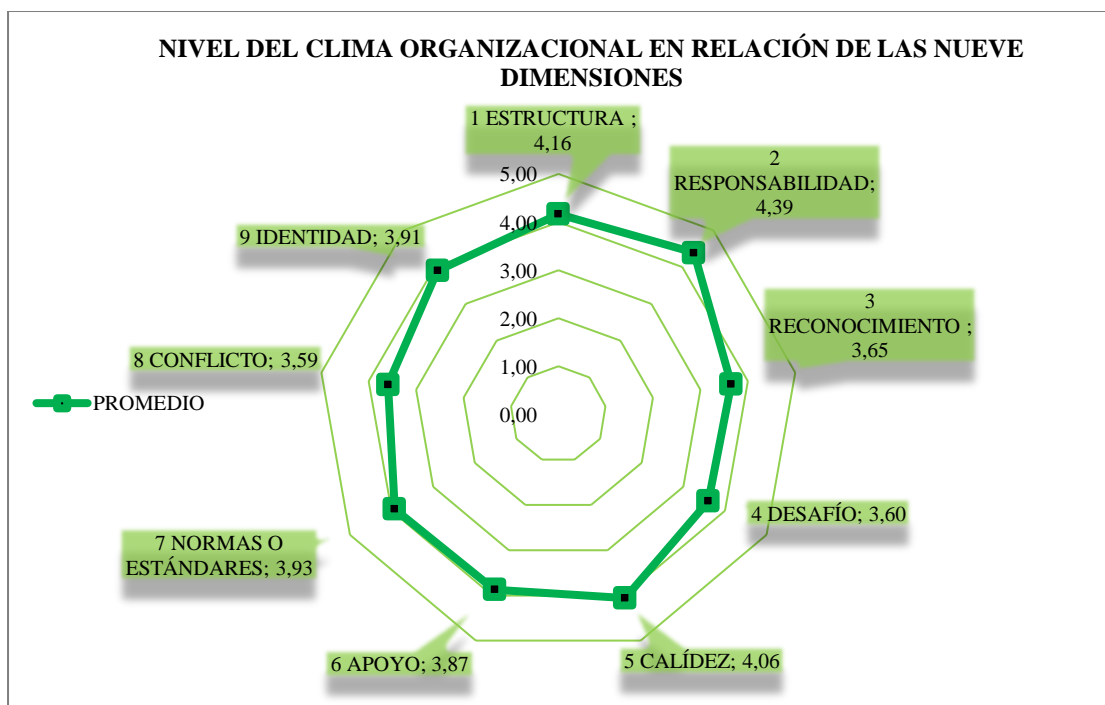


Figura 4: Nivel del clima organizacional en cada dimensión

Centrándose en los tres promedios más altos, mismos que fluctúan de (4,01) a (5), es así que es importante comenzar analizando el promedio (4,16/5) que pertenece a la primera dimensión de estructura, en el cual se evidencia que la percepción de las y los servidores públicos frente al sistema organizacional de la institución es excelente.

En cuanto al promedio de (4,39/5) perteneciente a la segunda dimensión de responsabilidad, establece que el mayor porcentaje de empleados tiene un alto grado de compromiso relacionado con el cumplimiento y buen desarrollo de sus funciones y tareas requeridas para el logro de los objetivos institucionales, por lo tanto, la percepción del encuestado frente a esta dimensión es excelente.

De la misma manera la percepción del encuestado frente a la dimensión de calidez es excelente, pues su promedio equivalente a (4,06/5) evidencia que el ambiente de trabajo en cada unidad departamental es agradable, permitiendo que exista una buena comunicación y cooperación tanto interpersonal como interdepartamentalmente.

En cuanto a las seis dimensiones cuyos promedios fluctúan de (3,01) a (4) se menciona que se encuentra en un nivel muy bueno en cuanto a la percepción que tienen los servidores públicos frente a cada una de ellas, la cuarta dimensión de reconocimiento cuenta con un promedio de (3,65/5) lo que ayuda a identificar que existen factores que se pueden mejorar, factores relacionados con la motivación y el reconocimiento que el nivel directivo realiza a sus subordinados cuando realizan bien su trabajo y se esfuerzan en pro del desarrollo de la entidad.

La dimensión correspondiente a desafío, nos refleja un promedio de (3,60/5) valores que demuestran que la percepción del empleado frente a un clima saludable de competitividad, riesgos asumidos, y desafíos superados es muy buena, sin embargo, se puede considerar mejorar aquellos aspectos.

En cuanto a la sexta dimensión de apoyo, su promedio de (3,87/5) demuestra que, desde el punto de vista de los encuestados, la ayuda que reciben ya sea de sus jefes inmediatos o de sus compañeros de equipo de trabajo es oportuna, por ende, la percepción frente a la presente dimensión es muy buena.

La antepenúltima dimensión de normas o estándares está relacionada con la percepción de los servidores públicos frente al control de su trabajo basado en normativas, en este caso se observa que el GAD si promueve el cumplimiento de normas y reglamentos, y que, si controla la calidad de trabajo por medio de estándares, lo que significa que esta dimensión tiene un nivel muy bueno con un promedio de (3,93/5).

A la octava dimensión le corresponde un promedio de (3,59/5) lo que significa que los servidores públicos encuestados tienen una percepción muy buena frente a la resolución de conflictos internos en cada uno de los espacios de trabajo.

Finalmente se observa un promedio de (3,91/5) correspondiente a la dimensión de identidad, esta tiene un nivel muy bueno en cuanto a la percepción de los encuestados acerca del sentimiento de pertenencia con la institución y como este influye de forma directa con el ambiente de trabajo existente en cada unidad departamental del GAD.

Para interpretar el promedio general del clima organizacional, se diseñó la siguiente tabla, dentro de esta se muestra la escala previamente establecida para facilitar la identificación sobre si el clima organizacional en la entidad de interés investigativo es excelente, muy bueno, aceptable, regular o deficiente, basada en los respectivos intervalos.

Como podemos evidenciar en la primera matriz del promedio general del clima organizacional, el promedio de cada dimensión oscila de (3,01) a (5,00) siendo estos, aspectos relevantes que permitieron obtener un promedio generalizado de (3,91) sobre cinco puntos, este valor establece que el clima organizacional del GAD Municipal del cantón Chaguarpamba se encuentra en un nivel muy bueno, es decir que la percepción de los servidores públicos sobre el clima organizacional está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto que la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen dimensiones que pueden ser mejoradas y/o sostenidos.

Al encontrarse en un nivel muy bueno el clima organizacional, podemos determinar acorde a la teoría que sustenta la presente investigación que el clima organizacional es de tipo

amistoso ya que cuenta con un alto nivel de motivación, de pertenencia organizacional y con un nivel alto satisfacción en el ámbito laboral.

6.2. Cumplimiento del objetivo 2: Identificar los factores que influyen en el clima organizacional.

Con el cumplimiento del primer objetivo se logró evidenciar que el nivel del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba se encuentra con un promedio de (3,91/5), lo que significa que la variable objeto de estudio tiene un nivel muy bueno en cuanto a la percepción que tiene cada uno de los servidores públicos encuestados, y esta se encuentra por encima del promedio.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, es importante analizar cómo perciben los encuestados y entrevistados el clima organizacional en relación a las nueve dimensiones y los subfactores que forman parte de ellas respectivamente. Además, es importante identificar la dimensión con promedio más alto y la dimensión con el promedio más bajo, con la finalidad de brindar recomendaciones efectivas y que estén encaminadas en la mejora de la variable de estudio del informe.

A continuación, se presentan las nueve dimensiones (factores), que abordaban las encuestas planteadas, cada dimensión cuentan con cinco interrogantes relacionadas con subfactores que inciden en ellas.

6.2.1. Primera Dimensión: Estructura

Tabla 7

Datos obtenidos correspondientes a estructura

		DIMENSIÓN UNO: ESTRUCTURA					
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNTA
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
P1	¿Usted conoce si la entidad cuenta con un organigrama estructural?	36	8	4	3	9	60
P2	¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?	36	19	3	2	0	60
P3	¿Tiene claro quien ejerce la toma de decisiones a nivel institucional?	34	15	6	4	1	60
P4	¿La entidad trabaja de forma coordinada y planificada entre todos los departamentos?	24	22	8	3	3	60

P5	¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo están encaminadas a dar cumplimiento a la misión y visión de la entidad?	24	19	13	4	0	60
TOTAL, POR OPCIÓN		154	83	34	16	13	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 8

Valores porcentuales de la primera dimensión

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P1	¿Usted conoce si la entidad cuenta con un organigrama estructural?	12,00%	2,67%	1,33%	1,00%	3,00%	20,00%
P2	¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?	12,00%	6,33%	1,00%	0,67%	0,00%	20,00%
P3	¿Tiene claro quien ejerce la toma de decisiones a nivel institucional?	11,33%	5,00%	2,00%	1,33%	0,33%	20,00%
P4	¿La entidad trabaja de forma coordinada y planificada entre todos los departamentos?	8,00%	7,33%	2,67%	1,00%	1,00%	20,00%
P5	¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo están encaminadas a dar cumplimiento a la misión y visión de la entidad?	8,00%	6,33%	4,33%	1,33%	0,00%	20,00%
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN		51,33%	27,67%	11,33%	5,33%	4,33%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Valores porcentuales y datos que nos permitieron determinar el promedio de la dimensión que se aborda en este literal, obteniéndolo en la siguiente matriz:

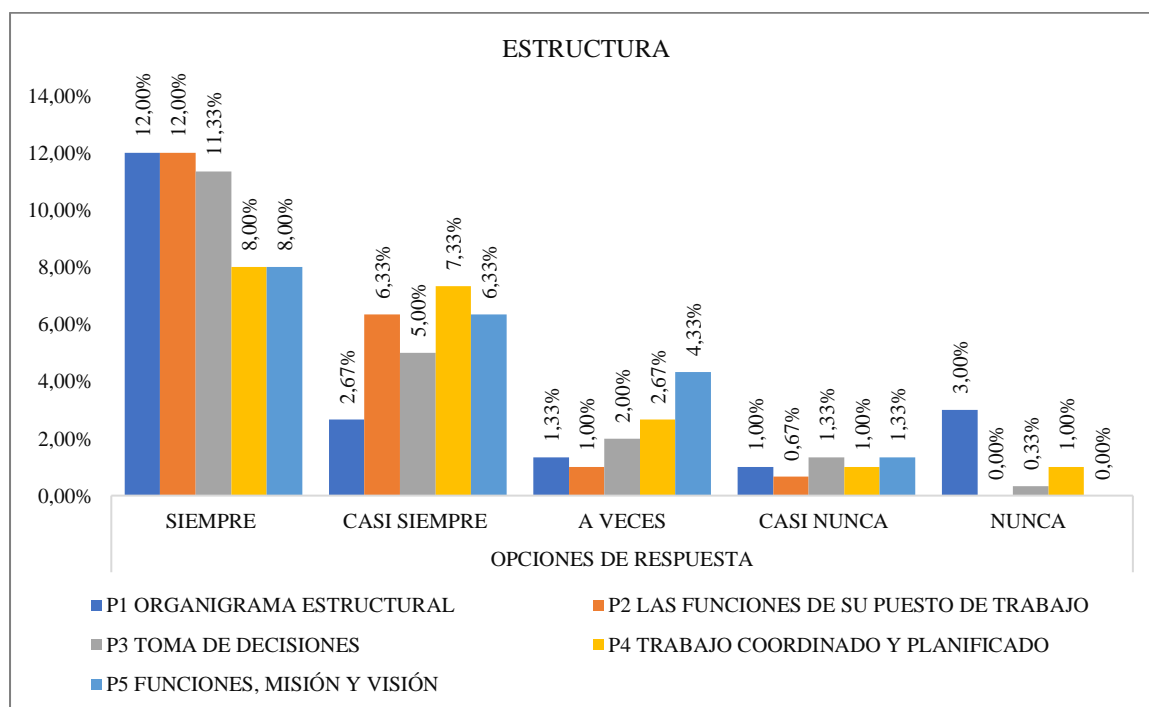
Tabla 9*Promedio de la primera dimensión*

PROMEDIO DE LA PRIMERA DIMENSIÓN: ESTRUCTURA			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	154	770
CASI SIEMPRE	4	83	332
A VECES	3	34	102
CASI NUNCA	2	16	32
NUNCA	1	13	13
TOTAL		300	1249
PROMEDIO			4,16

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Obteniendo así, que el clima organizacional en relación a la dimensión de estructura se encuentra en un excelente nivel. Con los valores presentados en la matriz, se realizó una gráfica de barras, esta se muestra a continuación:

**Figura 5:** Estructura

Cómo podemos observar en la primera dimensión de estructura existen subfactores que componen la planificación organizacional, con esto, podemos mencionar que el (79%) de la población encuestada optó por las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” en respuesta a las cinco interrogantes planteadas para esta dimensión, el porcentaje obtenido refleja que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión abordada, mientras que un (11,33%) respondieron con la opción de “A VECES”, alternativa que refleja indecisión por parte de los encuestados frente a la planificación organizacional, y menos del (10%) de encuestados escogieron las opciones de “CASI NUNCA” y “NUNCA”,

lo cual significa que este porcentaje de servidores públicos no tienen una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo con el manejo y funcionamiento de esta dimensión dentro de la institución.

Ahora bien, se analizan los subfactores que se encuentran inmersos en la primera dimensión, obteniendo así que en la primera pregunta el (14,67%) de la población encuestada, afirma que conocen el organigrama estructural del GAD, pues aseguran que la importancia de saber cuál es el organigrama que maneja la entidad ayuda a que ellos tengan claro sus funciones y el rol institucional que deben desempeñar, mientras que un (4%) respondió que no conocen el organigrama estructural de la entidad municipal

En la segunda pregunta, misma que está vinculada con el conocimiento y familiarización de las funciones de cada puesto de trabajo se obtuvo que el (18,33) de servidores públicos encuestados saben y tienen claras cuales son las funciones que debe de desempeñar en su puesto de trabajo, mientras que el (1%) manifiesta que ocasionalmente debe de consultar sus funciones con su jefe inmediato superior y (0,67%) de encuestados menciona que casi nunca tiene claras las funciones y tareas que debe de desarrollar.

La toma de decisiones es el sub factor que se aborda en la pregunta tres, pues aquí se observa que un (2%) no sabe quién ejerce la toma de decisiones a nivel institucional, porcentaje mínimo en comparación al (16,33%) de servidores públicos que afirman conocer bajo quién recae la responsabilidad de la toma de decisiones de carácter institucional.

En la pregunta cuatro tenemos que un (15,33%) afirma que la institución trabaja de una forma coordinada y bien planificada, mientras que un porcentaje mínimo de (2%) considera que la institución debería de mejor notoriamente en su planificación.

Finalmente tenemos que en la pregunta cinco el (14,33%) de los servidores públicos encuestados afirman que sus actividades y funciones que desempeñan ayudan a la entidad municipal a cumplir con su visión y misión, mientras que un (1,33%) manifiestan que sus funciones no aportan mucho a que la organización cumpla con sus objetivos institucionales.

6.2.2. Segunda Dimensión: Responsabilidad

Tabla 10

Datos obtenidos correspondientes a responsabilidad

PREGUNTAS	DIMENSIÓN DOS: RESPONSABILIDAD					TOTAL, POR PREGUNT A
	OPCIONES DE RESPUESTA					
	SIEMPR E	CASI SIEMPR E	A VECE S	CASI NUNC A	NUNC A	
P6 ¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental?	38	20	1	0	1	60
P7 ¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones?	32	22	2	2	2	60
P8 ¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza?	33	14	8	5	0	60
P9 ¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada?	47	8	4	1	0	60
P10 ¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?	29	14	12	4	1	60
TOTAL, POR OPCIÓN	179	78	27	12	4	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 11*Valores porcentuales de la segunda dimensión.*

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD							
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
P6	¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental?	12,67%	6,67%	0,33%	0,00%	0,33%	20,00%
P7	¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones?	10,67%	7,33%	0,67%	0,67%	0,67%	20,00%
P8	¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza?	11,00%	4,67%	2,67%	1,67%	0,00%	20,00%
P9	¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada?	15,67%	2,67%	1,33%	0,33%	0,00%	20,00%
P10	¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?	9,67%	4,67%	4,00%	1,33%	0,33%	20,00%
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN		59,67%	26,00%	9,00%	4,00%	1,33%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Determinando así el promedio de la segunda dimensión por medio de la matriz que se presenta a continuación:

Tabla 12*Promedio de la segunda dimensión*

PROMEDIO DE LA SEGUNDA DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	179	895
CASI SIEMPRE	4	78	312
A VECES	3	27	81
CASI NUNCA	2	12	24
NUNCA	1	4	4
TOTAL		300	1316
PROMEDIO			4,39

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Por ende, el nivel de esta dimensión se establece que es excelente ya que su promedio se encuentra dentro del intervalo establecido para ser considerado como tal, al igual que la primera dimensión. Para un mejor análisis y comprensión de los datos expuestos en las anteriores matrices de este numeral, se presenta la siguiente gráfica:

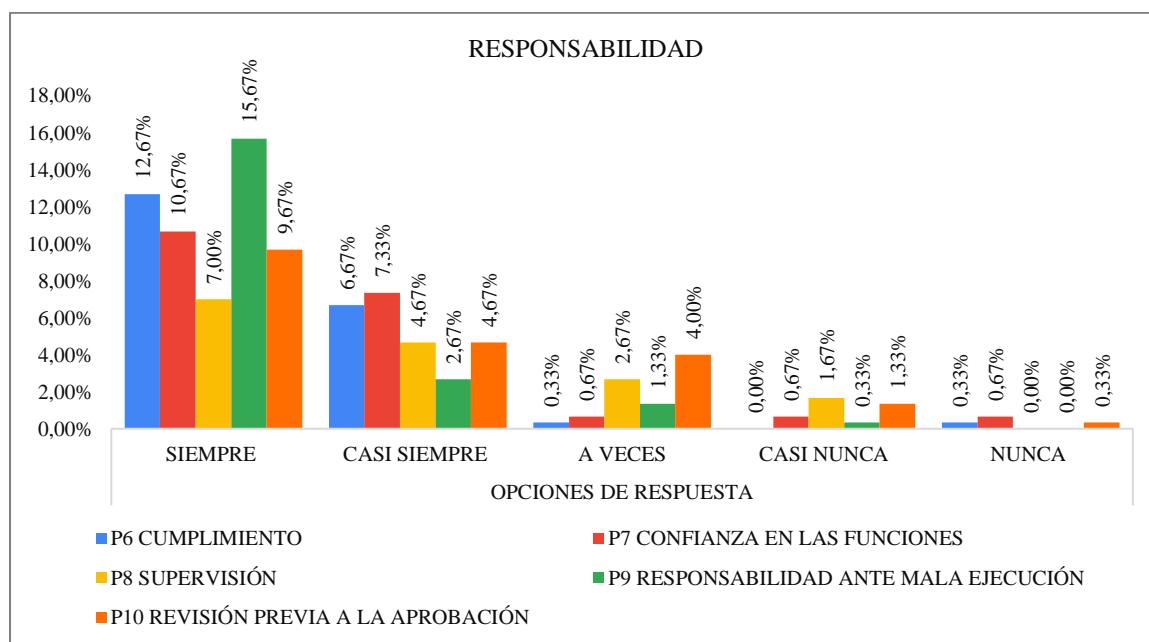


Figura 6: Responsabilidad

Cómo podemos observar en la segunda dimensión de responsabilidad existen subfactores que están netamente vinculados con el compromiso que tienen los servidores públicos con el buen desarrollo de las funciones y tareas, con esto, podemos mencionar que el (85,67%) del total de respuestas de esta dimensión corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” reflejan que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el (9%) refleja indecisión y el (5,33%) que corresponden a las opciones de NUNCA y CASI NUNCA manifestaron no tener una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo con el manejo de esta dimensión en la institución.

Analizando cada subcomponente de esta dimensión tenemos que en la primera interrogante que está relacionada con los plazos de entrega de tareas o actividades delegadas un (19,33%) siempre entrega y cumple con las actividades que su inmediato superior le designa en el tiempo establecido, mientras que un porcentaje inexistente de (0,33%) afirma que por a o b motivo nunca entregan sus actividades a tiempo.

En cuanto a la confianza que pone la entidad sobre todos quienes forman parte de ella, que es el aspecto que se aborda en la segunda pregunta de esta dimensión, observamos que un (18%) de servidores públicos encuestados percibe que el GAD y su máxima autoridad tiene un

alto grado de confianza en que cada uno de ellos desempeñara de una excelente manera sus funciones y tareas encomendadas, pues influye el compromiso que esta genera por parte de los servidores públicos, mientras que tan solo (1,33%) de los encuestados establecen que nunca o casi nunca sienten que la entidad municipal tenga confianza en como ellos desempeñan sus funciones.

La supervisión es un aspecto relacionado directamente con la observación, control y seguimiento de cada una de las actividades ejecutadas por los miembros de un departamento, con esto, se puede determinar que en la pregunta tres un (15,67%) de la población encuestada es supervisado por su jefe inmediato con mayor frecuencia en cuanto a las tareas y procesos que estos realizan, mientras que un (2,67%) mencionan que son supervisados por sus jefes inmediatos de vez en cuando ya que sus tareas o funciones no tienen un alto grado de complejidad.

6.2.3. Tercera Dimensión: Reconocimiento

Tabla 13

Datos obtenidos correspondientes a reconocimiento

DIMENSIÓN TRES: RECONOCIMIENTO						
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNT A
	SIEMPR E	CASI SIEMPR E	A VECE S	CASI NUNC A	NUNC A	
P11 ¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas?	16	17	16	8	3	60
P12 ¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas?	19	20	10	4	7	60
P13 ¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo?	20	16	12	9	3	60
P14 ¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?	37	11	8	1	3	60

	¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo n algún evento institucional?	11	14	13	9	13	60
	TOTAL, POR OPCIÓN	103	78	59	31	29	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 14

Valores porcentuales de la tercera dimensión

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE RECONOCIMIENTO							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P11	¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas?	5,33%	5,67%	5,33%	2,67%	1,00%	20,00%
P12	¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas?	6,33%	6,67%	3,33%	1,33%	2,33%	20,00%
P13	¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo?	6,67%	5,33%	4,00%	3,00%	1,00%	20,00%
P14	¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?	12,33%	3,67%	2,67%	0,33%	1,00%	20,00%
P15	¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo n algún evento institucional?	3,67%	4,67%	4,33%	3,00%	4,33%	20,00%
	PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	34,33%	26,00%	19,67%	10,33%	9,67%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Determinando así el promedio de la tercera dimensión por medio de la matriz que se presenta a continuación:

Tabla 15

Promedio de la tercera dimensión

PROMEDIO DE LA TERCERA DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	103	515
CASI SIEMPRE	4	78	312
A VECES	3	59	177
CASI NUNCA	2	31	62
NUNCA	1	29	29
TOTAL		300	1095
PROMEDIO			3,65

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Por ende, el nivel de esta dimensión se establece que es muy bueno ya que su promedio se encuentra dentro del intervalo correspondiente. La grafica de la tercera dimensión de presenta a continuación:

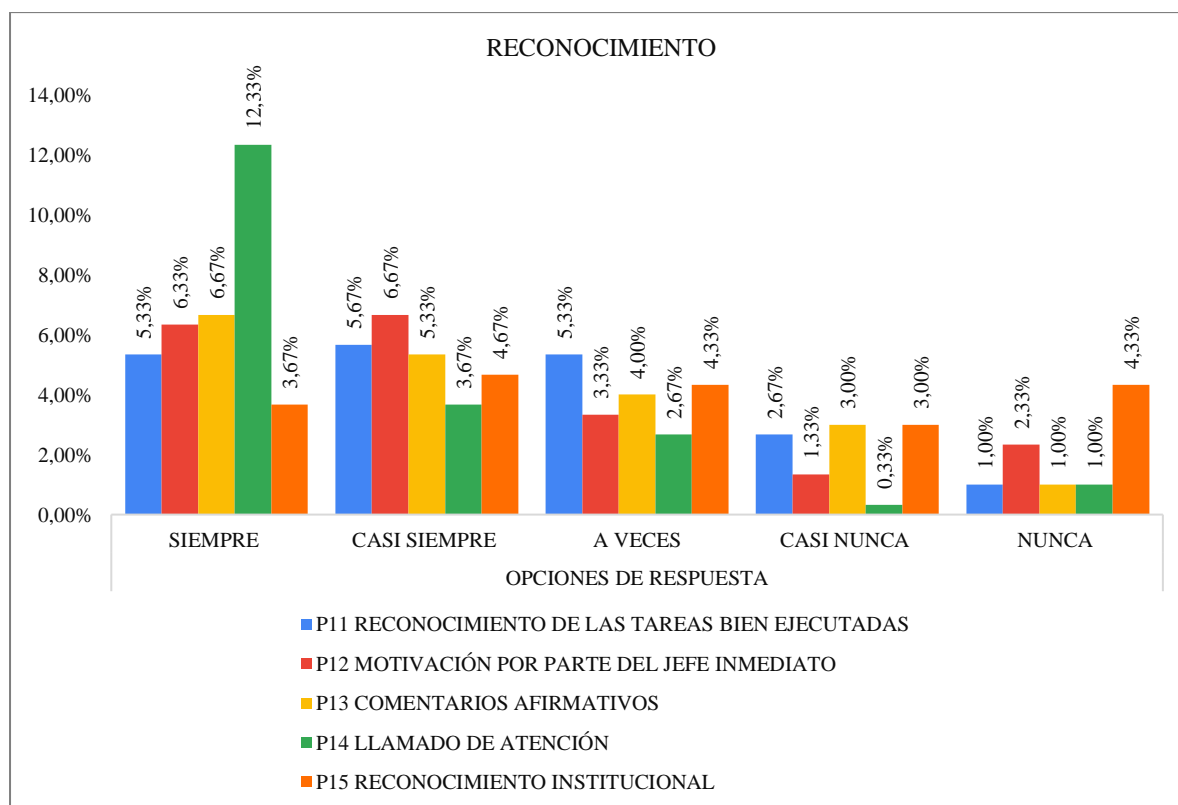


Figura 7: Reconocimiento

Cómo podemos observar en la tercera dimensión de reconocimiento existen subfactores que están netamente vinculados con el grado de motivación que manejan los jefes inmediatos de cada unidad departamental cuando uno de sus colaboradores o subordinados realiza bien su trabajo, con esto, podemos mencionar que el (60,33%) del total de respuestas de esta dimensión corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que indican que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes

mencionada, mientras que el (19,67%) refleja indecisión y el (20%) que respondieron con las opciones de "CASI NUNCA" y "NUNCA" a las cinco interrogantes manifiestan que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo con el grado de reconocimiento dentro de la institución.

En la primera pregunta sobre si la entidad reconoce cuando un funcionario realiza bien sus tareas, el (11%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," reflejando una percepción positiva del reconocimiento. Sin embargo, un (3,67%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca," lo que sugiere que hay un porcentaje de empleados que no siente que su buen desempeño sea adecuadamente reconocido.

Con relación a la motivación por parte del jefe inmediato cuando se cumplen las metas propuestas, el (13%) de los encuestados se siente motivado "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (3,67%) indicó que "Casi Nunca" o "Nunca" se sienten motivados. Esto destaca la necesidad de mejorar las estrategias de motivación y reconocimiento directo por parte de los superiores.

En cuanto a la emisión de comentarios afirmativos sobre el trabajo realizado, el (12%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," en contraste con el (4%) que señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Estos resultados muestran que, aunque hay un esfuerzo por parte de los superiores para proporcionar feedback positivo, aún hay margen para aumentar la frecuencia y calidad de este proceso.

En la pregunta sobre los llamados de atención por errores en la ejecución de actividades, el (16%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," indicando que los errores son abordados consistentemente, lo cual es crucial para el desarrollo profesional y la mejora continua. Sin embargo, un pequeño porcentaje de (1,33%) respondió "Casi Nunca" o "Nunca," sugiriendo que, en algunos casos, la retroalimentación correctiva puede no ser suficientemente enfática o frecuente.

Finalmente, sobre la pregunta de si han recibido o presenciado algún tipo de reconocimiento en eventos institucionales, solo el (8,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (7,33%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Esto indica una percepción de falta de reconocimiento formal en eventos, sugiriendo la necesidad de implementar más prácticas de reconocimiento público.

6.2.4. Cuarta Dimensión: Desafío

Tabla 16

Datos obtenidos correspondientes a desafío

		DIMENSIÓN CUATRO: DESAFÍO					
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNTA
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECE S	CASI NUNCA	NUNCA	
P16	¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo?	14	22	12	6	6	60
P17	¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío?	14	21	16	5	4	60
P18	¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo?	20	17	14	5	4	60
P19	¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad?	12	24	15	5	4	60
P20	¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?	20	14	13	4	9	60
TOTAL, POR OPCIÓN		80	98	70	25	27	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 17*Valores porcentuales de la cuarta dimensión*

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE DESAFÍO							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P16 ¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo?	4,67%	7,33%	4,00%	2,00%	2,00%	20,00%	
P17 ¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío?	4,67%	7,00%	5,33%	1,67%	1,33%	20,00%	
P18 ¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo?	6,67%	5,67%	4,67%	1,67%	1,33%	20,00%	
P19 ¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad?	4,00%	8,00%	5,00%	1,67%	1,33%	20,00%	
P20 ¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?	6,67%	4,67%	4,33%	1,33%	3,00%	20,00%	
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	26,67%	32,67%	23,33%	8,33%	9,00%	100,00%	

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Datos porcentuales que nos permitieron calcular el promedio del nivel del clima organizacional en relación a la presente dimensión, tal como se logra evidencia a continuación:

Tabla 18*Promedio de la cuarta dimensión*

PROMEDIO DE LA CUARTA DIMENSIÓN: DESAFÍO			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	80	400
CASI SIEMPRE	4	98	392
A VECES	3	70	210
CASI NUNCA	2	25	50
NUNCA	1	27	27
TOTAL		300	1079
PROMEDIO			3,60

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Determinando que el nivel del clima en la dimensión de desafío se encuentra muy bueno.

Su representación gráfica. Para una mejor comprensión se presentación a continuación:

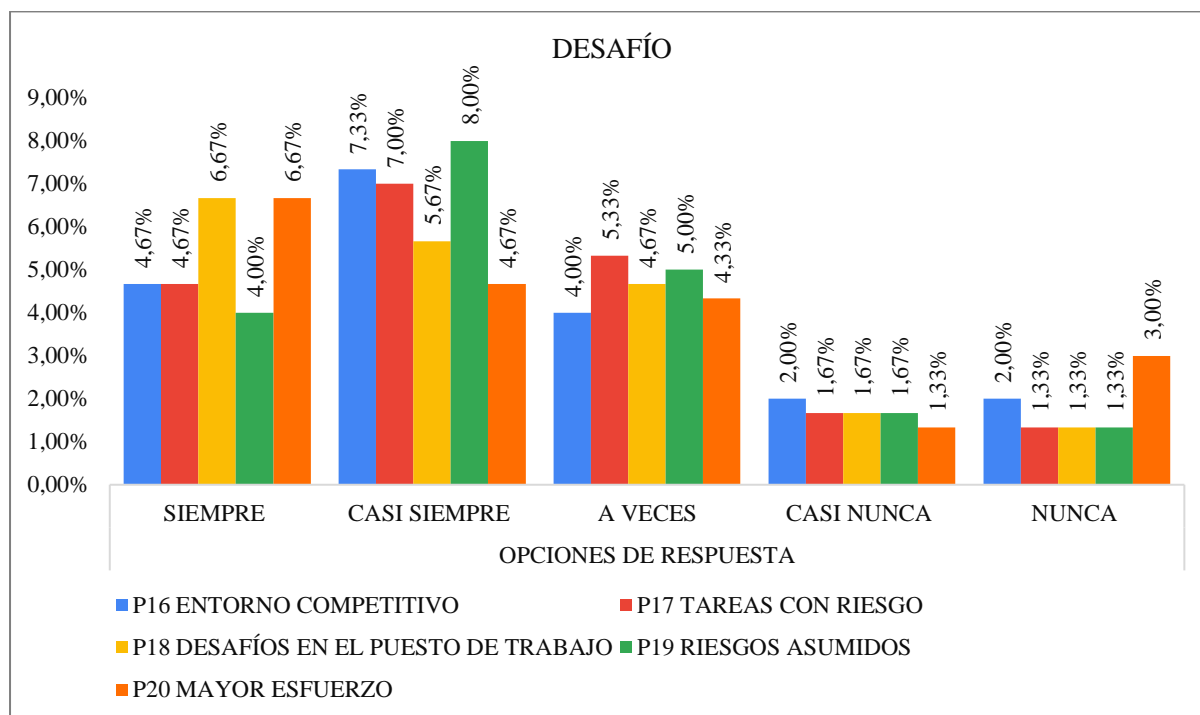


Figura 8: Desafío

Cómo podemos observar en la cuarta dimensión de desafío existen subfactores que están netamente vinculados con la frecuencia en la que se presentan tareas con cierto grado de riesgo y en el cómo se asumen en cada unidad departamental, con esto, podemos mencionar que el (59,34%) del total de respuestas de esta dimensión corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que indican que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el (23,33%) refleja indecisión y el (17,33%) correspondientes a las opciones de “CASI NUNCA” y “NUNCA” manifiesta que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo en cuanto a la presencia de tareas que se transforman en desafíos por superar dentro de la institución.

La cuarta dimensión, "Desafío," se centra en cómo la entidad asigna y maneja tareas que implican riesgos y desafíos, así como en la percepción de los empleados sobre estos aspectos. Un entorno laboral desafiante puede ser un factor importante para el crecimiento y la motivación de los empleados, siempre que se maneje adecuadamente.

En la primera pregunta sobre si el jefe inmediato promueve un entorno competitivo, el (12%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," lo que sugiere una percepción moderadamente positiva. Sin embargo, un (4%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca," indicando que hay espacio para mejorar en la creación de un entorno competitivo saludable.

Respecto a la asignación de tareas desafiantes por parte del jefe inmediato, el (11,67%) de los encuestados indicó "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (3%) mencionó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto muestra que, aunque la mayoría de los empleados percibe que se les asignan desafíos, aún hay algunos que no se sienten retados adecuadamente.

En cuanto a la presencia de desafíos en su puesto de trabajo, el (12,34%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que el (3%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Estos resultados indican que la mayoría de los empleados percibe que su trabajo incluye desafíos, aunque hay un pequeño grupo que no lo siente así.

Sobre si su departamento ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con otros departamentos, el (12%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," en contraste con el (3%) que indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere una percepción positiva en la mayoría de los departamentos, aunque hay algunos que no perciben una carga de trabajo particularmente desafiante.

En la pregunta sobre si el jefe inmediato motiva a los empleados cuando superan desafíos, el (11,34%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que el (4,33%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Esto destaca la necesidad de mejorar las estrategias de motivación cuando los empleados superan desafíos.

6.2.5. Quinta Dimensión: Calidez

Tabla 19

Datos obtenidos correspondientes a calidez

		DIMENSIÓN CINCO: CALIDEZ					TOTAL, POR PREGUNT A
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					
		SIEMPR E	CASI SIEMPR E	A VECE S	CASI NUNC A	NUNC A	
P2 1	¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad?	24	20	10	3	3	60
P2 2	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo?	27	20	7	5	1	60
P2 3	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo?	21	27	9	1	2	60
P2 4	¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus	25	25	8	1	1	60

	compañeros de trabajo?						
P25	¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?	17	30	6	6	1	60
	TOTAL, POR OPCIÓN	114	122	40	16	8	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 20

Valores porcentuales de la quinta dimensión

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE CALIDEZ							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P21	¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad?	8,00%	6,67%	3,33%	1,00%	1,00%	20,00%
P22	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo?	9,00%	6,67%	2,33%	1,67%	0,33%	20,00%
P23	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo?	7,00%	9,00%	3,00%	0,33%	0,67%	20,00%
P24	¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo?	8,33%	8,33%	2,67%	0,33%	0,33%	20,00%
P25	¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?	5,67%	10,00%	2,00%	2,00%	0,33%	20,00%
	PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	38,00%	40,67%	13,33%	5,33%	2,67%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Calculando el promedio de esta dimensión tal como se observa en la siguiente tabla:

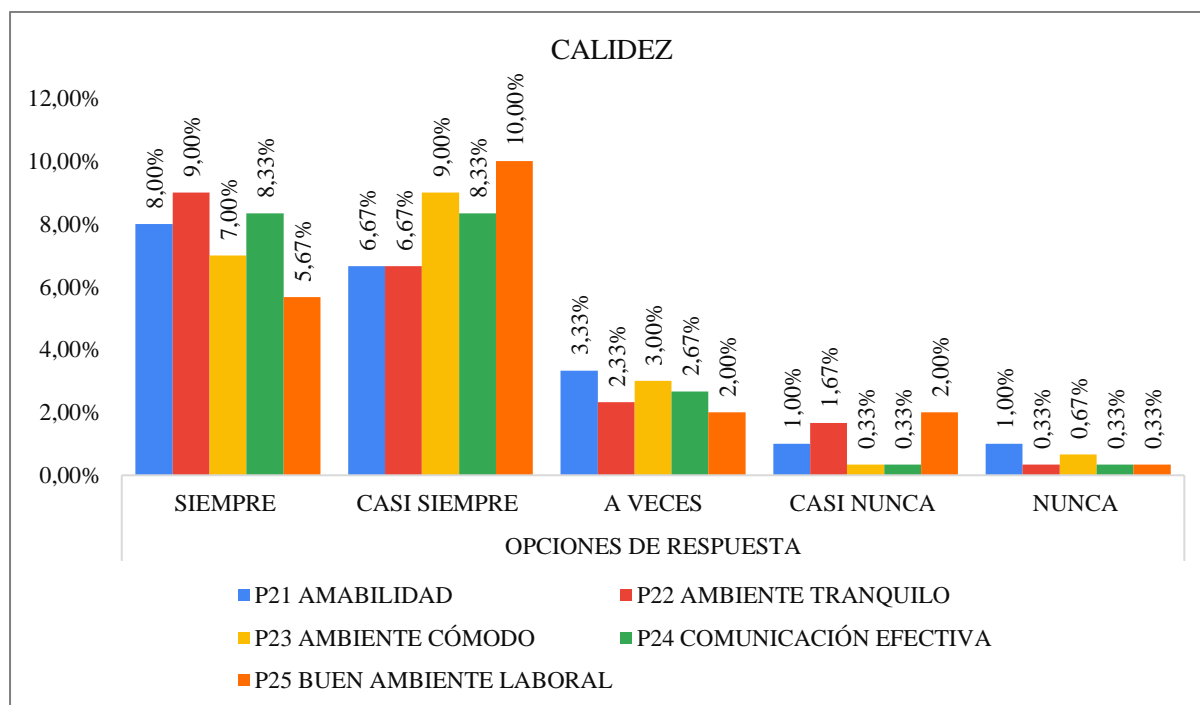
Tabla 21*Promedio de la quinta dimensión*

PROMEDIO DE LA QUINTA DIMENSIÓN: CALIDEZ			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	114	570
CASI SIEMPRE	4	122	488
A VECES	3	40	120
CASI NUNCA	2	16	32
NUNCA	1	8	8
TOTAL		300	1218
PROMEDIO			4,06

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Pudiendo determinar que el clima laboral en cuanto a calidez tiene un nivel de excelencia, pues el promedio que se observa se encuentra dentro del intervalo más alto. Logrando entender la siguiente gráfica para poder elaborar el siguiente análisis, según tablas y figura.

**Figura 9:** Calidez

Cómo podemos observar en la quinta dimensión de calidez existen subfactores que están netamente vinculados con la existencia de un buen ambiente laboral, por ende podemos mencionar que el (78,67%) del total de respuestas de esta dimensión corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que indican que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión que nos encontramos abordando, mientras que el (13,33%) refleja indecisión frente a los factores que inciden en la existencia de un buen ambiente laboral y finalmente el (8%) manifiesta que no tiene una percepción positiva

y por ende reflejan desacuerdo con el grado de calidez que existe en las unidades departamentales que conforman a la institución.

La quinta dimensión, "Calidez," evalúa la percepción de los empleados sobre la amabilidad, tranquilidad, comodidad, comunicación efectiva y el ambiente laboral general en sus departamentos.

En la pregunta sobre si predomina la amabilidad en el departamento, el (14,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," lo que sugiere una percepción positiva en la mayoría de los casos. Sin embargo, un (2%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca," indicando una pequeña área de mejora.

Respecto a si el trabajo se realiza en un ambiente tranquilo, el (15,67%) de los encuestados indicó "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2%) mencionó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto muestra que la mayoría percibe un ambiente de trabajo tranquilo.

En cuanto a la comodidad en el trabajo, el (16%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (1%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Estos resultados indican que la mayoría de los empleados se siente cómodo en su entorno laboral.

Sobre la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo, el (16,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," en contraste con el (0,66%) que indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere una percepción muy positiva sobre la comunicación en el equipo.

En la pregunta sobre si existe un buen ambiente laboral con los compañeros de trabajo, el (15,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2,33%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Esto destaca una percepción mayoritariamente positiva del ambiente laboral.

6.2.6. Sexta Dimensión: Apoyo

Tabla 22

Datos obtenidos correspondientes a apoyo

DIMENSIÓN SEIS: APOYO						
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNTA
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECE S	CASI NUNCA	NUNCA	
P26 ¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales?	26	16	8	3	7	60
P27 ¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere?	22	22	13	3	0	60
P28 ¿Sí en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla?	25	17	9	7	2	60
P29 ¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas?	18	19	14	3	6	60
P30 ¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?	25	15	12	3	5	60
TOTAL, POR OPCIÓN	116	89	56	19	20	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 23*Valores porcentuales de la sexta dimensión*

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE APOYO						
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
P26 ¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales?	8,67%	5,33%	2,67%	1,00%	2,33%	20,00%
P27 ¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere?	7,33%	7,33%	4,33%	1,00%	0,00%	20,00%
P28 ¿Sí en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla?	8,33%	5,67%	3,00%	2,33%	0,67%	20,00%
P29 ¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas?	6,00%	6,33%	4,67%	1,00%	2,00%	20,00%
P30 ¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?	8,33%	5,00%	4,00%	1,00%	1,67%	20,00%
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	38,67%	29,67%	18,67%	6,33%	6,67%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

La sexta dimensión cuenta con características particulares relacionadas a la predisposición de prestar ayuda cuando esta sea requerida por algún miembro del equipo de trabajo, su promedio se muestra en la siguiente matriz.

Tabla 24*Promedio de la sexta dimensión*

PROMEDIO DE LA SEXTA DIMENSIÓN: APOYO			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	116	580
CASI SIEMPRE	4	89	356
A VECES	3	56	168
CASI NUNCA	2	19	38
NUNCA	1	20	20
TOTAL		300	1162
PROMEDIO			3,87

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Determinando así que su nivel es muy bueno, pues la percepción de los servidores públicos encuestados manifiesta que cada miembro tiene un buen espíritu de colaboración para ser soporte en actividades con las que se encuentran laboralmente familiarizados. Los resultados se ven reflejados en la siguiente figura.

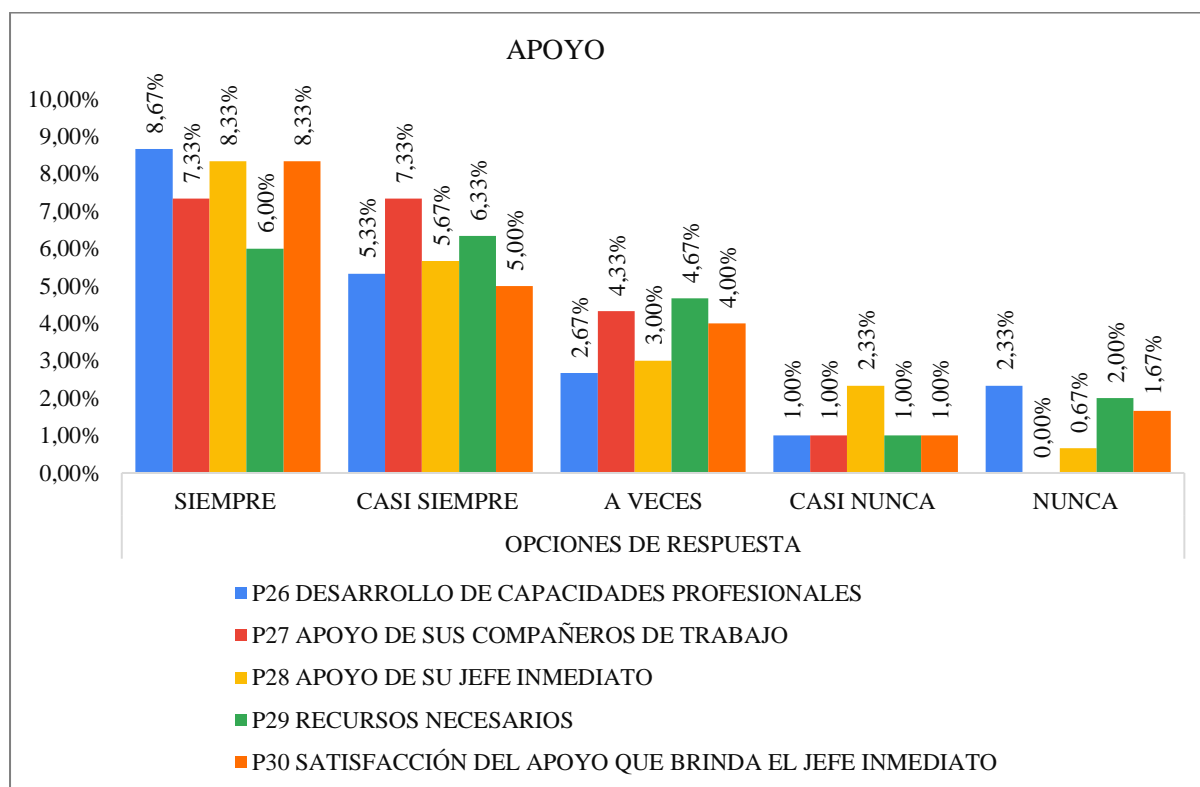


Figura 10: Apoyo

Podemos observar en la sexta dimensión de apoyo existen subfactores que están netamente vinculados con la ayuda o asistencia oportuna que brindan tanto los colaboradores como los jefes inmediatos departamentales, analizando la matriz presentada en este enunciado, podemos mencionar que el (68,33%) del total de respuestas de esta dimensión que corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que indican que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el (18,67%) refleja indecisión y el (13%) manifiesta que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo en cuanto a la presencia de tareas que se transforman en desafíos por superar dentro de la institución.

La sexta dimensión, "Apoyo," mide la percepción de los empleados sobre la disponibilidad de recursos y ayuda tanto de compañeros como de jefes inmediatos en el entorno laboral. En la pregunta sobre si la entidad brinda espacios y recursos para desarrollar al máximo las capacidades profesionales, el (14%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que

un (3,33%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere una percepción mayoritariamente positiva, aunque hay margen de mejora en la provisión de recursos.

Respecto a si los compañeros de trabajo están dispuestos a brindar ayuda, el (14,66%) indicó "Siempre" o "Casi Siempre," y ninguno señaló "Nunca," lo que refleja una fuerte cultura de colaboración entre los compañeros.

En cuanto a si los jefes inmediatos están prestos a brindar ayuda en el desarrollo de las tareas, el (14%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (3%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto demuestra una disposición positiva de los jefes a apoyar a sus equipos.

Sobre si la entidad brinda los recursos necesarios para cumplir eficientemente con las tareas, el (12,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (3%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca." Esta respuesta sugiere que, aunque la mayoría encuentra adecuados los recursos, hay áreas que necesitan atención.

En la pregunta sobre la satisfacción con el apoyo del jefe inmediato, el (13,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2,67%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto indica una percepción positiva general sobre el apoyo recibido de los jefes inmediatos.

6.2.7. Séptima Dimensión: Normas o Estándares

Tabla 25

Datos obtenidos correspondientes a normas

DIMENSIÓN SIETE: NORMAS O ESTÁNDARES						
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNTA
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECE S	CASI NUNCA	NUNCA	
P3 1 ¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad?	25	16	7	3	9	60
P3 2 ¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad?	34	17	8	1	0	60
P3 3 ¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores?	29	15	13	0	3	60

P34	¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?	15	20	12	5	8	60
P35	¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?	22	21	11	1	5	60
TOTAL, POR OPCIÓN		125	89	51	10	25	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 26

Valores porcentuales de la séptima dimensión

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE NORMAS O ESTÁNDARES							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P31	¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad?	8,33%	5,33%	2,33%	1,00%	3,00%	20,00%
P32	¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad?	11,33%	5,67%	2,67%	0,33%	0,00%	20,00%
P33	¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores?	9,67%	5,00%	4,33%	0,00%	1,00%	20,00%
P34	¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?	5,00%	6,67%	4,00%	1,67%	2,67%	20,00%
P35	¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?	7,33%	7,00%	3,67%	0,33%	1,67%	20,00%
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN		41,67%	29,67%	17,00%	3,33%	8,33%	100,00%

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Gracias al promedio calculado se puede determinar en qué nivel se encuentra el clima organizacional del GADM en relación a la aplicación de normas de desempeño y convivencia en cada unidad departamental, obteniendo que su promedio es el que se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 27

Promedio de la octava dimensión

PROMEDIO DE LA SÉPTIMA DIMENSIÓN: NORMAS O ESTÁNDARES			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	125	625
CASI SIEMPRE	4	89	356
A VECES	3	51	153
CASI NUNCA	2	10	20
NUNCA	1	25	25
TOTAL		300	1179
PROMEDIO			3,93

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

El promedio se encuentra dentro del intervalo de 3,01 a 4, por ende, se afirma que el nivel del clima organizacional en relación a la dimensión de normas de desempeño y convivencia laboral es muy bueno. Con la siguiente grafica diseñada para una mejor comprensión del abordaje.

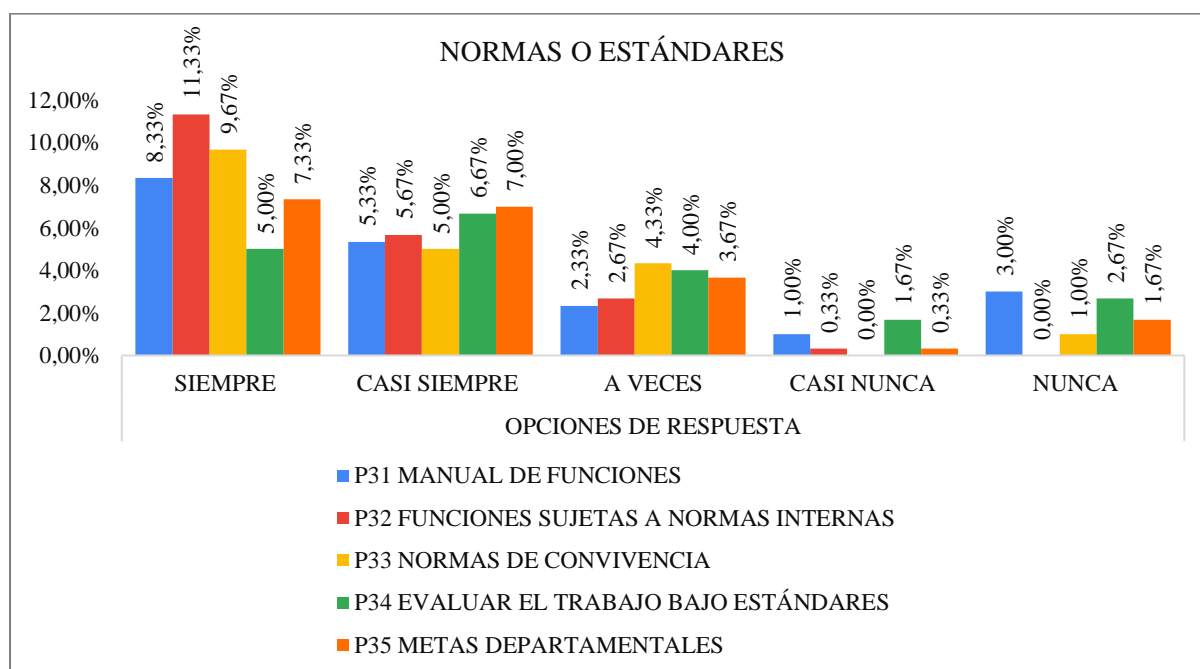


Figura 11: Normas

Podemos observar en la séptima dimensión de normas o estándares existen subfactores que están netamente relacionados con la importancia que la entidad brinda al exigir un buen rendimiento en cuanto al trabajo y al cumplimiento de normativas con la finalidad de que cada uno de sus colaboradores realicen un buen trabajo, analizando la matriz presentada en este enunciado, podemos mencionar que el (71,34%) del total de respuestas de esta dimensión, corresponden a las opciones de "SIEMPRE" y "CASI SIEMPRE" mismas que indican que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el (17%) refleja indecisión y el (11,66%) manifiesta que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo, manifestando que la entidad tiene interés en el manejo y control de cumplimiento de normas.

La séptima dimensión, "Normas o Estándares," mide la percepción de los empleados sobre la existencia y cumplimiento de normas y estándares dentro de la entidad. En la pregunta sobre si existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo, el (13,66%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (4%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe la existencia de manuales, hay margen de mejora en la implementación.

Respecto a si las funciones desempeñadas están sujetas a normas internas de la entidad, el (17%) indicó "Siempre" o "Casi Siempre," y ninguno señaló "Nunca," lo que refleja una fuerte adhesión a las normas internas.

En cuanto a si la entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral, el (14,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (1%) indicó "Nunca." Esto muestra una percepción positiva sobre el incentivo al cumplimiento de normas de convivencia.

En la pregunta sobre si el superior inmediato establece estándares de calidad para evaluar el trabajo, el (11,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (4,34%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere que mientras muchos ven una evaluación basada en estándares, hay percepción de inconsistencia.

Sobre si la máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento, el (14,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere que la mayoría percibe la existencia de metas claras, aunque hay margen para mejorar la comunicación de estas metas.

6.2.8. Octava Dimensión: Conflicto

Tabla 28

Datos obtenidos correspondientes a conflicto

		DIMENSIÓN OCHO: CONFLICTO					
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					TOTAL, POR PREGUNTA
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
P36	¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, los conflictos se resuelven oportunamente?	9	13	19	11	8	60
P37	¿Sus compañeros de trabajo tienen la iniciativa al momento de resolver conflictos?	18	27	12	2	1	60
P38	¿Considera usted que los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte, se dan por la comunicación poco asertiva?	22	22	13	2	1	60
P39	¿Usted percibe un ambiente de trabajo libre de conflictos?	12	13	11	14	10	60
P40	¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?	18	21	16	3	2	60
TOTAL, POR OPCIÓN		79	96	71	32	22	300

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 29*Valores porcentuales de la octava dimensión*

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE CONFLICTO							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P36 ¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, los conflictos se resuelven oportunamente?	3,00%	4,33%	6,33%	3,67%	2,67%	20,00%	
P37 ¿Sus compañeros de trabajo tienen la iniciativa al momento de resolver conflictos?	6,00%	9,00%	4,00%	0,67%	0,33%	20,00%	
P38 ¿Considera usted que los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte, se dan por la comunicación poco asertiva?	7,33%	7,33%	4,33%	0,67%	0,33%	20,00%	
P39 ¿Usted percibe un ambiente de trabajo libre de conflictos?	4,00%	4,33%	3,67%	4,67%	3,33%	20,00%	
P40 ¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?	6,00%	7,00%	5,33%	1,00%	0,67%	20,00%	
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	26,33%	32,00%	23,67%	10,67%	7,33%	100,00%	

Nota: Valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Determinando el promedio de esta dimensión tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 30*Promedio de la octava dimensión*

PROMEDIO DE LA OCTAVA DIMENSIÓN: CONFLICTO			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	79	395
CASI SIEMPRE	4	96	384
A VECES	3	71	213
CASI NUNCA	2	32	64
NUNCA	1	22	22
TOTAL		300	1078
PROMEDIO			3,59

Nota: Promedio obtenido en base a los valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD**Elaborado por:** Gabriela Guarnizo

Estableciendo que su nivel es muy bueno. La siguiente gráfica se presenta para una mayor comprensión de los datos previamente presentados

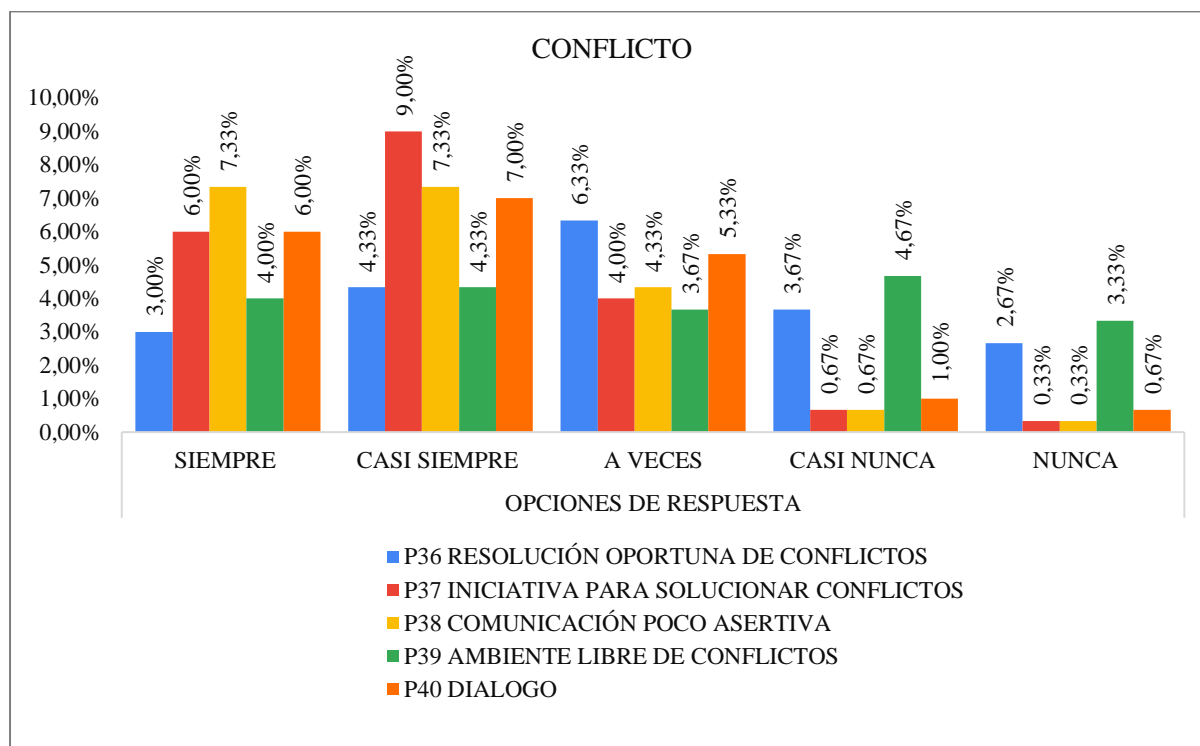


Figura 12: Conflicto

Podemos observar en la octava dimensión de conflicto, establecida por los autores citados en el presente trabajo, existen subfactores que están netamente vinculados con el sentimiento de preocupación y priorización que ponen los jefes inmediatos o el nivel directivo a los conflictos que se generan en las unidades departamentales por divergencias de opinión, analizando la matriz presentada anteriormente, podemos analizar que el (58,33%) del total de respuestas de esta dimensión, pertenecen a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que indican que las personas encuestadas tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el (23,67%) refleja indecisión, es decir la preocupación de sus jefes inmediatos no es frecuente en cuanto a la solución de conflictos, y el (18%) manifiesta que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo en lo que se refiere a la preocupación del nivel directivo por la solución de conflictos sean nuevos o latentes, que han sido generados por las diferencias de opiniones entre sus los miembros de su equipo de trabajo.

La octava dimensión, "Conflicto," mide la percepción de los empleados sobre la resolución de conflictos dentro de la entidad y la efectividad de los superiores en manejar estos conflictos. En la pregunta sobre si los conflictos se resuelven oportunamente en el departamento, el (7,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (6,34%)

indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere que, aunque algunos perciben una resolución oportuna, hay margen de mejora.

Respecto a si los compañeros tienen la iniciativa al momento de resolver conflictos, el (15%) indicó "Siempre" o "Casi Siempre," y solo un 1% señaló "Nunca," lo que refleja una fuerte iniciativa entre los compañeros.

En cuanto a si los desacuerdos se generan por comunicación poco asertiva, el (14,66%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un 1% indicó "Nunca." Esto muestra que muchos ven la comunicación poco asertiva como una causa de conflictos.

En la pregunta sobre si se percibe un ambiente de trabajo libre de conflictos, el (8,33%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (8%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca," sugiriendo una percepción dividida sobre la libertad de conflictos en el ambiente laboral.

Respecto a si el superior inmediato promueve el diálogo como solución de conflictos, el (13%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," y solo un (1,67%) indicó "Nunca," lo que refleja una promoción del diálogo como herramienta de resolución.

6.2.9. Novena Dimensión: Identidad

Tabla 31

Datos obtenidos correspondientes a identidad

		DIMENSIÓN NUEVE: IDENTIDAD					TOTAL, POR PREGUNT A
PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA					
		SIEMPR E	CASI SIEMPR E	A VECE S	CASI NUNC A	NUNC A	
P4 1	¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?	20	19	14	3	4	60
P4 2	¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?	18	23	15	2	2	60
P4 3	¿Usted se siente comprometido con la entidad?	29	18	8	3	2	60
P4 4	¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?	20	17	15	4	4	60
P4 5	¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?	22	20	13	3	2	60

TOTAL, POR OPCIÓN	109	97	65	15	14	300
--------------------------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------

Nota: Promedio obtenido en base a los valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Los valores porcentuales en relación al total de respuestas en esta dimensión se muestran a continuación:

Tabla 32

Valores porcentuales de la novena dimensión

VALORES PORCENTUALES DE LA DIMENSIÓN DE IDENTIDAD							
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA					PORCENTAJE TOTAL POR PREGUNTA	
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA		
P41 ¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?	6,67%	6,33%	4,67%	1,00%	1,33%	20,00%	
P42 ¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?	6,00%	7,67%	5,00%	0,67%	0,67%	20,00%	
P43 ¿Usted se siente comprometido con la entidad?	9,67%	6,00%	2,67%	1,00%	0,67%	20,00%	
P44 ¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?	6,67%	5,67%	5,00%	1,33%	1,33%	20,00%	
P45 ¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?	7,33%	6,67%	4,33%	1,00%	0,67%	20,00%	
PORCENTAJE TOTAL POR OPCIÓN	36,33%	32,33%	21,67%	5,00%	4,67%	100,00%	

Nota: Promedio obtenido en base a los valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Su promedio de calcula en la siguiente matriz:

Tabla 33*Promedio de la novena dimensión*

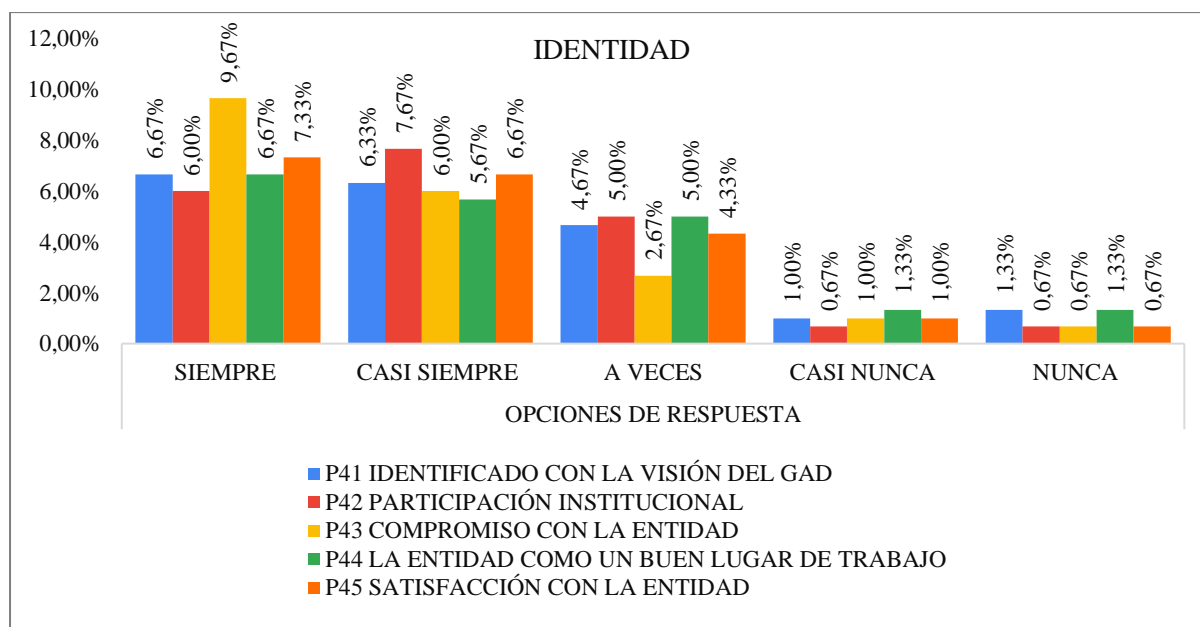
PROMEDIO DE LA NOVENA DIMENSIÓN: IDENTIDAD			
OPCIONES	VALOR DE CADA OPCIÓN	TOTALES POR OPCIÓN	PONDERACIÓN DE CADA OPCIÓN
SIEMPRE	5	109	545
CASI SIEMPRE	4	97	388
A VECES	3	65	195
CASI NUNCA	2	15	30
NUNCA	1	14	14
TOTAL		300	1172
PROMEDIO			3,91

Nota: Promedio obtenido en base a los valores obtenidos de las encuestas aplicadas a los servidores públicos del GAD

Elaborado por: Gabriela Guarnizo

Por ende, su nivel es muy bueno, ya que su promedio fluctúa de 3,01 hasta 4.

Obteniendo la siguiente grafica realizada bajo los valores porcentuales.

**Figura 13:** Identidad

Analizando la tabla de datos correspondiente a la novena y última dimensión de identidad, debemos de recalcar la existencia de algunos subfactores que generan una buena o mala percepción, esta dimensión abarca todo lo que está relacionado con el sentimiento del empleado de pertenecer a la institución y ser un miembro eficaz en el departamento donde desempeña sus tareas y funciones, en primer lugar se observa en la matriz presentada, que el (68,66%) del total de respuestas de esta dimensión, corresponden a las opciones de “SIEMPRE” y “CASI SIEMPRE” mismas que establecen que los servidores públicos tienen una percepción positiva con respecto a la dimensión antes mencionada, mientras que el

(21,67%) refleja estar indecisos frente al sentimiento de pertenencia y continuidad en la entidad y el (9,67%) manifiesta que no tiene una percepción positiva y por ende reflejan desacuerdo en cuanto al sentimiento de pertenecer a la institución y el sentimiento de estar conformes con su labor dentro de la misma.

La novena dimensión, "Identidad," evalúa el grado en que los empleados se sienten identificados y comprometidos con la entidad, y cómo perciben las relaciones laborales y el entorno de trabajo. En la pregunta sobre si los empleados se sienten identificados con la visión de la entidad, el (13%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2,33%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca." Esto sugiere una alta identificación con la visión de la entidad.

Respecto a la participación en actividades programadas por la entidad, el (13,67%) indicó "Siempre" o "Casi Siempre," y solo un (1,34%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca," reflejando una alta participación en las actividades.

En cuanto al compromiso con la entidad, el (15,67%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que solo un (1,67%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca," demostrando un alto nivel de compromiso entre los empleados.

En la pregunta sobre si consideran que la entidad es un buen lugar para trabajar, el (12,34%) respondió "Siempre" o "Casi Siempre," mientras que un (2,66%) indicó "Casi Nunca" o "Nunca," sugiriendo una percepción mayoritariamente positiva del lugar de trabajo.

Respecto a las relaciones de compañerismo y la satisfacción de formar parte de la entidad, el (14%) indicó "Siempre" o "Casi Siempre," y solo un (1,67%) señaló "Casi Nunca" o "Nunca," mostrando buenas relaciones de compañerismo.

6.3. Cumplimiento del objetivo 3: Presentar un informe con los resultados obtenidos a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba.

El día jueves 9 de marzo del 2023, se trasladó al GAD del cantón de Chaguarpamba para realizar la entrega formal del informe de resultados realizado durante la intervención para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente trabajo fue entregado de forma física, adicionando un archivo digital del mismo, además de ello, los resultados y aspectos generales se socializaron con el Ing. Wilson Maza, director departamental de la unidad de Talento Humano del GADM (*Anexo 13, 14*), quien fue delegado verbalmente por la máxima autoridad. Una vez socializado el informe, se culminó dando las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

A continuación, se presenta una fotografía en la cual se evidencia a la persona delegada por la máxima autoridad de la institución, para el acto de entrega y recepción del informe de resultados descrito en el anterior párrafo, para evidenciar el cumplimiento del presente objetivo.



Figura 14: Acto de entrega-recepción del informe de resultados

7. Discusión

El presente informe investigativo tiene como objetivo general elaborar un diagnóstico del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba de la provincia de Loja, en el periodo 2022-2023. Mediante los objetivos específicos se dio cumplimiento al objetivo antes mencionado. La sustentación teórica y legal fueron fundamentales para realizar eficazmente la investigación, aquella se detalla en los siguientes dos párrafos.

La Teoría de Litwin y Stringer nos establece que el clima organizacional es un conjunto de propiedades del medio ambiente de trabajo y estas pueden ser medidas, aquellas propiedades son percibidas ya sea de forma directa o indirecta por todas las personas que trabajan en la organización y que influyen en su motivación y comportamiento al momento de ejecutar sus tareas dentro de la institución. Esta teoría establece nueve dimensiones como estructura, responsabilidad, reconocimiento, desafío, calidez, apoyo, normas o estándares, conflicto y finalmente identidad. Las dimensiones que se acabaron de describir fueron establecidas como las bases bajo las cuales se debe medir óptimamente el clima organizacional, bajo estas dimensiones se diseñó debidamente el cuestionario con cuarenta y cinco preguntas.

Además de ello, la Constitución de la República del Ecuador establece en su articulado 326 se definen los principios que se garantizan el derecho al trabajo, aquí nos interesa su quinto numeral “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

Para la discusión de resultados de la investigación realizada se contrastará el presente trabajo con otros que aborden a los mismos autores, para poder dar sustento a los resultados obtenidos.

La investigación fue realizada aplicando una entrevista a 6 directores departamentales y encuestando a 34 mujeres y 26 hombres dando un total de 60 servidores públicos pertenecientes al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, distribuidos en las diferentes áreas, con ello se obtuvo como resultado general que el clima organizacional de la entidad municipal tiene un nivel muy bueno, pues su promedio obtenido en una escala de cero al cinco fue de (3,91), lo que significa que la percepción de los empleados encuestados sobre el clima organizacional está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto que la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen dimensiones que pueden ser mejoradas y/o sostenidos.

El estudio antes descrito guarda relación y cierto grado de similitud con el estudio de (Erazo. Edison, 2021), mismo que fue realizado en una entidad de la misma naturaleza, en el

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, quien considera que medir el clima organizacional dentro de entidades públicas resulta vital al momento de establecer políticas internas que ayuden a mantener o crear un buen ambiente laboral para conservar la premisas del talento humano de la entidad, ya que son elementos claves para la productividad organizacional y para la eficiencia de recursos para el desarrollo de la misma.

Analizando otra investigación de igual naturaleza, tenemos que (Beatriz Acosta, 2010) desarrollo un trabajo de investigación donde se puede evidenciar que existe cinco dimensiones abordadas bajo la misma base teórica de la presente investigación, entre ellas están estructura, responsabilidad, riesgo, calidez y apoyo tienen una buena percepción, ya que los individuos encuestados afirmaron que la empresa, primeramente tiene una estructura poco rígida, característica que hace que los colaboradores tenga total libertad y responsabilidad al momento de ejecutar su funciones, pues cada uno tiene absoluto conocimiento de cuáles son las funciones y como las debe de desarrollar. El hecho de que se trate de una empresa familiar permite que los empleados forjen excelentes relaciones interpersonales con la predisposición de brindar apoyo cuando este sea requerido por cualquier trabajador sin importar en puesto jerárquico u operativo que tenga. Resultados que guardan alta similitud con la investigación realizada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba se observó que tres de las nueve dimensiones abordadas obtuvieron un nivel excelente del clima organizacional, esto en función de que su promedio oscilaba en la escala de cuatro a cinco, estas dimensiones fueron estructura, responsabilidad y calidez. Pues los servidores públicos encuestados manifestaron que en la institución se tiene bien definido el organigrama estructural, aquel deja claro el puesto de trabajo que ocupa cada uno de ellos y establece las funciones que cada uno va a desempeñar, además afirmaron que el grado de apoyo entre quienes conforman la organización es muy alto, ya que cuando solicitan ayuda frente a alguna dificultad que se presenta, su inmediato superior o cualquier compañero de trabajo esta presto a brindar la ayuda necesaria para que se culmine con éxito las actividades, determinando que lo antes mencionado aporta significativamente a la buena percepción del clima organizacional en relación a las tres dimensiones.

8. Conclusiones

Este informe tuvo como objetivo general elaborar un diagnóstico del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba de la provincia de Loja, durante el período 2022-2023. Basándonos en los resultados se concluye que el clima organizacional de la entidad municipal es muy bueno, ya que la mayoría de sus servidores públicos tiene una percepción favorable del ambiente laboral que se mantiene en la institución.

✓ Se determinó que el promedio general del clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba es de 3.91 sobre 5, es decir que su nivel es muy bueno, ya que la institución cuenta con un ambiente laboral adecuado, dónde la planificación organizacional es óptima, las funciones de cada servidor público están bien definidas y el buen trato entre compañeros y jefes inmediatos es constante.

✓ Se identificó que la dimensión con el promedio más bajo es la de conflicto con un promedio de (3,59/5) misma que tiene subfactores que pueden ser mejorados para alcanzar un nivel de excelencia y la segunda corresponde a la dimensión de responsabilidad con el promedio más alto, con un (4,39/5) lo que indicó que su nivel es excelente y que puede ser considerada como una fortaleza institucional para el logro de objetivos de la institución.

✓ Se identificó que las dimensiones de estructura con promedio de 4.16, responsabilidad con 4.39 y calidez con 4.06, cuentan con un nivel de clima organizacional excelente, lo cual ayudó a determinar que dichos factores son considerados como parte de la fortaleza institucional.

9. Recomendaciones

Finalizado el informe de investigación, se recomienda a la máxima autoridad y quiénes conforman su nivel directivo departamental los siguientes puntos:

✓ Considerar aplicar el instrumento diseñado que fue aplicado a los servidores públicos de la entidad, la encuesta fue diseñada bajo las nueve dimensiones de los autores citados, pues desde la perspectiva de quién realiza el presente trabajo, esta teoría aborda cada ámbito laboral y organizacional que determinan el ambiente de trabajo.

✓ Prestar mayor atención a la resolución de conflictos en cada área departamental, ya que fue la dimensión con el promedio más bajo en comparación a las ocho dimensiones restantes.

✓ Revisar y analizar el informe ejecutivo entregado a la persona delegada, para que así estos puedan tomar acciones o crear estrategias de mejora de la dimensión relacionada con el buen manejo para la resolución de conflictos y el respeto a la diversidad de opiniones.

10. Bibliografía

- Barrientos, P. (2016). *El talento humano en el proceso de globalización de mercados*.
- Beatriz Acosta, C. V. (Universidad del P. (2010). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA CERVECERA*. 13.
- Bravo Paniagua, T., & Valenzuela González, S. (2019). Desarrollo de instrumentos de evaluación: cuestionarios. *Instituto Nacional Para La Evaluación de La Educación INEE*, 1–48. <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/P2A355.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. In *Nucl. Phys.* (Vol. 1).
- Clima organizacional_ una revisión histórica del constructo*. (n.d.).
- Coello, V. (2012). No Title39–37, 66, עלון הנושע. תמונת מצב. ענף הקיווי.
- Constitucion del Ecuador. (2020). Constitucion del Ecuador (análisis) | Análisis de la Constitución de la República del Ecuador. *Iusrectusecart*, 1–219. www.lexis.com.ec
- Diaz, D. (2020). *Informe de Rendición de Cuentas*. 593.
- Diaz Gavidia, D. I. (2019). *Clima Laboral Según el modelo de Litwin y Stringer Aplicado a la empresa MoliPerú en la ciudad de Chiclayo 2018*. 86. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2347/1/TL_DiazGavidiaDante.pdf
- GAD - Chaguarpamba Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del (Año 2012-2021)*. 222. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1160836120001_DIAGNOSTICO_PDYOT_ACTUAL_CHAGUARPAMBA_NUEVO_13-04-2016_18-24-32.pdf
- García Rubiano, M., Vesga Rodríguez, J. J., & Gómez Rada, C. A. (2020). Clima organizacional: teoría y práctica. In *Clima organizacional: teoría y práctica*. <https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chaguarpamba. (2021). *Misión y Visión institucional*. Administrador. <https://gadchaguarpamba.gob.ec/index.php/la-institucion/8-gad>
- Gonçalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional - autor: Alexis Gonçalves*. <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- González, H. E., & González, L. E. (2010). Imágenes de la Organización: su importancia como objeto de estudio y las Ciencias Sociales. *Universidad Nacional de La Plata Facultad de Humanidades y Ciencias de La Educación Departamento de Sociología*.
- Guadalupe, J., Estrada, S., Cristóbal, J., Pupo, G., Bárbara, Y., Rodríguez, M., Cañedo, R., &

- Iv, A. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral* *Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity* (Vol. 20, Issue 4). <http://scielo.sld.cu67>
- Javier Rodríguez. (2007). *Guía de elaboración de Diagnósticos Ambientales*. 2–12. <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu?a-de-diagn?stico.pdf>
- Lewin, K. (2004). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates.” *The Complete Social Scientist: A Kurt Lewin Reader*, 2, 227–250. <https://doi.org/10.1037/10319-008>
- Ley, A., Reformatoria, O., Ley, A. L. A., Del, O., Público, S., & Oficial, S. R. (2020). *Ley orgánica de servicio público losep*. 9–12.
- Lourdes, A., Armenteros, I., Habana, L., & Habana, L. (2021). *Estudios de clima organizacional : revisión integrativa* *Organizational climate studies : integrative review*. 1189–1197.
- Mendez Alvarez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia. *Centro Editorial .Universidad Del Rosario*, 30.
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Norma Técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del servicio público*.
- Murillo, J. (2018). La entrevista Metodología de Investigación Avanzada Murillo, J. (2018). La entrevista Metodología de Investigación Avanzada. *Metodología de Investigación Avanzada*, 1–20. http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf. *Metodología de Investigación Avanzada*, 1–20. http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Otero-ortega, A. (2018). *Enfoques de investigación*. August.
- Pinedo, & Delgado. (2020). Clima Organizacional en Instituciones públicas. *Kaos GL Dergisi*, 8(75), 147–154. <https://doi.org/10.1016/j.jnc.2020.125798> <https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.002> <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049> <http://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391> <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780857090409500205> <http://>
- Rud, I., Chimborazo, N. C., Olga, D., & Acosta, B. (2021). Modelo para Evaluar los Factores que Inciden en el Clima Laboral del GAD Provincial de Chimborazo Model to Evaluate the Factors that Influence the Labor Climate of the Provincial GAD of Chimborazo. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 21(29), 72–83.

<http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec>

Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual the organizational CLimate and its diagnosis a ConCeptuaL approximation. *Cuadernos de Administración, No. 42*(Universidad del Valle), 60.

[https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458247/mod_resource/content/1/SESION 12 CLIMA ORGANIZACIONAL.pdf](https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/458247/mod_resource/content/1/SESION%2012%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf)

Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria, 29*, 1–14. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>

Thompson Ivan. (2019). Tipos de Organigramas. *Promonegocios.Net*, 15.


[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414=&respo](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414=&response-content-)

[nse-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganigrama.pdf&Expires=1598318939&Signature=hQI-c6Z04vyjsbw8Lq9AsSKWWCaEstB-vD43HNJ~Xsdwnj8YwbTFUtS--RIk6tynEKd51A~LOh5--BIKEZay0](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama.pdf?1511914414=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganigrama.pdf&Expires=1598318939&Signature=hQI-c6Z04vyjsbw8Lq9AsSKWWCaEstB-vD43HNJ~Xsdwnj8YwbTFUtS--RIk6tynEKd51A~LOh5--BIKEZay0)

URBE, V. (2016). Capitulo iii marco metodológico. *La Universidad Rafael Beloso Chacín*, 1–23. <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0094671/cap03.pdf>

11. Anexos

Anexo 1: Petición a la máxima autoridad de la institución

 **unl** | Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública

Loja 31, de octubre del 2022

Ingeniero
Darwin Esmith Díaz Campoverde
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAGUARPAMBA

Ciudad.-


De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, unido al deseo de éxitos en las funciones a usted encomendadas.

En calidad de docente tutor del proyecto de integración curricular titulado **"Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba, periodo 2022-2023"** de la señorita **Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala** con número de cedula 1106061581, estudiante de octavo ciclo, régimen 2019 de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, con estos antecedentes, solicito de la manera más comedida a su autoridad, autorice a quien corresponda, se le concedan las facilidades a la estudiante antes mencionada, para que proceda con la ejecución del proyecto, los resultados serán socializados previamente con las autoridades de la institución y su valor es netamente académico.


Con distinguida consideración y estima.

Atentamente,

 Firmado electrónicamente por:
JIMMY WILFRIDO JUMBO VALLADOLID

Ing. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid
DOCENTE TUTOR

Nro. Teléfono 0969020619
Correo electrónico: jimmy.jumbo@unl.edu.ec

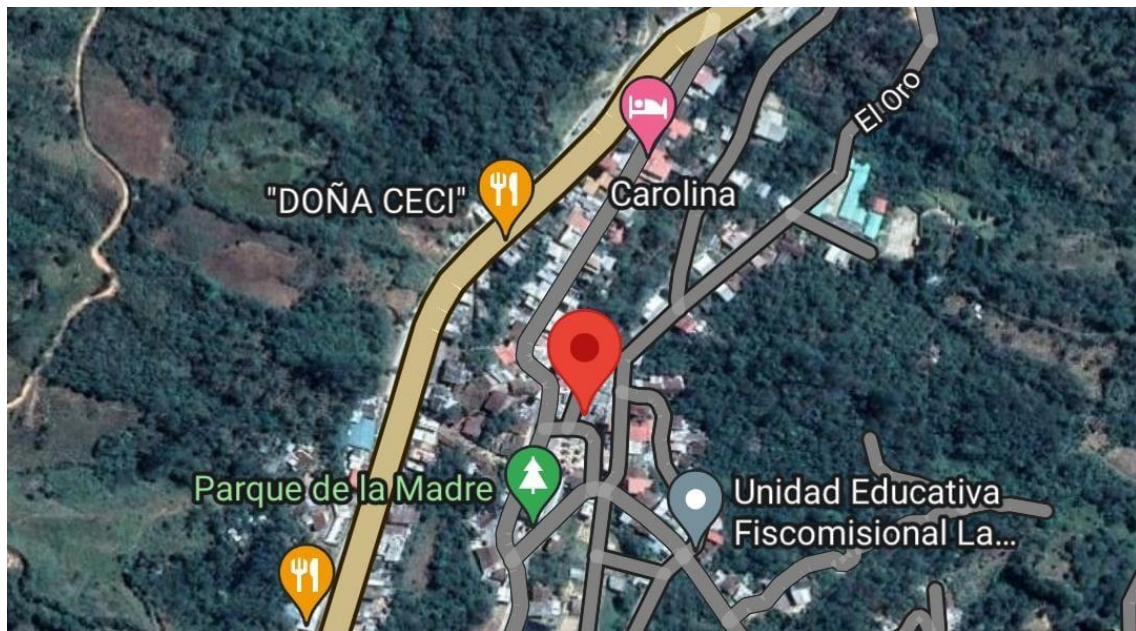


Facultad Jurídica, Social y Administrativa
072-54 7929
Ciudad Universitaria "Guillermo Falconi Espinosa",
Casilla letra "S", Sector La Argelia - Loja - Ecuador

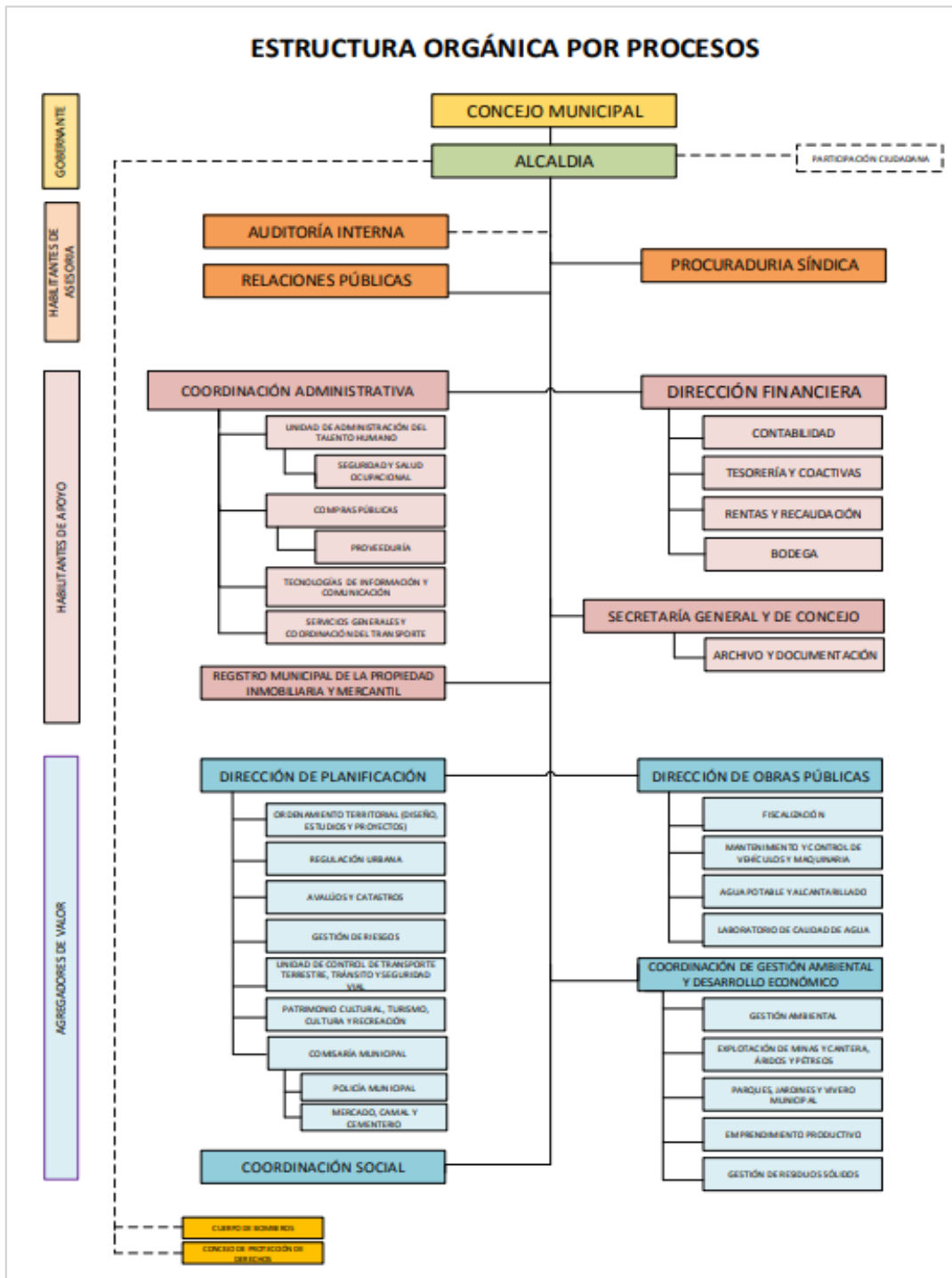
Anexo 2: Evidencia fotográfica del primer acercamiento a la entidad



Anexo 3: Ubicación geográfica de la institución



Anexo 4: Organigrama estructural de la institución



Anexo 5: Distribución del personal que labora en la entidad

SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DE CHAGUARPAMBA		
DIRECTORES DEPARTAMENTALES		
NRO.	UNIDAD DEPARTAMENTAL	CANTIDAD
1	Coordinación Administrativa	1
2	Coordinación de gestión ambiental	1
3	Coordinación Social – Unidad Social	1
4	Dirección de Obras Públicas	1
5	Dirección de Planificación	1
6	Dirección Financiera	1
TOTAL		6
SERVIDORES PÚBLICOS		
NRO.	UNIDAD DEPARTAMENTAL	CANTIDAD
1	Coordinación Administrativa	10
2	Coordinación de gestión ambiental	13
3	Coordinación Social – Unidad Social	20
4	Dirección de Obras Públicas	4
5	Dirección de Planificación	4
6	Dirección Financiera	9
TOTAL		60

Nota. Diseñado a partir de la base de datos del personal del GAD.

Anexo 6: Modelo de encuesta a ser aplicada

NRO.	DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	PREGUNTAS
1	Estructura	Esta dimensión se describe como la percepción de los servidores públicos o empleados en cuanto a la organización y planificación que se lleva en ella, haciendo énfasis en la distribución de personal, su organigrama estructural, toma de decisiones y funciones de cada empleado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Usted conoce si la entidad cuenta con un organigrama estructural? 2. ¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo? 3. ¿Tiene claro quien ejerce la toma de decisiones a nivel institucional? 4. ¿La entidad trabaja de forma coordinada y planificada entre todos los departamentos? 5. ¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo están encaminadas a dar cumplimiento a la misión y visión de la entidad?
2	Responsabilidad	Describe la percepción del servidor público o empleado relacionada con el cumplimiento de sus funciones y la toma de decisiones al momento de ejecutarlas.	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental? 7. ¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones? 8. ¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza?

			<p>9. ¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada?</p> <p>10. ¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?</p>
3	Reconocimiento	Es la percepción del servidor público o empleado cuando realiza un excelente trabajo y este es reconocido por sus compañeros e inmediato superiores. Cuando hablamos de reconocimiento se hace referencia a un incentivo no monetario.	<p>11. ¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas?</p> <p>12. ¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas?</p> <p>13. ¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo?</p> <p>14. ¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?</p> <p>15. ¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo n algún evento institucional?</p>
4	Desafío	Es la percepción del servidor público o empleado acerca de las dificultades o riesgos que se presentan en las actividades y funciones que desempeña en la institución, y como él y su entorno actúa ante ellas.	<p>16. ¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo?</p> <p>17. ¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío?</p> <p>18. ¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo?</p> <p>19. ¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad?</p> <p>20. ¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?</p>
5	Calidez	La percepción de una buena confraternidad general. Esta dimensión hace énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales, que generan una buena convivencia entre los empleados de la institución.	<p>21. ¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad?</p> <p>22. ¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo?</p> <p>23. ¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo?</p> <p>24. ¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo?</p>

			25. ¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?
6	Apoyo	La percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Esta dimensión hace referencia al apoyo mutuo para enfrentar los desafíos o problemas que surjan.	<p>26. ¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales?</p> <p>27. ¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere?</p> <p>28. ¿Sí en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla?</p> <p>29. ¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas?</p> <p>30. ¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?</p>
7	Normas Estándares	o La percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo, haciendo énfasis puesto en hacer un buen trabajo bajo normativas y reglamentos de la institución.	<p>31. ¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad?</p> <p>32. ¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad?</p> <p>33. ¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores?</p> <p>34. ¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?</p> <p>35. ¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?</p>
8	Conflicto	Es la percepción del empleado sobre los desacuerdos que surgen por la diferencia de opiniones sobre un determinado asunto dentro de la unidad departamental o la misma institución, y como se busca solución a estos desacuerdos o conflictos.	<p>36. ¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, los conflictos se resuelven oportunamente?</p> <p>37. ¿Sus compañeros de trabajo tienen la iniciativa al momento de resolver conflictos?</p> <p>38. ¿Considera usted que los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte, se dan por la comunicación poco asertiva?</p>

			<p>39. ¿Usted percibe un ambiente de trabajo libre de conflictos?</p> <p>40. ¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?</p>
9	Identidad	Se describe como la percepción del empleado o servido público de formar parte de una institución, es decir esta dimensión se traduce al sentimiento de pertenencia y el sentirse un miembro valioso tanto de un grupo de trabajo como de la entidad o institución.	<p>41. ¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?</p> <p>42. ¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?</p> <p>43. ¿Usted se siente comprometido con la entidad?</p> <p>44. ¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?</p> <p>45. ¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?</p>

Nota. Encuesta diseñada a partir de las dimensiones de Litwin y Stringer (1968).

Anexo 7: Encuesta aplicada en físico

ENCUESTA PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GAD PARROQUIAL DE CHAGUARPAMBA 2022-2023.

La presente encuesta contiene interrogantes relacionadas con las nueve dimensiones según la teoría de los autores Litwin y Stringer, con estas interrogantes se busca identificar el nivel en el que se encuentra el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Chaguarpamba.

Estimado servidor público, de la manera más atenta solicito su tiempo para que me ayude contestando la presente encuesta, de la manera más verás posible, desde ya le agradezco mucho, éxitos.

1. Género:

MASCULINO	<input type="checkbox"/>
FEMENINO	<input checked="" type="checkbox"/>
OTRO	<input type="checkbox"/>

2. Edad: 26

3. Unidad departamental a la que pertenece:

Coordinación Administrativa	<input type="checkbox"/>
Coordinación de gestión Ambiental y Desarrollo Económico.	<input checked="" type="checkbox"/>
Coordinación Social - Unidad Social Municipal	<input type="checkbox"/>
Dirección Financiera	<input type="checkbox"/>
Dirección de Obras Públicas	<input type="checkbox"/>
Dirección de Planificación	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

4. Responda las siguientes interrogantes, marcando un solo casillero por pregunta.

Dimensiones de Lewin y Stringer	Nro	Pregunta	Escala de Likert				
			Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Estructura	1	¿Usted conoce si la entidad cuenta con un organigrama estructural?			<input checked="" type="checkbox"/>		
	2	¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	3	¿Tiene claro quien ejerce la toma de decisiones a nivel institucional?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	4	¿La entidad trabaja de forma coordinada y planificada entre todos los departamentos?	<input checked="" type="checkbox"/>				
	5	¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo están encaminadas a dar cumplimiento a la misión y visión de la entidad?			<input checked="" type="checkbox"/>		
Responsabilidad	6	¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	7	¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	8	¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza?			<input checked="" type="checkbox"/>		
	9	¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada?	<input checked="" type="checkbox"/>				
	10	¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?		<input checked="" type="checkbox"/>			
Reconocimiento	11	¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas?			<input checked="" type="checkbox"/>		
	12	¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas?				<input checked="" type="checkbox"/>	
	13	¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo?				<input checked="" type="checkbox"/>	
	14	¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?	<input checked="" type="checkbox"/>				

	15	¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo n algún evento institucional?					X
Desafío	16	¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo?	X				
	17	¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío?		X			
	18	¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo?			X		
	19	¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad?				X	
	20	¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?			X		
Calidez	21	¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad?			X		
	22	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo?	X				
	23	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo?	X				
	24	¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo?			X		
	25	¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?			X		
Apoyo	26	¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales?	X				
	27	¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere?				X	
	28	¿Si en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla?			X		
	29	¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas?	X				
	30	¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?		X			
Estándares o Normas	31	¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad?		X			
	32	¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad?		X			
	33	¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores?			X		
	34	¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?				X	
	35	¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?				X	
Conflicto	36	¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, se generan conflictos?	X				
	37	¿Sus compañeros de trabajo y usted buscan resolver los conflictos que surjan, de manera oportuna?		X			
	38	¿Considera usted que los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte se dan por la comunicación poco efectiva?	X				
	39	¿Usted percibe conflictos no resueltos en su ambiente de trabajo?	X				
	40	¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?		X			
Identidad	41	¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?				X	
	42	¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?				X	
	43	¿Usted se siente comprometido con la entidad?				X	
	44	¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?			X		
	45	¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?			X		

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 8: Modelo de la entrevista aplicada

ENTREVISTA			
Objetivo:		Determinar el nivel del clima organizacional en el GAD Municipal de Chaguarpamba	
Nro	Dimensiones	Nro	Preguntas
1	Estructura	1	Como jefe inmediato, ¿cuán importante es que su equipo de trabajo conozca la estructura orgánica del GAD? Y ¿Por qué?
2	Responsabilidad	2	¿Cómo jefe inmediato departamental, usted confía plenamente en sus colaboradores y la calidad del trabajo que estos pueden ejecutar?
		3	¿Cómo jefe departamental usted debe revisar constantemente el trabajo que realizan sus colaboradores? ¿Por qué?
3	Reconocimiento	4	¿De qué manera la entidad reconoce el buen trabajo que realizan sus colaboradores?
		5	¿Cómo jefe departamental, considera que la comunicación efectiva entre los miembros de su equipo de trabajo es un elemento fundamental para la existencia de un ambiente adecuado de trabajo? Y ¿Por qué?
4	Desafío	6	¿Como jefe departamental usted evidencia que su equipo de trabajo está realmente comprometido con la entidad?
5	Calidez	7	¿Por qué es importante que su equipo de trabajo perciba un buen clima organizacional?
		8	¿Usted verifica que en su unidad departamental exista un ambiente de amabilidad entre sus colaboradores?
6	Apoyo	9	¿Cuándo sus colaboradores tienen que realizar una tarea que implica cierto nivel de dificultad, usted esta presto a brindar la ayuda que ellos requieran?
		10	¿Como director departamental usted se asegura que cada miembro de su equipo de trabajo cuente con los recursos necesarios para desarrollar las tareas asignadas?
7	Estándares o Normas	11	¿Usted controla el cumplimiento de las actividades en su unidad departamental?
		12	¿Como miembro del nivel directivo qué acciones puede ejecutar para que en su unidad departamental exista un clima organizacional con niveles óptimos?
8	Conflicto	13	¿Desde el nivel directivo, cómo se solucionan los conflictos que surgen entre los miembros de su equipo de trabajo?
		14	Desde el punto de vista directivo ¿Cómo y por qué surgen los conflictos en un grupo de trabajo?
9	Identidad	15	¿Usted cree que sus colaboradores ejecutarán de mejor manera las tareas que usted les designe, si estos tienen un sentimiento de pertenencia con la entidad?

16	¿Cómo incentiva usted a los miembros de su equipo de trabajo para que formen parte de las actividades que programa la institución?
17	¿Con sus propias palabras como puede definir al clima organizacional?

Nota. *Elaboración Propia.*

Anexo 9: Evidencia fotográfica de la entrevista aplicada a los directivos departamentales



Anexo 10: Tabulación de las preguntas filtro de la encuesta

CANTIDAD	Marca temporal	Género	Edad	Unidad departamental a la que pertenece
1	12/28/2022 22:26:31	Masculino	27	Coordinación Social - U
2	12/28/2022 23:07:21	Femenino	27	Coordinación Social - U
3	12/29/2022 20:32:42	Femenino	38	Coordinación Social - U
4	1/4/2023 15:41:03	Masculino	39	Dirección de Obras PÚ
5	1/5/2023 9:11:04	Masculino	37	Coordinación de gestió
6	1/5/2023 12:59:19	Masculino	60	Dirección de Planificac
7	1/5/2023 15:12:27	Femenino	34	Dirección Financiera
8	1/6/2023 7:30:14	Masculino	39	Coordinación de gestió
9	1/6/2023 16:05:08	Femenino	58	Dirección Financiera
10	1/6/2023 18:52:38	Femenino	27	Coordinación Social - U
11	1/6/2023 18:53:33	Masculino	28	Coordinación Social - U
12	1/6/2023 18:56:53	Femenino	38	Coordinación de gestió
13	1/6/2023 19:00:55	Femenino	25	Coordinación Social - U
14	1/6/2023 21:29:10	Femenino	52	Coordinación Administ
15	1/7/2023 11:58:30	Masculino	34	Dirección Financiera
16	EF	Femenino	39	Otro
17	EF	Masculino	24	Coordinación Social - U
18	EF	Masculino	43	Coordinación de gestió
19	EF	Femenino	34	Coordinación Social - U
20	EF	Masculino	36	Coordinación de gestió
21	EF	Femenino	58	Otro
22	EF	Masculino	31	Coordinación de gestió
23	EF	Masculino	60	Dirección de Planificac
24	EF	Femenino	47	Coordinación Administ
25	EF	Femenino	58	Dirección Financiera
26	EF	Femenino	58	Dirección Financiera
27	EF	Masculino	38	Coordinación Administ
28	EF	Femenino	38	Coordinación de gestió
29	EF	Femenino	20	Dirección Financiera
30	EF	Femenino	52	Coordinación Social - U
31	EF	Femenino	26	Dirección Financiera
32	EF	Masculino	62	Coordinación Social - U
33	EF	Masculino	62	Coordinación Social - U
34	EF	Masculino	33	Dirección Financiera
35	EF	Masculino	39	Dirección de Obras PÚ
36	EF	Masculino	46	Coordinación de gestió
37	EF	Femenino	51	Coordinación de gestió
38	EF	Femenino	58	Dirección Financiera
39	EF	Masculino	59	Coordinación de gestió
40	EF	Femenino	23	Coordinación Administ
41	EF	Femenino	29	Dirección de Planificac
42	EF	Femenino	26	Dirección de Planificac
43	EF	Femenino	36	Coordinación Social - U
44	EF	Masculino	39	Coordinación de gestió
45	EF	Femenino	47	Coordinación Social - U
46	EF	Femenino	26	Coordinación de gestió
47	EF	Masculino	56	Dirección de Obras PÚ
48	EF	Masculino	28	Coordinación Social - U
49	EF	Masculino	30	Dirección de Obras PÚ
50	EF	Femenino	25	Coordinación Administ
51	EF	Femenino	26	Coordinación Social - U
52	EF	Femenino	27	Coordinación Social - U
53	EF	Femenino	40	Coordinación Administ
54	EF	Masculino	39	Otro
55	EF	Femenino	26	Coordinación Social - U
56	EF	Masculino	28	Coordinación de gestió
57	EF	Femenino	27	Coordinación Social - U
58	EF	Femenino	27	Coordinación Administ
59	EF	Masculino	27	Coordinación Social - U
60	EF	Femenino	23	Coordinación Social - U

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI NUNCA	SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	A VECES
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
RESPONSABILIDAD				
¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental ?	¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones?	¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza?	¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada?	¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	A VECES	SIEMPRE	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE

CASI SIEMPRE	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE

CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
RECONOCIMIENTO				
¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas?	¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas?	¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo?	¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?	¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo n algún evento institucional?
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA
A VECES	NUNCA	NUNCA	A VECES	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
NUNCA	NUNCA	NUNCA	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	A VECES	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
A VECES	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE	A VECES

CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
CASI NUNCA	A VECES	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	NUNCA	NUNCA	NUNCA	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	NUNCA
A VECES	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
A VECES	NUNCA	CASI NUNCA	SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA
A VECES	CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE	A VECES
A VECES	NUNCA	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
A VECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA	SIEMPRE	NUNCA
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA
A VECES	A VECES	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	A VECES	SIEMPRE	NUNCA
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE

NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE	CASI NUNCA
DESAFÍO				
¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo?	¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío?	¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo?	¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad?	¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	SIEMPRE	A VECES
NUNCA	NUNCA	NUNCA	A VECES	CASI NUNCA
CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	A VECES	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	NUNCA	NUNCA	A VECES	NUNCA
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	A VECES	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	NUNCA	NUNCA	NUNCA	NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI NUNCA	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI NUNCA	A VECES	A VECES	A VECES	CASI NUNCA
CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	NUNCA	NUNCA	NUNCA	NUNCA
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	SIEMPRE
A VECES	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI NUNCA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CALIDEZ				

¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad?	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo?	¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo?	¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo?	¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	A VECES	A VECES	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE

CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA
NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
A VECES	NUNCA	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	A VECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES

APOYO				
¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales?	¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere?	¿Sí en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla?	¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas?	¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE

SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
NUNCA	A VECES	A VECES	NUNCA	A VECES
CASI NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
NUNCA	A VECES	NUNCA	NUNCA	NUNCA
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI NUNCA	A VECES	NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES	A VECES
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
NUNCA	A VECES	A VECES	CASI NUNCA	A VECES

SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	A VECES	A VECES	A VECES	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES

ESTÁNDARES O NORMAS

¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad?	¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad?	¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores ?	¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?	¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	NUNCA	NUNCA	NUNCA
A VECES	A VECES	A VECES	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE

CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	A VECES
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
CASI NUNCA	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	A VECES
SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA
A VECES	CASI NUNCA	A VECES	CASI NUNCA	A VECES
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	A VECES
NUNCA	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE	NUNCA
NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE

CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CONFLICTO				
¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, se generan conflictos?	¿Sus compañeros de trabajo y usted buscan resolver los conflictos que surjan, de manera oportuna?	¿Considera usted qué los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte, se dan por la comunicación poco asertiva?	¿Usted percibe conflictos no resueltos en su ambiente de trabajo?	¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?
NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA	A VECES
A VECES	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
CASI NUNCA	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES

SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE
A VECES	NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	A VECES
NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	A VECES
CASI NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI NUNCA	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
A VECES	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE

CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
IDENTIDAD				
¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?	¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?	¿Usted se siente comprometido con la entidad?	¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?	¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	NUNCA	A VECES
A VECES	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
A VECES	A VECES	A VECES	A VECES	A VECES
NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE

CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES	A VECES
CASI NUNCA	A VECES	SIEMPRE	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE
NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA
CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	NUNCA
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES
SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES
A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA	CASI NUNCA	CASI NUNCA
A VECES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE

Anexo 12: Evidencia fotográfica del levantamiento de información por medio de encuesta



Anexo 13: Informe de resultados

INFORME DE RESULTADOS	
DATOS INFORMATIVOS	
A:	Ing. Darwin Díaz
	MÁXIMA AUTORIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN DE CHAGUARPAMBA.
DE:	Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala

	ESTUDIANTE DE 8VO CICLO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.
ASUNTO:	ENTREGA DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ENTIDAD MUNICIPAL.
FECHA DE ENTREGA:	09/03/2023

TITULO

INFORME DE RESULTADOS DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAGUARPAMBA.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional generalmente es comprendido como la unidad medible de la percepción que tiene todos los colaboradores que forman parte de una organización, institución o entidad sobre el ambiente laboral dentro de la misma, pues dentro del área del manejo o gestión del talento humano se establece que este elemento intangible es uno de los más importantes para el progreso institucional, ya que el tipo de ambiente en el cual las personas realizan sus actividades laborales diarias influye de manera notoria en dos aspectos, su satisfacción y su comportamiento, lo que deductivamente influirá en el desempeño, creatividad y compromiso que estos tengan con la entidad. Es así que aquí nace la importancia de realizar un control evaluativo anual del clima organizacional, pues esta se centra en tener conocimiento sobre cuál es el grado de satisfacción de los trabajadores o colaboradores con la organización. En el presente informe de resultados se detallan todos los aspectos evaluados para determinar el nivel del clima organización en del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba, mismo que fue realizado para identificar en qué nivel se encuentra esta variable, esto se logró por medio de la aplicación de un cuestionario en formato entrevista para los niveles directivos de cada unidad departamentales y una encuesta con 45 reactivos a los subordinados o servidores públicos, amos elementos fueron diseñados en base a las nueve dimensiones determinantes para un buen clima organizacional según los autores Litwin y Stringer.

OBJETIVO

Determinar el nivel del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chaguarpamba.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Aplicar encuestas y entrevistas a los servidores públicos que laboran en la entidad.
- Analizar e interpretar los resultados obtenidos con la aplicación de las encuestas y entrevistas.
- Realizar investigación bibliográfica relacionada oportunamente con el clima organizacional.

METODOLOGÍA

Área de estudio

El estudio se realizó en la provincia de Loja, cantón Chaguarpamba, específicamente en la entidad pública municipal del cantón.

Técnica

Las técnicas para el levantamiento de información son útiles para comprender el contexto en el cual se desarrolla el objeto de estudio, y por ende es importante el tipo de técnicas que empleemos para poder ejecutar un óptimo levantamiento de información. Para lograr recolectar toda la información necesaria para desarrollar el trabajo propuesto se eligió y diseño la entrevista con un formato de 45 preguntas, todas clasificadas entre las nueve dimensiones de los autores Litwin y Stringer, la información fue levantada de forma digital, y en forma física, los modelos aplicados se presentan a continuación:

Además de la herramienta antes mencionada, también se optó por el diseño y aplicación de entrevistas a los 5 directores departamentales, realizadas en la entidad de forma colectiva. Su formato fue el que se muestra a continuación:

Población

El estudio y levantamiento de información pertinente para lograr dar cumplimiento total al objetivo descrito en el presente informe, se sustenta con la aplicación de dos instrumentos de levantamiento de información de primera fuente, estos fueron aplicados a 60 servidores públicos, mismos que se encuentran distribuidos en las distintas unidades departamentales de la institución y 5 directores departamentales de cada unidad, dando un total de población de 65 individuos respectivamente.

Criterios de inclusión

En el estudio para la medición del clima organizacional del GAD se incluyó a todos los servidores públicos y jefes departamentales, es decir las personas que se encontraban laborando bajo su contrato amparado en la Ley Orgánica de Servicio Público.

Criterios de exclusión

Del estudio realizado se excluyó a todos los individuos cuyo contrato laboral estaba amparado bajo el código de trabajo.

INSTRUMENTOS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS

Para la obtención de datos verídicos y útiles para la realización del estudio en cuestión, es necesario presentar los instrumentos que fueron diseñados. Estos instrumentos son la entrevista y la encuesta, ambos desarrollados bajo la teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer, tal como se describe brevemente en la introducción del presente informe de resultados, principalmente abordando las nueve dimensiones tal como se muestra en la siguiente matriz, en la cual se describe cada una de las nueve dimensiones y las preguntas realizadas para la aplicación de la encuesta a la población objetivo:

NRO.	DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	PREGUNTAS
1	Estructura	Esta dimensión se describe como la percepción de los servidores públicos o empleados en cuanto a la organización y planificación que se lleva en ella, haciendo énfasis en la distribución de personal, su organigrama estructural, toma de decisiones y funciones de cada empleado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Usted conoce si la entidad cuenta con un organigrama estructural? 2. ¿Conoce las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo? 3. ¿Tiene claro quien ejerce la toma de decisiones a nivel institucional? 4. ¿La entidad trabaja de forma coordinada y planificada entre todos los departamentos? 5. ¿Las actividades que realiza en su puesto de trabajo están encaminadas a dar cumplimiento a la misión y visión de la entidad?
2	Responsabilidad	Describe la percepción del servidor público o empleado relacionada con el cumplimiento de sus funciones y la toma de decisiones al momento de ejecutarlas.	<ol style="list-style-type: none"> 6. ¿Usted cumple con sus tareas en los plazos establecidos por su jefe departamental? 7. ¿La entidad tiene plena confianza que usted cumple correctamente sus funciones? 8. ¿Su jefe departamental supervisa todas las tareas que usted realiza? 9. ¿Usted asume su responsabilidad cuando alguna tarea no está bien ejecutada? 10. ¿Para la aprobación de las tareas que usted realiza, su jefe inmediato debe revisarlas previamente?
3	Reconocimiento	Es la percepción del servidor público o empleado cuando realiza un excelente trabajo y este es reconocido por sus compañeros e inmediato superiores. Cuando hablamos de reconocimiento se hace referencia a un incentivo no monetario.	<ol style="list-style-type: none"> 11. ¿La entidad sabe reconocer cuando uno de sus funcionarios realiza bien sus tareas? 12. ¿Usted se siente motivado por su jefe inmediato cuando cumple con las metas propuestas? 13. ¿Su inmediato superior emite comentarios afirmativos sobre su trabajo? 14. ¿Cuándo existe errores en la ejecución de sus actividades, su jefe inmediato hace un llamado de atención?

			15. ¿Usted ha recibido o ha presenciado algún tipo de reconocimiento a sus compañeros de trabajo en algún evento institucional?
4	Desafío	Es la percepción del servidor público o empleado acerca de las dificultades o riesgos que se presentan en las actividades y funciones que desempeña en la institución, y como él y su entorno actúa ante ellas.	16. ¿Su jefe inmediato promueve un entorno competitivo en su equipo de trabajo? 17. ¿Su jefe inmediato le ha asignado tareas que implican un desafío? 18. ¿Se presentan desafíos en su puesto de trabajo? 19. ¿El departamento en el que usted labora ha asumido mayores tareas que implican riesgos, en comparación con los demás departamentos de la entidad? 20. ¿Su jefe inmediato lo motiva cuando logra superar desafíos que implican mayor esfuerzo?
5	Calidez	La percepción de una buena confraternidad general. Esta dimensión hace énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales, que generan una buena convivencia entre los empleados de la institución.	21. ¿En el departamento en el que usted labora predomina la amabilidad? 22. ¿Usted realiza su trabajo en un ambiente tranquilo? 23. ¿Usted realiza su trabajo en un ambiente cómodo? 24. ¿Usted mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo? 25. ¿Existe un buen ambiente laboral con sus compañeros de trabajo?
6	Apoyo	La percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Esta dimensión hace referencia al apoyo mutuo para enfrentar los desafíos o problemas que surjan.	26. ¿La entidad brinda espacios y recursos con los cuales usted puede desarrollar al máximo sus capacidades profesionales? 27. ¿Sus compañeros de trabajo están dispuestos a brindarle ayuda cuando usted la requiere? 28. ¿Sí en el desarrollo de sus tareas requiere ayuda, su jefe inmediato esta presto a brindarla? 29. ¿La entidad brinda los recursos necesarios para que usted cumpla eficientemente con sus tareas? 30. ¿Usted se siente satisfecho con el apoyo que recibe de su jefe inmediato?
7	Normas o Estándares	La percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo, haciendo énfasis puesto en hacer un buen trabajo bajo normativas y reglamentos de la institución.	31. ¿Existe un manual de funciones para cada puesto de trabajo de la entidad? 32. ¿Las funciones que usted desempeña, están sujetas a normas internas de la entidad? 33. ¿La entidad incentiva el cumplimiento de las normas de convivencia laboral entre sus colaboradores?

			<p>34. ¿Su inmediato superior establece estándares de calidad para evaluar el trabajo que usted realiza?</p> <p>35. ¿La máxima autoridad establece metas a cumplir para cada departamento que conforma la entidad?</p>
8	Conflicto	Es la percepción del empleado sobre los desacuerdos que surgen por la diferencia de opiniones sobre un determinado asunto dentro de la unidad departamental o la misma institución, y como se busca solución a estos desacuerdos o conflictos.	<p>36. ¿En el departamento donde usted desempeña sus funciones, los conflictos se resuelven oportunamente?</p> <p>37. ¿Sus compañeros de trabajo tienen la iniciativa para resolver conflictos?</p> <p>38. ¿Considera usted que los desacuerdos que se generan en el departamento del que forma parte, se dan por la comunicación poco asertiva?</p> <p>39. ¿Usted percibe un ambiente de trabajo libre de conflictos?</p> <p>40. ¿Su inmediato superior promueve el dialogo como solución de conflictos en el equipo de trabajo?</p>
9	Identidad	Se describe como la percepción del empleado o servido público de formar parte de una institución, es decir esta dimensión se traduce al sentimiento de pertenencia y el sentirse un miembro valioso tanto de un grupo de trabajo como de la entidad o institución.	<p>41. ¿Usted se siente identificado con la visión de la entidad?</p> <p>42. ¿Usted participa en las actividades que programa la entidad?</p> <p>43. ¿Usted se siente comprometido con la entidad?</p> <p>44. ¿Considera usted que la entidad es un buen lugar para trabajar?</p> <p>45. ¿Las relaciones de compañerismo que hay en su equipo de trabajo le hacen sentir satisfacción de formar parte de la entidad?</p>

En cuanto a la entrevista, cabe mencionar que esta fue diseñada de igual forma en base a las nueve dimensiones de la teoría mencionada anteriormente. La información y datos será usada para complementar los análisis.

INSTRUMENTO PARA LA INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para la correcta interpretación y análisis de datos, se usó material normativo puesto que el mismo ayudo a emitir resultados lógicos, coherente y sustentados. El instrumento empleado para lo antes mencionado fue la norma técnica para la medición del clima organizacional de las entidades del sector público, pues su cuerpo articulado brinda definiciones, especificaciones e indicaciones necesarias para el análisis de la información obtenida.

Es necesario explicar que para definir la escala de medición de realizo una adaptación numérica y porcentual, manteniendo las definiciones de cada nivel que nos brinda la norma antes mencionada, dando como resultado la siguiente matriz guía de análisis:

Escala de medición para el clima organizacional

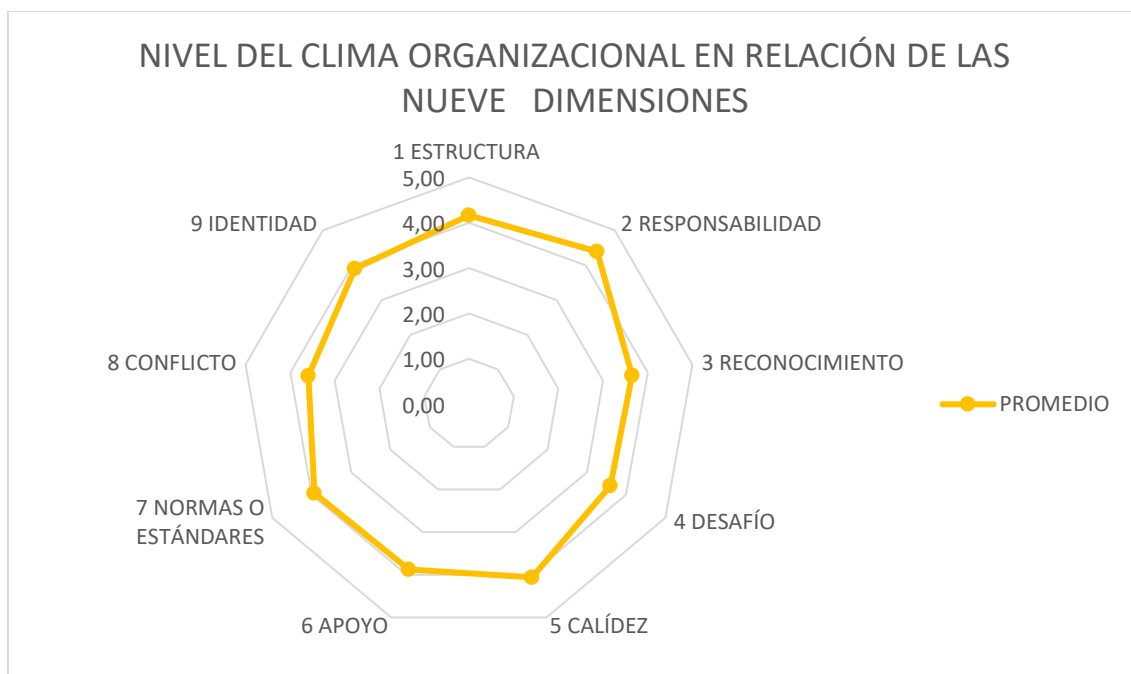
Nivel del clima organizacional	Intervalo	Interpretación
Excelente	4,01-5	La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad
Muy bueno	3,01-4	La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen subfactores que pueden ser mejorados y/o sostenidos.
Aceptable	2,01-3	La percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados y/o sostenidos.
Regular	1,01-2	La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de subfactores que deben ser mejorados.
Deficiente	0,01-1	La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo inadecuado y existe una tendencia marcada que indica que los subfactores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección o mejora.

RESULTADOS

La ampliación de las dos técnicas de levantamiento de información nos dio como resultado los datos del anexo 3, estos fueron tabulados e interpretados por dimensión tal y como se presentan a continuación:

Promedio del clima organizacional			
Nro.	Dimensión	Promedio	Nivel
1	Estructura	4,16	Excelente
2	Responsabilidad	4,39	Excelente
3	Reconocimiento	3,65	Muy bueno
4	Desafío	3,60	Muy bueno
5	Calidez	4,06	Excelente
6	Apoyo	3,87	Muy bueno
7	Normas o estándares	3,93	Muy bueno
8	Conflicto	3,59	Muy bueno
9	Identidad	3,91	Muy bueno
Total		35,16	
Promedio general		3,91	Muy bueno

Dichos promedios fueron representados gráficamente para poder ser comprendidos y analizados de forma clara y precisa.



Es así que, centrándose en los tres promedios más altos, mismos que fluctúan de (4,01) a (5), es así que es importante comenzar analizando el promedio (4,16/5) que pertenece a la primera dimensión de estructura, en el cual se evidencia que la percepción de las y los servidores públicos frente al sistema organizacional de la institución es excelente.

En cuanto al promedio de (4,39/5) perteneciente a la segunda dimensión de responsabilidad, establece que el mayor porcentaje de empleados tiene un alto grado de compromiso relacionado con el cumplimiento y buen desarrollo de sus funciones y tareas requeridas para el logro de los objetivos institucionales, por lo tanto, la percepción del encuestado frente a esta dimensión es excelente.

De la misma manera la percepción del encuestado frente a la dimensión de calidez es excelente, pues su promedio equivalente a (4,06/5) evidencia que el ambiente de trabajo en cada unidad departamental es agradable, permitiendo que exista una buena comunicación y cooperación tanto interpersonal como interdepartamentalmente.

En cuanto a las seis dimensiones cuyos promedios fluctúan de (3,01) a (4) se menciona que se encuentra en un nivel muy bueno en cuanto a la percepción que tienen los servidores públicos frente a cada una de ellas, la cuarta dimensión de reconocimiento cuenta con un promedio de (3,65/5) lo que ayuda a identificar que existen factores que se pueden mejorar, factores relacionados con la motivación y el reconocimiento que el nivel directivo realiza a sus subordinados cuando realizan bien su trabajo y se esfuerzan en pro del desarrollo de la entidad. La dimensión correspondiente a desafío, nos refleja un promedio de (3,60/5) valores que demuestran que la percepción del empleado frente a un clima saludable de competitividad,

riesgos asumidos, y desafíos superados es muy buena, sin embargo, se puede considerar mejorar aquellos aspectos.

En cuanto a la sexta dimensión de apoyo, su promedio de (3,87/5) demuestra que, desde el punto de vista de los encuestados, la ayuda que reciben ya sea de sus jefes inmediatos o de sus compañeros de equipo de trabajo es oportuna, por ende, la percepción frente a la presente dimensión es muy buena.

La antepenúltima dimensión de normas o estándares está relacionada con la percepción de los servidores públicos frente al control de su trabajo basado en normativas, en este caso se observa que el GAD si promueve el cumplimiento de normas y reglamentos, y que, si controla la calidad de trabajo por medio de estándares, lo que significa que esta dimensión tiene un nivel muy bueno con un promedio de (3,93/5).

A la octava dimensión le corresponde un promedio de (3,59/5) lo que significa que los servidores públicos encuestados tienen una percepción muy buena frente a la resolución de conflictos internos en cada uno de los espacios de trabajo.

Finalmente se observa un promedio de (3,91/5) correspondiente a la dimensión de identidad, esta tiene un nivel muy bueno en cuanto a la percepción de los encuestados acerca del sentimiento de pertenencia con la institución y como este influye de forma directa con el ambiente de trabajo existente en cada unidad departamental del GAD.

Para interpretar el promedio general del clima organizacional, se diseñó la siguiente tabla, dentro de esta se muestra la escala previamente establecida para facilitar la identificación sobre si el clima organizacional en la entidad de interés investigativo es excelente, muy bueno, aceptable, regular o deficiente, basada en los respectivos intervalos.

Nivel del clima organizacional en relación a las nueve dimensiones			
Escala	Intervalos		
Excelente	4,01	Hasta	5,00
Muy bueno	3,01	Hasta	4,00
Aceptable	2,01	Hasta	3,00
Regular	1,01	Hasta	2,00
Deficiente	0,00	Hasta	1,00

Como podemos evidenciar en la primera matriz del promedio general del clima organizacional, el promedio de cada dimensión oscila de (3,01) a (5,00) siendo estos, aspectos relevantes que permitieron obtener un promedio generalizado de (3,91) sobre cinco puntos, este valor establece que el clima organizacional del GAD municipal del cantón Chaguarpamba se encuentra en un nivel muy bueno, es decir que la percepción de los servidores públicos sobre el clima organizacional está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto

que la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo, existen dimensiones que pueden ser mejoradas y/o sostenidos.





CONCLUSIÓN

Concluido con el estudio podemos concluir que el clima organizacional de la entidad municipal es muy bueno, es decir que la mayoría de los servidores públicos tiene una percepción favorable del ambiente laboral que se mantiene en la institución.



El promedio del clima organizacional del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Chaguarpamba es de 3.69, es decir que su nivel es muy bueno, ya que gracias a las dimensiones con las cuales se realizó el estudio se determinó que la institución cuenta con un ambiente laboral adecuado, dónde la planificación organizacional es óptima, las funciones de cada servidor público están bien definidas y el buen trato entre compañeros y jefes inmediatos es constante.


Además de ello se identificaron los nueve factores que son incidentes y determinantes en el clima del GAD, pero las dimensiones más incidentes son aquellas que se localizan en los extremos en cuanto a la escala con sus promedios, la dimensión con promedio más bajo fue conflicto con un promedio de (3,59/5) misma que tiene subfactores que pueden ser mejorados para alcanzar un nivel de excelencia y la segunda corresponde a la dimensión de responsabilidad con un promedio de (4,39/5) lo que indico que su nivel es excelente y que puede ser considerada como una fortaleza institucional para el logro total de objetivos del GAD.

Anexo 14: Acta de entrega-recepción del informe de resultados (cumplimiento del objetivo 3)

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHAGUARPAMBA	 gadchaguarpamba@outlook.es  Calle San Juan Bautista y Pasaje 05 de Agosto Esquina.  (593)(07)2600-189 EXT. 100-200
PERIODO 2019 - 2023		

ACTA ENTREGA - RECEPCIÓN
<p>En la ciudad de Chaguarpamba, a los nueve días del mes de marzo de 2023, en la oficina de Talento Humano del Gobierno Autónomo del Cantón Chaguarpamba, se reúne por una parte el Ing. Wilson Hernan Maza Arrobo, Jefe de la Unidad Administrativa de Talento Humano, por otra parte la Srta. Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala, Estudiante del Octavo Ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, con la finalidad de realizar el Acta de Entrega-Recepción, de los resultados de la Evaluación del CLIMA ORGANIZACIONAL en la Entidad Municipal.</p>

 Srta. Gabriela Alexandra Guarnizo Solano de la Sala ENTREGA CONFORME	 Ing. Wilson Hernan Maza Arrobo RECIBI CONFORME
---	--

 TALENTO HUMANO CHAGUARPAMBA ADMINISTRACIÓN 2019 - 2023
--

UNIDO Y PRÓSPERO
ADMINISTRACIÓN
2019-2023

Anexo 15: Certificado de la traducción del resumen



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

Celular: 0989805087
Email: yaniges@icloud.com
Loja, Ecuador 110104

Loja, 28 de diciembre de 2024

Yo, Lic. Yanina Quizhpe Espinoza, con cédula de identidad 1104337553, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, y con master en Traducción, con registro 724187576 en la Senescyt, certifico:

Que tengo el conocimiento y dominio de los idiomas español e inglés, y que la traducción del resumen del Trabajo de Integración Curricular **“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chaguarpamba de la Provincia de Loja, periodo 2022-2023”** de autoría de Gabriela Alexandra Guamizo Solano de la Sala, con cédula 1106061581, estudiante de la Carrera de Administración Pública, perteneciente a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, es fiel y correcta conforme a mi mejor saber y entender.

Atentamente



Mg. Yanina Quizhpe Espinoza.
Traductora freelance