

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Impacto del Clima Organizacional en el Rendimiento Laboral del Departamento de Recaudación de la Alcaldía del Municipio San Diego

Realizado por el (la) Br: **Milanyela del Carmen Cedeño Marin**

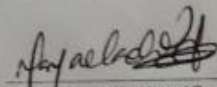
C.I. N°: **26.306.440** cursante de la carrera de **Relaciones Industriales**

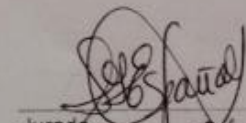
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de venta 20 puntos

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre:
C.I.: 11965064


Jurado
Nombre Aylin España
C.I.: 13596626



Jurado
Nombre:
C.I.:

Fecha: 05,04,24



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
RENDIMIENTO LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE
RECAUDACIÓN DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO SAN
DIEGO**

Autor: Cedeño Marín, Milanyela del Carmen
C.I-V-26.306.440

San Diego, 07 de Marzo del 2024



**REPÚBLICA BOLIVARIANA VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

INFORME FINAL DE PASANTIA:

**IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
RENDIMIENTO LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE
RECAUDACIÓN DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO SAN
DIEGO**

Para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Institución: Alcaldía del Municipio
San Diego.

Autor: Cedeño Marín, Milanyela del Carmen
C.I-V-26.306.440

Tutor Académico: Lcda. Mary Machado

San Diego, 07 de marzo del 2024

INFORME FINAL DE PASANTIA:
IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
RENDIMIENTO LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE
RECAUDACIÓN DE LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO
SAN DIEGO

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN



Tutor Académico: Leda. Mary Machado



Tutor Empresarial: Leda. Shirley Molero



Institución: Alcaldía del Municipio San Diego

Autor: Cedeño Marín, Milanyela del Carmen

C.I-V-26.306.440

San Diego, 04 de marzo del 2024

DEDICATORIA

A DIOS, por darme: la salud que necesito para continuar, la fuerza que me impulsa a lograr todos mis sueños, la sabiduría para reconocer lo bueno y lo malo y escoger entre ello, la constancia para seguir aun cuando ni yo misma quería hacerlo y finalmente por levantarme cuando creía no poder lograrlo. Por estar al lado de mi abuela que desde el cielo me cuida.

A mis 4 padres que con su fuerza, tenacidad y constancia me han enseñado a tener la fortaleza de continuar sin importar las circunstancias. Por enseñarme que solo depende de mí el lograr lo que me proponga.

A mis hermanos, por su cariño y confianza, por creer en mí y querer seguir mi ejemplo académicamente. Por aprender, que dar un paso siempre será mejor que no dar ninguno.

A todas las personas que creyeron en mí y en que sería capaz de lograrlo, ya que gracias a ellos obtuve la seguridad que necesitaba para insistir, resistir, persistir y nunca desistir.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, que sin su ayuda y misericordia no fuese sido posible la realización de esta investigación.

A nuestra familia, por su apoyo, amor y cariño incondicional. Por darnos las herramientas necesarias para hacerlo realidad.

A la Lcda. Mary Machado y Lcda. Aylin España, por brindarnos su valioso tiempo y formar parte de este trabajo, por su dirección, paciencia, entrega y valiosos consejos que nos permitieron alcanzar los objetivos planteados, pero sobre todo por haber creído en nosotros y haber emprendido esta aventura.

Al personal del departamento de recaudación, quienes me abrieron las puertas incondicionalmente para realizar este gran proyecto.

A todos ellos, ¡GRACIAS!

INDICE GENERAL

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN.....	p.p ¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTOS	VI
INDICE GENERAL.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	1
GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN.....	3
1.1. Descripción de Institución.....	3
1.2. Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Alcaldía.....	4
1.3. Descripción de la tesorería.....	4
1.4. Objetivos de la Tesorería.....	5
DIAGNÓSTICO	6
2.1. Diagnóstico de necesidades.....	6
2.2. Plan de trabajo	6
2.3. Cronograma de Actividades	7
2.4. Descripción de Actividades.....	7
2.5. Recursos Técnicos y Humanos	8
VINCULACIÓN TEÓRICA	9
3.1. Principios Teóricos.....	9
RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO	13
4.1. Análisis de los Resultados del diagnóstico	¡Error! Marcador no definido.
ACCIONES.....	30
5.1. Presentación de las Acciones Propuestas	30
5.2. Justificación de las Acciones Propuestas:.....	32
5.3. Factibilidad de las Acciones Propuestas.....	34
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	36
Conclusiones:.....	36
Recomendaciones	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	¡Error! Marcador no definido.

ANEXOS.....45

INTRODUCCIÓN

La gerencia del capital humano de las organizaciones en el mundo actual, requiere entre otras cosas, del diseño de estrategias, acciones y metas que permitan construir y mantener un buen clima laboral; entendiendo que esta es la primera condición necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales. Si el personal que labora en una institución se encuentra motivado, satisfecho y comprometido con la gestión, en esa misma medida se mejorará la productividad, la eficiencia, la calidad y la innovación en los procesos y el producto obtenido.

Este estudio es importante porque permite conocer el clima laboral de la tesorería de la Alcaldía del Municipio San Diego, para de esta forma poder hacer las recomendaciones que permitan tomar acciones que mejoraren la situación, potenciando las capacidades, actitudes, comportamientos y acciones del personal, en procura de una gestión eficiente y eficaz.

Durante la investigación se identificaron algunas situaciones problemáticas que afectan el clima organizacional en la tesorería de la Alcaldía del Municipio San Diego. Estas incluyen entre otras, la falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo, la falta de reconocimiento y recompensa por el trabajo realizado, y la falta de oportunidades de desarrollo profesional; Es por ello que se consideró importante evaluar el clima laboral de este departamento, para así poder hacer las recomendaciones necesarias para mejorar esta situación.

Para alcanzar los objetivos propuestos, se realizó una encuesta a todo el personal que labora en este departamento, conformado por un total de 10 personas; 08 mujeres y 02 hombres; por lo tanto, se encuestó todo el universo en estudio. La encuesta se estructuró con un total de 19 preguntas, a ser respondidas de acuerdo a una escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo), y comprendiendo un total de 6 dimensiones del clima organizacional. Cada una de las dimensiones que se evaluaron fueron: Estructura, liderazgo, comunicación, motivación, desarrollo humano y satisfacción.

Se pudo concluir, que efectivamente existe una insatisfacción por parte del personal, especialmente en lo que se refiere a la motivación o incentivos y a la

recompensas y reconocimientos, situación que impacta negativamente en la calidad del trabajo, afectando la gestión gubernamental de la Alcaldía del Municipio San Diego del Estado Carabobo.

Se efectuaron las recomendaciones correspondientes, en espera de que puedan ser aplicadas y mejorar efectivamente la problemática planteada.

El estudio se adecuó a la estructura de un informe de pasantía de investigación, de la manera siguiente:

Fase I: Generalidades de la Institución: Aquí muestra la información de la empresa como ubicación, una breve reseña histórica, estructura organizacional, misión, visión, objetivos de la empresa, descripción y objetivos del departamento donde se desarrolla la pasantía.

Fase II: Diagnóstico: Se diagnosticaron las necesidades de la unidad de Tesorería en el que realiza la pasantía, plan de trabajo, cronograma de actividades a realizar, descripción de las actividades a realizar y los recursos técnicos y humanos con que cuenta el pasante para el desarrollo de la investigación dentro de la institución.

Fase III: Vinculación Teórica: Revisión de teorías, leyes, principios, entre otros, que de alguna manera ayudan a resolver el problema o situación problemática.

Fase IV: Resultado del Diagnóstico: Aquí se presenta el diagnóstico de la situación actual en relación a la problemática planteada.

Fase V: Acciones: Planteamiento de las acciones a desarrollar de la propuesta para darle solución al problema planteado, en donde se presenta la propuesta, los beneficios y su factibilidad.

Conclusiones y Recomendaciones. Conclusiones y recomendaciones de la autora del presente estudio.

Referencias: La bibliografía que sustenta la investigación.

FASE I

GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

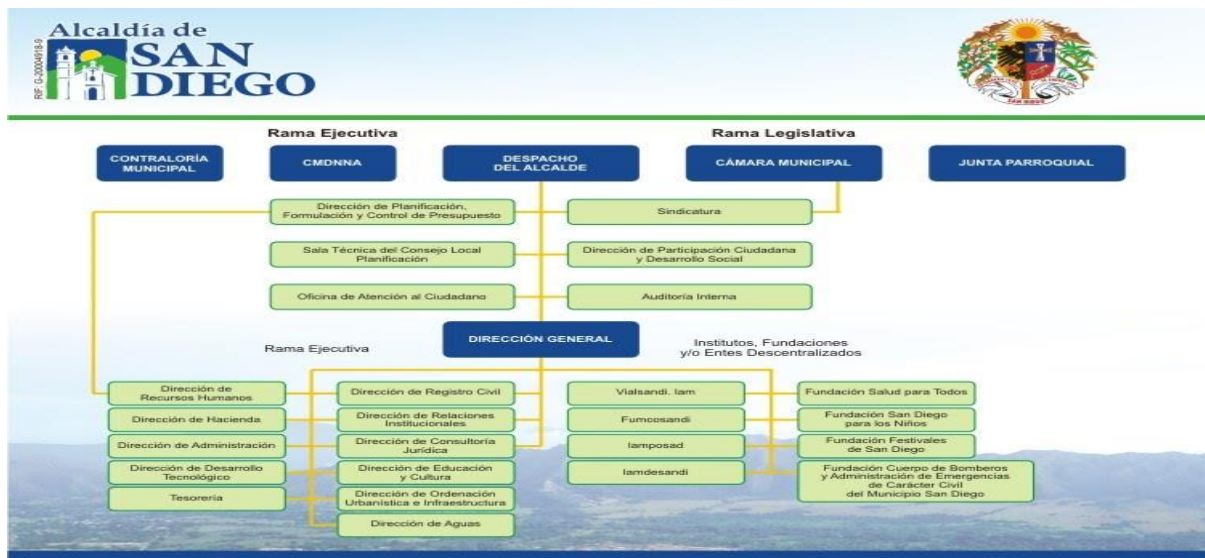
1.1. Descripción de Institución.

1.1.1. Ubicación: Centro Comercial San Diego LM-1, Avenida Don Julio Centeno, San Diego, Edo. Carabobo.

1.1.2. Breve Reseña Histórica: El municipio San Diego se creó el catorce de enero de 1994, por decreto de la asamblea legislativa del Estado Carabobo, siendo su capital el pueblo de San Diego de Alcalá. Siendo su primer alcalde José Gregorio Ruiz (1994-2000). Le sucedió Vincenzo Scarano (2004-2014), quien fue destituido por el TSJ en 2014, a lo cual asumió su esposa Rosa Scarano hasta el 2017, cuando se efectuaron elecciones y resulta electo el actual alcalde León Jurado. El municipio San Diego es considerado como uno de los más prósperos y seguros del estado Carabobo y de Venezuela. Su economía se basa en el comercio, la industria y el turismo.

1.1.3. Estructura Organizativa

Figura 1. Estructura Organizativa de la Alcaldía del Municipio San Diego del Estado Carabobo.



1.2. Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Alcaldía.

1.2.1. Misión de la organización: Administrar los recursos del municipio con responsabilidad, honestidad y rendición de cuentas, orientados a satisfacer las necesidades y demandas de la población sandiegana, con una visión estratégica e innovadora, que impulse el progreso y la transformación del territorio, en armonía con el entorno natural y los principios éticos y morales.

1.2.2. Visión de la organización: Consolidar a San Diego como un municipio modelo en Venezuela, con una gestión transparente, eficiente y participativa, que garantice el bienestar y la calidad de vida de sus habitantes, mediante la prestación de servicios públicos óptimos, la promoción del desarrollo económico, social, cultural y ambiental, y el fortalecimiento de la democracia y la ciudadanía.

1.2.3. Valores de la organización: El compromiso, la integridad, la solidaridad, la inclusión, la equidad, la justicia, la tolerancia, el respeto, la cooperación, la excelencia y la creatividad.

1.2.4. Objetivos de la organización: Se agrupan en cinco ejes estratégicos:

- 1) Gestión pública eficaz y transparente;
- 2) Desarrollo económico sustentable;
- 3) Desarrollo social integral;
- 4) Desarrollo cultural y deportivo; y
- 5) Desarrollo ambiental y urbano.

1.3. Descripción de la tesorería.

La tesorería del municipio San Diego es el órgano encargado de gestionar los recursos financieros, tributarios y patrimoniales del municipio, de acuerdo con las normas legales y presupuestarias vigentes. La tesorería tiene como función principal recaudar y custodiar los ingresos del municipio, provenientes de los impuestos, tasas, contribuciones, multas, donaciones y otros conceptos.

1.4. Objetivos de la Tesorería.

Recaudar, custodiar y administrar los ingresos del municipio de acuerdo con las normas legales y presupuestarias vigentes.

FASE II

DIAGNÓSTICO

2.1. Diagnóstico de necesidades

Según Bibliotecas UNAM (s. f.), “el clima organizacional es el conjunto de percepciones, actitudes y comportamientos que caracterizan la vida interna de una organización y que influyen en su funcionamiento y resultados” (párr. 1). El clima organizacional se puede medir a través de diferentes dimensiones. En el caso de la tesorería de la alcaldía de San Diego, se ha realizado una evaluación del clima organizacional basada en la metodología propuesta por García Solarte (2009) y Segura Gálvez (2015) el cual consiste en aplicar un cuestionario a los trabajadores para conocer su grado de satisfacción con respecto a las diferentes dimensiones del clima organizacional. Se aplicó un cuestionario tomando en cuenta estas seis (06) dimensiones propuestas por estos autores, las cuales son la estructura, el liderazgo, la comunicación, la motivación, el desarrollo humano y la satisfacción. Las posibles respuestas fueron estructuradas de acuerdo a una escala de Likert (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo).

2.2. Plan de trabajo

2.2.1.- Formulación del Problema.

El problema principal que abordará el informe es: ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego?

2.2.2.- Objetivos de la Investigación.

2.2.2.1.- Objetivo General

Analizar el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

2.2.2.2.- Objetivos Específicos

1. Diagnosticar los factores que afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales en el departamento de recaudación de la alcaldía de San Diego.

2. Identificar las características sobre el clima organizacional a través de la comunicación interna y las relaciones laborales dentro del departamento.

3. Describir el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

2.3. Cronograma de Actividades

A continuación, se presenta el cronograma de actividades efectuadas durante el periodo de pasantía para lograr los objetivos propuestos.

Cuadro N°.1

ACTIVIDADES	TIEMPO					TOTAL EN DÍAS
	Junio 2023	Agost 2023	Sept 2023	Oct 2023	Nov 2023	
Diagnóstico de Necesidades	X					7
Plan de Trabajo	X					1
Cronograma de Actividades	X					2
Descripción de las Actividades		X				2
Recursos Técnicos y Humanos			X			2
Principios Teóricos				X	X	20
Redacción del Informe Final					X	20
Total						54

Fuente: Cedeño 2024

2.4. Descripción de Actividades

- Semana 1 y 2: Establecer contacto con el personal y los supervisores del departamento. Revisar la misión, visión, valores y objetivos de la alcaldía y conocer las competencias, objetivos y metas del departamento de tesorería. Conocer el organigrama, las funciones y las responsabilidades de cada cargo.
- Semana 3: Observar el clima organizacional, para percibir cuál es su calidad, y en cuales aspectos o dimensiones existen mayores debilidades.
- Semana 4 y 5: Estructurar una encuesta para poder medir el clima organizacional, tomando en cuenta los indicadores más resaltantes producto de la observación.
- Semana 6: Presentar informe preliminar al tutor empresarial y al tutor académico para recibir correcciones y observaciones.

- Semana 7: Aplicar la encuesta, considerando las observaciones y recomendaciones de los tutores.
- Semana 8 y 9: Tabular y analizar los datos obtenidos del instrumento de diagnóstico organizacional. Identificando los factores que afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales en el departamento de recaudación.
- Semana 10: Elaborar informe a ser presentado al tutor empresarial y académico.
- Semana 11 y 12: Redactar informe final tomando en cuenta las consideraciones de los tutores.

2.5. Recursos Técnicos y Humanos

En relación a los recursos técnicos y humanos con que cuenta el pasante para poder ejercer su pasantía, y la elaboración de la investigación se encuentran los siguientes:

2.5.1.- Recursos Técnicos: Técnicamente, la institución cuenta con computadoras con software actualizados, necesarios para la elaboración del estudio, así como mobiliarios, impresoras, y demás equipos de oficina necesarios para realizar las actividades planificadas, en un ambiente adecuadamente climatizado y con disponibilidad de wifi.

2.5.2.- Recursos Humanos: Se requiere el apoyo del personal que labora en la Tesorería, en lo que se refiere al llenado de la encuesta; al personal directivo de la tesorería por permitir la elaboración y facilitar el estudio. El apoyo de la tutora empresarial Lcda. Shirley Molero, la tutora académica Lcda. Mary Machado y la autora de la investigación Br. Cedeño Marín, Milanyela del Carmen.

FASE III

VINCULACIÓN TEÓRICA

El presente informe de pasantía busca proponer recomendaciones para mejorar el clima laboral de la Tesorería del Municipio San Diego del Estado Carabobo, por lo cual se hace necesario revisar las teorías o principios que tienen vinculación con el tema en estudio; Se presenta a continuación los basamentos teóricos que brindan fundamentos a la investigación.

3.1. Principios Teóricos

De acuerdo con la problemática planteada en la investigación, se abordaron teorías de diferentes autores que guardan relación con la variable clima organizacional; como las dimensiones o indicadores que lo componen, la manera de medirlos, valorarlos y analizarlos para así lograr comprender el fenómeno en estudio y poder brindar una solución viable.

3.1.1. Clima organizacional

El clima organizacional de acuerdo a García Solarte (2009), “El clima organizacional es el resultado de la interacción entre las características personales de los individuos que conforman la organización y las características del ambiente organizacional” (p. 44). Si un trabajador tiene una alta motivación intrínseca (característica personal) y trabaja en una organización que le ofrece desafíos, autonomía y retroalimentación (características del ambiente), es probable que perciba un clima positivo que le impulse a mejorar su desempeño. Por el contrario, si un trabajador tiene una baja motivación intrínseca y trabaja en una organización que le impone restricciones, control y presión (características del ambiente), es probable que perciba un clima negativo que le desanime a hacer su trabajo.

Por ese motivo es importante evaluar el clima organizacional, ya que de este depende en mayor medida la calidad del esfuerzo laboral de los trabajadores y por lo tanto el resultado de una gestión, objetivo, o misión de una organización.

Para Segura Gálvez (2015); “El clima organizacional es un concepto que se refiere a las percepciones que tienen los miembros de una organización sobre su ambiente laboral y que influyen en su comportamiento y rendimiento” (p. 9). Esta

cita resume la esencia del clima organizacional como un concepto que permite entender y mejorar el funcionamiento de una organización desde la perspectiva de sus miembros. El clima organizacional tiene una influencia directa e indirecta sobre el comportamiento y el rendimiento de los trabajadores y de la organización en general. Un buen clima organizacional se caracteriza por tener unas percepciones positivas, unas actitudes favorables y unos sentimientos agradables sobre el ambiente laboral. Un mal clima organizacional se caracteriza por tener unas percepciones negativas, unas actitudes desfavorables y unos sentimientos desagradables sobre el ambiente laboral.

3.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características que pueden medirse y evaluar el estado de una organización en un momento dado. Existen diferentes modelos y teorías que proponen distintas dimensiones, dependiendo del enfoque y los objetivos que se persigan. Según Segura Gálvez (2015), las dimensiones del clima organizacional son seis: Estructura, liderazgo, comunicación, motivación, desarrollo humano y satisfacción. Estas dimensiones se relacionan con la forma en que se distribuyen las funciones, roles y autoridad dentro de la organización; el estilo de dirección y gestión que ejercen los líderes sobre sus subordinados; el grado de fluidez, participación y retroalimentación que se establece entre los miembros de la organización; el nivel de incentivos, reconocimientos y expectativas que se ofrece a los trabajadores por su desempeño; las oportunidades de aprendizaje, crecimiento y mejora profesional que se brindan a los trabajadores; y el grado de conformidad, bienestar y orgullo que sienten los trabajadores con su trabajo y con la organización.

Así mismo, García Solarte (2009), señala que las dimensiones del clima organizacional son seis: estructura, liderazgo, comunicación, motivación, desarrollo humano y satisfacción; coincidiendo con lo planteado por Segura Gálvez (2015). Sin embargo, hay otros autores que difieren, tal es el caso de Likert (1967) quien establece un total de ocho dimensiones; los métodos de mando, las características de las fuerzas motivacionales, el proceso de comunicación, la toma de decisiones, los objetivos y valores, el control, la identificación de la organización y la interacción entre los miembros.

García Solarte (2009) señala que una vez revisada la conceptualización teórica del clima organizacional se llega a la conclusión que no existe unificación en la definición; sin embargo, todas las teorías coinciden en tres elementos: la percepción personal, los factores organizacionales y el comportamiento organizacional; de las cuales se deriva las dimensiones que los distintos autores establecen. En el presente trabajo de investigación el clima organizacional se midió tomando en cuenta las seis dimensiones propuestas por García Solarte (2009) y Segura Gálvez (2015), que se considera cumplen perfectamente con los objetivos de la investigación.

3.1.2.1.- Dimensiones del Clima Organizacional a Ser Estudiadas.

Estructura: Es el grado de formalización, centralización y complejidad de la organización, que influye en la participación, flexibilidad y autonomía de los empleados.

Liderazgo: Es la capacidad de los líderes para motivar, dirigir, comunicar y reconocer a sus colaboradores, generando un clima de compromiso, respeto y confianza.

Comunicación: Proceso de intercambio de información, opiniones e ideas, entre los distintos niveles y áreas de la organización, que favorece la transparencia, la integración y la retroalimentación.

Motivación: Conjunto de factores internos y externos que impulsan a los empleados a realizar un trabajo con dedicación, entusiasmo y esfuerzo.

Desarrollo humano: Es el nivel de apoyo y oportunidades que brinda la organización para el crecimiento personal y profesional de los empleados, mediante el aprendizaje, la capacitación, la evaluación y la promoción.

Satisfacción: Es el grado de conformidad y agrado que sienten los trabajadores con respecto a su trabajo, sus condiciones, sus recompensas y su ambiente de trabajo.

3.1.3. Desempeño laboral

Según el artículo “Un acercamiento teórico del desempeño laboral” de Ticahuanca Sandoval, F. I. y Mamani Palacios, B. R. (2020), el desempeño laboral se define como:

“Un compuesto de actividades y el proceder observado en los trabajadores los cuales afectan a la finalidad de la organización. Además, sus dimensiones como desarrollo de la actividad principal, permite el rendimiento en las tareas, comportamiento contraproducente y rendimiento en el contexto de los trabajadores como retribución óptima para la organización; la contratación y

retención de los empleados es una actividad para contratar a los mejores profesionales y por ende crear estrategias de retención mediante reconocimientos; educación laboral; y ambiente laboral. (p. 87)”

En esta cita los autores Sandoval y Mamani (2020), definen con claridad que el desempeño laboral comprende las actividades y procedimientos de los trabajadores, lo cual afecta directamente a los objetivos organizacionales y señalan la importancia de mantener condiciones adecuadas para que estos tengan un buen desempeño laboral.

Así mismo Gálvez (2009), señala que el desempeño laboral se refiere a:

“El grado de cumplimiento de las metas y objetivos asignados a un trabajador, en función de su cargo, responsabilidad y competencia, dentro de una organización. El desempeño laboral se mide a través de indicadores cuantitativos y cualitativos, que permiten evaluar la eficacia, la eficiencia y la calidad del trabajo realizado. El desempeño laboral está influenciado por factores internos y externos, como la motivación, el clima organizacional, la capacitación, el liderazgo, la comunicación, entre otros. El desempeño laboral es importante para el desarrollo personal y profesional del trabajador, así como para el logro de los objetivos organizacionales. (p. 13)”

En esta cita observamos que el autor define el desempeño laboral como el grado de cumplimiento de las metas y objetivos asignados a un trabajador, y que el mismo se mide a través de indicadores cuantitativos y cualitativos; y este responde a múltiples factores tanto internos como externos y señala que el desempeño laboral es importante para el desarrollo personal y profesional del trabajador y para los objetivos organizacionales. Estas bases teóricas son de gran importancia para el presente informe de pasantías, debido a que dentro de las actividades de la gestión del talento humano se encuentra la de diseñar estrategias que permitan construir un adecuado clima organizacional que impulse el éxito de las organizaciones.

FASE IV

RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO

4.1. Análisis de los Resultados del diagnóstico

El diagnóstico arrojó el siguiente resultado:

Dimensión N° - 1

4.1.1.- Dimensión Estructura: Las afirmaciones del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 1 al 3;

1.- La estructura de la alcaldía es clara y coherente.

Tabla N°1 La estructura es clara y coherente

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	0	7	3

Fuente: Cedeño 2024

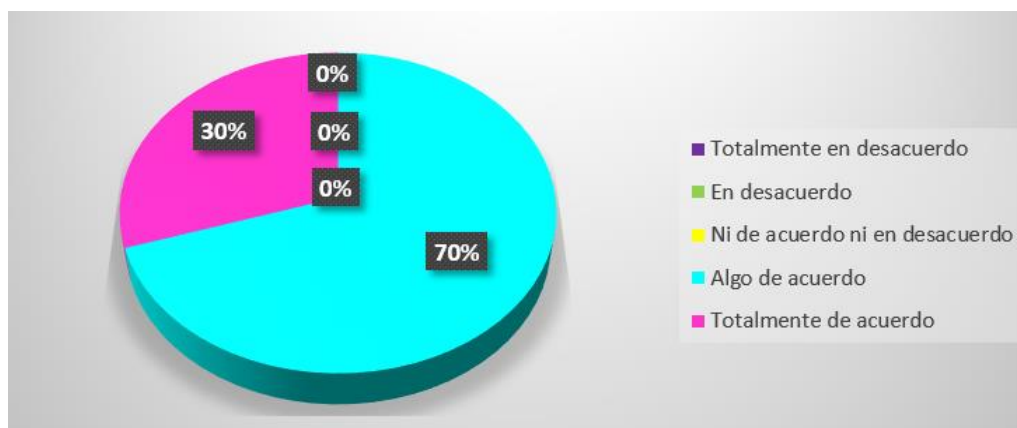


Gráfico N°1 La estructura de la alcaldía es clara y coherente.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

La estructura de la alcaldía es clara y coherente, el 70% de los encuestados consideraron estar “*Algo de acuerdo*” con esta afirmación, mientras que el 30% restante señalaron que están “*totalmente de acuerdo*”. En general, parece que la mayoría de los empleados encuestados están al menos parcialmente de acuerdo con la claridad y coherencia de la estructura de la alcaldía. Sin embargo, es importante considerar las áreas donde se podría mejorar la comunicación o la comprensión de la estructura.

2.- Los roles y responsabilidades de cada empleado están bien definidos

Tabla N°2 Los roles y responsabilidades están definidos

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	1	5	4

Fuente: Cedeño 2024

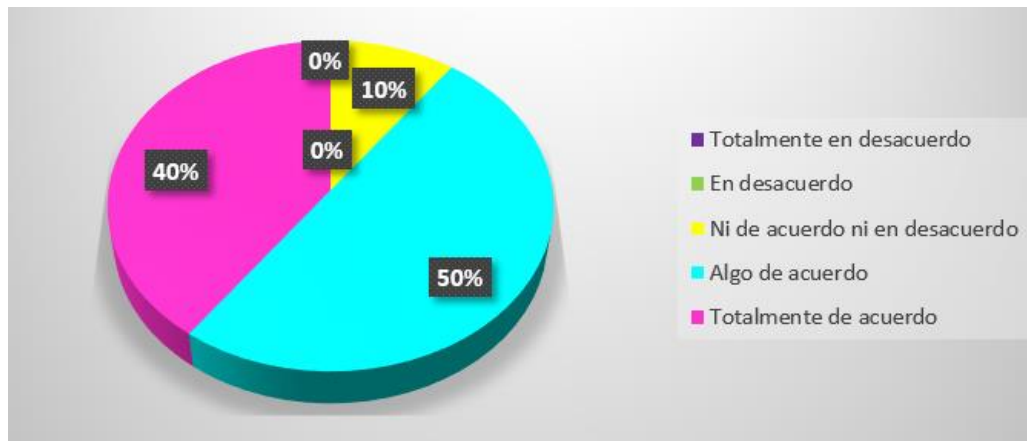


Gráfico N°2 Los roles y responsabilidades de cada empleado están bien definidos

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Los roles y responsabilidades de cada empleado están bien definidos. Ante esta afirmación 50% de los encuestados señalaron estar “*algo de acuerdo*”, 40% manifestaron estar “*totalmente de acuerdo*”, mientras que el 10% restante manifestó “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”. La mayoría de los empleados parecen estar de acuerdo en que los roles y responsabilidades están bien definidos. Sin embargo, los empleados que no estén seguros podrían beneficiarse de una mayor claridad en este aspecto.

3.- Los procesos y procedimientos internos son eficiente y facilitan el trabajo

Tabla N°3 Los procesos internos son eficiente y facilitan el trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	3	4	3

Fuente: Cedeño 2024

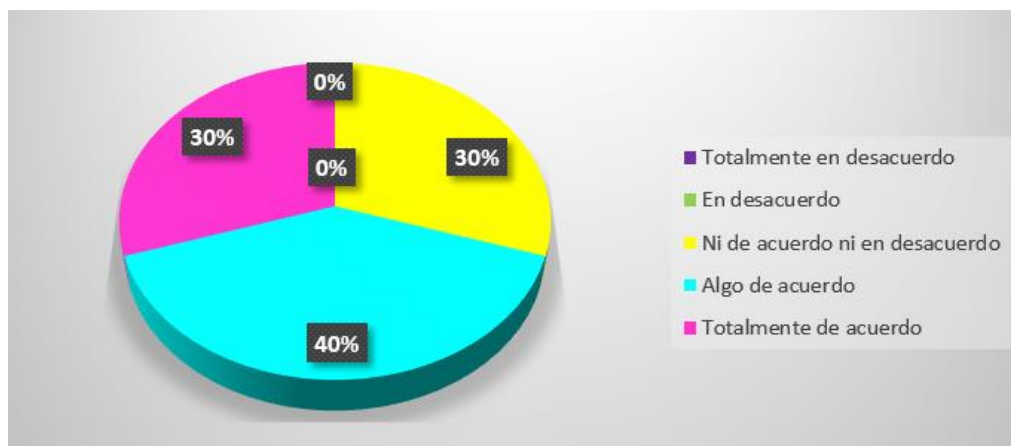


Gráfico N°3 Los procesos y procedimientos internos son eficiente y facilitan el trabajo

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Ante esta afirmación el 40% estuvo “*algo de acuerdo*”, el 30% estuvo “*totalmente de acuerdo*”, mientras que el 30% restante manifestaron no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”. Existe una diversidad de opiniones sobre la eficiencia de los procesos internos. Sería útil investigar más a fondo las áreas específicas que podrían mejorarse.

Dimensión 2

Liderazgo

4.1.2.- Dimensión Liderazgo: Las afirmaciones del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 4 al 7;

4.-El jefe directo brinda orientación y apoyo para realizar mi trabajo.

Tabla N°4 El jefe brinda orientación y apoyo para realizar mi trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	4	4	2

Fuente: Cedeño 2024

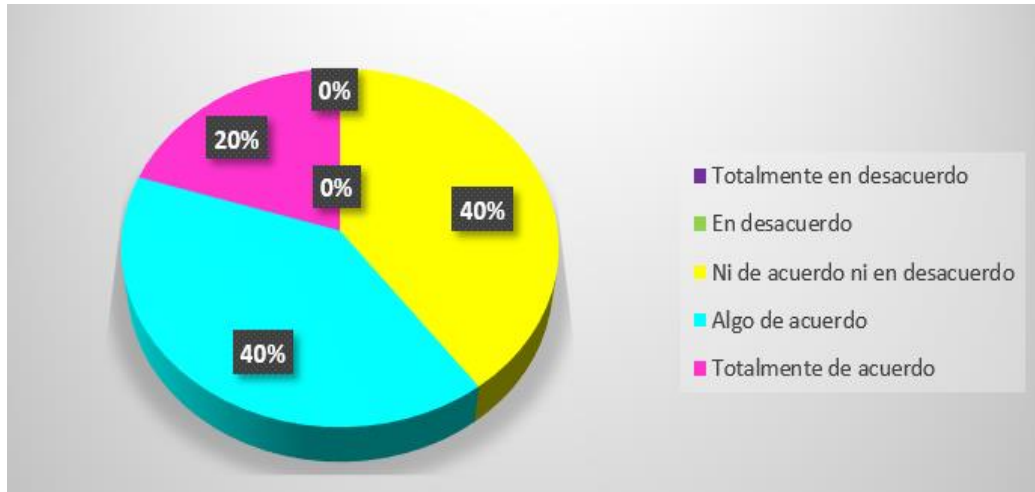


Gráfico N°4 El jefe directo brinda orientación y apoyo para realizar mi trabajo.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

El jefe directo brinda orientación y apoyo para realizar mi trabajo: Ante esta afirmación el 40% manifestó estar “*algo de acuerdo*”, otro 40% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, mientras que el 20% restante manifestó estar “*totalmente de acuerdo*”. Aunque algunos empleados están satisfechos con el apoyo de su jefe directo, otros podrían beneficiarse de una mayor orientación y apoyo.

5.-El jefe directo reconoce y valora el trabajo y esfuerzo.

Tabla N°5 El jefe reconoce y valora el trabajo y esfuerzo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	3	4	2	0

Fuente: Cedeño 2024

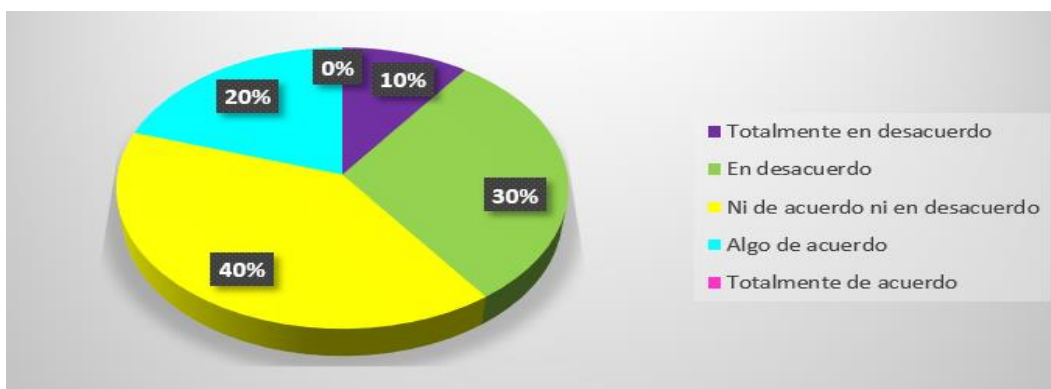


Gráfico N°5 El jefe directo reconoce y valora el trabajo y esfuerzo.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

El jefe directo reconoce y valora el trabajo y esfuerzo: Ante esta afirmación el 40% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, el 30% señaló estar “*en desacuerdo*”, un 20% señaló estar “*de acuerdo*”, mientras el 10% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. Parece que hay espacio para mejorar el reconocimiento y la valoración del trabajo por parte del jefe directo.

6.-El jefe directo da feedback constructivo y oportuno sobre el desempeño.

Tabla N°6 El jefe da feedback constructivo y oportuno sobre el desempeño.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2	6	2	0	0

Fuente: Cedeño 2024

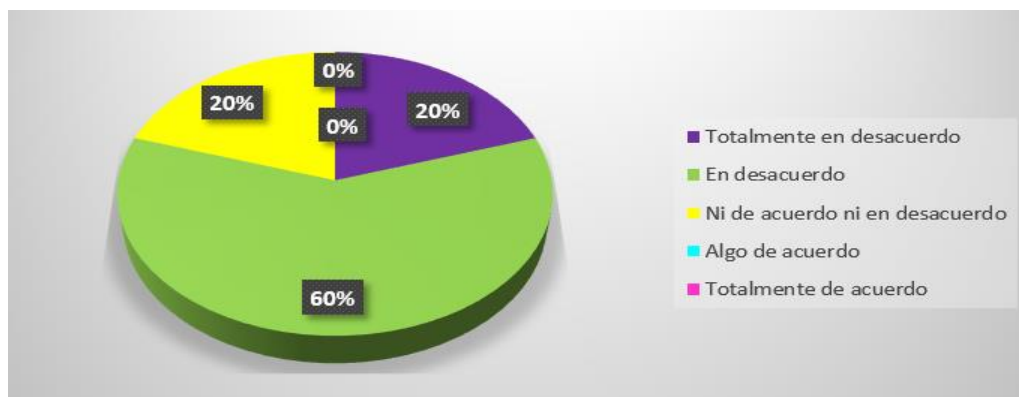


Gráfico N°6 El jefe directo da feedback constructivo y oportuno sobre el desempeño.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

El jefe directo da feedback constructivo y oportuno sobre el desempeño: Ante esta afirmación el 60% está “*en desacuerdo*”, un 20% no está “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, mientras que el 20% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. La mayoría de los empleados sienten que el feedback podría mejorarse. Es importante fomentar una comunicación constructiva.

7.-El jefe directo fomenta un clima de confianza y respeto entre los miembros del equipo.

Tabla N°7 El jefe promueve un clima de confianza y respeto entre los miembros del equipo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	2	6	2

Fuente: Cedeño 2024

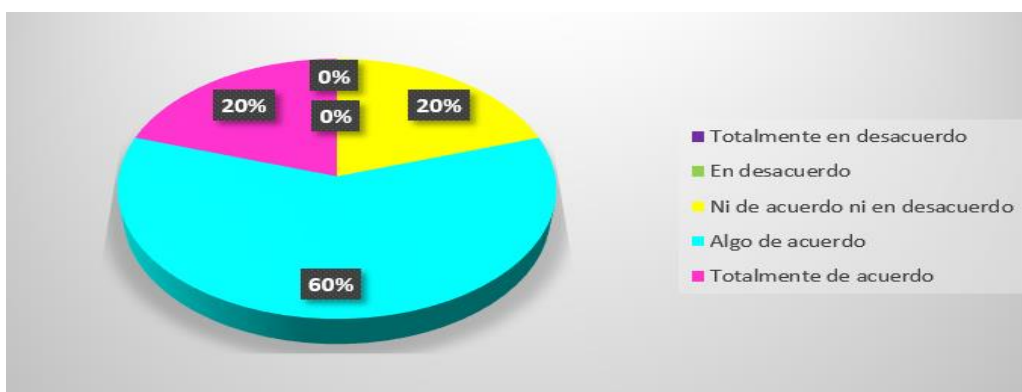


Gráfico N°7 El jefe directo fomenta un clima de confianza y respeto entre los miembros del equipo.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

El jefe directo fomenta un clima de confianza y respeto entre los miembros del equipo: El 60% manifestó estar “*algo de acuerdo*” con esta afirmación, un 20% estuvo “*totalmente de acuerdo*”, mientras el 20% restante manifestó no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”. En general, parece que el clima de respeto y confianza es positivo, pero aún hay margen para fortalecerlo.

Dimensión 3

Comunicación

Dimensión Comunicación: Las preguntas del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 8 al 10;

8.-La comunicación interna en la alcaldía es fluida y transparente.

Tabla N°8 La comunicación es fluida y transparente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	2	6	2	0

Fuente: Cedeño 2024

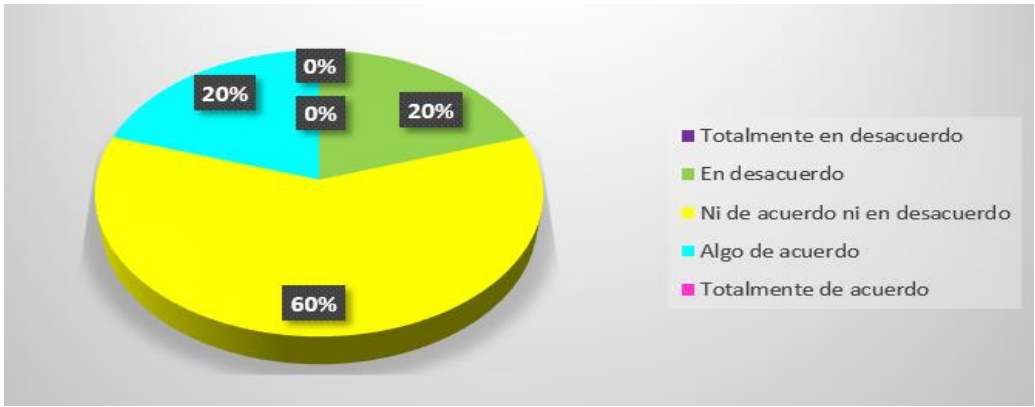


Gráfico N°8 La comunicación interna en la alcaldía es fluida y transparente.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

La comunicación interna en la alcaldía es fluida y transparente: El 60% manifestó no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, 20% manifestó estar “*algo de acuerdo*”, mientras que el 20% restante señaló estar “*en desacuerdo*”. Parece que la comunicación interna podría mejorar. La mayoría de los empleados no están seguros o no están de acuerdo con la fluidez y transparencia.

9.-Los canales y medios de comunicación interna son adecuados y accesibles.

Tabla N°9 Los canales y medios de comunicación son adecuados y accesibles.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	4	4	1	1

Fuente: Cedeño 2024

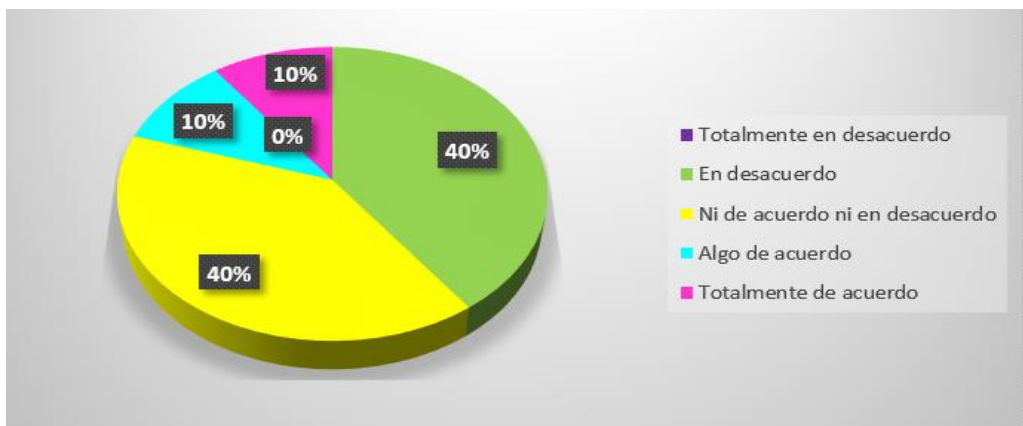


Gráfico N°9 Los canales y medios de comunicación interna son adecuados y accesibles.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Los canales y medios de comunicación interna son adecuados y accesibles: Ante esta afirmación el 40% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, otro 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, otro 10% señaló estar “*algo de acuerdo*”, mientras el 10% restante manifestó estar “*completamente de acuerdo*”. La percepción sobre la adecuación y accesibilidad de los canales de comunicación interna es variada. Algunos empleados parecen estar satisfechos, mientras que otros no lo están.

10.- Puedo expresar libremente mis opiniones, sugerencias y quejas sin temor a represalias.

Tabla N°10 logro expresar libremente mis opiniones, sugerencias y quejas sin temor a represalias.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	5	3	2

Fuente: Cedeño 2024

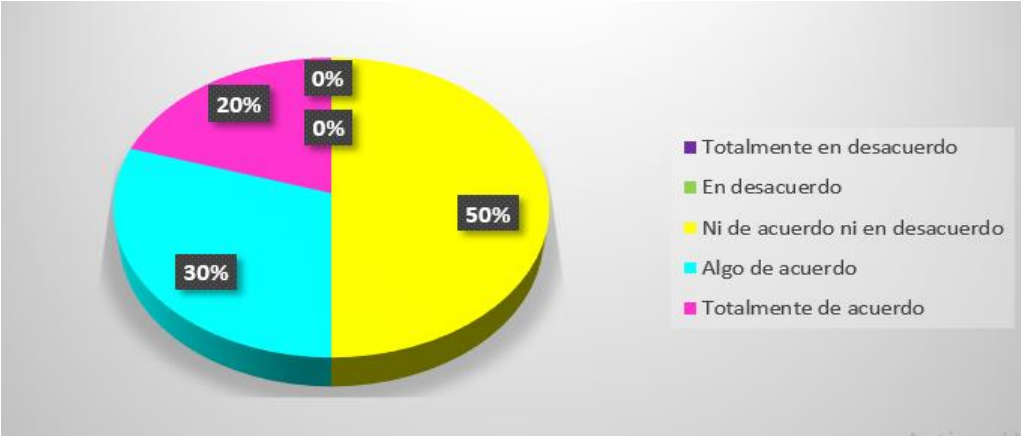


Gráfico N°10 Puedo expresar libremente mis opiniones, sugerencias y quejas sin temor a represalias.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Puedo expresar libremente mis opiniones, sugerencias y quejas, sin temor a represalias: Ante esta afirmación el 50% manifestó no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, un 30% manifestó estar “*algo de acuerdo*”, mientras que el 20% restante señaló estar “*totalmente de acuerdo*”. La mayoría de los empleados se sienten cómodos expresando sus opiniones, pero algunos aún tienen preocupaciones sobre posibles represalias.

Dimensión 4

Motivación

4.1.4.- Dimensión Motivación: Las preguntas del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 11 al 13.

11.-Te sientes motivado/a para realizar el trabajo con calidad y eficiencia.

Tabla N°11 Sientes motivación para realizar el trabajo con calidad y eficiencia.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
3	4	3	0	0

Fuente: Cedeño 2024

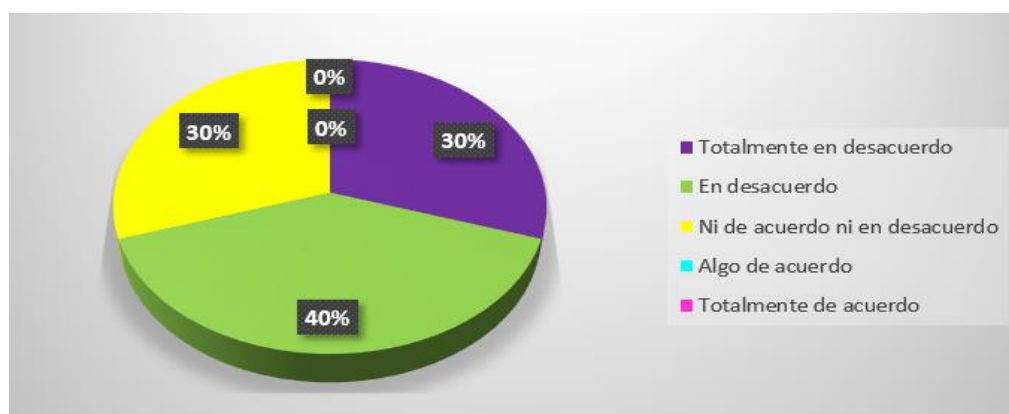


Gráfico N°11 Te sientes motivado/a para realizar el trabajo con calidad y eficiencia.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Te sientes motivado/a para realizar el trabajo con calidad y eficiencia.: Ante esta afirmación el 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, un 30% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, y el 30% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. Parece que algunos empleados enfrentan desafíos en su motivación y claridad en el trabajo

12.- El trabajo ofrece oportunidades para aprender y desarrollar nuevas habilidades.

Tabla N°12 Ofrecen oportunidades para aprender y desarrollar nuevas habilidades.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
3	4	3	0	0

Fuente: Cedeño 2024

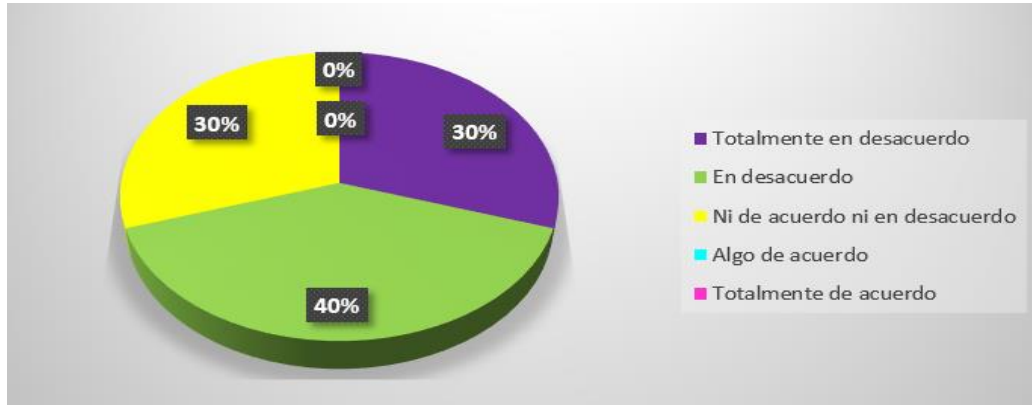


Gráfico N°12 El trabajo ofrece oportunidades para aprender y desarrollar nuevas habilidades.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Mi trabajo me ofrece oportunidades para aprender y desarrollar nuevas habilidades: Ante esta afirmación un 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, otro 30% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, mientras que el 30% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. La alcaldía podría considerar proporcionar más oportunidades de desarrollo profesional.

13.- Recibe una remuneración justa y acorde a el trabajo.

Tabla N°13 Obtienen una remuneración justa y acorde a el trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2	8	0	0	0

Fuente: Cedeño 2024

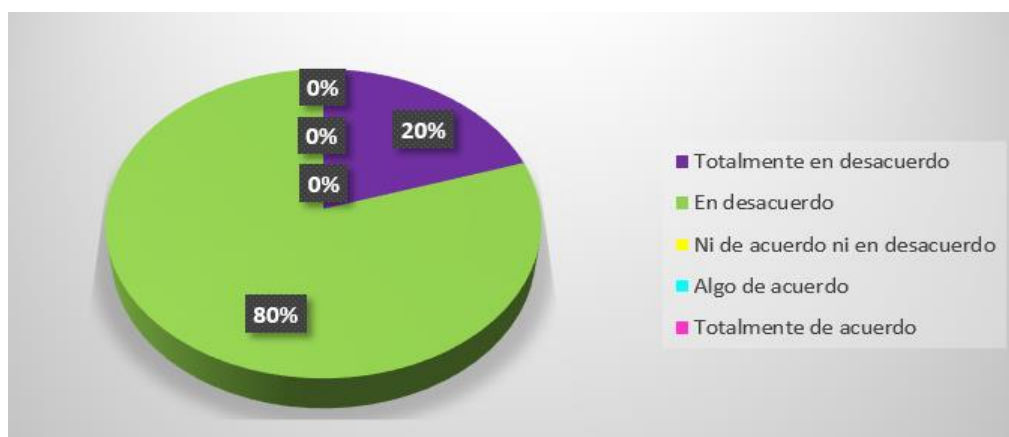


Gráfico N°13 Recibe una remuneración justa y acorde a el trabajo.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Recibo una remuneración justa y acorde a mi trabajo: Ante esta afirmación el 80% estuvo “*en desacuerdo*”, mientras que el 20% restante señaló estar “*completamente en desacuerdo*”. La insatisfacción con la remuneración es evidente. Es importante abordar este aspecto para mantener la motivación y la satisfacción de los empleados.

Dimensión 5

Desarrollo Humano

4.1.5.- Dimensión Desarrollo Humano: Las preguntas del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 14 al 17;

14.-La alcaldía ofrece oportunidades de capacitación y formación continua.

Tabla N°14 Ofrecen oportunidades de capacitación y formación continua.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2	4	4	0	0

Fuente: Cedeño 2024

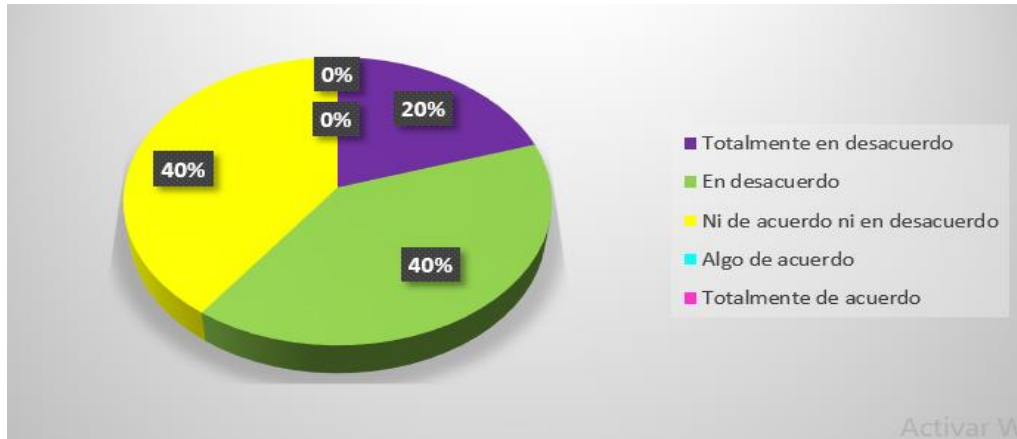


Gráfico N°14 La alcaldía ofrece oportunidades de capacitación y formación continua.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

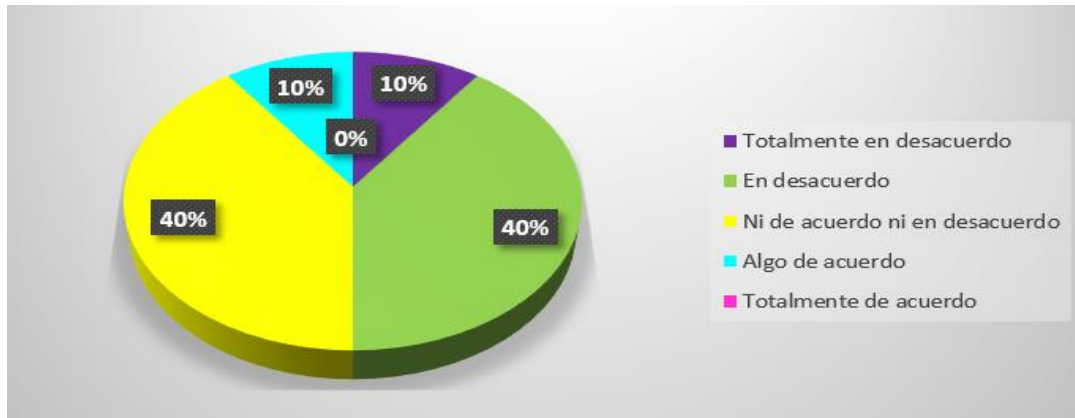
La alcaldía ofrece oportunidades de capacitación y formación continua.: Ante esta afirmación el 40% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, otro 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, mientras el 20% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. La alcaldía podría considerar ampliar las oportunidades de capacitación para el desarrollo del personal.

15.- La alcaldía ofrece oportunidades de crecimiento y ascenso profesional.

Tabla N°15 Ofrecen oportunidades de crecimiento y ascenso profesional.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	4	4	1	0

Fuente: Cedeño 2024



Grafica N°15 La alcaldía ofrece oportunidades de crecimiento y ascenso profesional.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

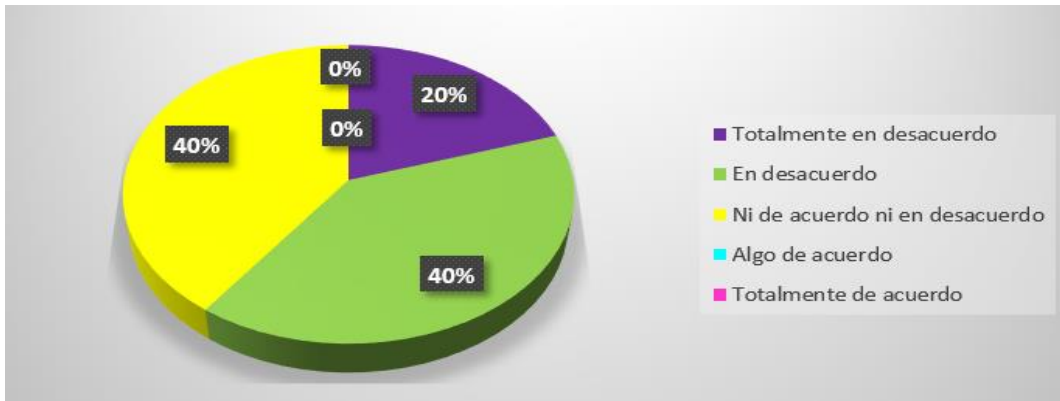
La alcaldía me ofrece oportunidades de crecimiento y ascenso profesional: Ante esta afirmación 40% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, otro 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, un 10% señaló estar “*algo de acuerdo*”, mientras que el 10% restante señaló estar “*totalmente en desacuerdo*”. La percepción sobre las oportunidades de crecimiento es mixta. Se podría trabajar en la promoción interna.

16.- La alcaldía ofrece oportunidades de participar en proyectos o actividades que permitan desarrollar mi potencial.

Tabla N°16 Ofrecen oportunidades de participar en proyectos o actividades que permitan desarrollar mi potencial.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2	4	4	0	0

Fuente: Cedeño 2024



Grafica N°16 La alcaldía ofrece oportunidades de participar en proyectos o actividades que permitan desarrollar mi potencial

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

La alcaldía ofrece oportunidades de participar en proyectos o actividades que permitan desarrollar mi potencial.: Ante esta afirmación el 40% no estuvo “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, otro 40% señaló estar “*en desacuerdo*”, mientras que el 20% restante señaló estar “*totalmente en desacuerdo*”. La alcaldía podría explorar más oportunidades para involucrar a los empleados en proyectos significativos.

17.-La alcaldía ofrece un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño.

Tabla N°17 Ofrece un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	6	3	0	0

Fuente: Cedeño 2024

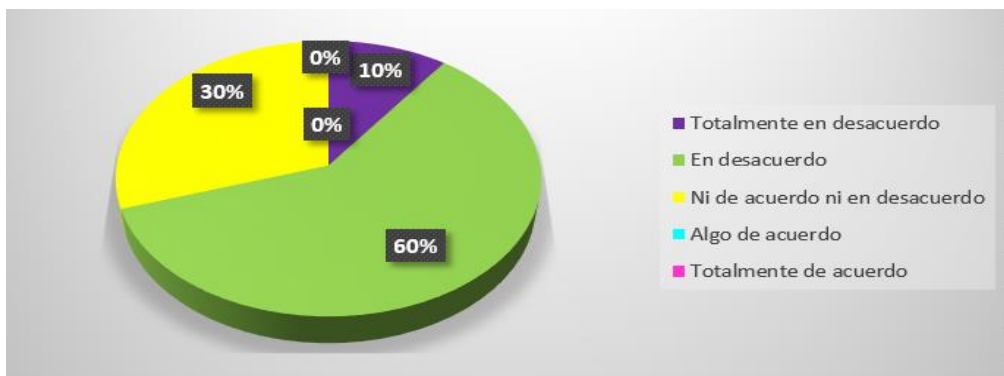


Tabla N°17 La alcaldía ofrece un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

La alcaldía ofrece un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño.: Ante esta afirmación el 60% de los encuestados estuvo “*en desacuerdo*”, otro 30% no estuvo “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, mientras que el 10% restante manifestó estar “*totalmente en desacuerdo*”. La percepción sobre la existencia de un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño es mayoritariamente negativa. La alcaldía podría considerar implementar o mejorar estos aspectos para el desarrollo profesional de los empleados.

Dimensión 6

Satisfacción

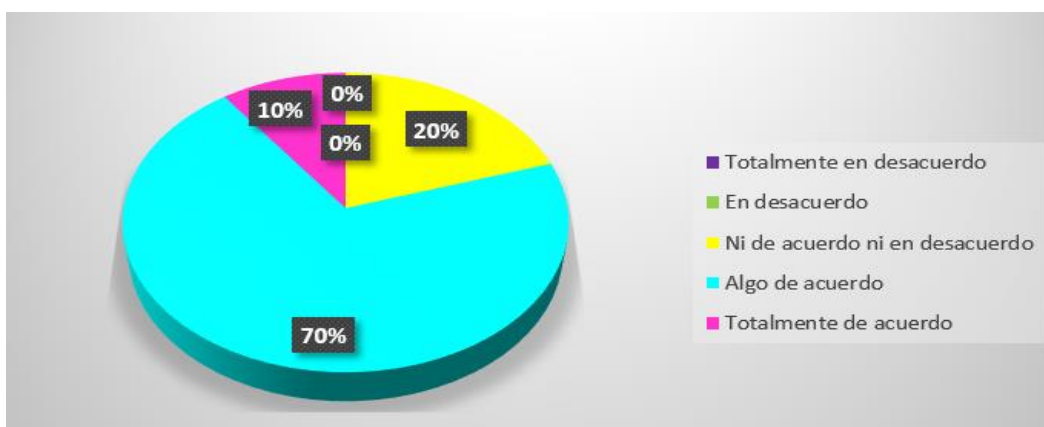
4.1.6.- Dimensión Satisfacción: Las preguntas del cuestionario que permiten medir esta dimensión, están comprendidas del 18 al 19;

18.- Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza en la alcaldía.

Tabla N°18 Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza en la alcaldía.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	2	7	1

Fuente: Cedeño 2024



Gráfica N°18 Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza en la alcaldía.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

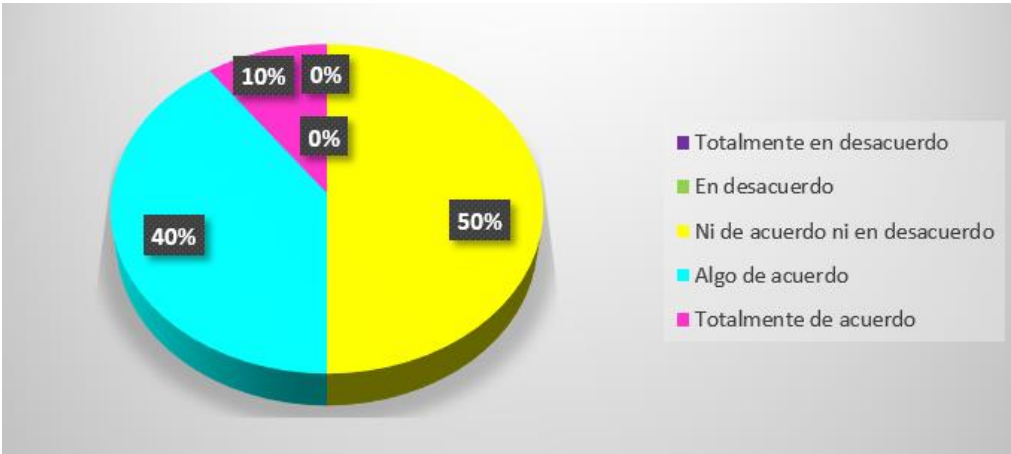
Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza en la alcaldía.: Ante esta afirmación el 70% manifestó estar “*algo de acuerdo*”, un 20% manifestó no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, mientras que el 10% restante señaló estar “*totalmente de acuerdo*”. En general, la mayoría de los empleados parecen estar satisfechos con su trabajo en la alcaldía. Sin embargo, algunos aún no están seguros.

19.- Se siente satisfecho/a con el ambiente de trabajo que hay en la alcaldía.

Tabla N°19 Se siente satisfecho/a con el ambiente de trabajo que hay en la alcaldía.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	0	5	4	1

Fuente: Cedeño 2024



Grafica N°19 Se siente satisfecho/a con el ambiente de trabajo que hay en la alcaldía.

Fuente: Cedeño 2024

Análisis:

Se siente satisfecho/a con el ambiente de trabajo que hay en la alcaldía.: Ante esta afirmación el 50% señaló no estar “*ni de acuerdo ni en desacuerdo*”, un 40% señaló estar “*algo de acuerdo*”, mientras que el 10% restante manifestó estar “*totalmente de acuerdo*”. La percepción sobre el ambiente de trabajo es variada. La alcaldía podría explorar formas de mejorar la satisfacción general de los empleados en este aspecto.

4.1.2. Identificación de las debilidades y fortalezas

La dimensión estructura tiene una valoración muy positiva, por lo cual la alcaldía tiene una “fortaleza” en ese aspecto.

La dimensión liderazgo tiene una valoración muy variada por parte de los encuestados, ya que hay opiniones encontradas sobre las afirmaciones que la evalúan, por lo cual hay una “debilidad”.

La dimensión comunicación tiene una valoración muy ambigua, ya que la mayoría no está “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, por lo que debemos percibirla cómo una “debilidad”.

La dimensión motivación tiene una valoración muy negativa por parte del personal, por lo cual hay una “debilidad”, en este aspecto.

La dimensión desarrollo humano presenta una valoración muy negativa, por lo que podemos señalarlo cómo una “debilidad”.

La dimensión satisfacción: Presenta una percepción muy variada por parte de los trabajadores; porque aun cuando no se sienten satisfechos, si se identifican con la institución, esta dimensión es una “*debilidad*”.

FASE V

ACCIONES

5.1. Presentación de las Acciones Propuestas

Tabla Consolidada de las Acciones Propuestas

DIMENSIÓN	IMPACTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL	ACCIONES
<u>Liderazgo</u>	Mejora del trabajo en equipo, reconocimiento y motivación.	<ol style="list-style-type: none">1. Realizar talleres para mejorar las habilidades de comunicación de los jefes.2. Diseñar sistemas de consulta y participación con los empleados.3. Aplicar un sistema de evaluación del desempeño de los jefes directos.
<u>Comunicación</u>	Facilita el acceso a la información y promueve la transparencia.	<ol style="list-style-type: none">1. Crear un plan de comunicación interna con objetivos, canales y mensajes claros.2. Utilizar medios digitales para difundir información.3. Establecer momentos de diálogo entre jefes y empleados.
<u>Motivación</u>	Incentiva el esfuerzo y la satisfacción laboral.	<ol style="list-style-type: none">1. Revisar los incentivos económicos y no económicos.2. Implementar un plan de desarrollo profesional.3. Diseñar actividades estimulantes para los empleados.
<u>Desarrollo Humano</u>	Fomenta el crecimiento profesional y el bienestar.	<ol style="list-style-type: none">1. Elaborar planes de carrera individualizados.2. Establecer un sistema de evaluación del desempeño basado en indicadores.3. Realizar programas para mejorar la salud física y mental de los trabajadores.
<u>Satisfacción</u>	Fomenta el bienestar y la retención de empleados.	<ol style="list-style-type: none">1. Evaluar periódicamente la satisfacción laboral de los empleados para conocer sus opiniones sobre el

		ambiente laboral, relaciones y necesidades. 2. Organizar eventos sociales y culturales para desarrollar el sentido de pertenencia de los trabajadores.
--	--	---

Un liderazgo efectivo fomenta la cohesión del equipo, el reconocimiento y la motivación. La comunicación transparente y accesible es esencial para la toma de decisiones informadas y consolida la confianza en todos los niveles de la organización; la motivación impulsa el desempeño y la satisfacción laboral. Así mismo, El crecimiento profesional y el bienestar personal son fundamentales para el éxito a largo plazo de la organización. Además, la satisfacción laboral afecta la retención y el rendimiento. En resumen, estas acciones, cuando se implementan de manera efectiva, contribuyen a un clima organizacional saludable y al logro de los objetivos organizacionales.

✓ **Liderazgo:**

Importancia: Un liderazgo efectivo fomenta la cohesión del equipo, el reconocimiento y la motivación.

Resultado Esperado: Mejora en la colaboración, mayor compromiso de los empleados y un ambiente de trabajo positivo.

✓ **Comunicación:**

Importancia: La comunicación transparente y accesible es esencial para la toma de decisiones informada y la confianza.

Resultado Esperado: Mayor flujo de información, reducción de malentendidos y una cultura de transparencia.

✓ **Motivación:**

Importancia: La motivación impulsa el desempeño y la satisfacción laboral.

Resultado Esperado: Empleados más comprometidos, productivos y satisfechos.

✓ **Desarrollo Humano:**

Importancia: El crecimiento profesional y el bienestar personal son fundamentales para el éxito a largo plazo de la organización.

Resultado Esperado: Empleados más capacitados, satisfechos y saludables.

✓ **Satisfacción:**

Importancia: La satisfacción laboral afecta la retención y el rendimiento.

Resultado Esperado: Mayor retención de empleados, ambiente laboral positivo y sentido de pertenencia.

5.2. Justificación de las Acciones Propuestas:

Para mejorar la dimensión de liderazgo, se podría justificar las acciones de esta manera:

- ✓ **Talleres de comunicación para mejorar las habilidades de comunicación de los jefes**, en procura de mejorar el trabajo en equipo, el reconocimiento y la motivación: Esta acción se justifica porque la comunicación favorece el clima de confianza y respeto entre jefes y empleados, ya que la comunicación es clave para el éxito. La comunicación les hace sentir a los empleados que son parte de un equipo.
- ✓ **Diseñar sistemas de consulta y participación con los empleados**, para que puedan expresar sus opiniones, sugerencias y expectativas: Esta acción se justifica porque la participación es un elemento fundamental para el liderazgo democrático, ya que implica compartir el poder y la toma de decisiones con los empleados. Además, la participación mejora el compromiso, ya que les hace sentir que sus opiniones son tenidas en cuenta y que pueden influir en el rumbo de la organización. Por último, la participación también aumenta la satisfacción y la autoestima de los empleados, ya que les permite desarrollar su potencial y su creatividad.
- ✓ **Aplicar un sistema de evaluación del desempeño de los jefes directos, basado en indicadores**, objetivos y en la retroalimentación de los empleados: Esta acción se justifica porque la evaluación del desempeño es una herramienta clave para el liderazgo efectivo, ya que permite medir los resultados y el impacto de las acciones de los jefes directos. Además, facilita la identificación de fortalezas y debilidades de los jefes directos, y también promueve el feedback constructivo y oportuno entre los jefes directos y los empleados, lo que mejora la comunicación y la relación laboral.
- ✓ **Crear un plan de comunicación interna**, que incluya objetivos, canales, mensajes, medios, públicos y frecuencias de comunicación: Esta acción se justifica porque el plan de comunicación interna es un instrumento estratégico para gestionar la comunicación en la alcaldía. Además, permite definir claramente qué se quiere comunicar, cómo, a quién y cuándo se va a comunicar.

- ✓ **Utilizar medios digitales para facilitar el acceso y difusión de la información:** Esta acción se justifica porque los medios digitales son recursos tecnológicos que permiten transmitir información de forma rápida, eficiente y económica.
- ✓ **Mejora de incentivos económicos y no económicos,** para premiar el esfuerzo y el trabajo de los empleados: Esta acción se justifica porque los incentivos son estímulos que se ofrecen a los empleados para reconocer su trabajo y mejorar su rendimiento. Pueden ser económicos, como bonos, comisiones o aumentos salariales, o no económicos, como días libres, diplomas o felicitaciones.
- ✓ **Diseñar e implantar plan de desarrollo profesional para el personal,** con el objetivo de mejorar las habilidades y destrezas: Esta acción se justifica porque el plan de desarrollo profesional es un programa que define las metas, las acciones y los recursos necesarios para el crecimiento personal y profesional de los empleados.
- ✓ **Diseñar y aplicar actividades que signifiquen retos y estímulos para los empleados y les genere satisfacción:** Esta acción se justifica porque las actividades son tareas o proyectos que se asignan a los empleados para que realicen su trabajo. Además, las actividades pueden ser retadoras y estimulantes si implican un nivel adecuado de dificultad, variedad, autonomía e importancia.
- ✓ **Elaborar plan de carrera para cada empleado, el cual establezca metas profesionales a corto, mediano y largo plazo:** Esta acción se justifica porque el plan de carrera es un documento que describe el camino profesional que desea seguir cada empleado dentro de la alcaldía.
- ✓ **Implantar un sistema de evaluación del desempeño, el cual esté basado en indicadores objetivos, con la participación de los jefes directos:** Esta acción se justifica porque el sistema de evaluación del desempeño es un proceso que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos y las competencias de cada empleado.
- ✓ **Realizar programas y actividades para mejorar el bienestar físico y mental de los trabajadores;** como actividades deportivas al aire libre y operativos médico odontológicos para los empleados y sus familiares: Esta acción se justifica porque el bienestar físico y mental es un aspecto clave para el desarrollo humano, ya que influye en la salud, la productividad y la calidad de vida de los empleados.
- ✓ **Evaluar de manera periódica la satisfacción laboral de los empleados, para conocer sus opiniones sobre su ambiente laboral, las relaciones laborales, y necesidades de su trabajo:** Esta acción se justifica porque la satisfacción laboral es

un indicador del grado de contento, orgullo y reconocimiento que los empleados sienten por su trabajo.

- ✓ **Organizar eventos sociales y culturales, para desarrollar el sentido de pertenencia de los trabajadores:** Esta acción se justifica porque el sentido de pertenencia es un sentimiento de identificación e integración con la alcaldía.
- ✓ **Difundir los logros y las buenas prácticas de la alcaldía entre los empleados y los ciudadanos, para generar orgullo e identificación con la institución:** Esta acción se justifica porque el orgullo e identificación son emociones positivas que reflejan el grado de estima y valoración que los empleados tienen por la alcaldía. Además, el orgullo e identificación también aumentan la confianza y la reputación de la alcaldía entre los empleados y los ciudadanos.

5.3. Factibilidad de las Acciones Propuestas

La factibilidad de las acciones propuestas para mejorar el clima organizacional de la alcaldía se basa en los siguientes criterios:

Factibilidad técnica: Se refiere a la disponibilidad y adecuación de los recursos humanos, tecnológicos y materiales necesarios para implementar las acciones. En este sentido, la alcaldía cuenta con una plantilla de empleados calificados y comprometidos, así como con equipos e infraestructura suficientes y adecuados para realizar las actividades propuestas. La única acción que requiere una revisión técnica es la de mejorar los incentivos económicos, ya que depende del presupuesto y de las normas legales que regulan los salarios de los empleados públicos.

Factibilidad operativa: Se refiere a la viabilidad y conveniencia de las acciones desde el punto de vista de la gestión y la organización. En este sentido, la alcaldía tiene la capacidad y la voluntad de llevar a cabo las acciones propuestas, ya que son coherentes con su misión, visión y valores, así como con sus objetivos estratégicos y operativos. Además, las acciones propuestas cuentan con el apoyo y la participación de los jefes directos y los empleados, lo que facilita su implementación y seguimiento.

Factibilidad económica: Se refiere al costo-beneficio de las acciones desde el punto de vista financiero. En este sentido, la alcaldía tiene la posibilidad y la responsabilidad de invertir en las acciones propuestas, ya que representan una inversión a largo plazo que generará beneficios tanto para la organización como para los empleados. Los beneficios esperados son: mejorar el rendimiento, la productividad y la calidad del

trabajo; aumentar la satisfacción, el compromiso y la lealtad de los empleados; reducir el ausentismo, la rotación y el conflicto laboral; mejorar la imagen y la reputación de la alcaldía; y aumentar la confianza y la satisfacción de los ciudadanos.

Por lo tanto, se puede concluir que las acciones propuestas para mejorar el clima organizacional de la alcaldía del municipio san diego son factibles desde el punto de vista técnico, operativo y económico, siempre y cuando se realice una revisión técnica de la acción referente a los incentivos económicos, y se establezca un plan de acción detallado que defina los objetivos, las actividades, los responsables, los recursos, los plazos y los indicadores de cada acción.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

En este trabajo se realizó una investigación sobre el clima organizacional en el departamento de recaudación de la alcaldía del municipio san diego, con el fin de diagnosticar los factores que afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales, identificar las características sobre el clima organizacional a través de la comunicación interna y las relaciones laborales dentro del departamento , y determinar estrategias para la mejora del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

Los objetivos específicos planteados fueron los siguientes:

- 1-Diagnosticar los factores que afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales en el departamento de recaudación de la alcaldía de San Diego.
- 2-Identificar las características sobre el clima organizacional a través de la comunicación interna y las relaciones laborales dentro del departamento
- 3-Describir el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

Para cumplir con estos objetivos, se aplicó una metodología mixta, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, tales como encuesta, observación y análisis documental. La encuesta se le aplicó al universo total de los empleados del departamento de recaudación, conformado por 10 personas. Para la encuesta se utilizó un cuestionario conformado por 19 afirmaciones a ser respondidas de acuerdo a la escala de Likert y con las cuales se midió el clima organizacional en función de las dimensiones; estructura, liderazgo, comunicación, motivación, desarrollo humano y satisfacción. La confiabilidad del instrumento (encuesta) se calculó con el alfa de cronbach, arrojando un valor de 0,76 (grado de confiabilidad bueno) de acuerdo a Salcedo A (2017).

Los principales resultados obtenidos fueron los siguientes:

- El clima organizacional en el departamento de recaudación es deficiente, debido a la falta de motivación, reconocimiento, participación, liderazgo, comunicación, y satisfacción del personal.

- Los factores que más afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales son: la baja remuneración, la falta de capacitación y actualización profesional y la falta de reconocimiento.
- Las percepciones y opiniones del personal sobre el clima organizacional son negativas, ya que consideran que existe un ambiente laboral injusto, que afecta su salud física y mental, su compromiso, su satisfacción, su rendimiento y su calidad de vida.
- Las relaciones laborales dentro del departamento no son adecuadas, debido a la falta de comunicación, colaboración y confianza entre los compañeros y los superiores.
- Las recomendaciones y estrategias para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral del personal buscan implementar un sistema de evaluación del desempeño basado en criterios objetivos y transparentes; reconocer y recompensar el esfuerzo, la dedicación y los logros del personal; fomentar la participación, la comunicación, la cooperación y el trabajo en equipo; capacitar y actualizar al personal en temas relacionados con su función; promover un estilo de liderazgo democrático, flexible e innovador; crear un clima de confianza, respeto, armonía y equidad; desarrollar actividades recreativas, culturales y sociales que fortalezcan los vínculos afectivos entre los trabajadores.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones obtenidas en este estudio, se plantean las siguientes recomendaciones para futuras investigaciones o acciones:

- Realizar un seguimiento periódico del clima organizacional en el departamento de recaudación mediante instrumentos válidos y confiables que permitan medir su evolución y su impacto en el desempeño laboral.
- Ampliar el alcance de la investigación a otros departamentos de la alcaldía de San Diego, con el fin de comparar los resultados y establecer las similitudes y diferencias en el clima organizacional y el desempeño laboral.
- Profundizar en el análisis de las causas y consecuencias del clima organizacional en el departamento de recaudación, mediante el uso de técnicas cualitativas que permitan explorar las vivencias, los sentimientos, las actitudes y las expectativas del personal.
- Diseñar e implementar un plan de acción para mejorar el clima organizacional en el departamento de recaudación, basado en las recomendaciones y estrategias propuestas en este estudio, y evaluar su efectividad y su sostenibilidad.

- Implicar a todos los actores involucrados en el proceso de mejora del clima organizacional, tales como los trabajadores, los superiores y las autoridades municipales, con el fin de generar un compromiso colectivo y una responsabilidad compartida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Hernández, J., Azucena Rivas, E & Castro Jovel, M. (2019). **Estudio del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal de la alcaldía municipal de Quezaltepeque, departamento de La Libertad**. El Salvador. Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva e Innovación, 4(1), 1-16
- Chiang, M. Martín, M.J. Núñez, A. (2011). **Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**. Madrid, España: Biblioteca Comillas. Recuperado de: [Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral]. Dirección Electrónica: <https://books.google.co.ve/books?id=0d8oEAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- García Sánchez, E. (2018). **Medición del clima organizacional en los funcionarios de planta y contratados del departamento administrativo y financiero de la alcaldía del municipio Valencia**. Revista Venezolana de Gerencia, 23(82), 333-352
- García Solarte, M. (2009). **Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual**. Cali, Colombia: Universidad del Valle. Recuperado de: [Redalyc]. Dirección Electrónica: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Hernández, Fernández y Baptista (2019). **Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta**. Cuarta Edición. McGraw-Hill Interamericana Dirección Electrónica: <https://drive.google.com/file/d/0B7gC0vup46j2TUh2T2FjR1V2WVvk/view>
- Laurentín, L. J. (2017). **Programa de gestión 2017-2021. Alcaldía de San Diego estado Carabobo**. [Documento].
- Salcedo, A. (2017). **El proceso de investigación: una guía práctica**. Editorial Panapo de Venezuela. Dirección electrónica: https://books.google.com/books/about/El_proceso_de_investigaci%C3%B3n.html?id=iwejBAAAQBAJ
- Segura Gálvez, M. (2015). **Análisis de clima organizacional**. Madrid, España: UNED. Dirección Electrónica: http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500839/n9.3_An__lisis_de_clima_organizacional.pdf
- Ticahuanca Sandoval, F. I. y Mamani Palacios, B. R. (2020). **Un acercamiento teórico del desempeño laboral**. *Revista de Investigación Valor Agregado*. Disponible en Línea: https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1633/1916

ANEXOS

ANEXO U



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA

SEMESTRE REGULAR: X SEMESTRE EXTRAORDINARIO: _____

PLAN DE TRABAJO PARA PASANTÍAS

DATOS DEL ESTUDIANTE	Apellidos y Nombres: <i>Cedeño María, Milanyela del Carmen</i>	
	Cédula de Identidad: V.26.306.440	Teléfono: 0412-479.70.26 ó 0424-437.17.97
	Facultad: Ciencias Sociales	Escuela: Relaciones Industriales
DATOS DE LA EMPRESA	Razón Social: Alcaldía del municipio San Diego. Teléfonos:0241-700.07.46	
	Dirección: Centro comercial San Diego, I.M-1	
	Entidad Económica: Ente Gubernamental	
Departamento donde realizará la pasantía: Tesorería		
DATOS DE LOS TUTORES	Nombre del Tutor Académico: Leda. Mary Machado <i>Mary Machado</i>	
	Nombre del Tutor Empresarial: Leda. Shirley Molero	

TÍTULO: Impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

Diagnóstico de la pasantía:

El clima organizacional es un factor crucial que influye en el rendimiento laboral de las organizaciones. En el caso específico del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego, resulta imprescindible investigar y comprender como el clima organizacional afecta el desempeño de los empleados y, en última instancia, el logro de los objetivos institucionales.

Título del informe:

Impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.

Identificación del problema o situaciones problemáticas:

Durante la investigación, se identificó algunas situaciones y problemáticas que afectan el clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego. Estas incluyen la falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo, la falta de reconocimiento y recompensa por el trabajo realizado, y la falta de oportunidades de desarrollo profesional.

Formulación del problema:

¿Cuál es el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego? ✓

<p>Objetivo general:</p> <p>Analizar el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego.</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar los factores que afectan el ambiente de trabajo y las condiciones laborales en el departamento de recaudación de la alcaldía de San Diego. • Identificar las características sobre el clima organizacional a través de la comunicación interna y las relaciones laborales dentro del departamento • Describir el impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral del departamento de recaudación de la alcaldía del municipio San Diego. 	
<p><i>[Firma]</i></p> <p>Firma Tutor Académico</p>	<p><i>[Firma]</i></p> <p>Firma Tutor Empresarial</p>	<p><i>[Firma]</i></p> <p>Firma del Estudiante</p>



APROBACIÓN POR LA COMISIÓN DE ESCUELA:
Rev. 03-2017



ANEXO U-1



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES PARA PASANTÍAS

Semana	Actividades	Observaciones
1	Revisar literatura sobre clima organizacional y desempeño laboral	
	Definir metodologías de investigación.	
2	Realizar revisión del ambiente de trabajo	
	Recopilar datos sobre condiciones laborales	
3	Realizar encuestas sobre comunicación interna	
	Analizar resultados de encuestas	
4	Realizar entrevistas con el personal	
	Evaluar relaciones laborales	
5	Analizar percepciones y opiniones del personal.	
	Identificar áreas problemáticas	
6	Realizar análisis de los factores que influyen negativamente en el clima laboral.	
	Proponer recomendaciones	
7	Elaborar el informe preliminar	
8	Revisar y corregir el informe preliminar	
9	Realizar presentación del informe preliminar	
	Retroalimentación recopilar	
10	Realizar ajustes y mejoras en el informe	
	Elaborar el informe final	
11	Revisar y corregir el informe final	
	Preparar la presentación final	
12	Finalizar el informe y entregar	
	Evaluar el impacto del informe	

Recomendaciones:

Leda. Shirley Molero Tutor Empresarial	 	Leda. Mary Machado Tutor Académico	 
Nombre, firma y sello de la empresa		Nombre, firma y sello de la universidad	

CUESTIONARIO

**A ser respondido por los empleados
en una encuesta.**

N°-Dimensión 1

Estructura.

N°	Dimensión 1 <u>Estructura</u>	ITEMS	
1.-		La estructura organizativa de la alcaldía es clara y coherente. <ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo- En desacuerdo- Ni de acuerdo ni en desacuerdo- Algo de acuerdo- Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.-		Los roles y responsabilidades de cada empleado están bien definidos. <ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo- En desacuerdo- Ni de acuerdo ni en desacuerdo- Algo de acuerdo- Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3.-		Los procesos y procedimientos internos son eficientes y facilitan el trabajo. <ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo- En desacuerdo- Ni de acuerdo ni en desacuerdo- Algo de acuerdo- Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4.-	Dimensión 2 <u>Liderazgo</u>	El jefe directo brinda orientación y apoyo para realizar mi trabajo. <ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo	

		<ul style="list-style-type: none"> - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5.-		<p>El jefe directo reconoce y valora el trabajo y esfuerzo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6.-		<p>El jefe directo da feedback constructivo y oportuno sobre el desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7.-		<p>El jefe directo fomenta un clima de confianza y respeto entre los miembros del equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8.-	<u>Dimensión 3</u> <u>Comunicación</u>	<p>La comunicación interna en la alcaldía es fluida y transparente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo 	<input type="checkbox"/>

		<ul style="list-style-type: none"> - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9.-		<p>Los canales y medios de comunicación interna son adecuados y accesibles.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10.-		<p>Puedo expresar libremente mis opiniones, sugerencias y quejas sin temor a represalias.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11.-	<p>Dimensión 4 <u>Motivación</u></p>	<p>Te sientes motivado/a para realizar el trabajo con calidad y eficiencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12.-		<p>El trabajo ofrece oportunidades para aprender y desarrollar nuevas habilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

		<ul style="list-style-type: none"> - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13.-		<p>Recibe una remuneración justa y acorde a el trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14.-	Dimensión 5 <u>Desarrollo</u> <u>Humano</u>	<p>La alcaldía ofrece oportunidades de capacitación y formación continua.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15.-		<p>La alcaldía ofrece oportunidades de crecimiento y ascenso profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16.-		<p>La alcaldía ofrece oportunidades de participar en proyectos o actividades que permitan desarrollar mi potencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

17.-		<p>La alcaldía ofrece un plan de carrera y un sistema de evaluación del desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18.-	<p>Dimensión 6 <u>Satisfacción</u></p>	<p>Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza en la alcaldía.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19.-		<p>Se siente satisfecho/a con el ambiente de trabajo que hay en la alcaldía.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - Algo de acuerdo - Totalmente de acuerdo 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>