



**RESULTADOS DEL ESTUDIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**  
**Diciembre 2017**

**Santo Domingo, D. N.**  
**2017**

## **Tabla de contenido**

Estructura del Informe:	3
Sección I. Introducción:	4
Sección II: Demografía del grupo seccionado	4
Sección III: Definiciones:	5
¿Qué es el clima Organizacional?	5
¿Para qué sirve la encuesta de clima Organizacional?	5
Objetivo General	5
Objetivos de la aplicación de la encuesta de clima:	5
Instrumento de Evaluación:	6
Escala de Valoración y aspectos a evaluar	6
Proceso de la encuesta (Metodología)	9
Sección VI. Análisis de los Datos:	11
Presentación de resultados	11
1. Reconocimiento Laboral	11
2. Capacitación Especializada y Desarrollo	13
3. Mejora y Cambio	16
4. Calidad y Orientación al Usuario	18
5. Equidad y Género	21
6. Comunicación	22
7. Disponibilidad y Recursos	24
8. Calidad de Vida Laboral	25
9. Balance Trabajo Familia	28
10. Colaboración y Trabajo en Equipo	31
11. Liderazgo y Participación	33
12. Identidad con la Institución y Valores	35
13. Austeridad y Combate a la Corrupción	38
14. Enfoque a Resultados y Productividad	40
15. Normatividad y Proceso	42
16. Servicio Profesional de Carrera	44
17. Impacto de la Encuesta en mi Institución	44
18. Uso de la Tecnología	45
Sección V: Reflexiones y Recomendaciones	47
Interpretación de data por dimensiones	47
Puntos para el mejoramiento del Clima Organizacional y la Cultura	53
Encuesta de Clima Organizacional, Tabulación y Gráficas de Datos Generales	54-62

## **Estructura del Informe:**

Este informe está compuesto por cinco secciones principales: Introducción, Demografía del Grupo seleccionado, Definiciones, Evaluación y presentación de los resultados, y Recomendaciones.

### **Sección I. Introducción:**

Donde se describe brevemente los objetivos de la evaluación, las variables o competencias evaluadas y la metodología de aplicación de la encuesta.

### **Sección II: Demografía del grupo seccionado:**

En esta sección describimos el grupo o departamento seleccionado a participar en el proceso de entrevista de clima.

### **Sección III. Definiciones:**

En esta parte estamos detallando algunos términos vinculados directamente con el clima organizacional. El Objetivo General de la Encuesta y los Objetivos Específicos.

### **Sección IV. Evaluación y Presentación de los resultados:**

En esta sección se describe la metodología utilizada para la aplicación del instrumento y la forma en que fueron analizados los resultados obtenidos, identificando así las brechas entre la situación actual y el deber ser.

### **Sección V: Recomendaciones:**

En esta sección presentaremos las posibles recomendaciones de lugar según los resultados por indicadores.

## **Sección I**

### **Introducción:**

El presente documento contiene el informe final del diagnóstico del clima organizacional realizado en el Instituto del Tabaco de la República Dominicana INTABACO cuyos resultados son manejados a través de conclusiones globales.

Los resultados fueron obtenidos a través de la aplicación de una encuesta de clima y cultura organizacional, utilizando un cuestionario digital en pantalla, del Sistema de Encuesta de Clima para la Administración Pública SECAP. Dichos resultados se analizaron de acuerdo a una evaluación cualitativa y cuantitativa de 18 dimensiones, las cuales inciden en el clima y la cultura organizacional.

La escala utilizada es de 1 a 5, en donde 1 representa la manera más deficiente en que los factores pueden manifestarse o ser percibidos, y el 5 la manifestación ideal o deseable, con la intención de identificar cuáles son las fortalezas (puntos fuertes, logros, ventajas, estados ideales, clima organizacional excelente, bueno o aceptable, etc.), y las debilidades (causas o percepciones de insatisfacción y/o desmotivación, desventajas, ambiente organizacional poco gratificante, etc.).

La realización de esta Encuesta de Clima proporcionará información precisa y útil para la institución, ya que de la misma se puede obtener una retroalimentación por parte de los/a colaboradores/as/a, con respecto a la institución, sus procesos, normas y procedimientos, ambiente de trabajo, sentido de pertenencia de los/a colaboradores/as/a, entre otros.

Además de que por medio de este instrumento podemos identificar directamente las acciones por las cuales podemos retener los talentos y puestos claves de la institución, anticipándonos proactivamente a la problemática de un ambiente laboral negativo para los/as colaboradores/as.

## **Sección II**

### **Demografía del grupo seccionado:**

La muestra seleccionada para la aplicación del estudio de clima organizacional representa los niveles y grupos ocupacionales clasificados según Manual General de Cargos Civiles Comunes Clasificados del Poder Ejecutivo, Grupo Ocupacional I, II, III y IV.

Incluye todas las áreas que conforman la institución, directivo, asesor, apoyo y sustantivas u operativas.

## **Sección III**

### **Definiciones:**

#### **¿Qué es el clima Organizacional?**

El Clima Organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

#### **¿Para qué sirve la encuesta de clima Organizacional?**

Esta sirve para medir la percepción tanto positiva, como negativa de los/las colaboradores/as en relación a las condiciones que se encuentra en la organización para desempeñar su trabajo y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, carga laboral, etc.).

### **Objetivo General:**

Identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los/la colaboradores/as tienen dentro de la institución y la institución sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los/las colaboradores/as/a, como en la estructura organizacional.

### **Objetivos de la aplicación de la encuesta de clima:**

1. Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los/las colaboradores/as para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados.
2. Identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.
3. Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica.
4. Poder tomar las medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinando nuevas acciones o consolidando las existentes.
5. Corregir comportamientos de los responsables de dirigir, supervisar y coordinar las labores en la entidad y personal colaborador supervisado en general.

## Instrumento de Evaluación:

La encuesta de Clima que utilizamos fue desarrollada tomando en cuenta los factores organizacionales que pueden influir en el comportamiento de los/las colaboradores/as, los cuales lo dividimos en 18 dimensiones:

Factores / Dimensiones	
1	Reconocimiento Laboral
2	Capacitación Especializada y Desarrollo
3	Mejora y Cambio
4	Calidad y Orientación al Usuario
5	Equidad y Genero
6	Comunicación
7	Disponibilidad y Recursos
8	Calidad de Vida Laboral
9	Balance Trabajo Familia
10	Colaboración y Trabajo en Equipo
11	Liderazgo y Participación
12	Identidad con la Institución y Valores
13	Austeridad y Combate a la Corrupción
14	Enfoque a Resultados y Productividad
15	Normatividad y Proceso
16	Servicio Profesional de Carrera
17	Impacto de la Encuesta en mi Institución
18	Uso de la Tecnología

Escala de Valoración: Frecuencia	Esc.
Muy en Descuerdo	1
En Descuerdo	2
Neutro	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

## Aspectos a Evaluar:

**Reconocimiento Laboral.-** Es un conjunto de prácticas diseñadas con miras a exaltar y premiar públicamente o en privado a los colaboradores en las instituciones, con la finalidad de cultivar y fortalecer el comportamiento y las conductas positivas alineándolas a las estrategias institucionales y al desarrollo del potencial humano de colaboración. Es por ende que en este estudio de clima organizacional se toma en cuenta esta dimensión y se realizaron algunas consultas en este tenor.

**Capacitación Especializada y Desarrollo.-** El desarrollo de las capacidades es el principal activo de las entidades prestadoras de servicios, y su especialización a través de capacitaciones y adiestramiento no es un lujo sino una inversión para la mejora continua y la garantía del cumplimiento de la misión institucional.

**Mejora y Cambio.-** Esta dimensión está íntimamente relacionada con los procesos de transformación e innovación renovadora de las organizaciones, la búsqueda de nuevas formas de dar los servicios al ciudadano cliente, el desarrollo de ideas innovadoras y su aceptación en el entorno laboral, y por qué no decir la integración e identificación de los colaboradores en el proceso de transformación institucional.

**Calidad y Orientación al Usuario.-** La calidad y la orientación al usuario están correlacionadas ya que la calidad es definida por el cliente o usuario del servicio, es por ende que para conocer el nivel de calidad de los servicios que ofrecemos es imprescindible conocer las especificaciones y las expectativas de los usuarios clientes. Desde la óptica del servicio al ciudadano cliente o usuario las especificaciones son orientadas a las expectativas de los clientes usuarios, razón de ser de la organización. Esta dimensión procura ver esa perspectiva que se posee en el tenor antes mencionado.

**Equidad y Género.-** La equidad y el género al ser transfundidas en equidad de género señala que tantos hombres como mujeres son iguales ante la ley, toda persona sin distinción de sexo poseen los mismos derechos y obligaciones frente al Estado y la sociedad en su conjunto. Igualdad de derechos y oportunidades, pero también igualdad de deberes y responsabilidades.

**Comunicación.-** Es uno de los procesos más importantes en la interacción social, el ser humanos comunica pensamientos y emociones, es por ende que al referirnos a la comunicación partiendo de lo individual como ente humano lo extrapolamos a la comunicación organizacional, la cual implica el comportamiento y la cultura del ente social en grupo organizados. Para esta comunicación organizacional la dimensionamos entres esferas, entre las cuales está la informativa, afectiva colaborativa y estratégica que se alinea a la misión de la organización.

**Disponibilidad y Recursos.-** La correcta distribución y manejo de los recursos, la pulcritud y el buen uso de aquello que es puesto a disposición para la realización de los trabajo agregando un valor que eleve la calidad de los servicios; ser eficientes y eficaces aplicando los principios de la economía, que llama a la creación de riqueza y valor a través de bienes escasos.

**Calidad de Vida Laboral.-** Se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, en qué medida los colaboradores se sienten bien en sus entornos laborales, la seguridad, reducción del estrés entre otros aspectos.

**Balance Trabajo Familia.-** Este balance debe existir para poder compensar no solo el aspecto laboral si no el familiar, ser lo más eficiente que se puedas durante la horas en el trabajo así evitas llevar trabajo a casa, pero si aun así tienes que trabajar en casa, hacerlo mientras los hijos duermen. Es dedicar a la familia un tiempo de calidad aunque carezcas de la cantidad.

**Colaboración y Trabajo en Equipo.-** Los trabajos colaborativos normalmente arrojan grandes fortalezas para las instituciones, la integración de fuerzas individuales, aprovechando las capacidades de cada integrante logran que el trabajo se simplifique, el trabajo en equipo es la correlación de fuerzas en un mismo sentido para alcanzar objetivos comunes definidos o metas.

**Liderazgo y Participación.-** El líder es la persona que dirige, orienta o conduce a un conjunto de personas hacia un determinado resultado, es aquel que crea espacios de desarrollo de las personas, es un formador de nuevos líderes, posee la capacidad de influir en los demás a través del convencimiento y la iniciativa, va dando ideas y el grupo las toma porque decide hacerlo. Apoyan la organización y se preocupa por el bienestar de los demás, casi sin que se den cuenta los demás le delegan la conducción, escuchan sus opiniones y confían en él. El líder participa de forma proactiva y crea los espacios para que el equipo tenga el mismo protagonismo de participación.

**Identidad con la Institución y Valores.-** La **Identidad organizacional** como la base inconsciente de la cultura organizacional. Específicamente es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional. Si bien la **identidad organizacional** está influenciada por el pensamiento consciente: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos y sentimientos inconscientes. Su nacimiento depende de la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional. En ese tenor los valores identifican y diferencian los comportamientos ante el entorno de la organización, la identidad hace de los valores parte de la esencia y el sentir de los colaboradores.

**Austeridad y Combate a la Corrupción.-** Esta dimensión evalúa la percepción del servidor público sobre el aprovechamiento de los recursos de la institución, así como de la prevención y combate a la corrupción.

**Enfoque a Resultados y Productividad.-** Permite evaluar la percepción del servidor público sobre su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales y el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

**Normatividad y Proceso.-** Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo afectan los procesos y la normatividad a la organización y desarrollo de su trabajo.

**Servicio Profesional de Carrera.-** Permite evaluar la percepción del servidor público sobre el cumplimiento del servicio profesional de carrera apegado estrictamente a la ley vigente.

**Impacto de la Encuesta en mi Institución.-** Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo su institución difunde los resultados del ejercicio anual de la encuesta y promueve acciones de mejora.

**Uso de la Tecnología.-** Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo su institución hace un adecuado uso de las herramientas y equipos tecnológicos en la consecución de resultados.

## Metodología (Proceso de la Encuesta):

La metodología utilizada en el estudio fue mixta Cuantitativa y Cualitativa; se aplicaron cuestionarios, a través de un sistema informático denominado Sistema de Encuesta para la Administración Pública SECAP, a una muestra de 265 servidores directivos y no directivo del Instituto del Tabaco de la República Dominicana INTABACO. La muestra se calcula mediante la fórmula de muestreo de poblaciones finita:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

**N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

**k:** es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1.65	1.96	2,58
Nivel de confianza	90%	95%	99%

**e:** es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. Ejemplos:

**p:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

**q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

**n:** es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Esta fórmula está integrada en la herramienta de cálculo de muestreo en el sistema SECAP, facilitando el desarrollo del cálculo muestral.

La escala utilizada es de 1 a 5, en donde 1 representa la manera más deficiente en que los factores pueden manifestarse o ser percibidos, y el 5 la manifestación ideal o deseable, con la intención de identificar cuáles son las fortalezas (puntos fuertes, logros, ventajas, estados ideales, clima organizacional excelente, bueno o aceptable, etc.), y las debilidades (causas o percepciones de insatisfacción y/o desmotivación, desventajas, ambiente organizacional poco gratificante, etc.).

Los resultados arrojados en el estudio son el fruto de la percepción que al momento de aplicación de la encuesta poseían los consultados, expresiones cualitativas que luego fueron llevadas a datos cuantitativos para fines de análisis.

Para el análisis cuantitativo fue calculada la frecuencia de respuesta de cada consultado por afirmación, por dimensión, formando una tabla de data tabulada.

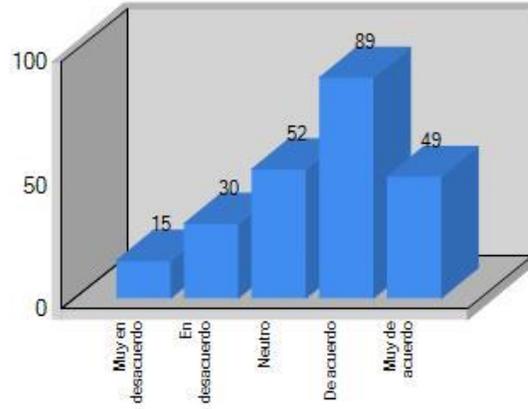
Los resultados se muestran a través de gráficas, partiendo de un análisis general de los datos suministrados y llegando al análisis particular por dimensión evaluada.

La figura de abstención refleja el diferencial entre el muestreo y los encuestados.

## Sección VI. Análisis de los Datos (resultados y valoraciones):

### Reconocimiento Laboral:

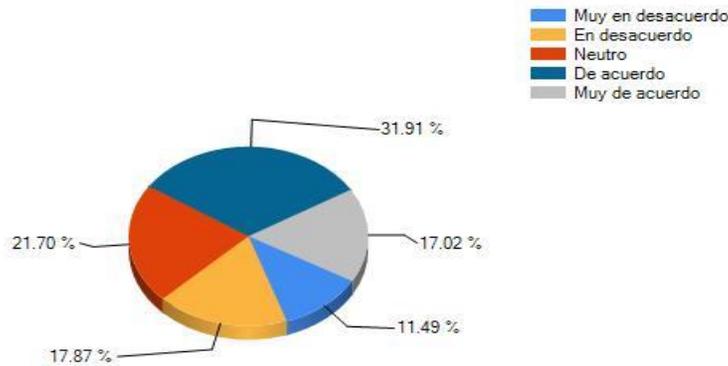
Pregunta 1 - En mi área se reconoce el logro de resultados.



Reconocimiento Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área se reconoce el logro de resultados	6.38%	12.77%	22.13%	37.87%	20.85%	11.32%
	15	30	52	89	49	30

Presenta una tendencia negativa de **41.28%**

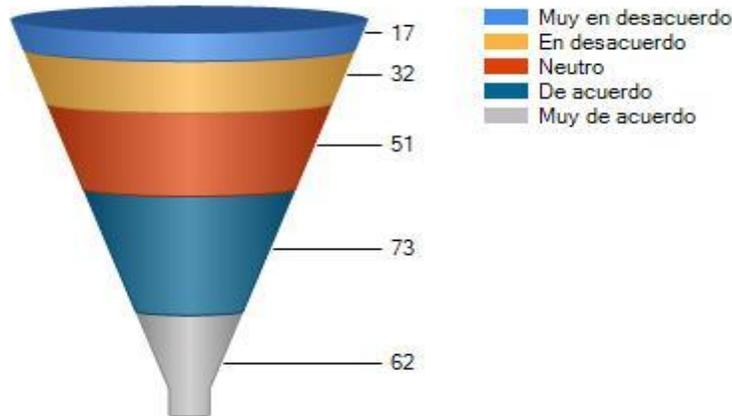
Pregunta 16 - En mi institución existen mecanismos para reconocer al personal.



Reconocimiento Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución existen mecanismos para reconocer al personal.	11.49%	17.87%	21.70%	31.91%	17.02%	11.32%
	27	42	51	75	40	30

Presenta una tendencia negativa de **51.06%**

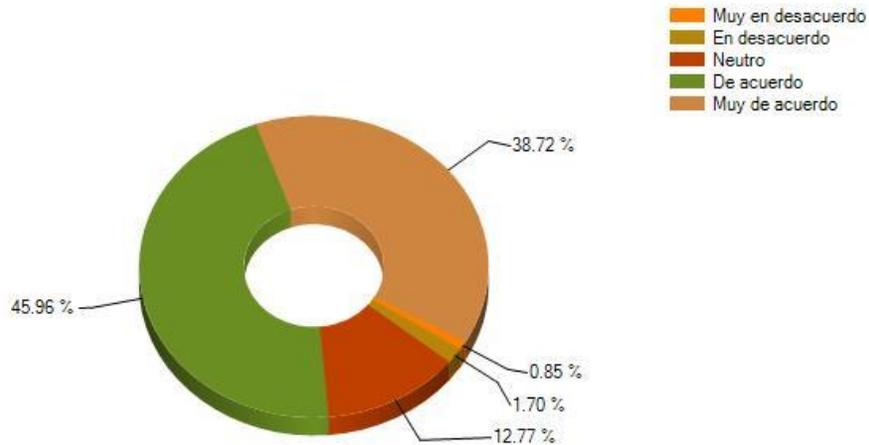
Pregunta 32 - Mi supervisor me distingue cuando logro las metas asignadas.



Reconocimiento Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor me distingue cuando logro las metas asignadas.	7.23%	13.62%	21.70%	31.06%	26.38%	11.32%
	17	32	51	73	62	30

Presenta una tendencia negativa de **42.55%**

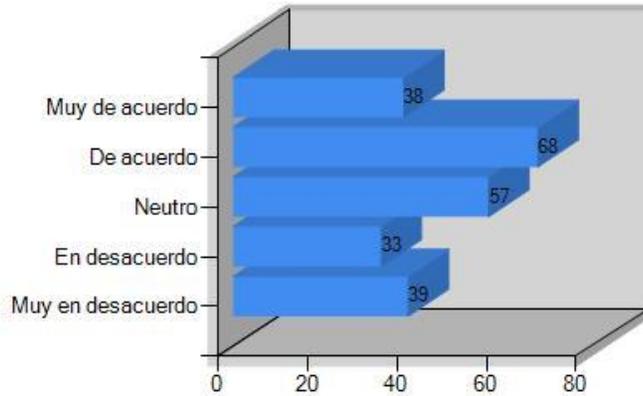
Pregunta 46 - Celebro las aportaciones laborales de mis compañeros.



Reconocimiento Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Celebro las aportaciones laborales de mis compañeros.	0.85%	1.70%	12.77%	45.96%	38.72%	11.32%
	2	4	30	108	91	30

Presenta una tendencia positiva de **84.68%**

Pregunta 64 - Mi institución cuenta con un Sistema de compensación y beneficios.

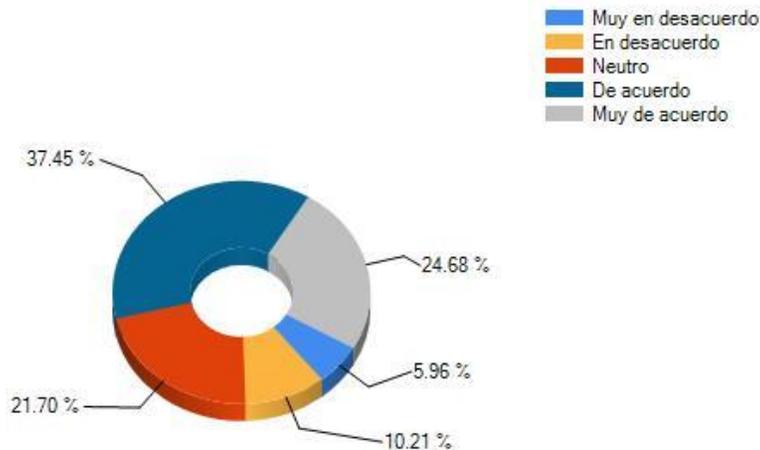


Reconocimiento Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución cuenta con un sistema de compensación y beneficios.	16.60%	14.04%	24.26%	28.94%	16.17%	11.32%
	39	33	57	68	38	30

Presenta una tendencia negativa de **54.90%**

### Capacitación especializada y desarrollo

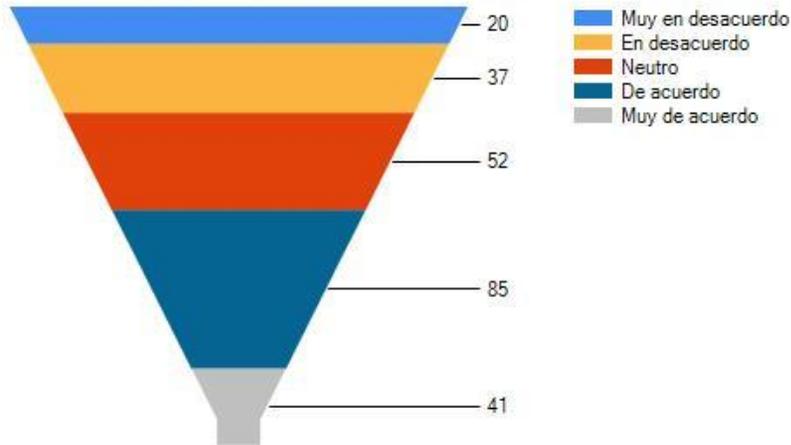
Pregunta 2 - La capacitación que recibo está relacionada con mi desarrollo profesional.



Capacitación Especializada y Desarrollo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
La capacitación que recibo está relacionada con mi desarrollo profesional.	5.96%	10.21%	21.70%	37.45%	24.68%	11.32%
	14	24	51	88	58	30

Presenta una tendencia negativa de **37.87%**

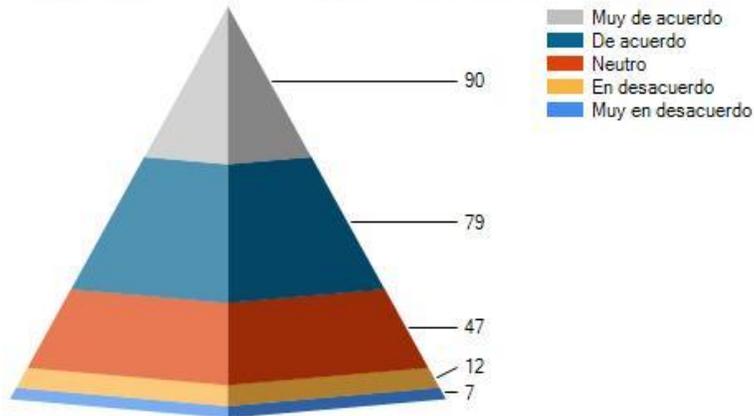
Pregunta 17 - En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones.



Capacitación Especializada y Desarrollo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones	8.51%	15.74%	22.13%	36.17%	17.45%	11.32%
	20	37	52	85	41	30

Presenta una tendencia negativa de **46.38%**

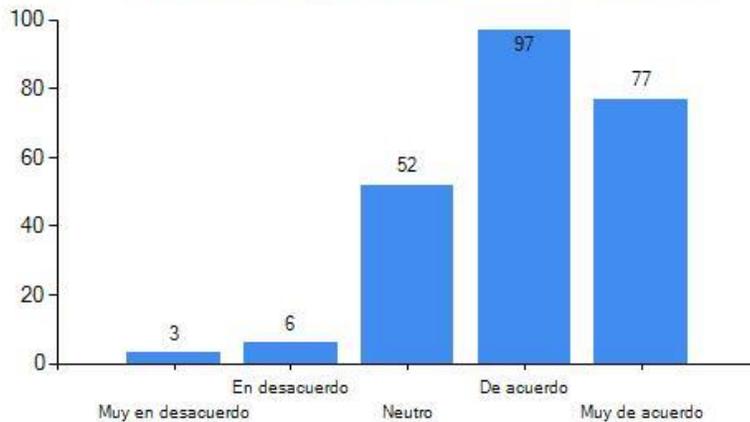
Pregunta 33 - Aplico la capacitación que recibo para mejorar mi desempeño en el trabajo.



Capacitación Especializada y Desarrollo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Aplico la capacitación que recibo para mejorar mi desempeño en el trabajo.	2.98%	5.11%	20%	33.62%	38.30%	11.32%
	7	12	47	79	90	30

Presenta una tendencia negativa de **28.09%**

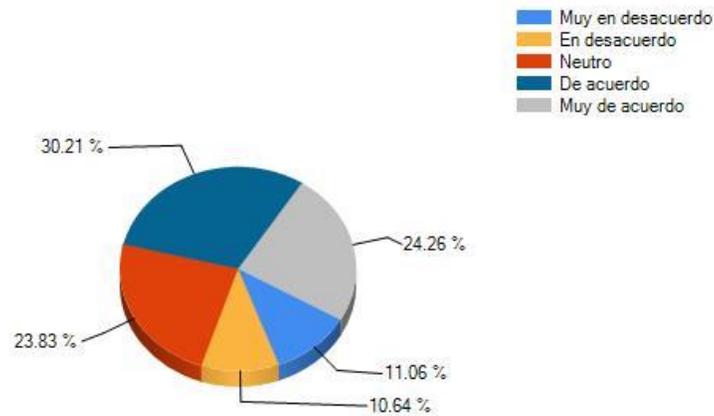
Pregunta 47 - Mi supervisor me permite cumplir con la capacitación que ha programado.



Capacitación Especializada y Desarrollo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor me permite cumplir con la capacitación que ha programado	1.28%	2.55%	22.13%	41.28%	32.77%	11.32%
	3	6	52	97	77	30

Presenta una tendencia negativa de **25.96%**

Pregunta 67 - En mi institución se promueve la cultura de la profesionalización.

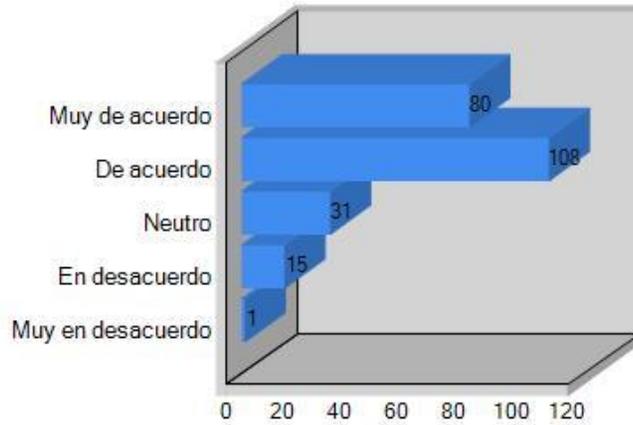


Capacitación Especializada y Desarrollo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución se promueve la cultura de la profesionalización	11.06%	10.64%	23.83%	30.21%	24.26%	11.32%
	26	25	56	71	57	30

Presenta una tendencia negativa de **45.53%**

## Mejora y cambio

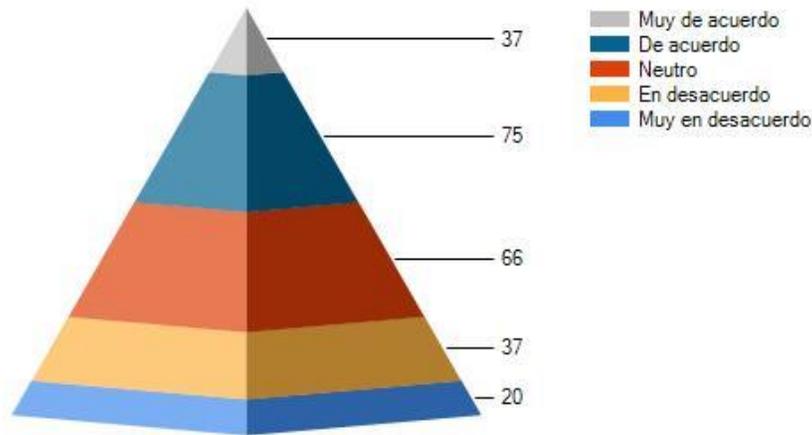
Pregunta 3 - En mi área buscamos nuevas formas de brindar los servicios.



Mejora y Cambio	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área buscamos nuevas formas de brindar los servicios	0.43%	6.38%	13.19%	45.96%	34.04%	11.32%
	1	15	31	108	80	30

Presenta una tendencia negativa de **20%**

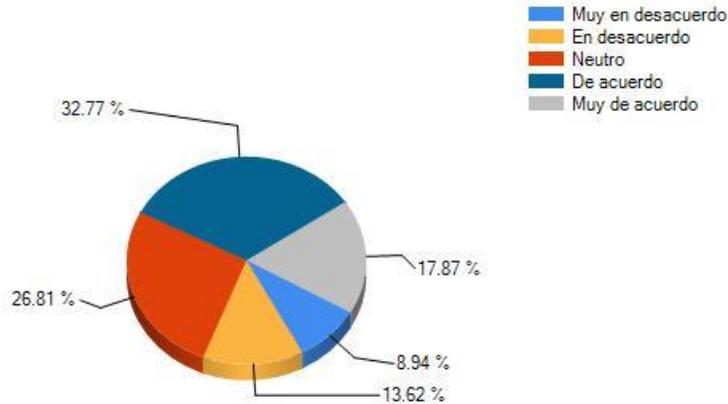
Pregunta 18 - En mi institución existen comités que captan nuestras sugerencias para mejorar.



Mejora y Cambio	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución existen comités que captan nuestras sugerencias para mejorar	8.51%	15.74%	28.09%	31.91%	15.74%	11.32%
	20	37	66	75	37	30

Presenta una tendencia negativa de **52.34%**

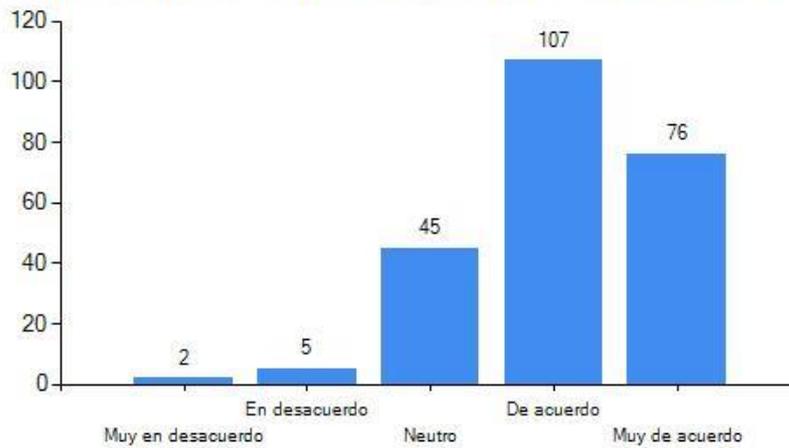
Pregunta 31 - Participo en la elaboración y la implementación de los planes de mejoras que están dirigidos a mejorar el clima y la cultura organizacional de mi institución.



Mejora y Cambio	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Participo en la elaboración y la implementación de los planes de mejoras que están dirigidos a mejorar el clima y la cultura de mi institución.	<b>8.94%</b>	<b>13.62%</b>	<b>26.81%</b>	<b>32.77%</b>	<b>17.87%</b>	<b>11.32%</b>
	21	32	63	77	42	30

Presenta una tendencia negativa de **49.37%**

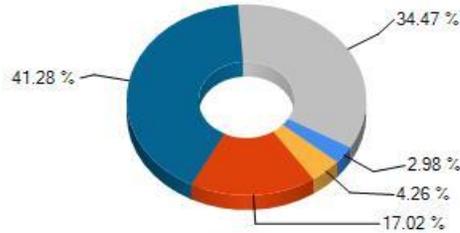
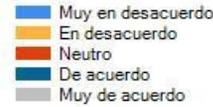
Pregunta 34 - Impulso cambios innovadores en mi área para mejorar la forma de trabajar.



Mejora y Cambio	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Impulso cambios innovadores en mi área para mejorar la forma de trabajo.	<b>0.85%</b>	<b>2.13%</b>	<b>19.15%</b>	<b>45.53%</b>	<b>32.34%</b>	<b>11.32%</b>
	2	5	45	107	76	30

Presenta una tendencia negativa de **22.13%**

Pregunta 48 - Mi supervisor me alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo.

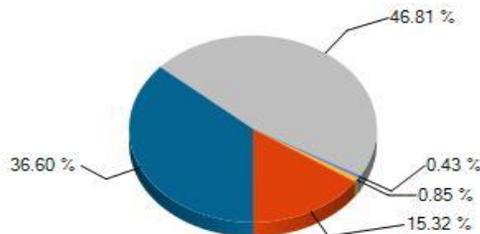
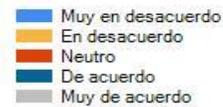


Mejora y Cambio	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor me alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo	2.98%	4.26%	17.02%	41.28%	34.47%	11.32%
	7	10	40	97	81	30

Presenta una tendencia negativa de **24.26%**

### Calidad y orientación al usuario

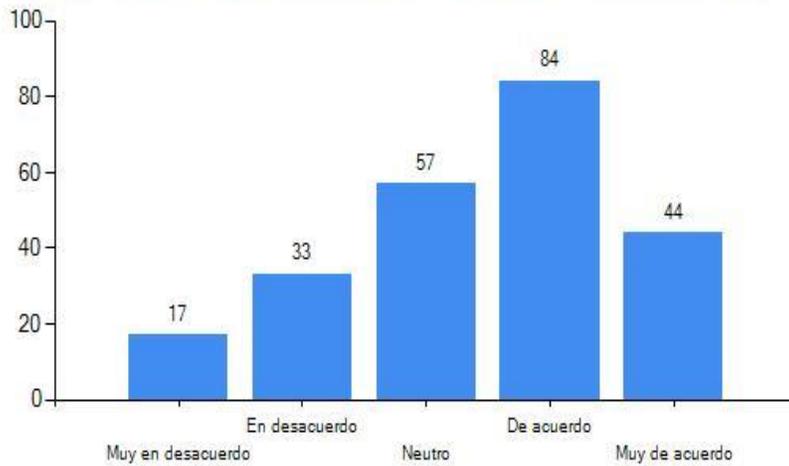
Pregunta 4 - Me intereso por conocer las necesidades de los usuarios de mi trabajo.



Calidad y Orientación al Usuario	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Me intereso por conocer las necesidades de los usuarios de mi trabajo.	0.43%	0.85%	15.32%	36.60%	46.81%	11.32%
	1	2	36	86	110	30

Presenta una tendencia positiva de **83.41%**

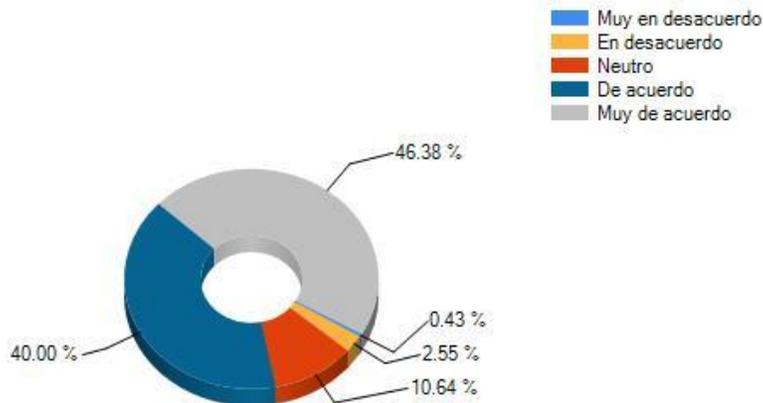
Pregunta 19 - Mi institución promueve captar las sugerencias y expectativas de nuestros usuarios.



Calidad y Orientación al Usuario	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución promueve captar las sugerencias y expectativas de nuestros usuarios	7.23%	14.04%	24.26%	35.74%	18.72%	11.32%
	17	33	57	84	44	30

Presenta una tendencia negativa de **45.53%**

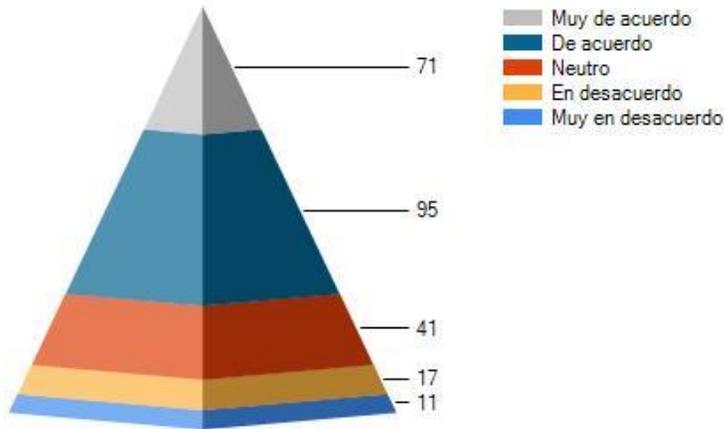
Pregunta 35 - En mi área se proporciona el servicio requerido de manera cordial y respetuosa.



Calidad y Orientación al Usuario	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área se proporciona el servicio requerido de manera cordial y respetuosa	0.43%	2.55%	10.64%	40%	46.38%	11.32%
	1	6	25	94	109	30

Presenta una tendencia positiva de **86.38%**

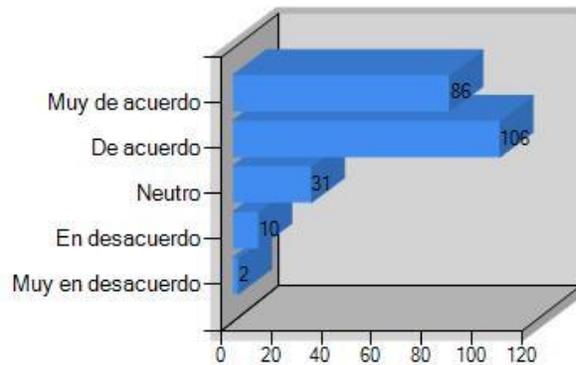
Pregunta 36 - Conozco la carta de servicios o catálogos de servicios de mi institución.



Calidad y Orientación al Usuario	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Conozco la carta de servicios o catálogos de servicios de mi institución.	4.68%	7.23%	17.45%	40.43%	30.21%	11.32%
	11	17	41	95	71	30

Presenta una tendencia negativa de **29.36%**

Pregunta 50 - En mi área mejoramos la calidad de los servicios de acuerdo a las sugerencias que recibimos.

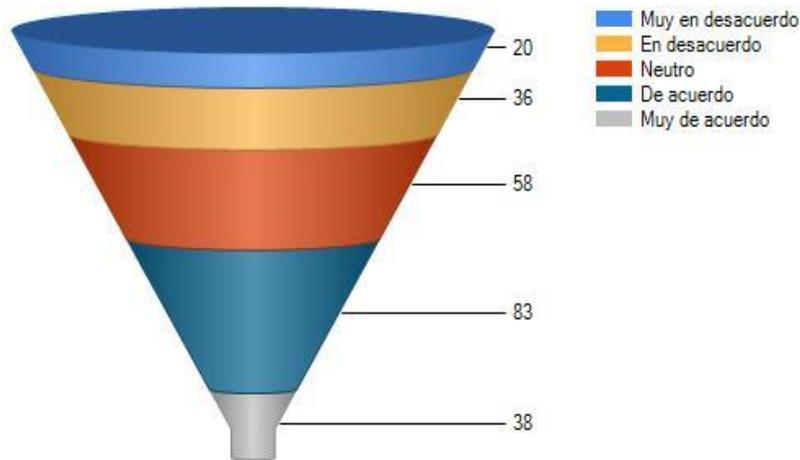


Calidad y Orientación al Usuario	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área mejoramos la calidad de los servicios de acuerdo a las sugerencias que recibimos	0.85%	4.26%	13.19%	45.11%	36.60%	11.32%
	2	10	31	106	86	30

Presenta una tendencia positiva de **81.71%**

## Equidad y Género

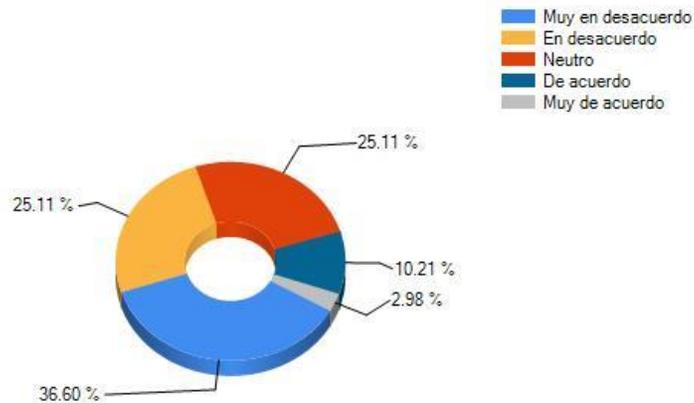
Pregunta 5- En mi institución la intimidación y el maltrato se sancionan de acuerdo a las normativas.



Equidad y Genero	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución la intimidación y el maltrato se sancionan de acuerdo a las normativas	8.51%	15.32%	24.68%	35.32%	16.17%	11.32%
	20	36	58	83	38	30

Presenta una tendencia negativa de **48.51%**

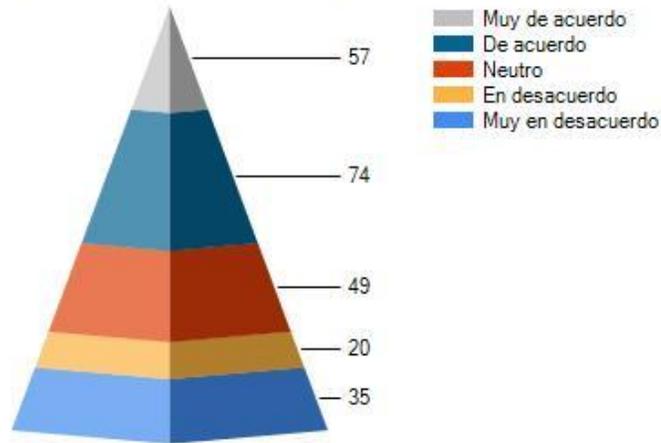
Pregunta 20- En mi institución existen instalaciones para personas con discapacidad.



Equidad y Genero	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución existen instalaciones para personas con discapacidad	36.60%	25.11%	25.11%	10.21%	2.98%	11.32%
	86	59	59	24	7	30

Presenta una tendencia negativa de **86.82%**

Pregunta 66 - En mi institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre mujeres y hombres.

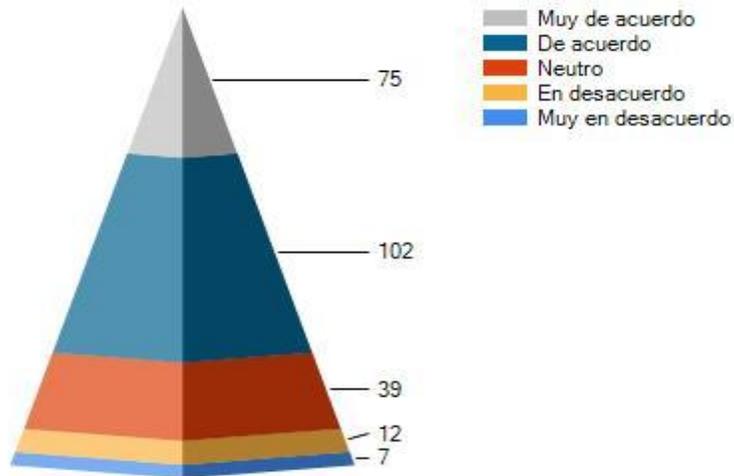


Equidad y Genero	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre mujeres y hombres	14.89%	8.51%	20.85%	31.49%	24.26%	11.32%
	35	20	49	74	57	30

Presenta una tendencia negativa de **44.25%**

## Comunicación

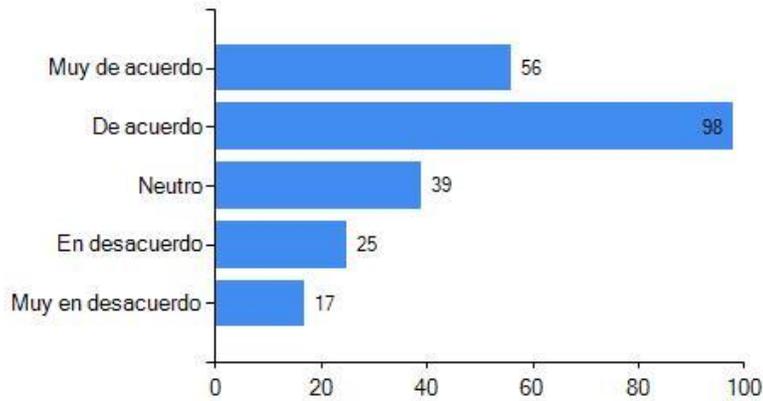
Pregunta 6 - En mi trabajo nos comunicamos entre las diferentes áreas.



Comunicación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución nos comunicamos entre las diferentes áreas	2.98%	5.11%	16.60%	43.40%	31.91%	11.32%
	7	12	39	102	75	30

Presenta una tendencia negativa de **24.69%**

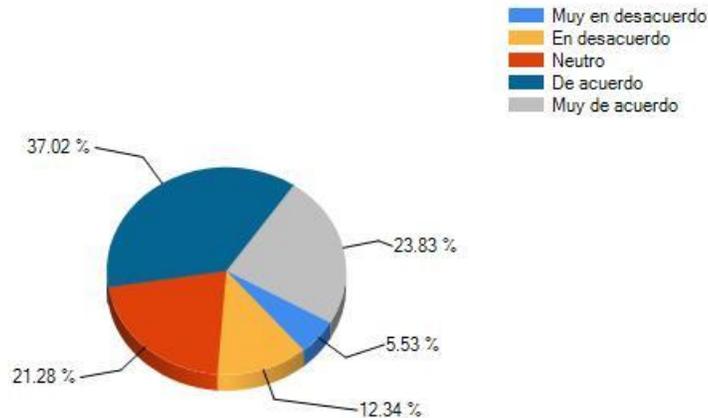
Pregunta 21 - En mi trabajo utilizamos de forma eficiente los medios de comunicación interna.



Comunicación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi trabajo utilizamos de forma eficiente los medios de comunicación interna	7.23%	10.64%	16.60%	41.70%	23.83%	11.32%
	17	25	39	98	56	30

Presenta una tendencia negativa de **34.47%**

Pregunta 37 - Mis superiores comunican la visión, la misión y los valores de la organización.

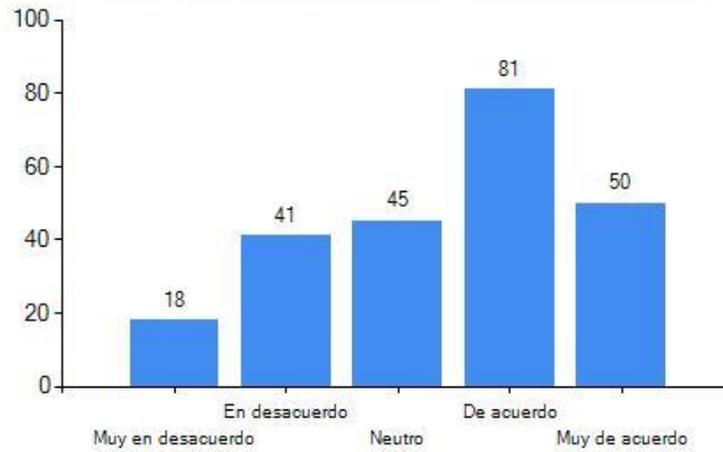


Comunicación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mis superiores comunican la visión, la misión y los valores de la organización	5.53%	12.34%	21.28%	37.02%	23.83%	11.32%
	13	29	50	87	56	30

Presenta una tendencia negativa de **39.15%**

## Disponibilidad y Recursos

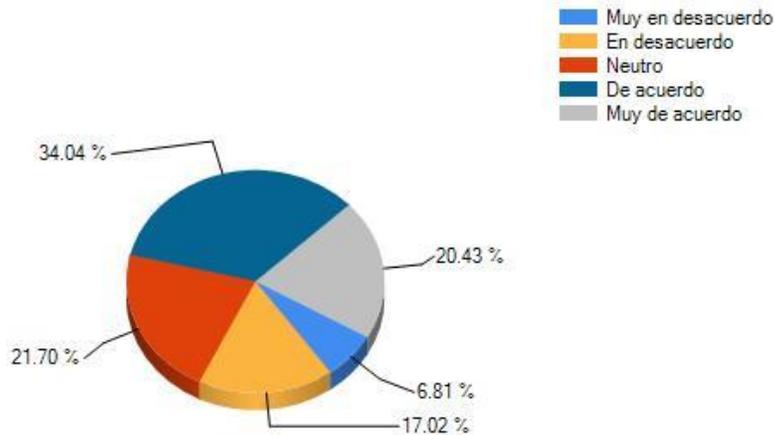
Pregunta 7 - Cuento con el material necesario para el desempeño de mis funciones.



Disponibilidad y Recursos	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Cuento con el material necesario para el desempeño de mis funciones	7.66%	17.45%	19.15%	34.47%	21.28%	11.32%
	18	41	45	81	50	30

Presenta una tendencia negativa de **44.26%**

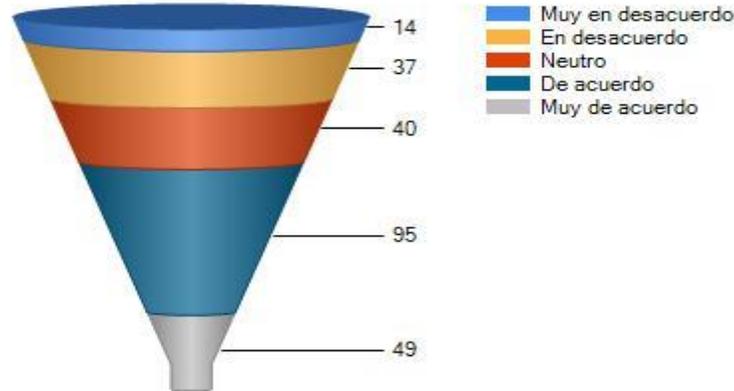
Pregunta 22 - El equipo de cómputo con que cuento es eficiente para el desarrollo de mi trabajo.



Disponibilidad y Recursos	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
El equipo de cómputo con que cuento es eficiente para el desarrollo de mi trabajo	6.81%	17.02%	21.70%	34.04%	20.43%	11.32%
	16	40	51	80	48	30

Presenta una tendencia negativa de **45.53%**

Pregunta 38 - Tengo a tiempo el material que requiero para hacer mi trabajo.

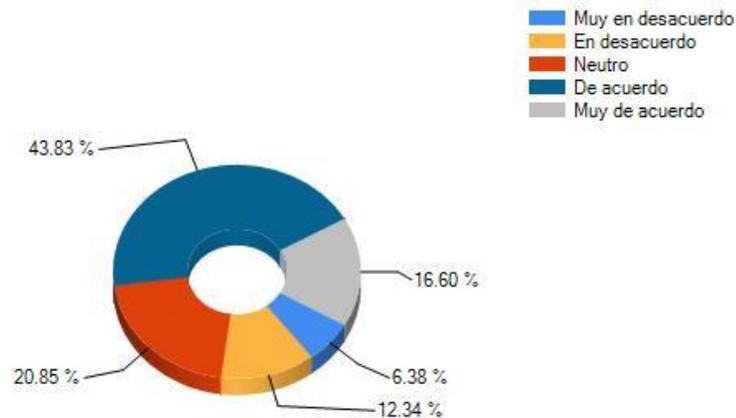


Disponibilidad y Recursos	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Tengo a tiempo el material que requiero para hacer mi trabajo	5.96%	15.74%	17.02%	40.43%	20.85%	11.32%
	14	37	40	95	49	30

Presenta una tendencia negativa de **38.72%**

### Calidad de vida laboral

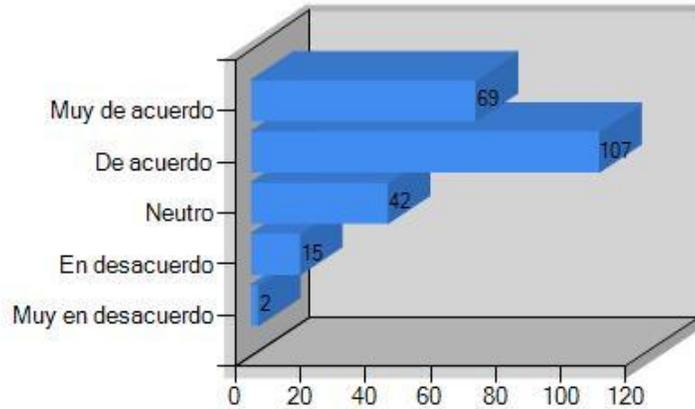
Pregunta 8 - En mi institución existen condiciones de seguridad e higiene para realizar mi trabajo.



Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución existen condiciones de seguridad e higiene para realizar mi trabajo.	6.38%	12.34%	20.85%	43.83%	16.60%	11.32%
	15	29	49	103	39	30

Presenta una tendencia negativa de **39.57%**

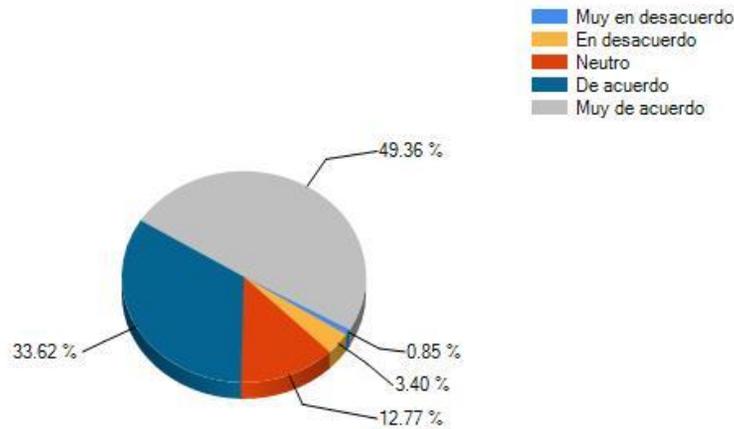
Pregunta 27 - En mi área conciliamos con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo.



Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área conciliamos con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo	0.85%	6.38%	17.87%	45.53%	29.36%	11.32%
	2	15	42	107	69	30

Presenta una tendencia negativa de **25.10%**

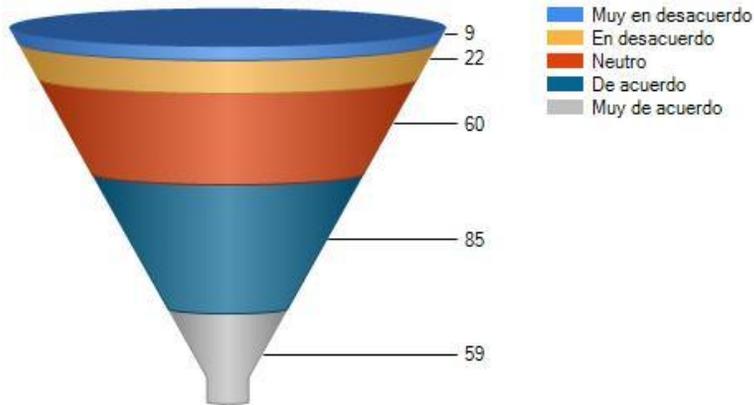
Pregunta 39 - Mi supervisor me trata con respeto, cordialidad y confianza.



Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor me trata con respeto, cordialidad y confianza	0.85%	3.40%	12.77%	33.62%	49.36%	11.32%
	2	8	30	79	116	30

Presenta una tendencia positiva de **82.98%**

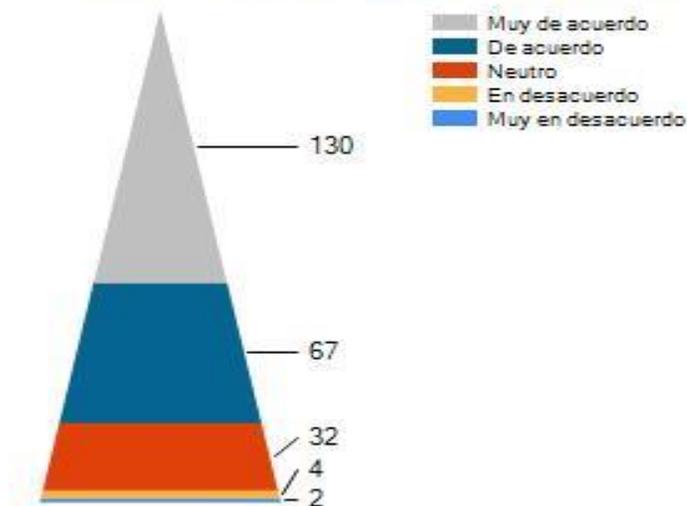
Pregunta 45 - Mi institución realiza acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional.



Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución realiza acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional	3.83%	9.36%	25.53%	36.17%	25.11%	11.32%
	9	22	60	85	59	30

Presenta una tendencia negativa de **38.72%**

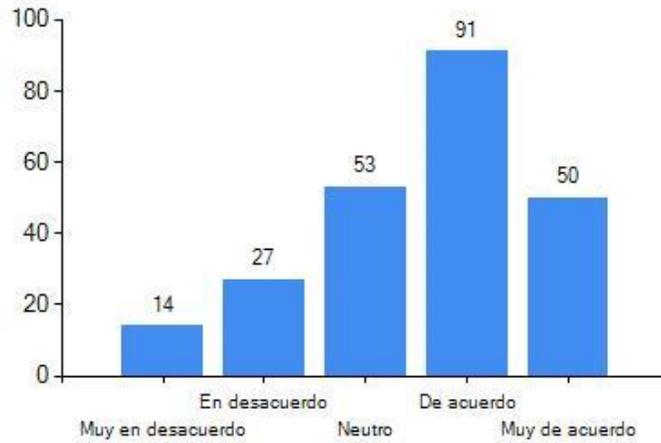
Pregunta 51 - Me siento feliz haciendo mi trabajo.



Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Me siento feliz haciendo mi trabajo	0.85%	1.70%	13.62%	28.51%	55.32%	11.32%
	2	4	32	67	130	30

Presenta una tendencia positiva de **83.83%**

Pregunta 59 - Mi institución da respuesta oportuna a observaciones sobre limpieza y seguridad.

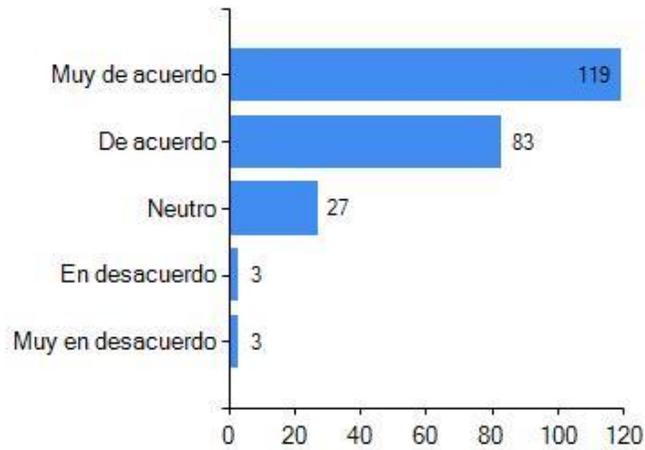


Calidad de Vida Laboral	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución da respuesta oportuna a observaciones sobre limpieza y seguridad	5.96%	11.49%	22.55%	38.72%	21.28%	11.32%
	14	27	53	91	50	30

Presenta una tendencia negativa de **40%**

### Balance trabajo familia

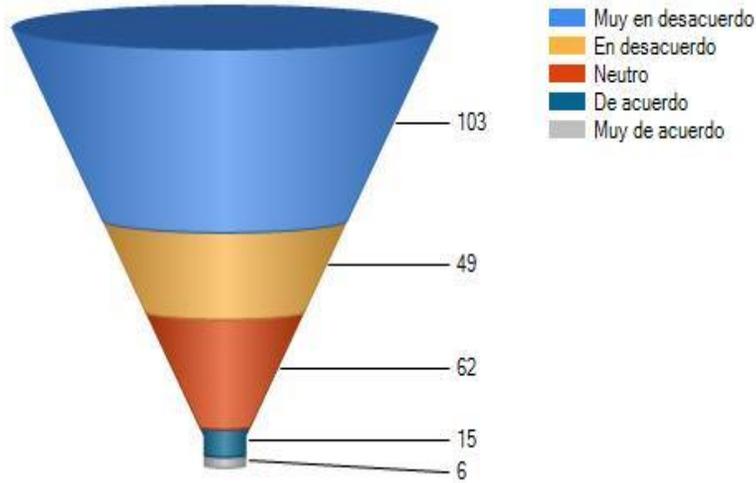
Pregunta 9 - Mi trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia.



Balance Trabajo Familia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia	1.28%	1.28%	11.49%	35.32%	50.64%	11.32%
	3	3	27	83	119	30

Presenta una tendencia positiva de **85.96%**

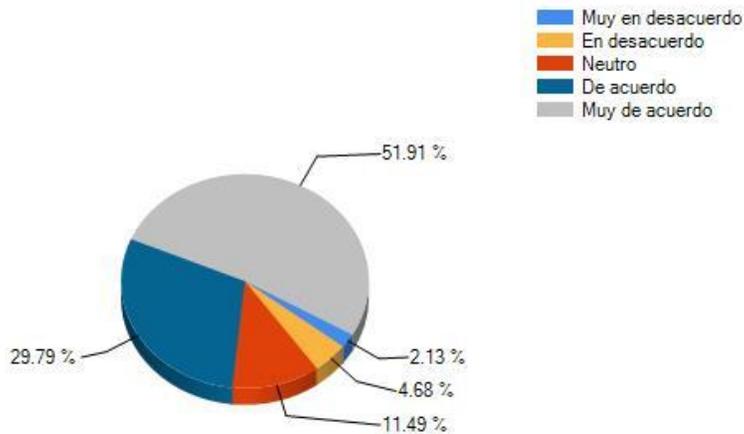
Pregunta 23 - Mi institución me informa sobre la prestación de guarderías o cuidado de niño.



Balance Trabajo Familia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución me informa sobre la prestación de guarderías o cuidado de niño(a)	<b>43.83%</b>	<b>20.85%</b>	<b>26.38%</b>	<b>6.38%</b>	<b>2.55%</b>	<b>11.32%</b>
	103	49	62	15	6	30

Presenta una tendencia negativa de **91.06%**

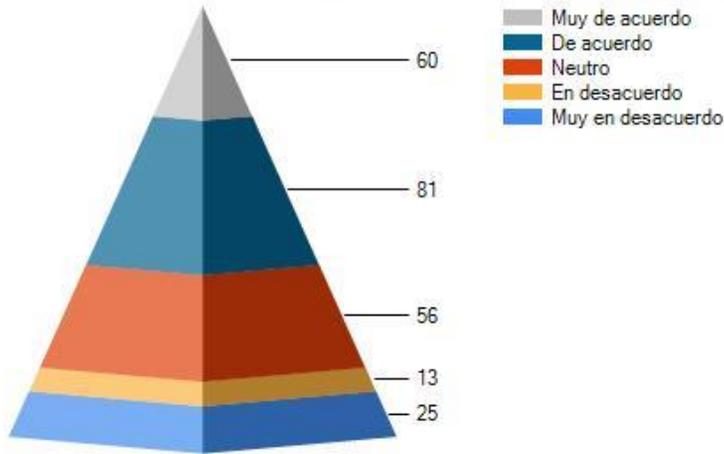
Pregunta 40 - Me apoyan en la institución cuando tengo urgencia familiar.



Balance Trabajo Familia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Me apoyan en la institución cuando tengo urgencia familiar	<b>2.13%</b>	<b>4.68%</b>	<b>11.49%</b>	<b>29.79%</b>	<b>51.91%</b>	<b>11.32%</b>
	5	11	27	70	122	30

Presenta una tendencia positiva de **81.81%**

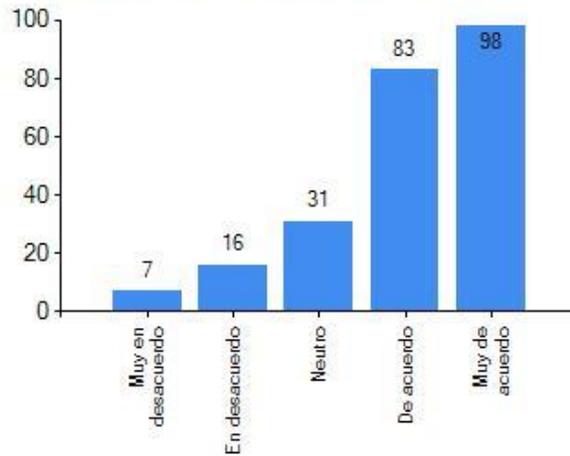
Pregunta 52 - Participo en los eventos familiares que se organizan en mi institución.



Balance Trabajo Familia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Participo en los eventos familiares que se organizan en mi institución	10.64%	5.53%	23.83%	34.47%	25.53%	11.32%
	25	13	56	81	60	30

Presenta una tendencia negativa de **40%**

Pregunta 60 - En mi área se respeta el horario de trabajo.

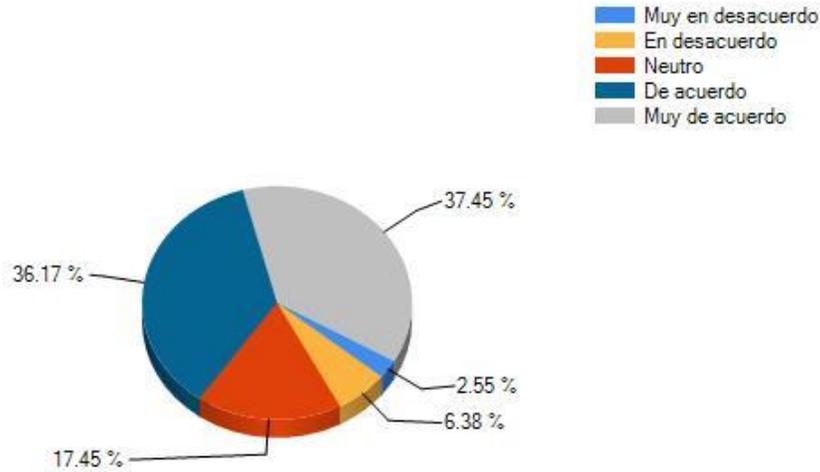


Balance Trabajo Familia	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área se respeta el horario de trabajo	2.98%	6.81%	13.19%	35.32%	41.70%	11.32%
	7	16	31	83	98	30

Presenta una tendencia negativa de **22.98%**

## Colaboración y trabajo en equipo

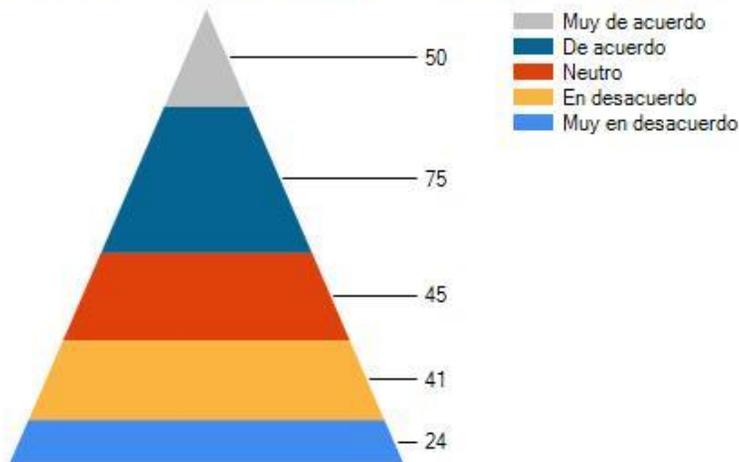
Pregunta 10 - Mi supervisor promueve la integración de nuestro equipo de trabajo.



Colaboración y Trabajo en Equipo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor promueve la integración de nuestro equipo de trabajo	2.55%	6.38%	17.45%	36.17%	37.45%	11.32%
	6	15	41	85	88	30

Presenta una tendencia negativa de **26.38%**

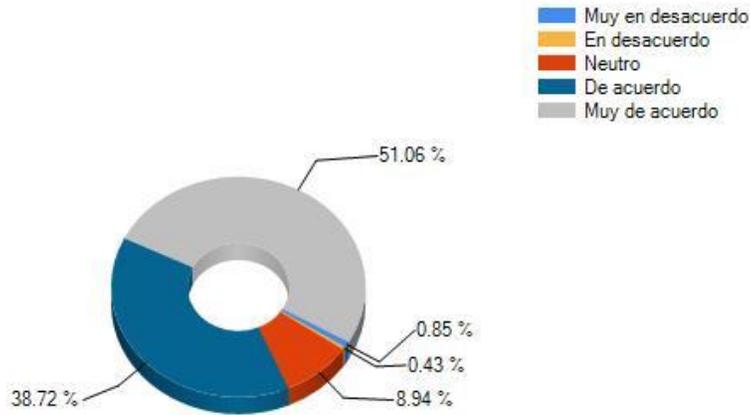
Pregunta 24 - En mi institución recibimos capacitación para trabajar en equipo.



Colaboración y Trabajo en Equipo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución recibimos capacitación para trabajar en equipo	10.21%	17.45%	19.15%	31.91%	21.28%	11.32%
	24	41	45	75	50	30

Presenta una tendencia negativa de **46.81%**

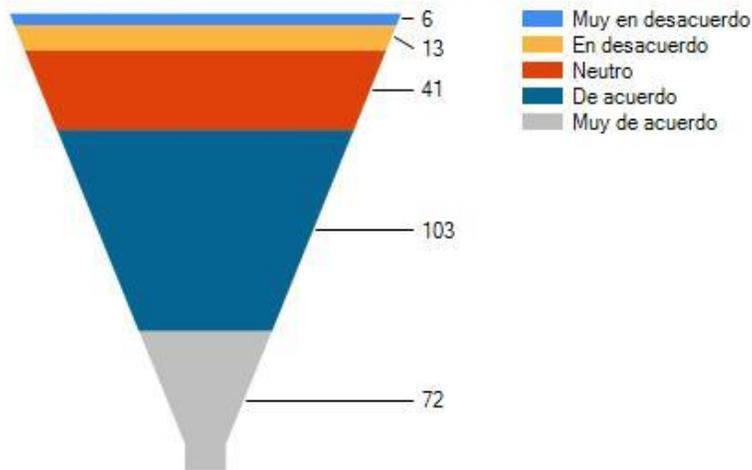
Pregunta 41 - Cuando trabajo en equipo, busco soluciones que beneficien a todos.



Colaboración y Trabajo en Equipo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Cuando trabajo en equipo busco soluciones que beneficien a todos	0.85%	0.43%	8.94%	38.72%	51.06%	11.32%
	2	1	21	91	120	30

Presenta una tendencia positiva de **89.78%**

Pregunta 53 - En mi área compartimos recursos para fomentar el trabajo en equipo.

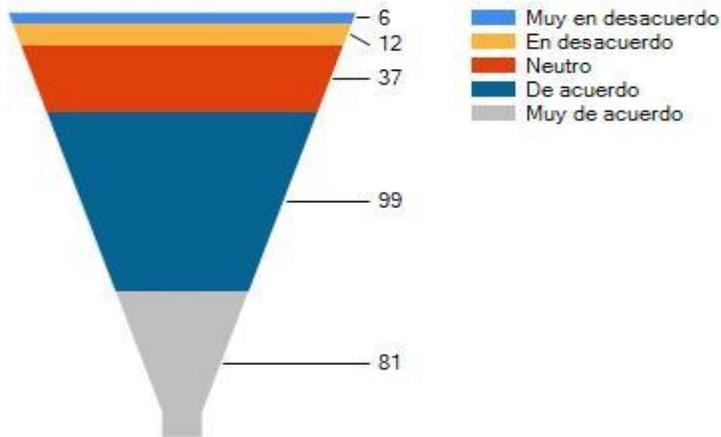


Colaboración y Trabajo en Equipo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área compartimos recursos para fomentar el trabajo en equipo	2.55%	5.53%	17.45%	43.83%	30.64%	11.32%
	6	13	41	103	72	30

Presenta una tendencia negativa de **25.53%**

## Liderazgo y participación

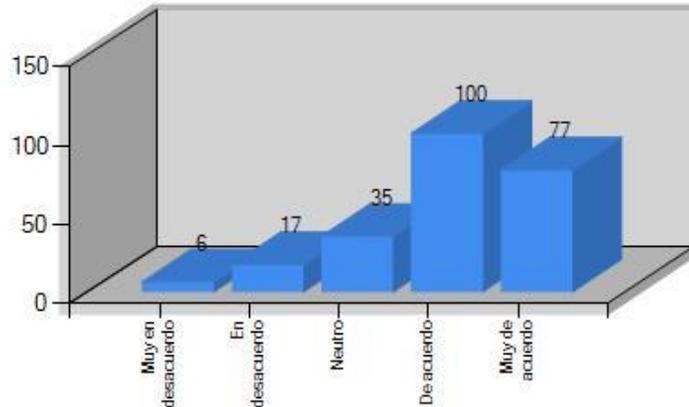
Pregunta 11 - Mi supervisor es congruente en lo que dice y lo que hace.



Liderazgo y Participación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor es congruente en lo que dice y lo que hace	2.55%	5.11%	15.74%	42.13%	34.47%	11.32%
	6	12	37	99	81	30

Presenta una tendencia negativa de **23.40%**

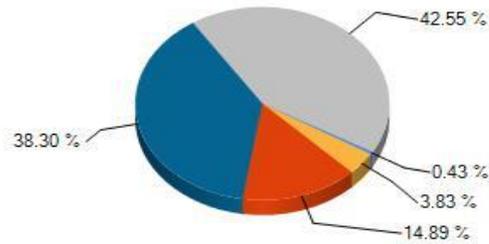
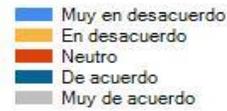
Pregunta 25 - Mi supervisor me proporciona la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de mi trabajo y cumplimiento de mis metas.



Liderazgo y Participación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor me proporciona la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de mi trabajo y cumplimiento de mis metas	2.55%	7.23%	14.89%	42.55%	32.77%	11.32%
	6	17	35	100	77	30

Presenta una tendencia negativa de **24.67%**

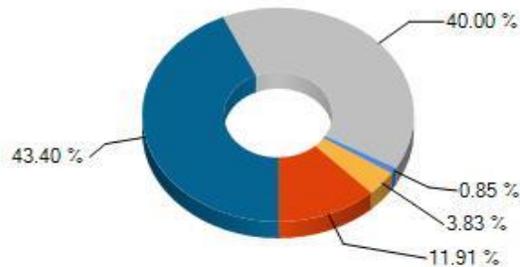
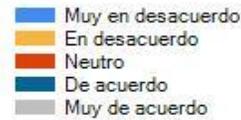
Pregunta 42 - Mi supervisor es un servidor público ejemplar.



Liderazgo y Participación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor es un servidor público ejemplar	0.43%	3.83%	14.89%	38.30%	42.55%	11.32%
	1	9	35	90	100	30

Presenta una tendencia positiva de **80.85%**

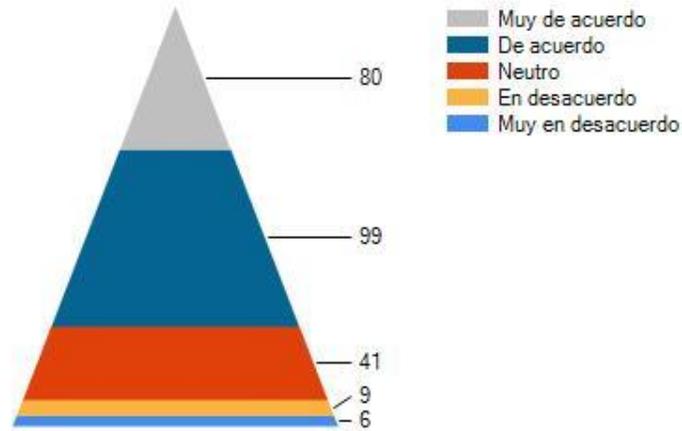
Pregunta 54 - Mi supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios.



Liderazgo y Participación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios	0.85%	3.83%	11.91%	43.40%	40%	11.32%
	2	9	28	102	94	30

Presenta una tendencia positiva de **83.40%**

Pregunta 61 - Mi supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias.

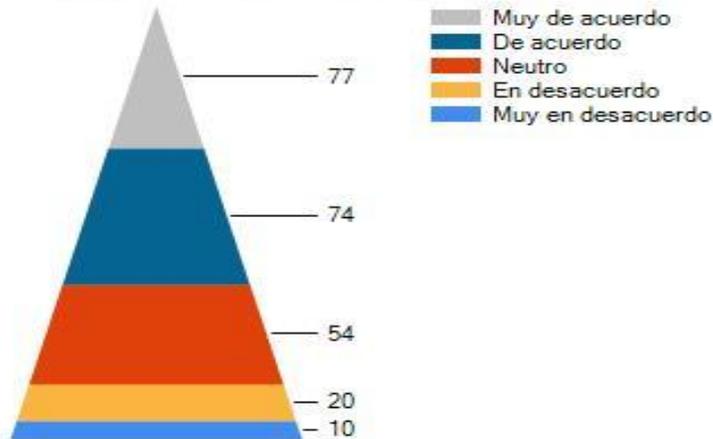


Liderazgo y Participación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias	2.55%	3.83%	17.45%	42.13%	34.04%	11.32%
	6	9	41	99	80	30

Presenta una tendencia negativa de **23.83%**

### Identidad con la institución y valores

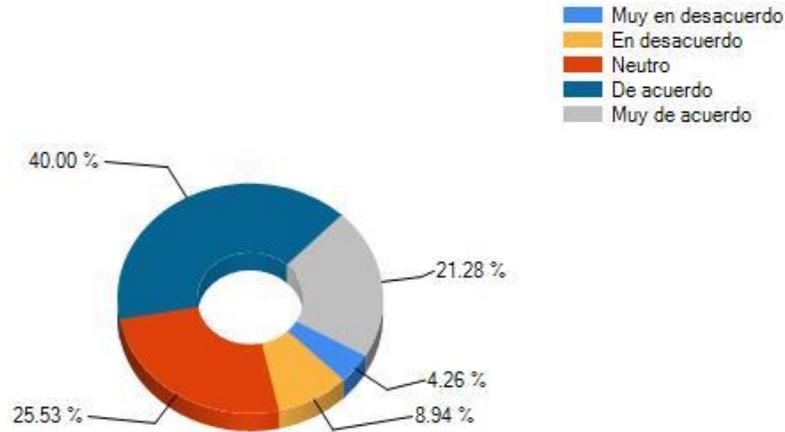
Pregunta 12 - Mi institución es el mejor lugar para trabajar.



Identidad con la Institución y Valores	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución es el mejor lugar para trabajar	4.26%	8.51%	22.98%	31.49%	32.77%	11.32%
	10	20	54	74	77	30

Presenta una tendencia negativa de **35.75%**

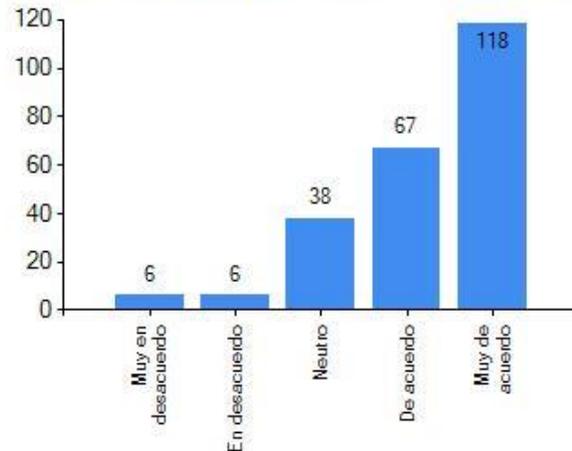
Pregunta 26 - Mi institución cuenta con códigos de ética y de conducta actualizados.



Identidad con la Institución y Valores	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución cuenta con códigos de ética y de conducta actualizados	4.26%	8.94%	25.53%	40%	21.28%	11.32%
	10	21	60	94	50	30

Presenta una tendencia negativa de **38.73%**

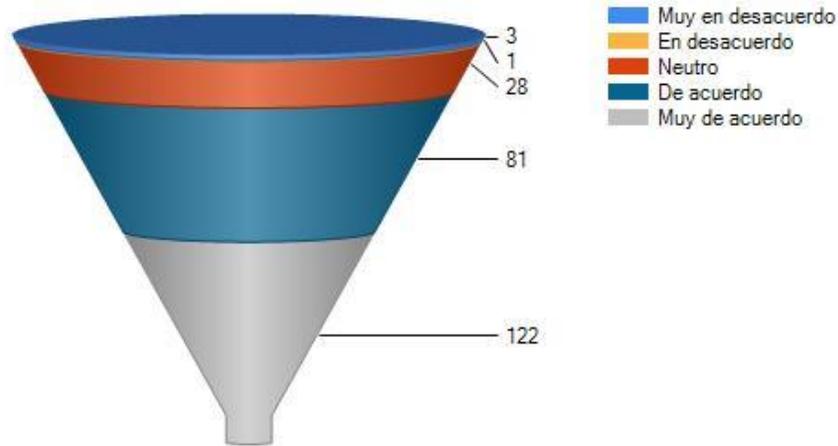
Pregunta 43 - Siento orgullo por formar parte de mi institución.



Identidad con la Institución y Valores	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Siento orgullo por formar parte de mi institución	2.55%	2.55%	16.17%	28.51%	50.21%	11.32%
	6	6	38	67	118	30

Presenta una tendencia negativa de **21.27%**

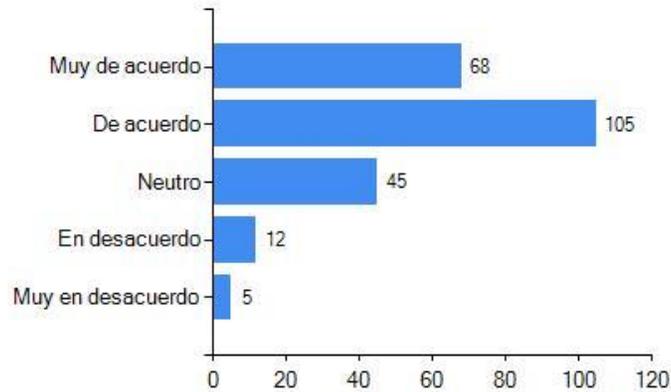
Pregunta 55 - Trabajar en el gobierno me permite contribuir al bienestar del Ciudadano.



Identidad con la Institución y Valores	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Trabajar en el gobierno me permite contribuir al bienestar del ciudadano	1.28%	0.43%	11.91%	34.47%	51.91%	11.32%
	3	1	28	81	122	30

Presenta una tendencia positiva de **86.38%**

Pregunta 65 - En mi área se actúa conforme a los valores que fomenta mi institución.

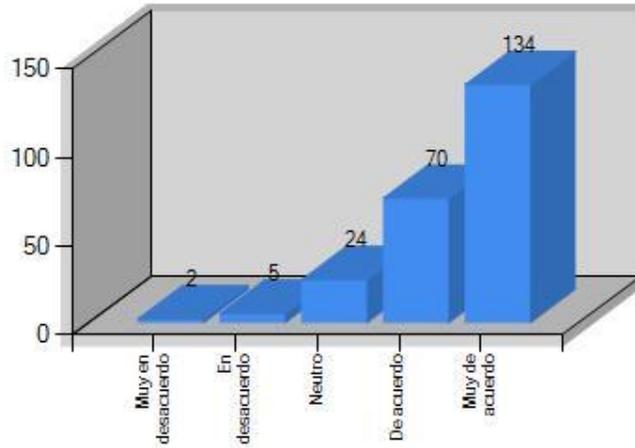


Identidad con la Institución y Valores	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área se actúa conforme a los valores que fomenta mi institución	2.13%	5.11%	19.15%	44.68%	28.94%	11.32%
	5	12	45	105	68	30

Presenta una tendencia negativa de **26.39%**

### Austeridad y Combate a la Corrupción.-

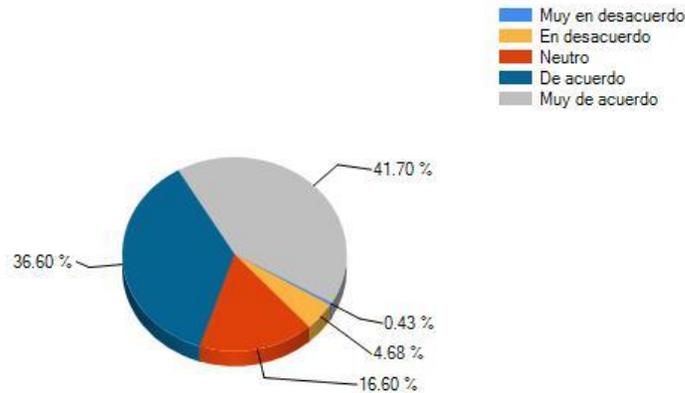
Pregunta 13 - En mi área actuamos con transparencia y legalidad.



Austeridad y Combate a la Corrupción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área actuamos con transparencia y lealtad	0.85%	2.13%	10.21%	29.79%	57.02%	11.32%
	2	5	24	70	134	30

Presenta una tendencia positiva de **86.81%**

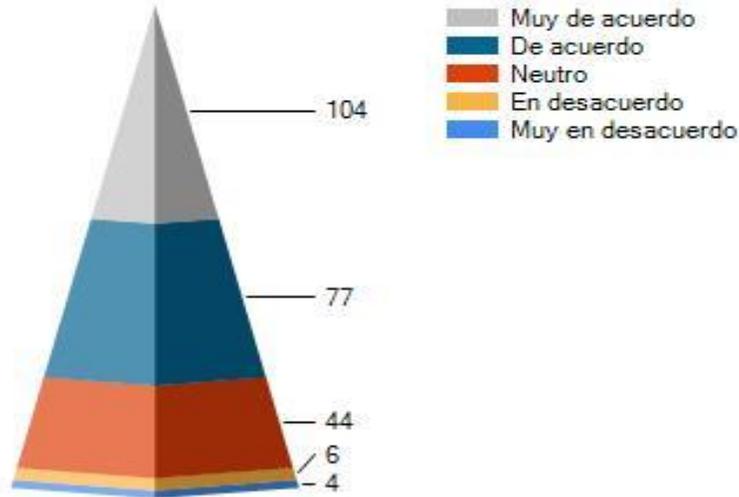
Pregunta 44 - Mi supervisor es austero en el manejo de los recursos del área.



Austeridad y Combate a la Corrupción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor es austero en el manejo de los recursos del área	0.43%	4.68%	16.60%	36.60%	41.70%	11.32%
	1	11	39	86	98	30

Presenta una tendencia negativa de **21.71%**

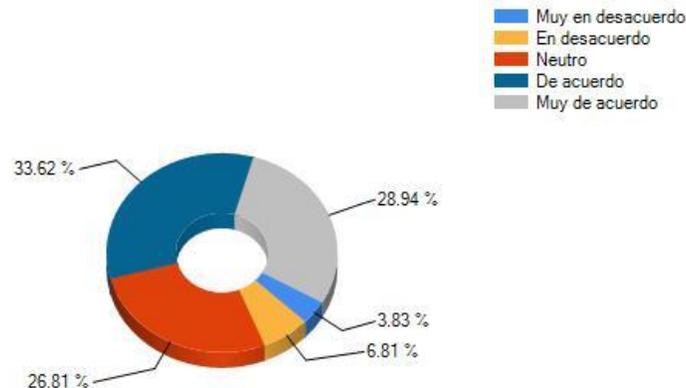
Pregunta 56 - En mi trabajo si veo corrupción la denuncio.



Austeridad y Combate a la Corrupción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi trabajo si veo corrupción la denuncio	1.70%	2.55%	18.72%	32.77%	44.26%	11.32%
	4	6	44	77	104	30

Presenta una tendencia negativa de **22.97%**

Pregunta 62 - En mi institución se sancionan los actos de corrupción de acuerdo a la normativa.

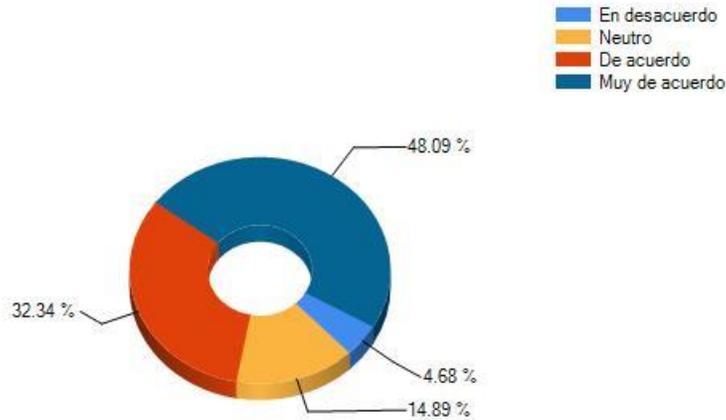


Austeridad y Combate a la Corrupción	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución se sancionan los actos de corrupción de acuerdo a la normativa	3.83%	6.81%	26.81%	33.62%	28.94%	11.32%
	9	16	63	79	68	30

Presenta una tendencia negativa de **37.45%**

## Enfoque a resultados y productividad

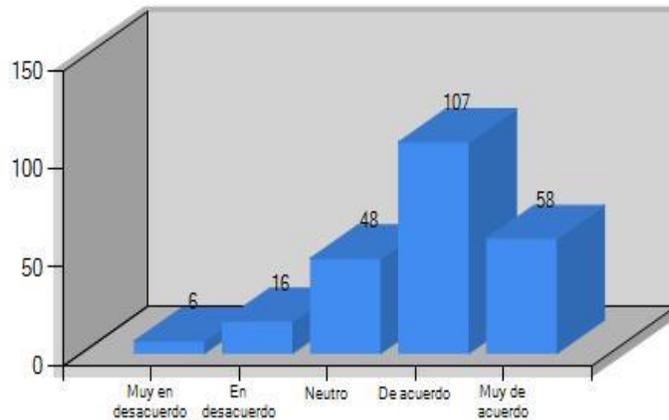
Pregunta 14 - Conozco el impacto del trabajo de mi institución.



Enfoque a Resultados y Productividad	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Conozco el impacto del trabajo de mi institución	0%	4.68%	14.89%	32.34%	48.09%	11.32%
	0	11	35	76	113	30

Presenta una tendencia positiva de **80.43%**

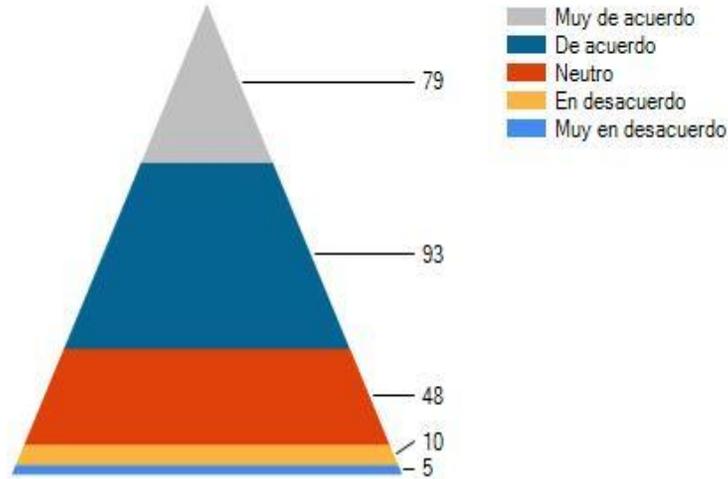
Pregunta 28 - La estructura de mi área está alineada para el cumplimiento de nuestros objetivos.



Enfoque a Resultados y Productividad	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
La estructura de mi área está alineada para el cumplimiento de nuestros objetivos	2.55%	6.81%	20.43%	45.53%	24.68%	11.32%
	6	16	48	107	58	30

Presenta una tendencia negativa de **29.79%**

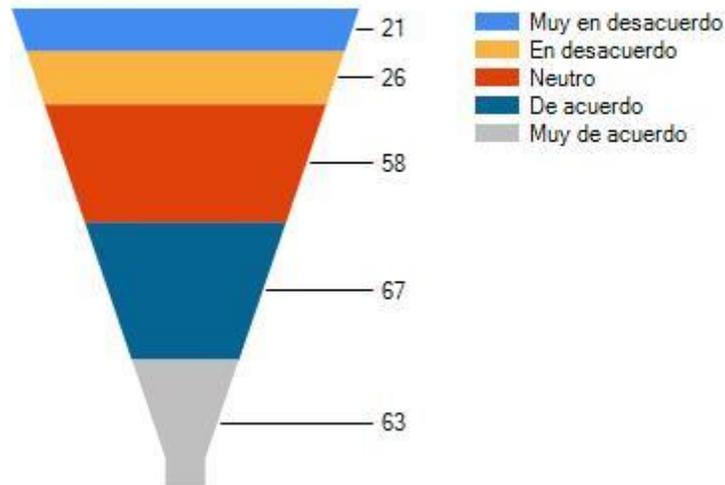
Pregunta 57 - Mi supervisor logra los objetivos institucionales sin incrementar el gasto.



Enfoque a Resultados y Productividad	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi supervisor logra los objetivos institucionales sin incrementar el gasto	2.13%	4.26%	20.43%	38.57%	33.62%	11.32%
	5	10	48	93	79	30

Presenta una tendencia negativa de **26.82%**

Pregunta 58 - El área de recursos humanos desarrolla el potencial del personal de mi institución.

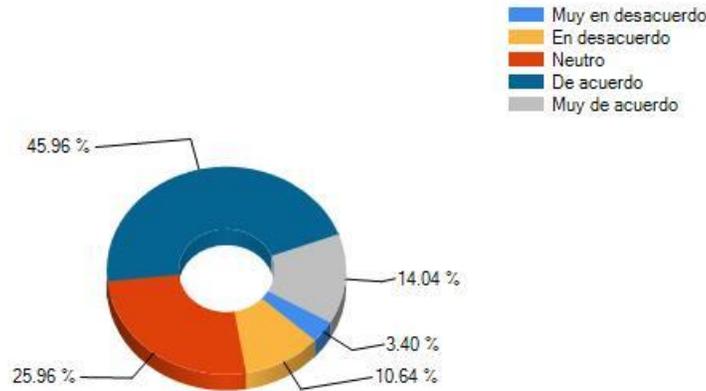


Enfoque a Resultados y Productividad	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
El área de recursos humanos desarrolla el potencial del personal de mi institución	8.94%	11.06%	24.68%	28.51%	26.81%	11.32%
	21	26	58	67	63	30

Presenta una tendencia negativa de **44.68%**

## Normatividad y proceso

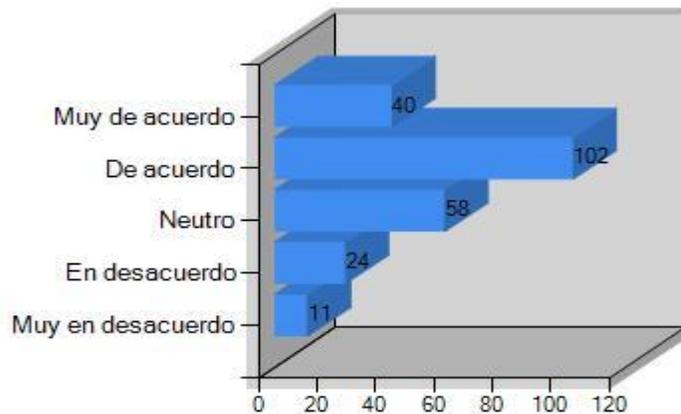
Pregunta 29 - La normativa de mi institución responde a las necesidades actuales.



Normatividad y Proceso	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
La normativa de mi institución responde a las necesidades actuales	3.40%	10.64%	25.96%	45.96%	14.04%	11.32%
	8	25	61	108	33	30

Presenta una tendencia negativa de **40%**

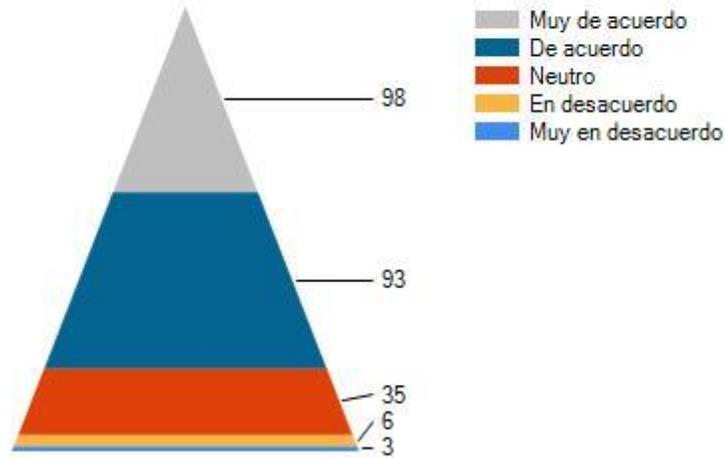
Pregunta 30 - Los procedimientos de mi institución están actualizados.



Normatividad y Proceso	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Los procedimientos de mi institución están actualizados	4.68%	10.21%	24.68%	43.40%	17.02%	11.32%
	11	24	58	102	40	30

Presenta una tendencia negativa de **39.57%**

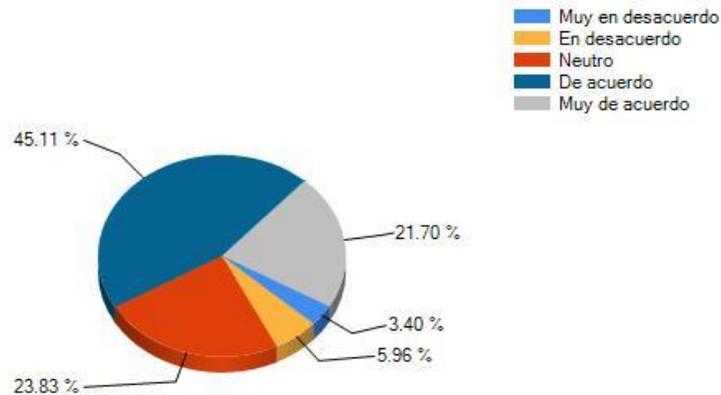
Pregunta 49 - Conozco la normativa aplicada en mi trabajo (Procedimiento, procesos, entre otros).



Normatividad y Proceso	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Conozco la normativa aplicada en mi trabajo (procedimiento, procesos, entre otros).	1.28%	2.55%	14.89%	39.57%	41.70%	11.32%
	3	6	35	93	98	30

Presenta una tendencia positiva de **81.27%**

Pregunta 63 - En mi institución implementamos propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo.

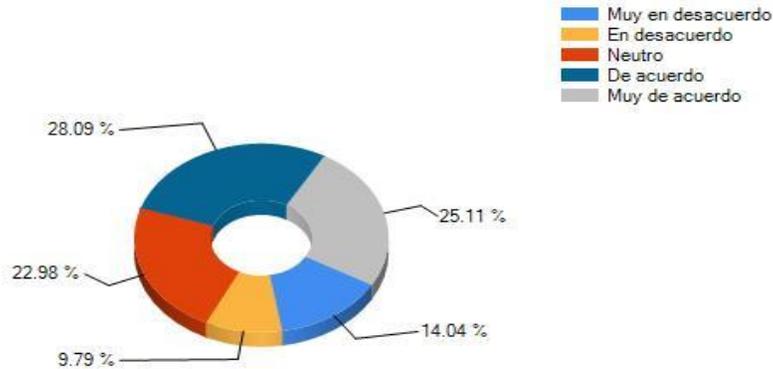


Normatividad y Proceso	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi institución implementamos propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo	3.40%	5.96%	23.83%	45.11%	21.70%	11.32%
	8	14	56	106	51	30

Presenta una tendencia negativa de **33.19%**

## Servicio profesional de carrera

Pregunta 72 - Mi institución promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del Sistema de Carrera.

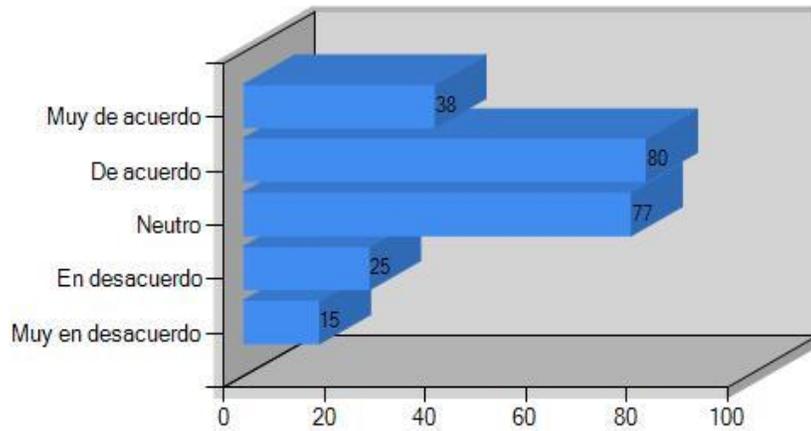


Servicio Profesional de Carrera	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del sistema de carrera	14.04%	9.79%	22.98%	28.09%	25.11%	11.32%
	33	23	54	66	59	30

Presenta una tendencia negativa de **46.81%**

## Impacto de la encuesta en mi institución

Pregunta 15 - Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional.

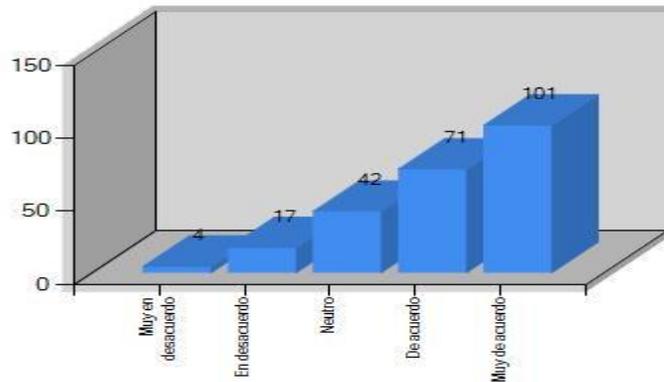


Impacto de la Encuesta en mi Institución	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional	6.38%	10.64%	32.77%	34.04%	16.17%	11.32%
	15	25	77	80	38	30

Presenta una tendencia negativa de **49.79%**

## Uso de la tecnología

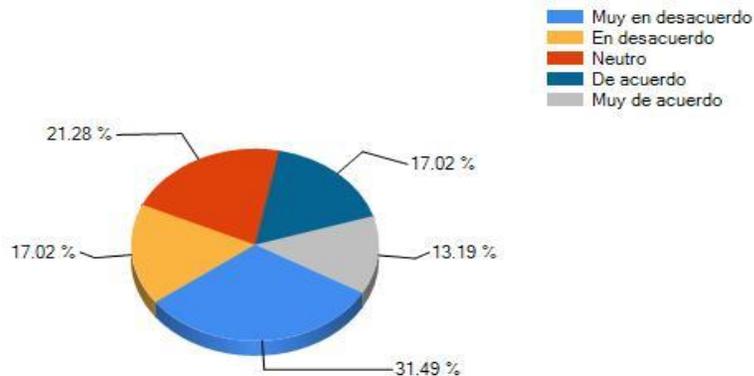
Pregunta 68 - Para el desempeño de mis funciones es indispensable usar las tecnologías de la información y comunicaciones (computadora, internet, celular, audio, e-mail, nube, bases de datos, redes, web, podcast, software, hardware).



Uso de la Tecnología	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Para el desempeño de mis funciones es indispensable usar las tecnologías de la información y comunicaciones (computadora, internet, celular, audio, e-mail, nube, base de datos, redes, web, podcast, software, hardware).	1.70%	7.23%	17.87%	30.21%	42.98%	11.32%
	4	17	42	71	101	30

Presenta una tendencia negativa de **26.80%**

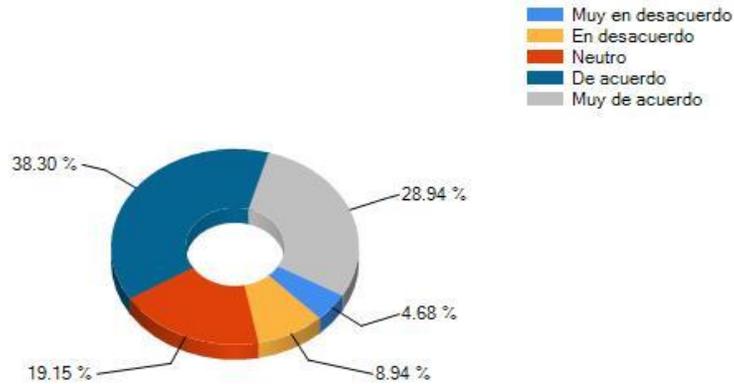
Pregunta 69 - En los últimos 12 meses tome al menos un curso relacionado con las tecnologías de la información y comunicaciones.



Uso de la Tecnología	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En los últimos 12 meses tome al menos un curso relacionado con las tecnologías de la información y comunicaciones	31.49%	17.02%	21.28%	17.02%	13.19%	11.32%
	74	40	50	40	31	30

Presenta una tendencia negativa de **69.79%**

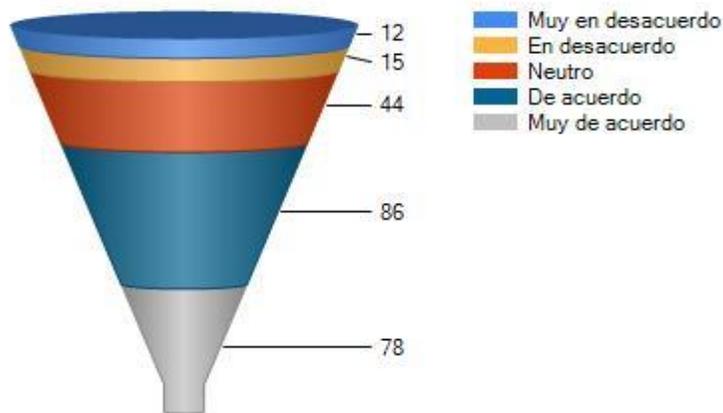
Pregunta 70 - Utilizo eficientemente las tecnologías de la información para mejorar los procesos, trámites y servicios.



Uso de la Tecnología	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
Utilizo eficientemente las tecnologías de la información para mejorar los procesos, trámites y servicios	4.68%	8.94%	19.15%	38.30%	28.94%	11.32%
	11	21	45	90	68	30

Presenta una tendencia negativa de **32.77%**

Pregunta 71 - En mi área tenemos la habilidad para utilizar las tecnologías de la información en el desempeño de nuestras funciones.



Uso de la Tecnología	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Muy de acuerdo	Abstención
En mi área tenemos la habilidad para utilizar las tecnologías de la información en el desempeño de nuestras funciones	5.11%	6.38%	18.72%	36.60%	33.19%	11.32%
	12	15	44	86	78	30

Presenta una tendencia negativa de **30.21%**

**En función de estos resultados hacemos la siguiente interpretación de data y recomendaciones:**

**Interpretación de data por dimensiones:**

• **Reconocimiento Laboral**

- En mi área se reconoce el logro de resultados, presenta una tendencia negativa de **41.28%**
- En mi institución existen mecanismos para reconocer al personal, presenta una tendencia negativa de **51.06%**
- Mi supervisor me distingue cuando logro las metas asignadas, presenta una tendencia negativa de **42.55%**
- Celebro las aportaciones laborales de mis compañeros, presenta una tendencia positiva de **84.68%**
- Mi institución cuenta con un sistema de compensación y beneficios, presenta una tendencia negativa de **54.90%**

• **Capacitación Especializada y Desarrollo**

- La capacitación que recibo está relacionada con mi desarrollo profesional, presenta una tendencia negativa de **37.87%**
- En mi institución el programa de capacitación está alineado a mis funciones, presenta una tendencia negativa de **46.38%**
- Aplico la capacitación que recibo para mejorar mi desempeño en el trabajo, presenta una tendencia negativa de **28.09%**
- Mi supervisor me permite cumplir con la capacitación que ha programado, presenta una tendencia negativa de **25.96%**
- En mi institución se promueve la cultura de la profesionalización, presenta una tendencia negativa de **45.53%**

• **Mejora y Cambio**

- En mi área buscamos nuevas formas de brindar los servicios, presenta una tendencia negativa de **20%**
- En mi institución existen comités que captan nuevas sugerencias para mejorar, presenta una tendencia negativa de **52.34%**

- Participo en la elaboración y la implementación de los planes de mejora que están dirigidos a mejorar el clima y la cultura de mi institución, presenta una tendencia negativa de **49.37%**
- Impulso cambios innovadores en mi área para mejorar la forma de trabajo, presenta una tendencia negativa de **22.13%**
- Mi supervisor me alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo, presenta una tendencia negativa de **24.26%**

#### • Calidad y Orientación al Usuario

- Me intereso por conocer las necesidades de los usuarios de mi trabajo, presenta una tendencia positiva de **83.41%**
- Mi institución promueve captar las sugerencias y expectativas de nuestros usuarios, presenta una tendencia negativa de **45.53%**
- En mi área se proporciona el servicio requerido de manera cordial y respetuosa, presenta una tendencia positiva de **86.38%**
- Conozco la carta de servicios o catálogo de servicios de mi institución, presenta una tendencia negativa de **29.36%**
- En mi área mejoramos la calidad de los servicios de acuerdo a las sugerencias que recibimos, presenta una tendencia positiva de **81.71%**

#### • Equidad y Género

- En mi institución la intimidación y el maltrato se sancionan de acuerdo a las normativas, presenta una tendencia negativa de **48.51%**
- En mi institución existen instalaciones para personas con discapacidad, presenta una tendencia negativa de **86.82%**
- En mi institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre mujeres y hombres, presenta una tendencia negativa de **44.25%**

#### • Comunicación

- En mi institución nos comunicamos entre las diferentes áreas, presenta una tendencia negativa de **24.69%**
- En mi trabajo utilizamos de forma eficiente los medios de comunicación interna, presenta una tendencia negativa de **34.47%**
- Mis superiores comunican la visión, misión y los valores de la organización, presenta una tendencia negativa de **39.15%**

- **Disponibilidad y Recursos**

- Cuento con el material necesario para el desempeño de mis funciones, presenta una tendencia negativa de **44.26%**
- El equipo de cómputo con que cuento es eficiente para el desarrollo de mi trabajo, presenta una tendencia negativa de **45.53%**
- Tengo a tiempo el material que requiero para hacer mi trabajo, presenta una tendencia negativa de **38.72%**

- **Calidad de Vida Laboral**

- En mi institución existen condiciones de seguridad e higiene para realizar mi trabajo, presenta una tendencia negativa de **39.57%**
- En mi área conciliamos con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo, presenta una tendencia negativa de **25.10%**
- Mi supervisor me trata con respeto, cordialidad y confianza, presenta una tendencia positiva de **82.98%**
- Mi institución realiza acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional, presenta una tendencia negativa de **38.72%**
- Me siento feliz haciendo mi trabajo, presenta una tendencia positiva de **83.83%**
- Mi institución da respuesta oportuna a observaciones sobre limpieza y seguridad, presenta una tendencia negativa de **40%**

- **Balance Trabajo Familia**

- Mi trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia, presenta una tendencia positiva de **85.96%**
- Mi institución me informa sobre la prestación de guardería o cuidado de niño(a), presenta una tendencia negativa de **91.06%**
- Me apoyan en la institución cuando tengo urgencia familiar, presenta una tendencia positiva de **81.81%**
- Participo en los eventos familiares que se organizan en mi institución, presenta una tendencia negativa de **40%**
- En mi área se respeta el horario de trabajo, presenta una tendencia negativa de **22.98%**

## • Colaboración y Trabajo en Equipo

- Mi supervisor promueve la integración de nuestro equipo de trabajo, presenta una tendencia negativa de **26.38%**
- En mi institución recibimos capacitación para trabajar en equipo, presenta una tendencia negativa de **46.81%**
- Cuando trabajo en equipo, busco soluciones que beneficie a todos, presenta una tendencia positiva de **89.78%**
- En mi área compartimos recursos para fomentar el trabajo en equipo, presenta una tendencia negativa de **25.53%**

## • Liderazgo y Participación

- Mi supervisor es congruente en lo que dice y lo que hace, presenta una tendencia negativa de **23.40%**
- Mi supervisor me proporciona la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de mi trabajo y cumplimiento de mis metas, presenta una tendencia negativa de **24.67%**
- Mi supervisor es un servidor público ejemplar, presenta una tendencia positiva de **80.85%**
- Mi supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios, presenta una tendencia positiva de **83.40%**
- Mi supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias, presenta una tendencia negativa de **23.83%**

## • Identidad con la Institución y Valores

- Mi institución es el mejor lugar para trabajar, presenta una tendencia negativa de **35.75%**
- Mi institución cuenta con código de ética y de conducta actualizados, presenta una tendencia negativa de **38.73%**
- Siento orgullo por formar parte de mi institución, presenta una tendencia negativa de **21.27%**
- Trabajar en el gobierno me permite contribuir al bienestar del ciudadano, presenta una tendencia positiva de **86.38%**
- En mi área se actúa conforme a los valores que fomenta mi institución, presenta una
- tendencia negativa de **26.39%**

- **Austeridad y Combate a la Corrupción**

- En mi área actuamos con transparencia y lealtad, presenta una tendencia positiva de **86.81%**
- Mi supervisor es austero en el manejo de los recursos del área, presenta una tendencia negativa de **21.71%**
- En mi trabajo si veo corrupción la denuncio, presenta una tendencia negativa de **22.97%**
- En mi institución se sancionan los actos de corrupción de acuerdo a la normativa, presenta una tendencia negativa de **37.45%**

- **Enfoque a Resultados y Productividad**

- Conozco el impacto del trabajo de mi institución, presenta una tendencia positiva de **80.43%**
- La estructura de mi área está alineada para el cumplimiento de nuestros objetivos, presenta una tendencia negativa de **29.79%**
- Mi supervisor logra los objetivos institucionales sin incrementar el gasto, presenta una tendencia negativa de **26.82%**
- El área de recursos humanos desarrolla el potencial del personal de mi institución, presenta una tendencia negativa de **44.68%**

- **Normatividad y Proceso**

- La normativa de mi institución responde a las necesidades actuales, presenta una tendencia negativa de **40%**
- Los procedimientos de mi institución están actualizados, presenta una tendencia negativa de **39.57%**
- Conozco la normativa aplicada en mi trabajo (procedimiento, procesos, entre otros). presenta una tendencia positiva de **81.27%**
- En mi institución implementamos propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo. presenta una tendencia negativa de **33.19%**

- **Servicio Profesional de Carrera**

- Mi institución promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del sistema de carrera, presenta una tendencia negativa de **46.81%**

- **Impacto de la Encuesta en mi Institución**

- Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional, presenta una tendencia negativa de **49.79%**

- **Uso de la Tecnología**

- Para el desempeño de mis funciones es indispensable usar las tecnologías de la información y comunicaciones (computadora, internet, celular, audio, e-mail, nube, base de datos, redes, web, podcast, software, hardware), presenta una tendencia negativa de **26.80%**
- En los últimos 12 meses tome al menos un curso relacionado con las tecnologías de la información y comunicaciones, presenta una tendencia negativa de **69.79%**
- Utilizo eficientemente las tecnologías de la información para mejorar los procesos, trámites y servicios, presenta una tendencia negativa de **32.77%**
- En mi área tenemos la habilidad para utilizar las tecnologías de la información en el desempeño de nuestras funciones, presenta una tendencia negativa de **30.21%**

**Puntos para el mejoramiento del Clima Organizacional y la Cultura son:**

1. Se recomienda revisar los puntos fuertes o tendencia positiva con miras a utilizarlos como recurso en la mejora de los puntos de tendencia negativa, revirtiendo la condición de percepción negativa a positiva.
2. Se recomienda priorizar la intervención de acciones de mejora para planificar a corto mediano y largo plazo según sea el caso, visualizando las posibles inversiones de recursos financieros y no financieros en procura del mejoramiento de la eficiencia y eficacia del plan de acción de mejora.
3. Identificar posibles alianzas estratégicas que sumen a la consecución las metas que se tracen en el plan de acción.
4. Se recomienda trabajar la propuesta del plan de acción conjuntamente con representantes del área administrativa y financiera, el área de calidad, planificación y recursos humanos.
5. Se debe observar la abstención de un 11.32% de los servidores de la muestra equivalente a 30 personas. De un total muestral 265, aunque se les entregó los códigos para acceso a la plataforma de encuesta solamente participaron 235 servidores. La abstención pudiera percibirse como una tendencia negativa al proceso; no obstante es de nuestro parecer que la creación de una cultura de medición del clima organizacional podrá cambiar esta área de mejora.

**ANEXO**  
**Datos Generales Encuesta de Clima Organizacional Tabulación y**  
**Graficación**

### Tiempo en la Institución

Leyenda	Respuestas	Porcentaje
De 0 a 4 años	37	15.74
De 5 a 15 años	168	71.49
De 16 a 20 años	13	5.53
De 21 años en adelante	17	7.23

### Nivel jerárquico

Leyenda	Respuestas	Porcentaje
Supervisado	177	75.32
Supervisión	58	24.68

### Edad

Leyenda	Respuestas	Porcentaje
18-29	15	6.38
30-39	56	23.83
40-49	54	22.98
50 en adelante	110	46.81

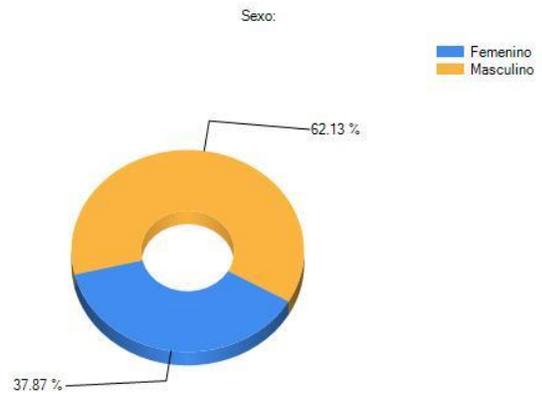
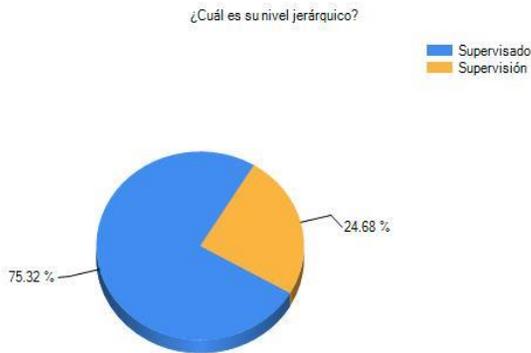
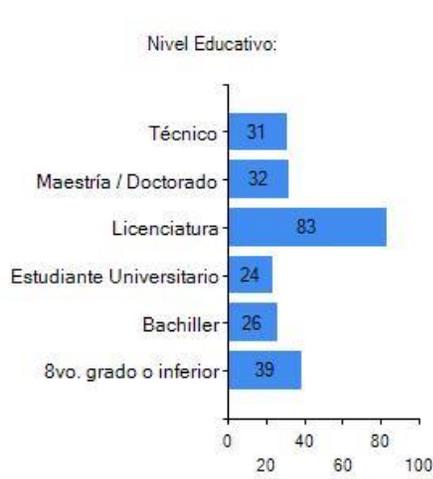
### Sexo

Leyenda	Respuestas	Porcentaje
Femenino	89	37.87
Masculino	146	62.13

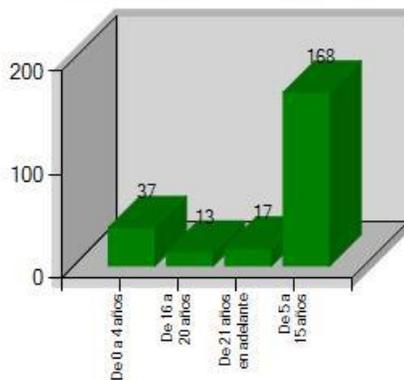
### Nivel Educativo

Leyenda	Respuestas	Porcentaje
8vo. grado o inferior	39	16.6
Bachiller	26	11.06
Estudiante Universitario	24	10.21
Licenciatura	83	35.32
Maestría / Doctorado	32	13.62
Técnico	31	13.19

### Grafica General



¿Cuánto tiempo lleva laborando en la Institución?



### Listado de áreas participantes

Área
Departamento De Auditoría
División Servicios Generales.
Sub Dirección Ejecutiva
Acceso A La Información Publica
Asesor
Activos Fijos
Administración
Agrícola
Almacén De Insumos
Almacén De Insumos Agrícolas
Administración
Anti Falsificación Y Anti Piratería
Archivo Y Correspondencia
Área Agrícola
Auditoria Interna
Auditoria
Banco De Germoplasma
Caja
Casa De Curado
Cocina
Comercial
Comunicaciones
Conserjería
Consultoría Jurídica
Contabilidad
Cooperativa De Productores De Tabaco COOPNATA
Coordinador Casas De Curado
Crédito Agrícola
Departamento Administrativo

Departamento De Comunicaciones Y Relaciones Públicas
Departamento De Extensión
Departamento De Investigación
Departamento De Tecnología De La Información
Departamento Extensión: Zona Azua I
Departamento Financiera
Dirección Administrativa Y Financiera
Dirección Agrícola
Dirección Comercial
Dirección Ejecutiva
Dirección Financiera
Dirección Industrial
División De Compras
División De Extensión
División De Investigación
División De Mercadeo
División De Producción
Divulgación Técnica
Sección Facturación
Extensión Pecuaria Intabaco
Extensión Agrícola
Industrial
Industrial anti falsificación
Investigación
Jardinería
Jurídica
Laboratorio De Suelos
Laboratorio Protección Vegetal
Madera
Mayordomía
Nómina
Oficina Taller De Mecánica
Planificación Y Desarrollo

Planificación, Enc. De Proyectos
Programa De Rancho
Protocolo
Proyectos Especiales - Dirección Ejecutiva
Recursos Humanos
Sección De Almacén Y Suministro
Sección De Protocolo
Sección Mantenimiento
Seguridad
Subdirección
Suministro
Taller Mecánica
Zona Tabacalera La Isabela, In-Tabaco
Tecnología De La Información
Transportación
Valverde Mao
Villa Vásquez
Vivero

## Sugerencias y Quejas sustraídas de los participantes en el sistema

Sugerencias
Debemos priorizar las inversiones en tecnología y equipos para la producción agrícola como un medio para transferir las mismas a los productores de tabaco.
Se debe ser más justo en la asignación de labores, no premiar al que poco hace y mal hace las cosas quitándoles responsabilidades para sobrecargar al que muestra disposición de hacer un trabajo con eficiente y de calidad.
Que para admisión de personal se tome más en consideración la edad del candidato, que se realice un estudio de la necesidad real del número de empleado que necesita la institución, debido al elevado número de empleado que pertenece al personal de apoyo al equipo técnico y el elevado número de direcciones que tiene la institución lo que merca su capacidad de implementar planes a favor del sector tabacalero nacional, porque esta elevada empleomanía consume la mayor parte de nuestro presupuesto.
Mejorar la comunicación en doble vía y que cada departamento de servicio interno asuma su responsabilidad. Ej. Encargado de mantenimiento resuelva los mantenimientos que ameritan las diferente áreas de las institución y no que cada quien resuelva como pueda. Que la institucionalidad sea la que prime y no un capricho personal.
La pregunta #12 debiera ser el mejor lugar, es decir debiera ser muy deacuerdo, pero hay que mejorar varias cosas que están expresadas en las respuestas dadas.
Nuestra institución dispone de un personal muy capacitado y dispuesto a hacer su trabajo, pero hay cosas que nos limitan a poder rendir cada vez más. La tecnología a pesar de tener los equipos con la cual hacemos el trabajo, carece de capacidad para hacer el trabajo con eficiencia, por su lentitud, además de que estamos privados para usar algunas herramientas de internet. Algunos departamentos carecen del personal adecuado para suplir los equipos y materiales que solicitamos para hacer nuestro trabajo. La programación de las actividades a ejecutar cada año, no se cumplen en algunas áreas sobre todo en la agrícola, que es la esencia de la institución, y se priorizan otras áreas de menor importancia. Sugerencias: crear un clima de capacitación, adiestramiento, cursos y talleres, que permita al personal actualizarse en los adelantos del siglo. Mejorar la capacidad de los equipos tecnológicos de la institución a fin de que no limite nuestro trabajo. Invertir en algunas áreas básicas como en las condiciones para laborar tanto en gabinete como en el campo, y específicamente me refiero al apoyo en transporte, logística para los viajes a las estaciones experimentales fuera de Santiago, incentivos económicos por desempeño, motivaciones del personal que labora en cualquiera de las áreas, disponer de oficinas adecuadas, aire acondicionado en las oficinas. Necesitamos disponer de los equipos y materiales que solicitamos para hacer nuestro trabajo, que nos lleguen a tiempo para que nuestro trabajo pueda realizarse de manera adecuada.
Recomiendo que sea de mucha importancia que a los técnicos se les tome en cuenta para seguir capacitándose con maestrías o cursos ya sea en el área de trabajo o algo relacionado con la institución para que de igual forma sea en beneficio de la misma.
Reestructuración en la escala salarial, implementación de becas para fines de maestrías a lo interno de la institución, certificaciones en capacitación acorde al área de trabajo, , mayor igualdad al momento de realizar las asignaciones de vehículos y combustible,
Mejorar la calidad del medio de transporte que utilizamos los que laboramos en el campo,

extensionistas.
Mantener la higiene en el área de los baños, al personal de limpieza y oficina poner uniformes.
Es que los recursos no son suficientes para el área de cómputo. Además aquí no se implementan curso casi de nada para la tecnología es uno mismo, que tiene que hacerlo, y uno mismo es que dice que hacer para salir adelante con lo que se pronostica para la tecnología o soporte no el supervisor. Y no a todos se le proporciona la eficacia de su labor eso es a quien quiera ellos.
La institución debe mejorar varios aspectos para tener un mejor desempeño laboral.
La institución debería estar más apegada al ministerio de Administración pública, porque, para mi tiene unos cuantos fallos que quizás con la ayuda del map, se puede conseguir un objetivo diferente al que tiene.
Deberían de tomar en cuenta la capacitación profesional del personal.
Me gustaría que se tomara en cuenta el trabajo del personal y no el amiguismo que existe en las instituciones públicas, que haya más respeto hacia el empleado.
El dpto. de anti. Necesitamos una oficina ya que no tenemos y que tenga los recursos que necesitamos. Que nos activen para ejecutar trabajo
Sugiero que en la división se utilicen tecnologías modernas
Que a los que menos ganan se tomen en cuenta, para los aumentos de salario, puesto que siempre a los más infelices son los más marginados.

Quejas
El Intabaco no cumple con la ley 41-08 de función pública, y cuando lo hace es solo cuando le conviene a la institución.
En la institución no se toma en cuenta el tiempo en la misma, la preparación académica para mejorar el sueldo de los empleados. No existe la equidad e igualdad entre las funciones y los sueldos.
Saber porque la institución no entrega al personal de carrera el bono que entregan de acuerdo a la puntuación evaluación.
No he tenido oportunidad de crecimiento laboral.
Laboro en la institución como contador y tengo un promedio de 8 años que no han tomado en cuenta mi labor, no me autorizan para tomar préstamos a empleado feliz, rechace mi evaluación solicitando una evaluación de puesto y no lo tomaron en cuenta, no califico para el bono profesional estoy en la carrera administrativa desde el 2008. Soy contador autorizado en el instituto de contadores, presento estados financieros para cooperativas soy representante de la DGII, auditor independiente. Y en la institución que laboro cualquier persona que entra nuevo gana más que yo. Valor para los profesionales no hay en esta institución. Me desempeño en el área de profesional para instituciones privadas. Por lo menos ellos me reconocen. Gracias por la atención
Hay que valorar los empleados de acuerdo a su capacidad y su puesto no por canchanchismo
Que el parque vehicular del lado técnico se están cayendo a pedazo
Mi queja es que en mi institución no se está pagando el bono por desempeño, además los salarios son

desproporcionados, no es justo que una secretaria gane más que un ing.
Se debe tener en cuenta y tomarlo en consideración el esfuerzo y el desempeño que realiza un empleado en función al trabajo que realiza. Incentivarlo ya sea con aumento de sueldo y ascenderlo de posición.
Los empleados de carrera administrativa han sido evaluados en 3 ocasiones y no estamos recibiendo los beneficios que nos corresponden (bono de desempeño).
En la institución no se promueve el personal profesional, no se le da ningún valor, al contrario se utiliza poco todo llega por amiguismo no se aumenta de acuerdo a tu capacidad proposicional y no se premia con ningún beneficio.

### TABULAR INFORME DE ENCUESTA DE CLIMA

Año:

Institución:

Esta encuesta fue respondida por 235 servidores.

Tabular:

A la pregunta si desea externar una Queja o Sugerencia, los servidores seleccionaron:

Opción	Cantidad
Ninguno	206
Queja	11
Sugerencia	18

INSTITUCION	MUESTRA	ENCUESTADOS	FALTANTES
Instituto del Tabaco de la República Dominicana	265	235	30