



SECRETARÍA DE LA  
TRANSPARENCIA Y  
RENDICIÓN DE  
CUENTAS

# **Medición del Clima Laboral y Cultura Organizacional 2019**

**Reporte General:  
Universidad Politécnica de Juventino Rosas  
(UPJR)**

**Estudio realizado del 21 de mayo al 16 de agosto  
2019**



## Objetivo del estudio de Clima Laboral y Cultura Organizacional

Dar a conocer los resultados estadísticos obtenidos en la aplicación de la Encuesta del Clima y Cultura Organizacional que la Secretaría de la Transparencia y Rendición de Cuentas, a través de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión Pública, coordina en todas las instituciones de Gobierno del Estado, **con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad para que se implementen acciones de mejora, las cuales servirán como base para solventar los requerimientos y problemáticas manifestados por los servidores públicos adscritos a las mismas con sus respuestas.**

## Objetivo de la medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional

El Diagnóstico está estructurado en **16 categorías de análisis**, cada una compuesta por un conjunto de reactivos o afirmaciones:

- 1.Recompensas y reconocimientos,
- 2.Capacitación y desarrollo,
- 3.Mejora y cambio,
- 4.Calidad y orientación al usuario,
- 5.Equidad laboral,
- 6.Comunicación,
- 7.Disponibilidad de recursos,
- 8.Calidad de vida laboral,
- 9.Balance trabajo-familia,
- 10.Colaboración y trabajo en equipo,
- 11.Liderazgo y participación,
- 12.Identity con la institución,
- 13.Enfoque a resultados y productividad,
- 14.Normatividad y procesos,
- 15.Profesionalización e
- 16.Impacto de la encuesta en mi institución.

## Escala de Medición

Cada uno de los reactivos del Instrumento tiene seis opciones de respuesta, que siguen la metodología de la denominada **Escala Likert**, misma que mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares.

OPCIÓN DE RESPUESTA	PUNTUACIÓN ASIGNADA
No sabe o no contestó	0
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

## Tratamiento Estadístico de los Datos

Promedio Consolidado por reactivo

$$P = \frac{S}{N-F} \times 20$$

**P** = Calificación Promedio por reactivo,  
**S** = Sumatoria de puntajes por reactivo,  
**N** = Número Total de encuestas,  
**F** = Factor de Opacidad (Número Total de Respuestas “No sabe” del nivel de cargo sobre 2).

**Factor de Opacidad:** elemento de transparencia en las entidades públicas, el que todos sus servidores públicos estén enterados acerca de las relaciones que la entidades establece con los diferentes públicos con los que interactúa para el cumplimiento de sus fines.

## Organización de la información

Para representar la opinión del conjunto de los servidores públicos encuestados se realizó un muestreo aleatorio simple, de tal manera que cada servidor público tuviera igual probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra, y que al mismo tiempo se garantizara una composición muestral que concuerde con la estratificación por niveles de cargo de la entidad.

El muestreo aplica los criterios estadísticos más generalizados en el ámbito de la investigación social: **nivel de confianza 95% y margen de error 5%.**



## Semaforización de los Resultados

Las respuestas asignadas en cada pregunta y cada rubro estará indicada de acuerdo a la siguiente clasificación o escala cromática:

Porcentaje	Semaforización	Situación
0 a 59		Situación crítica en el aspecto evaluado, con grandes vacíos y deficiencias que requieren atención primaria
60 a 80		Notable debilidad en el aspecto evaluado, desarrollos incipientes que requieren fortalecimiento
81 a 89		En proceso de fortalecimiento del aspecto evaluado, aunque con vacíos y debilidades
90 a 100		El aspecto evaluado se encuentra en parámetros de excelencia, se pueden obtener prácticas exitosas
Opacidad		Personas que han contestado no sabe

## Composición de la Muestra

Rangos Tabulares	Conteo
Mandos superiores	0
Directivos	6
Mandos Medios	57
Operativos	30
Honorarios	34
<b>SUMA</b>	<b>127</b>

La composición de la muestra asegura que los datos son estadísticamente relevantes según el universo de estudio.



SECRETARÍA DE LA  
TRANSPARENCIA Y  
RENDICIÓN DE  
CUENTAS

# ANÁLISIS POR RUBROS

# Recompensas y reconocimientos

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS Promedio		
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
En mi área se reconoce el logro de resultados.	0	93.33	3.51	71.07	6.67	76.55	2.94	77.01	75.02
En mi institución hay sistemas de recompensas por resultados.	0	86.67	10.53	52.59	23.33	46.04	14.71	62.22	55.42
Mi jefe me evalúa con base en las metas y actividades previamente acordadas conmigo.	0	93.33	3.51	86.79	3.33	86.1	2.94	87.16	87.04
Mi jefe reconoce la contribución de mi trabajo para el logro de los objetivos del área	0	96.67	5.26	81.44	0	87.33	0	84.71	84.46

# Capacitación y Desarrollo

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
La capacitación que recibo está relacionada con las funciones que realizo	0	86.67	0	82.11	0	77.33	2.94	73.43	78.89
En mi institución hay un programa de capacitación adecuado de acuerdo a mi perfil	0	83.33	3.51	76.07	10	74.39	2.94	65.07	73.06
La capacitación que recibo mejora mi desempeño en el trabajo	0	90	0	83.51	3.33	84.75	5.88	72.12	81.12
Mi jefe me permite cumplir con la capacitación que tengo programada	0	100	0	87.37	0	91.33	5.88	77.58	86.35

# Mejora y Cambio

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
En mi área buscamos nuevas formas de brindar atención eficazmente	0	100	0	92.28	3.33	92.88	0	87.06	91.38
En mi institución existen instrumentos o mecanismos (comités u otros) que captan nuestras sugerencias para mejorar	0	96.67	7.02	78.55	13.33	78.57	2.94	74.63	78.37
Me siento preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar	0	100	0	93.68	0	94.67	0	91.76	93.7
Mi jefe me alienta a ser creativo en el desarrollo de mi trabajo, para lograr los objetivos de la institución.	0	100	1.75	80	3.33	86.1	0	88.24	84.6

# Calidad y Orientación al Usuario

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
Conozco las necesidades de los usuarios de mi trabajo.	0	96.67	0	91.93	0	90.67	0	87.65	90.71
Mi institución promueve captar las sugerencias de nuestros usuarios.	0	100	0	84.91	3.33	89.49	0	81.76	85.85
El trato que damos en mi área es cordial y respetuoso	0	100	0	95.79	0	96	0	94.71	95.75
En mi área se aprovechan las sugerencias para mejorar la calidad de los servicios.	0	100	0	92.63	0	93.33	0	85.29	91.18

# Equidad laboral

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
En mi institución son inexistentes las situaciones de intimidación o maltrato	0	100	14.04	78.49	6.67	76.55	5.88	73.33	77.69
En mi institución existen instalaciones adecuadas para personas con discapacidad	0	80	0	80.35	0	85.33	0	86.47	83.15
Existen mecanismos de evaluación del desempeño sin discriminación para mujeres y hombres.	0	100	3.51	88.57	6.67	88.28	14.71	80.63	87.02
En mi área el hostigamiento es inaceptable y sancionable.	0	100	1.75	84.6	0	84	5.88	90.3	86.69
En mi institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre mujeres y hombres.	0	100	7.02	81.82	6.67	89.66	5.88	78.79	83.74

# Comunicación

Reactivo

	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS OPERATIVOS				HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
En mi trabajo existe comunicación entre las diferentes áreas.	0	93.33	0	81.05	0	87.33	0	77.65	82.2
Mi jefe me informa del objetivo, metas y actividades que tengo que lograr.	0	100	0	89.82	0	92.67	0	92.35	91.65
Mis superiores comunican la planeación y metas de la organización.	0	100	0	85.96	0	87.33	0	91.76	88.5

# Disponibilidad de Recursos

Reactivo

DIRECTIVOS

MANDOS MEDIOS

OPERATIVOS HONORARIOS

Promedio

Op

%

Op

%

Op

%

Op

%

%

Cuento con el material y recursos necesarios para el desempeño de mis funciones

0

100

0

80.7

0

87.33

0

78.24

82.52

El equipo de cómputo con que cuento es adecuado para el desarrollo de mi trabajo.

0

96.67

0

80.35

3.33

84.75

0

71.18

79.68

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

0

100

0

80.7

0

84

0

80

82.2

# Calidad de Vida Laboral

Reactivo

	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS Promedio		
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
Cuento con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar mi trabajo.	0	100	0	89.82	0	94.67	0	90	91.5
En mi área el trato entre servidores públicos es respetuoso.	0	100	0	89.82	0	97.33	0	92.35	92.76
Me siento feliz haciendo mi trabajo.	0	100	0	90.18	0	97.33	0	94.71	93.54
En mi trabajo no existen situaciones que me causen estrés o tensión.	0	80	1.75	67.61	0	76.67	2.94	65.67	69.84
Mi institución da respuesta oportuna a observaciones sobre limpieza y seguridad	0	100	1.75	86.73	6.67	91.03	5.88	85.45	88.03

# Balance Trabajo-Familia

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS Promedio		
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
<p>Mi trabajo me permite dedicar suficiente tiempo a mi familia.</p>	0	83.33	0	80.35	0	90.67	0	85.88	84.41
<p>Mi institución informa de manera adecuada sobre la prestaciones y beneficios a los que tengo derecho.</p>	0	100	3.51	68.93	0	84.67	5.88	64.24	72.96
<p>Me apoyan en el trabajo cuando tengo una urgencia familiar</p>	0	100	1.75	78.58	3.33	89.49	2.94	77.01	81.75

## Colaboración y Trabajo en Equipo

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
En mi área se promueve trabajaren equipo.	0	100	0	87.02	0	88	0	88.82	88.35
En mi área recibimos capacitación para trabajar en equipo	0	90	1.75	73.27	6.67	75.86	2.94	69.85	73.76
Cuando trabajo en equipo se logran mejores resultados.	0	100	0	86.67	0	94.67	2.94	85.97	89.01
En mi área se trabaja en equipo.	0	100	0	82.46	0	85.33	0	78.82	82.99

# Liderazgo y Participación

Reactivo

DIRECTIVOS    MANDOS MEDIOS    OPERATIVOS    HONORARIOS    Promedio

Op    %    Op    %    Op    %    Op    %    %

Mi jefe me proporciona la información necesaria para desempeñar mi trabajo.

0    100    0    88.77    0    93.33    0    91.76    91.18

Mi jefe es un servidor público ejemplar.

0    100    1.75    87.43    6.67    88.97    0    91.18    89.4

Mi jefe está abierto para recibir sugerencias y comentarios.

0    100    0    88.07    0    92.67    0    91.76    90.71

Mi jefe distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades.

0    100    0    82.11    0    88    2.94    89.55    86.32

# Identidad con la Organización

Reactivo

DIRECTIVOS      MANDOS MEDIOS      OPERATIVOS      HONORARIOS Promedio

	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS Promedio		
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%
<p>Mi institución es el mejor lugar para trabajar.</p>	0	100	0	86.67	0	91.33	0	88.24	88.82
<p>Me siento orgulloso de ser parte de mi institución.</p>	0	100	0	90.18	3.33	95.59	0	89.41	91.7
<p>Trabajar en el gobierno me permite contribuir al bienestar de la sociedad.</p>	0	96.67	0	92.28	0	94.67	0	91.76	92.91

# Enfoque a resultados y productividad

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio	
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	%	
Conozco el impacto del trabajo de mi institución.	0	100	0	93.33	3.33	90.85	0	92.35	92.81	
La estructura de mi área es la adecuada para cumplir con nuestros objetivos.	0	90	0	86.67	0	90.67	0	87.65	88.03	
Me siento comprometido a lograr buenos resultados en mi trabajo.	0	100	0	97.19	0	98.67	0	94.71	97.01	
En mi área logramos obtener mejores resultados sin incrementar el gasto.	0	100	3.51	88.57	0	92	5.88	86.67	89.44	
El área de recursos humanos da buen servicio al personal de mi institución.	0	96.67	0	75.09	0	84.67	0	82.94	80.47	

# Normatividad y Procesos

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
La normatividad de mi institución está adecuada a las necesidades actuales	0	83.33	0	80.7	3.33	91.53	14.71	85.08	84.52
Los procedimientos de mi institución están actualizados.	0	96.67	1.75	86.73	3.33	89.49	11.76	84.38	87.26
Conozco la normatividad aplicable a mi trabajo.	0	96.67	0	87.37	0	90	14.71	80	86.59
En mi institución se implementan las sugerencias para simplificar los procesos de trabajo	0	96.67	1.75	80.35	0	88.67	8.82	82.46	83.68

# Profesionalización

Reactivo	DIRECTIVOS		MANDOS MEDIOS		OPERATIVOS		HONORARIOS		Promedio
	Op	%	Op	%	Op	%	Op	%	
En mi institución el proceso de ingreso para ocupar una plaza vacante es claro y transparente.	0	100	3.51	85.36	3.33	85.42	8.82	81.23	85
Los servidores públicos de carrera contribuyen a que los cambios de administración se den en forma eficiente.	33.33	80	8.77	82.57	16.67	80	8.82	84.31	82.34
El Servicio Profesional de Carrera mejora la administración pública.	33.33	72	10.53	83.33	16.67	85.09	11.76	83.75	83.38
Cuando existe una vacante en mi institución, primero se busca la promoción interna.	0	96.67	1.75	81.06	6.67	77.24	14.71	74.92	79.35
En mi institución se promueve la cultura de la profesionalización.	0	100	1.75	83.19	10	84.21	2.94	84.78	84.66

# Impacto de la encuesta en mi organización

Reactivo

DIRECTIVOS

MANDOS MEDIOS

OPERATIVOS HONORARIOS

Promedio

Op

%

Op

%

Op

%

Op

%

%

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

0

100

8.77

70.09

20

74.07

17.65

73.55

73.42

Participo en las acciones de mejora de clima y cultura organizacional de mi institución.

0

100

1.75

78.23

6.67

82.07

2.94

84.18

81.76

Mi institución realiza acciones para mejorar el clima y cultura organizacional.

0

100

5.26

74.95

6.67

82.07

5.88

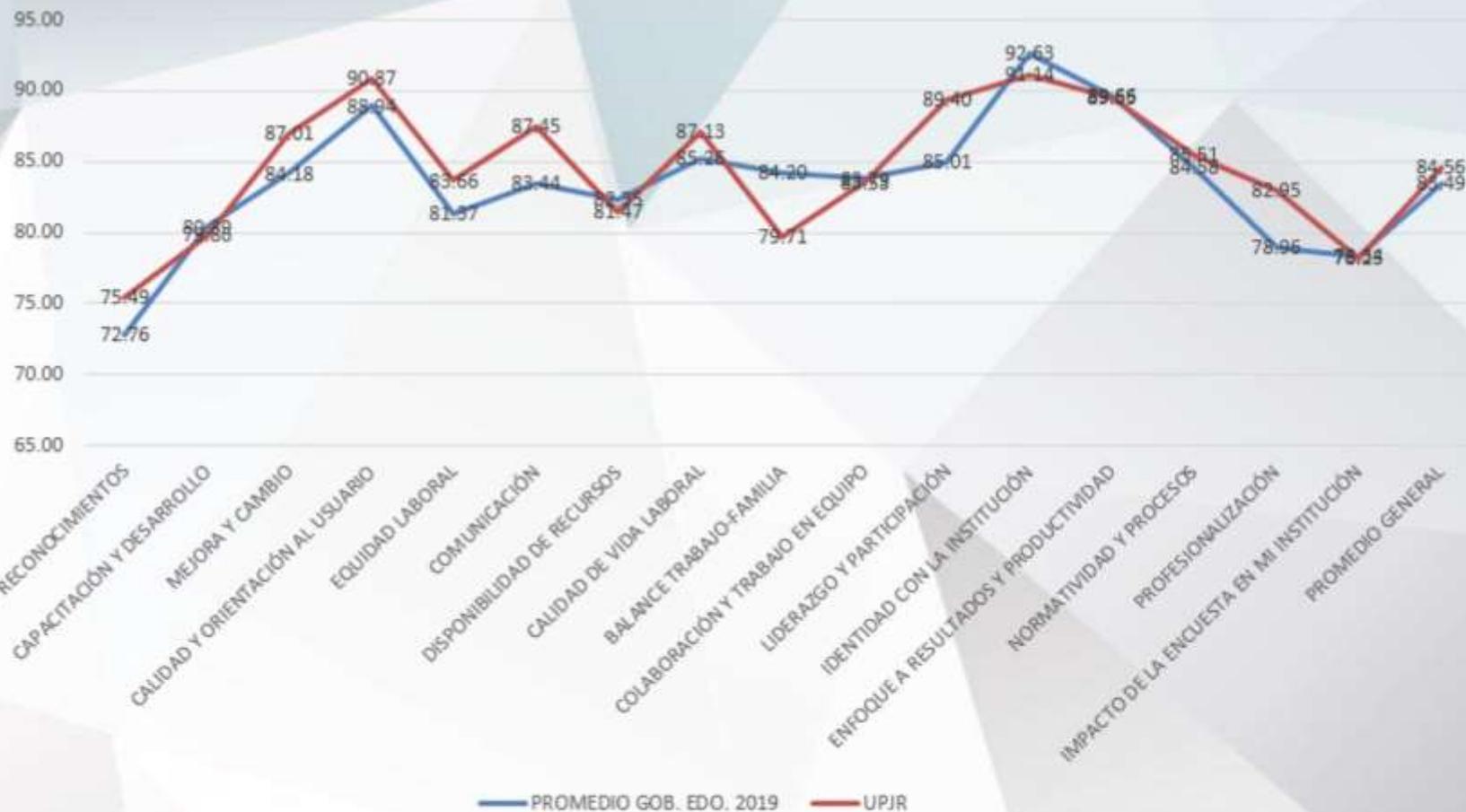
81.21

79.51

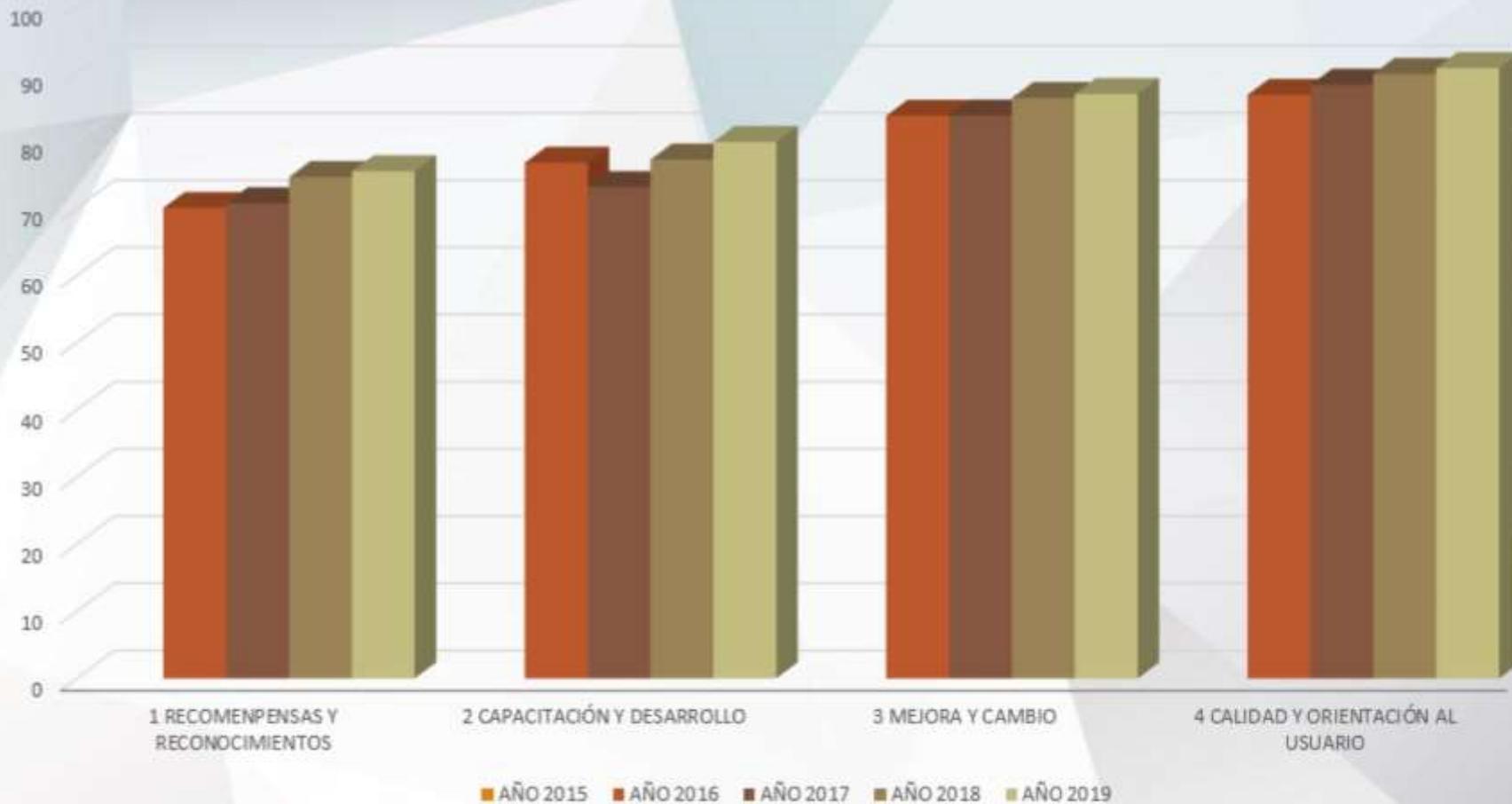
## Calificaciones Generales (Promedio General)

	RECOMPENSAS Y RECONOCIMIENTOS	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	MEJORA Y CAMBIO	CALIDAD Y ORIENTACIÓN AL USUARIO	EQUIDAD LABORAL	COMUNICACIÓN	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	CALIDAD DE VIDA LABORAL	BALANCE TRABAJO-FAMILIA	COLABORACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO	LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN	IDENTIDAD CON LA INSTITUCIÓN	ENFOQUE A RESULTADOS Y PRODUCTIVIDAD	NORMATIVIDAD Y PROCESOS	PROFESIONALIZACIÓN	IMPACTO DE LA ENCUESTA EN MI INSTITUCIÓN	PROMEDIO GENERAL
PROMEDIO GOB. EDO. 2019	72.76	80.39	84.18	88.94	81.37	83.44	82.35	85.26	84.20	83.79	85.01	92.63	89.66	84.58	78.96	78.34	83.49
UPJR	75.49	79.86	87.01	90.87	83.66	87.45	81.47	87.13	79.71	83.53	89.40	91.14	89.55	85.51	82.95	78.23	84.56
Diferencia	2.73	-0.53	2.83	1.93	2.29	4.01	-0.88	1.87	-4.49	-0.26	4.39	-1.49	-0.11	0.93	3.99	-0.11	1.07

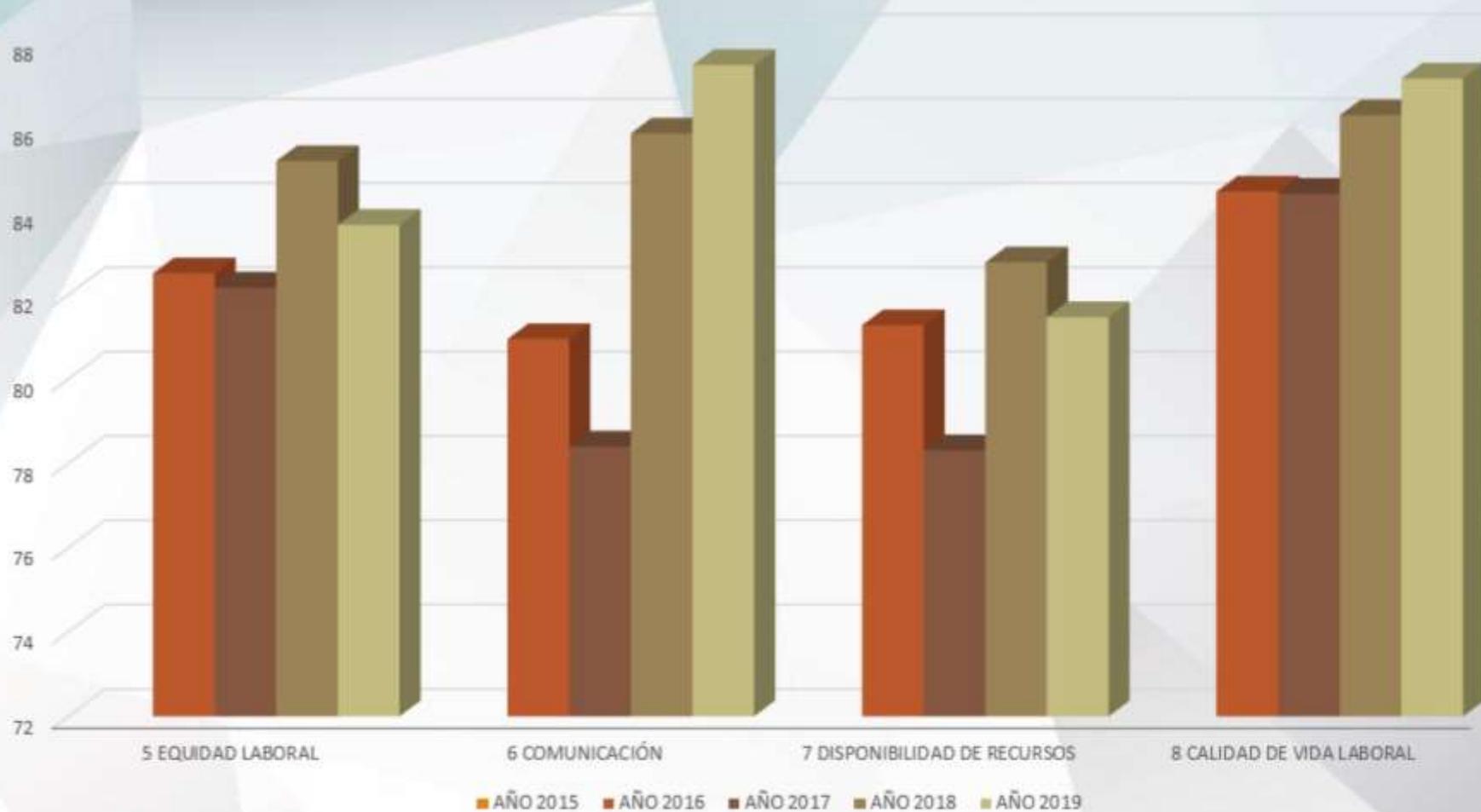
## Clima Laboral Gobierno del Estado 2019



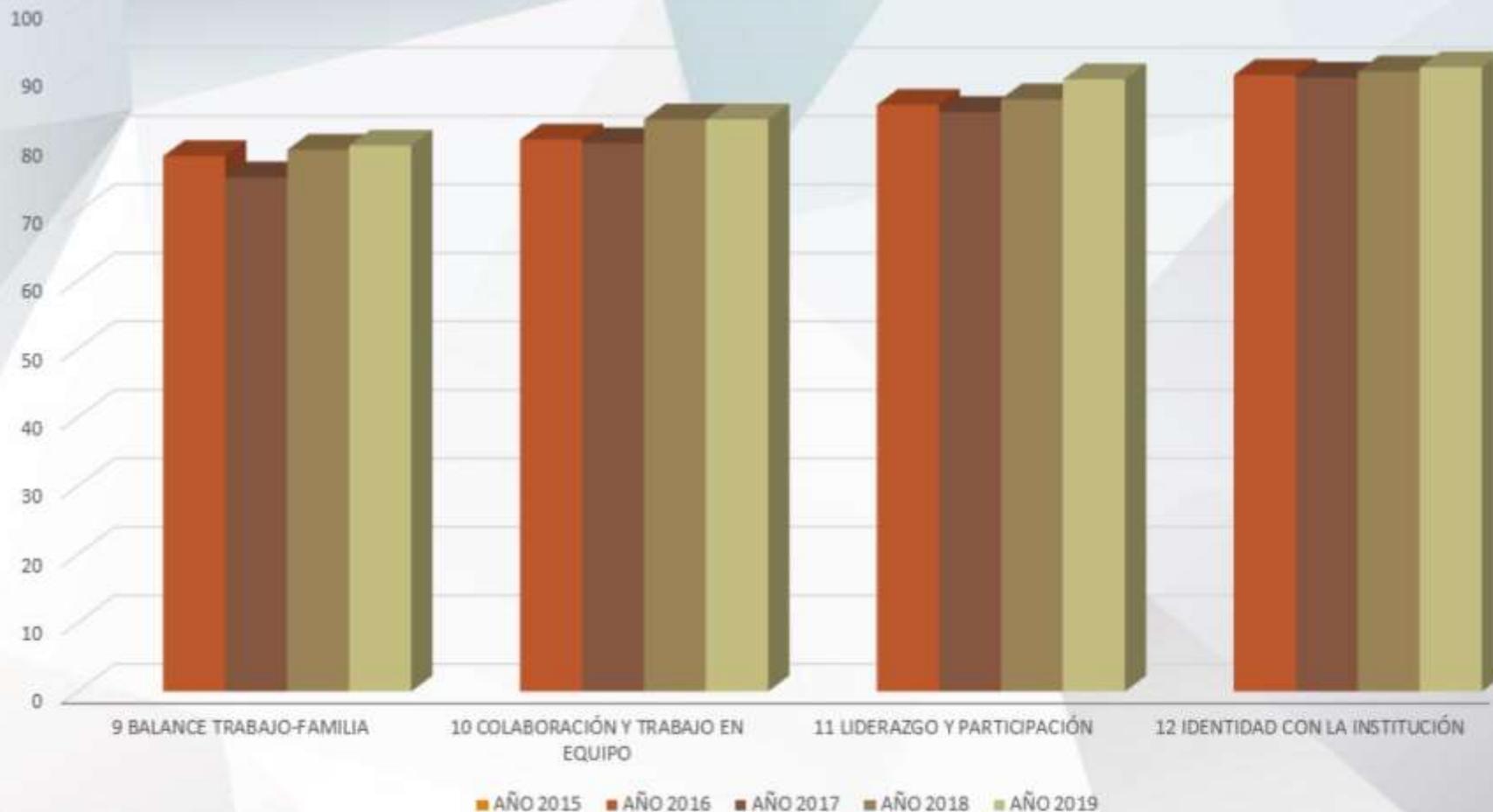
## Comparativo 2015-19



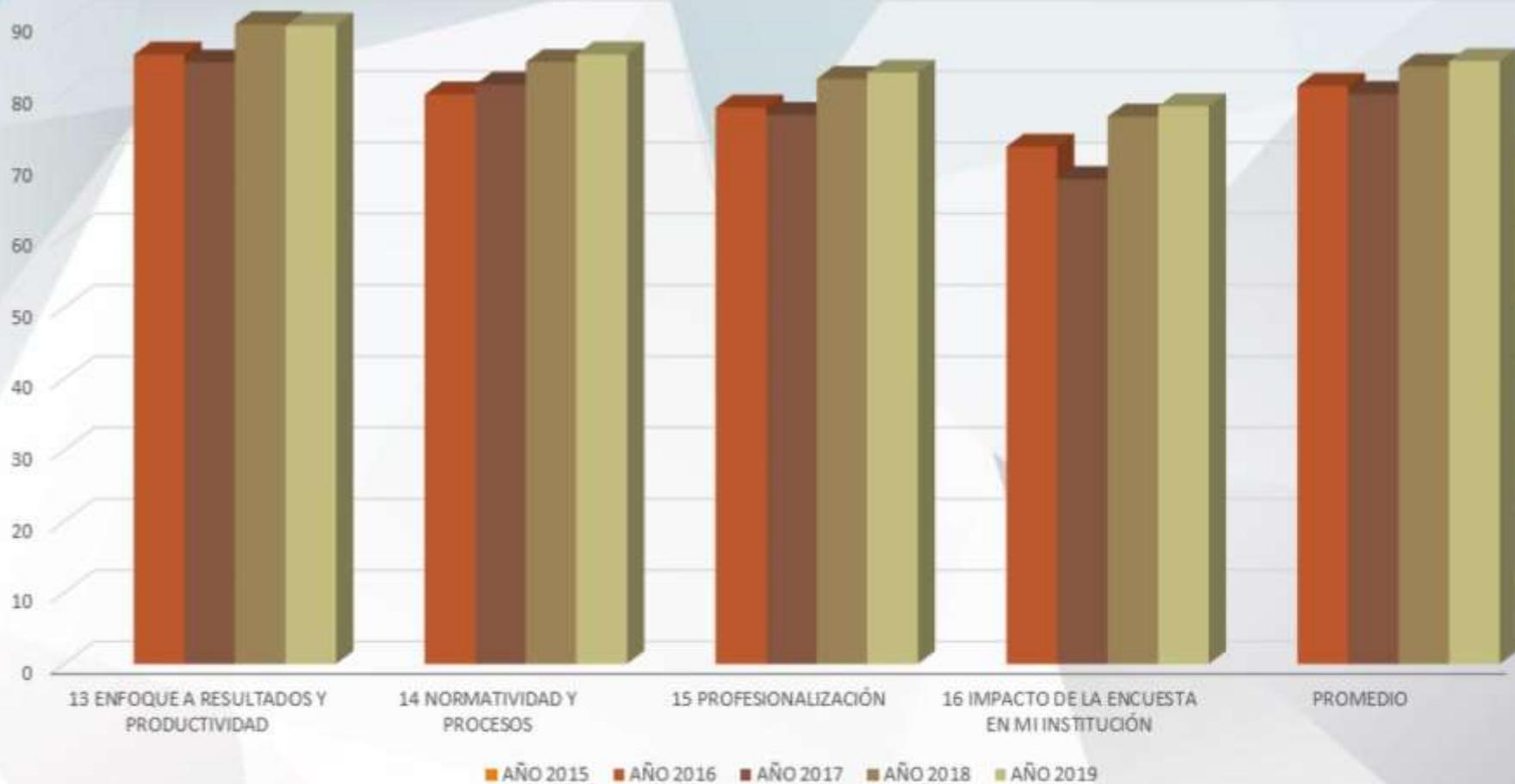
## Comparativo 2015-19



## Comparativo 2015-19



## Comparativo 2015-19





# Áreas Críticas del Estudio de Clima Laboral 2019

La UPJR ha obtenido **84.56** puntos sobre **100** en la Encuesta de Clima Laboral y Cultura Organizacional, y se encuentra por encima de la media para Gobierno del Estado de Guanajuato.

## Fortalezas

Se destacan algunos de los rubros más relevantes, mismos que deberán ser tomados en cuenta como fortalezas en la realización del plan de mejora de la Institución. El rubro de **“Identidad con la Institución”** es el más alto, toda vez que los encuestados manifiestan una gran identificación con el reactivo “Trabajar en el gobierno me permite contribuir al bienestar de la sociedad”.

Por otro lado, el rubro de **“Calidad y Orientación al Usuario”** se presenta como el segundo mejor calificado por las personas encuestadas. Se tiene una gran identificación con el reactivo “El trato que damos en mi área es cordial y respetuoso”, siendo así compartida la importancia de un buen trato a los ciudadanos usuarios de los servicios de la institución.

# Áreas Críticas del Estudio de Clima Laboral 2019

## Debilidades

El rubro de **“Recompensas y Reconocimientos”** es uno de los focos de atención, al ser calificado como el más bajo para la UPJR. Se encuentran focos rojos en el reactivo “En mi institución hay sistemas de recompensas por resultados”, y resultados en anaranjado al reactivo “En mi área se reconoce el logro de resultados”. Por lo anterior es recomendable que la entidad informe a los miembros de la Institución sobre las acciones que realiza en el tema y refuerce las acciones tendientes a mejorar dicho rubro.

Finalmente, se recomiendan mejoras al rubro de **“Impacto de la encuesta en mi organización”**, toda vez que las personas encuestadas han manifestado resultados negativos al reactivo “Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional”. Por lo anterior, se recomienda dar prioridad a fortalecer los canales de comunicación con el personal, con el fin de mejorar los servicios de la Institución.