

INFORME DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Fecha de elaboración del
informe: 9 de octubre de 2025

Periodo: Abril-septiembre 2025

Entidad: Baja California Sur

CONTENIDO

| | |
|---------------------------------|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 3 |
| 2. OBJETIVO DEL INFORME..... | 3 |
| 3. MÉTODO UTILIZADO..... | 3 |
| 4. NÚMERO DE PARTICIPANTES..... | 4 |
| 5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN..... | 4 |
| 6. RESULTADOS OBTENIDOS..... | 5 |
| 7. CONCLUSIONES..... | 9 |
| 8. PLAN DE ACCIÓN..... | 10 |
| 9. ANEXO A..... | 12 |

1. INTRODUCCIÓN.

El presente informe, tiene como finalidad dar a conocer los resultados obtenidos a través de la aplicación de una encuesta que evalúa el Clima Organizacional de los procesos sustantivos de Entrevista, Trámite, Entrega de la Credencial, Transferencia y Conciliación en los Módulos de Atención Ciudadana (MAC) en la entidad de Baja California Sur. Esta evaluación se realiza en cumplimiento al **requisito 7.1.4** de la Norma Internacional ISO 9001:2015, que estipula; *La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.*

2. OBJETIVO DEL INFORME.

Evaluar el grado de satisfacción y la percepción que tiene el personal respecto al ambiente laboral, con el fin de identificar áreas de mejora y garantizar un buen entorno laboral. A través del análisis de los resultados de la encuesta, se buscará establecer planes de acción que promuevan un clima organizacional saludable y productivo.

3. MÉTODO UTILIZADO.

Existen distintos métodos para el levantamiento de información, ya sea por observación, entrevista, cuestionario y encuesta. En nuestro caso se ha decidido utilizar el método de la **Encuesta** por ser la forma más eficiente de recopilar información. Esta encuesta (**Anexo A**) está conformada por 45 puntos divididos en 10 categorías, las categorías son las siguientes:

1. **Objetivos:** Claridad en la definición de objetivos, seguimiento y medición de avances.
2. **Organización:** Definición de las funciones y responsabilidades de los puestos. Equilibrio en las cargas de trabajo.
3. **Sentido de Pertenencia:** Grado de identificación con la cultura de la Institución. Integración y orgullo por trabajar en la organización.
4. **Trabajo en Equipo:** Grado de colaboración e integración en los grupos.
5. **Liderazgo:** Reconocimiento del rol del líder. Apertura a las ideas y reconocimiento a los resultados de su equipo.
6. **Condiciones de Trabajo:** Calidad de las herramientas e instalaciones de la Institución.
7. **Motivación:** Grado de satisfacción, de logro personal. Motivadores organizacionales.
8. **Reconocimiento:** Grado de valoración del desempeño exitoso a sus empleados.
9. **Actitud de Servicio:** Enfoque a satisfacer las necesidades del cliente. Compromiso hacia la calidad de los productos y servicios.
10. **Productividad:** Enfoque a la optimización de recursos y establecimiento de indicadores de productividad.

4. NÚMERO DE PARTICIPANTES.

La participación efectiva del personal es el siguiente:

Total de encuestas aplicadas

| JDE | Total de funcionarios | Encuestas aplicadas | % de Participación |
|----------------|-----------------------|---------------------|--------------------|
| 01 | 30 | 30 | 100 % |
| 02 | 18 | 18 | 100 % |
| Totales | 48 | 48 | 100 % |

5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN.

Los niveles de satisfacción se interpretan con base en los siguientes parámetros:

| Nivel de satisfacción del personal | Acciones a implementar | Calificación |
|------------------------------------|---|----------------|
| Malo | Se requiere una intervención inmediata, es necesario analizar y reforzar la categoría mediante la implementación de acciones que permitan la mejora en el clima laboral y evitar comportamientos y relaciones negativas del personal. | <50% |
| Regular | Implementar acciones que permitan aumentar la satisfacción del personal. | ≥50% pero <75% |
| Bueno | Existe un adecuado clima laboral, favorable al funcionamiento de la Institución, por lo que no se requieren medidas adicionales. | ≥75% |

6. RESULTADOS OBTENIDOS.

Los resultados obtenidos de **48** aplicadas es el siguiente:

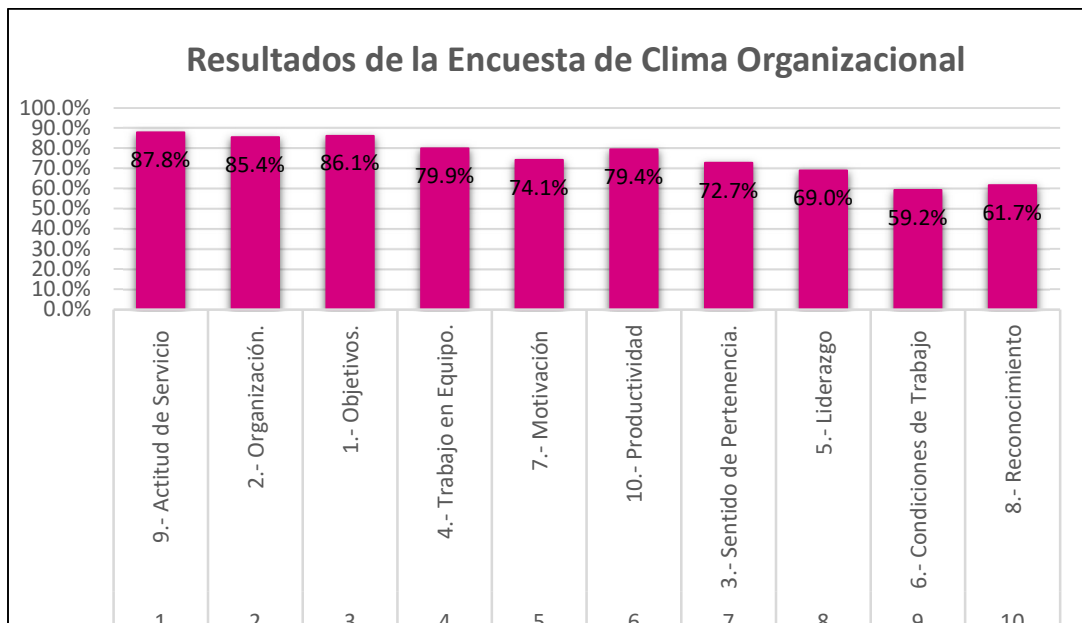
Resultado general:

Resultado general 75.5 %

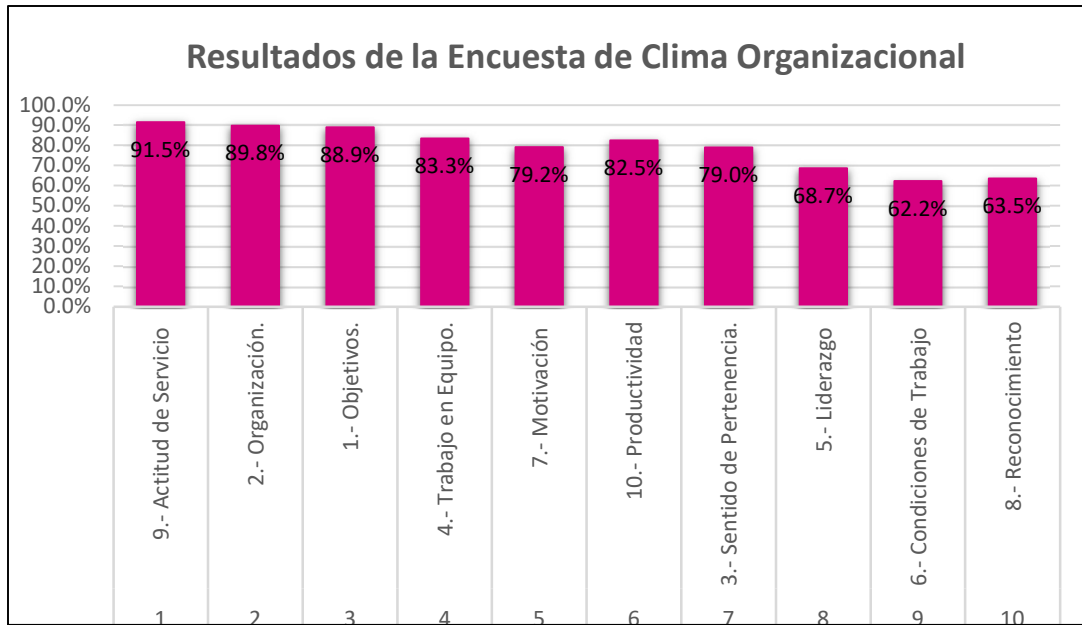
Resultado por categoría:

| No | Categoría | Dto. 01 | Dto. 2 | Calificación General | Resultado |
|----|------------------------|---------|--------|----------------------|-----------|
| 1 | Objetivos | 88.9% | 81.5% | 86.1% | Bueno |
| 2 | Organización | 89.8% | 78.1% | 85.4% | Bueno |
| 3 | Sentido de Pertenencia | 79.0% | 62.2% | 72.7% | Regular |
| 4 | Trabajo en Equipo | 83.3% | 74.2% | 79.9% | Bueno |
| 5 | Liderazgo | 68.7% | 69.4% | 69.0% | Regular |
| 6 | Condiciones de Trabajo | 62.2% | 54.2% | 59.2% | Regular |
| 7 | Motivación | 79.2% | 65.7% | 74.1% | Regular |
| 8 | Reconocimiento | 63.5% | 58.7% | 61.7% | Regular |
| 9 | Actitud de Servicio | 91.5% | 81.6% | 87.8% | Bueno |
| 10 | Productividad | 82.5% | 74.3% | 79.4% | Bueno |

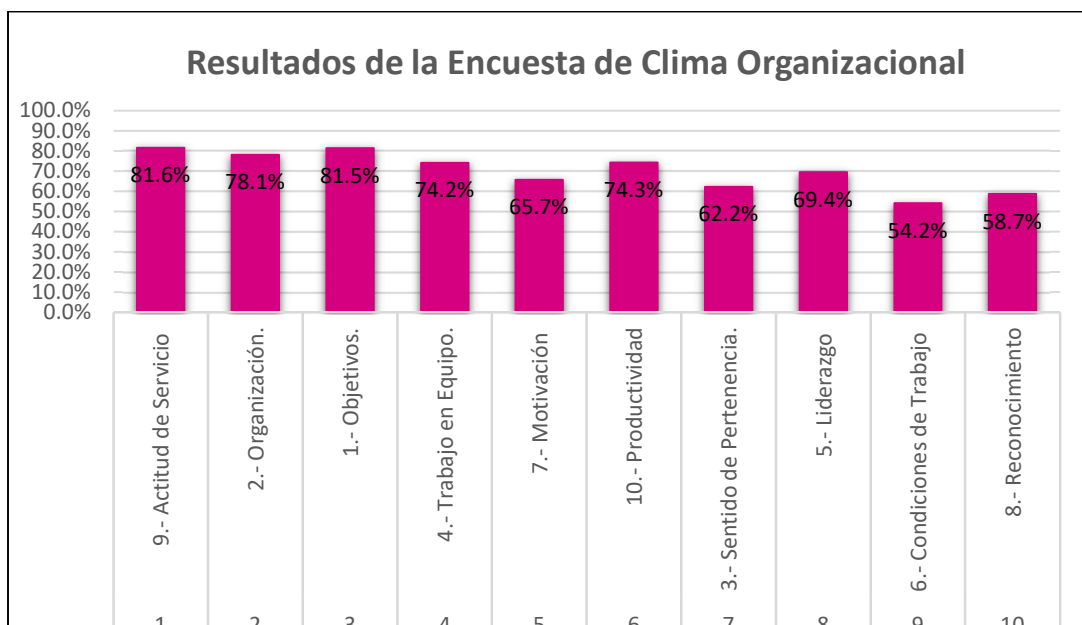
Gráfica de resultados por categoría de mayor a menor calificación.



Gráfica de resultados por categoría de mayor a menor calificación correspondiente a los MAC del Distrito 1.



Gráfica de resultados por categoría de mayor a menor calificación correspondiente a los MAC del Distrito 2.



Comentarios relevantes de los participantes:

- Realmente no hay algo que incentive a las personas que son comprometidas y responsables con el trabajo, el Único reconocimiento que tenemos es que no nos levantan oficios.
- Darles importancia a los módulos, así como a los funcionarios, somos los que más trabajamos y menos ganamos, sin reconocimiento, sin apoyo de las vocalías, donde decir.
- Que respeten las vacaciones, que nos avisen con tiempo las cosas que tenemos que hacer, que en temporada de huracanes se cumplan con los avisos de protección civil,
- Actualmente seguimos laborando con salarios bajos que no están al nivel de las responsabilidades y exigencias que tenemos, como empleados estamos comprometidos con los objetivos de la institución y los cumplimos con todo el profesionalismo, es por ello que merecemos una mejor retribución por el esfuerzo y dedicación con el que realizamos nuestro trabajo.
- Que las vacaciones sean siempre en el mismo periodo, la dotación de uniformes dos veces por año y se busque buena calidad, que los días económicos no se le ponga tantos peros, las sillas secretariales sean más cómodas, las instalaciones sean mejores y un sueldo más elevado.
- Que los puestos que sean vacantes no sean de dedaso y sea conforme democracia, de tiempo de los trabajadores
- Mas cursos relacionados con la atención al ciudadano
- Las instalaciones no están actualmente en buen estado (óptimas para dar un servicio de calidad a los ciudadanos y en condiciones para el personal y sus necesidades básicas)
- Que tengas el módulo en óptimas condiciones no contamos con buena iluminación y la acústica es muy mala por el nivel del módulo, así como el sanitario tiene más de un mes sin funcionar lo cual nos ha llevado a tener problemas de salud (estamos a balde)
- Que se nos den las vacaciones invernales igual que los trabajan en oficinas es decir que se cierre módulo para no salir escalonados evitando con eso la ausencia de personal y lograr una atención pronta y sin demora para los ciudadanos.
- Mejora en los salarios.
- Se le debe de dar más importancia a la integridad física del funcionario, lo digo por el protocolo en el simulacro, ahí se le da más importancia a los documentos. Tmb el hecho de que se tiene casi un mes con el baño descompuesto y se tiene que estar echando agua a baldazo. Tmb se reportó en varias ocasiones una fuga en el tubo del desagüe del aire acondicionado que está causando daño a la vivienda de la vecina. Tmb

pienso que se nos debería de reponer nuestros días de descanso cuando se nos hace trabajar.

- Referente a la integración y pertenencia pasa que nos integraron al PEEPJD y tanto la JDE como JLE realizaron sus ceremonias para entrega de reconocimientos por la participación del personal en dicho proceso, al personal de módulo, literal, nos aventaron los reconocimientos sobre la mesa de trabajo, creo que no se consuma al 100% la integración y pertenencia y queda un poco en duda hacernos sentir parte del INE.
- Nuestro jefe no toma importancia a nuestras opiniones, pero si hay exhibición cuando algo sale mal.
- Las instalaciones son algo que ya desde hace tiempo sabemos que no son las mejores: la instalación eléctrica está muy mal, no tenemos nada de ventilación (sobre todo en el baño), tenemos un solo servicio para todo el personal y somos siete personas en el turno de la mañana y cinco personas en el turno de la tarde, además tenemos todo lo que va del mes de octubre y el mes de septiembre pasado echándole agua al sanitario con cubeta, ya se reportó el desperfecto, pero no lo han ido a arreglar. También el local no cuenta con buena iluminación y la acústica es muy mala lo cual nos ha provocado en ocasiones conflictos con los ciudadanos al pedirles que guarden silencio.
- Nuestro trabajo es de alto riesgo ya que en ocasiones llegan ciudadanos enfermos o con muy poca o nada de higiene tanto en su persona como en sus documentos.
- No hay valoración ni reconocimiento por nuestro desempeño y esfuerzo.
- Hacemos lo mejor que podemos por atender a la ciudadanía, aunque no tengamos mayor motivación que cumplir con nuestro trabajo.
- Falta que arreglen los escritorios.
- Aumento salarial para el personal de los módulos. No puede ser posible que, siendo un Instituto Nacional, pague tan poco a sus trabajadores, esos sueldos se pagaban hace 10 años, sobre todo sabiendo que vivimos en un estado catalogado como de "Vida cara". Les hacemos la invitación a sobrevivir un mes ganando \$4500 quincenales, pagar despensa, servicios y gasolina. No es lo mismo vivir en un lugar donde un pan te cuesta \$4.00 que aquí- que vale \$12.00. Solo en mandado se va el 70% de sueldo, ojalá el FONAC y el aguinaldo, lo dieran 4 veces en el mismo año. Dignifiquen al personal con salarios competitivos.
- Mucha gestión de la calidad, mucho curso de profesionalización, auditorías, pero no sirven de nada, si al caer la quincena, resulta que ya la debemos. En Los Cabos no alimentas una familia con ese sueldo. Llevamos años siendo la cara del Instituto, el primer acercamiento del ciudadano, tenemos puesta la camiseta desde hace mucho tiempo, ustedes ¿para cuándo?... ¿Y los aumentos de sueldo, Para cuándo?

- Considero que hasta el momento hemos tenido una buena comunicación en general.
- Aumentar al sueldo, así- el personal trabajará en mejores condiciones laborales

7. CONCLUSIONES

En general, el personal se mostró colaborativo en el proceso, teniendo un **100 %** de participación. Por lo que en este análisis se contempla la opinión de **48** personas.

Los temas mejor evaluados son:

- **Objetivos (86.1%)**, Dto. 1 (88.9%) y Dto. 2 (81.5%): Los funcionarios tienen claro cuáles son los objetivos de la institución, así como su contribución y compromiso al logro de estos.
- **Organización (85.4%)**, Dto. 1 (89.8%) y Dto. 2 (78.1%): Los funcionarios muestran claridad en el conocimiento de sus responsabilidades y funciones.
- **Trabajo en equipo (79.9%)**, Dto. 1 (83.3%) y Dto. 2 (74.2%): Se percibe una buena comunicación con los funcionarios de Módulos respecto a las instrucciones para mejorar el desempeño de sus funciones.
- **Actitud de servicio (87.8%)**, Dto. 1 (91.5%) y Dto. 2 (81.6%): Los funcionarios perciben en la institución el compromiso que se tiene con la ciudadanía en proporcionarles un servicio de calidad.
- **Productividad (79.4%)**, Dto. 1 (82.5%) y Dto. 2 (74.3%): Los funcionarios tienen el compromiso de trabajar con productividad, optimizando los recursos que se tienen, y cuentan con indicadores para medir su productividad.

Los temas más bajos son:

- **Motivación (74.1%)**, Dto. 1 (79.2%) y Dto. 2 (65.7%): Los funcionarios no perciben una buena motivación para la realización de sus actividades.
- **Sentido de Pertenencia (72.7%)**, Dto. 1 (79.0%) y Dto. 2 (62.2%): Los funcionarios no se identifican plenamente dentro de la institución al no ser considerados en actividades que les permitan sentirte orgullosos de formar parte del instituto.
- **Liderazgo (69.0%)**, Dto. 1 (68.7%) y Dto. 2 (69.4%): Los funcionarios perciben una falta de liderazgo en la entidad, lo que no ayuda en las gestiones necesarias para contribuir en la mejora y calidad del servicio que se brinda.

- **Reconocimiento (61.7%)**, Dto. 01 (63.5%) y Dto. 2 (58.7%): En este sentido los funcionarios esperan un mayor reconocimiento en cuanto a días de descanso para ocasiones especiales como los cumpleaños, así como días de descanso por los días trabajados en fin de semana y mayores estímulos por el trabajo desempeñado.
- **Condiciones de trabajo (59.2%)**, Dto. 1 (62.2%) y Dto. 2 (54.2%): Los funcionarios perciben que se deben mejorar sus condiciones de trabajo que permiten desarrollar sus actividades de mejor manera.

8. PLAN DE ACCIÓN

| No. | Actividad | Responsable | Recursos Necesarios | Evidencia Documental | Fecha de inicio | Fecha de término |
|-----|--|--|---|---|-----------------|------------------|
| 1 | Dar continuidad a la ejecución del plan de atención a necesidades de MAC. para la dotación de herramientas que mejoren su operación. | VRFED, Coordinadores. | Recursos Financieros, Materiales y Computadoras | Reporte mensual | 01/07/2025 | 30/10/2026 |
| 2 | Elaborar una encuesta para determinar las necesidades de capacitación tendientes a mejorar el clima laboral. | VRFED, Coordinadores. | Google Form, Computadora. | Reporte de resultados | 02/05/2025 | 30/10/2026 |
| 3 | Gestionar capacitaciones virtuales o presenciales a personal de Módulos de Atención Ciudadana, Vocales del RFE y Coordinadores del SGC, respecto a la creación de ambientes favorables que permitan mejorar el Clima Organizacional. | Coordinadores, Alta Dirección, VRFED, VED. | Equipo de Cómputo Recurso Espacio para llevar a cabo las capacitaciones | Plan de trabajo y temas a tratar. Fotografías. Informes de seguimiento. Encuesta de satisfacción al término de cada capacitación | 20/05/2025 | 30/10/2026 |

| | | | | | | |
|---|--|-----------------------|---|--|------------|------------|
| 4 | Mejora de las instalaciones a través de la adquisición de aires acondicionados para mejorar las condiciones de trabajo en los MAC que presenten desperfecto. | VRFED | Fideicomiso para MAC | Oficio de conformidad de servicio facturas | 15/10/2025 | 30/10/2026 |
| 5 | Reunión Lúdica con el personal de los Módulos de Atención Ciudadana, en donde se genere un ambiente de convivencia, fuera de la rutina laboral. | VDRFE VLRFE VED | Recursos financieros para pago de viáticos y alimentación | Oficios de solicitud de recursos. Fotografías. Comprobación de gastos. Minutas. | 15/10/2025 | 20/12/2026 |

Análisis de causa raíz

[Colocar herramienta de análisis de causa raíz cuando aplique, de acuerdo con los criterios de evaluación (Nivel malo)]

9. ANEXO A

A continuación, se presenta la Encuesta de Clima Organizacional conformada por 45 puntos divididos en 10 categorías.

| Categoría | Puntos |
|-------------------------------|---|
| Objetivos | 1.-Los objetivos de mi puesto están claramente definidos. |
| | 2.-Al incorporarme a mi puesto me definieron claramente cuáles son los objetivos de mi trabajo: |
| | 3.- Generalmente mi equipo de trabajo cumple con los objetivos: |
| Organización | 4.- Me informaron acerca de las funciones de mi puesto: |
| | 5.- Son claras mis responsabilidades en el trabajo: |
| | 6.- Mi equipo de trabajo conoce perfectamente sus responsabilidades: |
| | 7.- Conozco el organigrama del SGC: |
| Sentido de Pertenencia | 8.- El Instituto fomenta una relación solida de integración y pertenencia: |
| | 9.- Me siento orgulloso de ser parte del Instituto: |
| | 10.- Pienso permanecer en el Instituto por un largo plazo: |
| | 11.- El Instituto se interesa por hacerme sentir parte de el: |
| | 12.- Me siento identificado con la cultura y valores del Instituto: |
| Trabajo en Equipo | 13.- Mis compañeros cuentan con las habilidades necesarias para trabajar en equipo: |
| | 14.- Existe una retroalimentación sana y constructiva en nuestro equipo de trabajo: |
| | 15.- En nuestro equipo de trabajo existen normas que se cumplen y respetan: |
| | 16.- Si tengo problemas en mi trabajo, puedo contar con mis compañeros: |

| Categoría | Puntos |
|-------------------------------|---|
| | 17.- En mi equipo de trabajo existe una competencia sana y positiva: |
| Liderazgo | 18.- Mi jefe se interesa por escuchar mis opiniones: |
| | 19.- Mi jefe reconoce mi aportación cuando logro un buen resultado: |
| | 20.- Mi jefe dedica tiempo para mi crecimiento personal y profesional: |
| | 21.- Mi jefe me trata con dignidad y respeto: |
| | 22.-Yo puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con algo: |
| | 23.- Se me informa a tiempo de los cambios que hay en la operación del servicio: |
| | 24.- Mi jefe comunica a tiempo lo necesario para hacer bien mi trabajo: |
| Condiciones de Trabajo | 25.- Considero que las instalaciones de mi área de trabajo se encuentran en buen estado: |
| | 26.- Mi espacio de trabajo está libre de accidentes: |
| | 27.- Mi área de trabajo está libre de riesgos para mi salud: |
| | 28.- El módulo cuenta con botiquín de primeros auxilios para atender alguna emergencia: |
| | 29.- Mi espacio de trabajo cuenta con las condiciones ambientales necesarias para el buen desempeño de mis tareas (iluminación, nivel de ruido, temperatura): |
| | 30.- Cuento con los equipos y herramientas de trabajo necesarios para la realización de mis actividades: |
| Motivación | 31.- Me siento motivado por dar el máximo esfuerzo en mi trabajo: |

| Categoría | Puntos |
|--|---|
| | 32.- Considero que hay oportunidades para crecer en el Instituto: |
| | 33.- Estoy a gusto con el trabajo que realizo: |
| Reconocimiento | 34.- En nuestro módulo y/o Distrito el personal de alto desempeño es reconocido: |
| | 35.- Me siento valorado por mi jefe: |
| | 36.- Cuando tengo alto desempeño en mi trabajo, mi jefe lo reconoce con una felicitación: |
| | 37.- Mi esfuerzo es valorado y reconocido por mis compañeros: |
| Actitud de Servicio | 38.- La actitud de servicio es una característica del personal de los Módulos de Atención Ciudadana: |
| | 39.- El alto nivel de compromiso con nuestra Ciudadanía es resultado de nuestra actitud de servicio: |
| | 40.- Si cometo algún error, lo resuelvo y soluciono en el tiempo deseado: |
| | 41.- Preguntamos a la Ciudadanía si está o no satisfecha con nuestro servicio: |
| Productividad | 42.- En nuestro equipo de trabajo hemos logrado optimizar los recursos, siendo más productivos: |
| | 43.- En mi módulo contamos con indicadores para medir la productividad: |
| | 44.- Existe un compromiso evidente de los funcionarios por trabajar con productividad: |
| | 45.-El Instituto nos estimula a incrementar la productividad: |
| La siguiente pregunta es opcional | Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar el clima organizacional. |

**Atentamente,
Coordinadores del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)**