



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN RECURSOS HUMANOS**

**TEMA: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL
Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE
COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”**

AUTOR: HUGO RENÉ RODRÍGUEZ GUERRERO

DIRECTORA: DRA. AMPARO MARTÍNEZ C. PHD.


SANGOLQUÍ

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

CERTIFICADO

Certifico que el presente proyecto titulado **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”**, fue realizado en su totalidad por el Psicólogo Hugo René Rodríguez Guerrero, bajo mi dirección.



Dra. Amparo Martinez C, PHD.
DIRECTORA DE TESIS.

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

El presente proyecto titulado **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando todos los derechos intelectuales de terceros, conforme las citas realizadas al final de este proyecto, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto en mención.



Hugo René Rodríguez Guerrero.

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

AUTORIZACIÓN

Yo, Hugo René Rodríguez Guerrero, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE” a publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo titulado **“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, mayo de 2015.



Hugo René Rodríguez Guerrero.

DEDICATORIA

El presente trabajo me gustaría dedicar a al esfuerzo de familiares, amigos y personas muy queridas que creyeron en mí y me extendieron su mano para que pueda hacer realidad mi aspiración de escalar un peldaño más en mi vida profesional.

Quiero hacer también de esta investigación un tributo a la perseverancia, pues para muchos profesionales será un trabajo más, la posibilidad de obtener un título más, para mí considerando varios factores que he tenido que sortear, es un logro personal muy importante.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va para mis padres quienes me enseñaron que los logros no son fáciles, que si se aspira a un logro en la vida se debe esforzar, perseverar y luchar cada día por ese propósito; que nada es fácil y que la satisfacción es más grande mientras más duro es esfuerzo.

Agradecer también a personas muy queridas que supieron apoyarme, sin conocerme mayormente, como garantes para obtener el financiamiento para costear la inversión en la aspiración de subir un escalón en el ámbito profesional.

Mi gratitud es también con el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, y de manera especial con sus Autoridades, quienes me dieron la apertura para realizar una investigación en Clima Laboral y Cultura Organizacional, temática con la que aspiro obtener mi titulación.

ÍNDICES

CERTIFICADO	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICES	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
 CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Antecedentes del Estudio.....	1
1.2. Formulación del Problema.	3
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo General..	4
1.3.2. Objetivos Específicos.	4
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	4
1.1. El Clima Laboral.	5
1.1.1. Aproximación Histórica del Concepto de Clima Laboral.	5
1.1.2. Definición de Clima Laboral.	7
1.1.3. Elementos del Clima Laboral.	7
1.2. La cultura Organizacional.	9

1.2.1. Reseña Histórica del Concepto de Cultura Organizacional.	9
1.2.2. Definición de Cultura Organizacional.	11
1.2.3. Elementos de la Cultura Organizacional.....	11
1.3. Satisfacción Laboral.....	12
1.3.1. Teorías Básicas de Satisfacción Laboral.	14
1.3.2. Teorías Contemporáneas de la Motivación.	16

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL 19

3.1. Constitución de la República del Ecuador.	19
3.2. Plan Nacional de Desarrollo.	20
3.3. Ley Orgánica de Servicio Público.....	21
3.3.1. Subsistema de Planificación del Talento Humano.	22
3.3.2. Subsistema de Clasificación de Puestos..	22
3.3.3. El Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal.	22
3.3.4. Subsistema de formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.....	23
3.3.5. Derechos de las servidoras y los servidores públicos.....	25
3.3.6. Prohibiciones expresas contempladas en la ley.....	26

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA..... 27

4.1. Metodología de la Investigación.	27
4.1.1. Diseño de la Investigación.	28
4.1.2. Trabajo de campo.	34
4.1.3. Procesamiento y análisis de datos.....	34

4.1.4. Conclusiones.....	35
4.1.5. Diagnóstico.....	35

CAPÍTULO V

LA ORGANIZACIÓN 35

5.1. El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.....	36
5.1.1. Misión.....	36
5.1.2. Visión.....	36
5.2. Estructura.....	36
5.2.1. Procesos Gobernantes.....	37
5.2.2. Procesos Sustantivos.....	37
5.2.3. Procesos Adjetivos.....	37
5.3. Principios y Valores.....	37
5.3.1. Principios.....	37
5.3.2. Valores.....	40
5.4. Objetivos Estratégicos.....	41
5.5. Atribuciones y Responsabilidades.....	41
5.6. Atribuciones y Responsabilidades de la Unidad de Administración del Talento Humano.....	44

CAPÍTULO VI

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 46

6.1. Resultados de la Observación.....	46
6.2. Análisis de las Entrevistas.....	48
6.2.1. Síntesis de la Opinión de los Entrevistados:.....	48
6.3. Síntesis de Resultados de las Encuestas.....	55

6.3.1. Información General.....	56
6.3.2. El clima laboral en el MCDS.	57
6.3.3. La Cultura Organizacional en el MCDS.	61
6.3.4. Percepción del Entorno y Perspectivas.	63
6.3.5. Conclusiones.	65
6.4. Integración de Resultados Cuantitativos y Cualitativos.....	69
6.5. Diagnóstico	71
6.5.1. Clima Laboral.	71
6.5.2. Cultura Organizacional.	73
CAPÍTULO VII	
PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL	75
7.1. Propuesta de Mejora del Clima Laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS).....	75
7.2. Propuesta de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en el MCDS...	81
CAPÍTULO VIII	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
8.1. Conclusiones.....	84
8.2. Recomendaciones.	85
BIBLIOGRAFÍA.....	86
ANEXOS.....	88
a) Anexo 1. Ficha de Observación.	88
b) Anexo 2. Transcripción de Ficha de Observación.	88
c) Anexo 3. Guía de Entrevistas.	93

d) Anexo 4. Resumen de las Entrevistas.....	95
e) Anexo 5. Transcripción de las Entrevistas.....	106
f) Anexo 6. Formato de Encuesta.	132
g) Anexo 7. Resultados de las Encuestas.....	137
h) Anexo 8. Análisis de Resultados de la Encuesta sobre Clima Laboral y Cultura Organizacional.	249

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Datos de la Muestra.....	30
CUADRO 2. Variable 1	31
CUADRO 3. Variable 2	33
CUADRO 4. Propuesta de Mejora del Clima Laboral en el MCDS.....	77
CUADRO 5. Propuesta de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en el MCDS.	82

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Pirámide de Maslow.....	15
FIGURA 2. Diseño para Integración de Resultados de la Investigación.....	35
FIGURA 3. Criterio de los Encuestados sobre Clima Laboral.	57
FIGURA 4. Apreciaciones sobre los Elementos de la Cultura Organizacional.....	61
FIGURA 5. Integración de Resultados: Clima Laboral.	69
FIGURA 6. Integración de Resultados: Cultura Organizacional.....	70

RESUMEN

“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”

La propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional está fundamentada en una investigación de la realidad institucional. El conocer el clima laboral ha concitado el interés de investigadores y empleadores desde la segunda mitad del siglo XX, por la importancia que representa para la productividad organizacional. Además de la cultura organizacional y sus distintas acepciones, lo cual para realizar una investigación requiere claridad y una delimitación suficiente respecto del clima laboral. Es así que, la cultura organizacional ha sido entendida como el conjunto de particularidades que diferencian a una organización de otra; mientras que el clima laboral es el denominador común de la percepción individual de cada miembro, sobre su entorno. Si a estos aspectos se les agrega decisiones políticas, el resultado es una institución pública, sobre las cuales en nuestro medio se conoce muy poco. Particularmente en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, una institución encargada de articular las acciones públicas tendientes al desarrollo social en el Ecuador, se ha evidenciado un clima laboral favorable y aspectos de la cultura organizacional alentadores, donde la satisfacción de sus miembros se revela optimista; sin descuidar, aspectos como la necesidad de implementar una gestión por procesos, la cual surgiría pese a las decisiones políticas, el debido reconocimiento por la excelencia en el desempeño de las y los servidores públicos y estabilidad laboral, lo cual mejoraría el nivel de compromiso e identidad institucional y el estado de bienestar en general, lo cual repercutiría positivamente en la productividad organizacional.

PALABRAS CLAVES:

- CLIMA LABORAL
- CULTURA ORGANIZACIONAL
- MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL
- ESTADO DE BIENESTAR
- PRODUCTIVIDAD

ABSTRACT**“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL”**

The proposed improvement of the working environment and organizational culture is based on an investigation of institutional reality. Knowing the work environment has attracted the interest of researchers and employers from the second half of the twentieth century, because of the importance it represents for organizational productivity. In addition to the organizational culture and its different meanings, which to conduct research requires sufficient clarity and definition with respect to the working environment. So that organizational culture has been understood as the set of characteristics that differentiate one organization from another; while the working environment is the common denominator of individual perception of each member, on their environment. If these aspects are added political decisions, the result is a public institution, which in our little is known. Particularly in the “Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social”, an institution to articulate for the social development in Ecuador public actions, has shown a favorable working environment and encouraging aspects of organizational culture, where the satisfaction of its members reveals optimistic; without neglecting aspects such as the need to implement a process management, which arise despite political decisions, due recognition for excellence in performance and public servants and job stability, which would improve the level of commitment and institutional identity and the welfare state in general, which would positively impact organizational productivity.

KEYWORDS:

- WORK ENVIRONMENT
- ORGANIZATIONAL CULTURE
- MINISTRY OF COORDINATION OF SOCIAL DEVELOPMENT
- WELFARE STATE
- PRODUCTIVITY

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El interés por entender el comportamiento del personal de las organizaciones ha suscitado diversos estudios desde los cuales se han ido construyendo los conceptos, clima laboral o ambiente laboral y cultura organizacional. Conceptos que están íntimamente relacionado con la dinámica organizacional y productiva.

Es el mismo interés el que ha impulsado el presente estudio pero aplicado específicamente en una institución pública ecuatoriana, por las particularidades que presenta el sector público; donde en los últimos años se ha impulsado desde la función ejecutiva una reforma “mejora” de las instituciones públicas, de las normativa que las rige y de la imagen que estas han presentado por años a la sociedad. La retórica política insiste en que las instituciones son llamadas a prestar un servicio público y que este debe ofrecerse con calidad y calidez. Por tanto, las personas que trabajan en el sector, lejos de ser entes privilegiados son servidores de una sociedad a la cual se deben.

1.1. Antecedentes del Estudio.

Desde el año 2008 las y los servidores públicos experimentarían un período de cambios y transformaciones de las instituciones públicas y su gestión en el Ecuador; esto ha suscitado diversos criterios: en unos casos existen opiniones, como las expresadas por dirigentes gremiales a través de los medios de comunicación, que sostienen que existiría una gran inconformidad entre los servidores y trabajadores del sector y desacuerdo con algunas políticas y/o decisiones tomadas especialmente por el poder ejecutivo, lo cual habría generado un ambiente laboral negativo. De otro lado, la voz oficial sostiene que son cambios necesarios para mejorar los servicios que prestan las instituciones públicas, lo cual implica de ser necesario una desvinculación no voluntaria de servidores públicos, esto al parecer con la finalidad de que los servicios ofrecidos a la ciudadanía sean de calidad, con calidez y de manera oportuna a la sociedad.

Los referidos cambios habrían iniciado con la vigencia de la nueva Constitución de la República, Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, lo cual se habría acentuado con la publicación de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) el 06 de octubre 2010 y su Reglamento General el 01 de abril de 2011, además del Decreto Ejecutivo 813 de 12 de Julio del 2011; todo en el marco del plan nacional de desarrollo o “Plan Nacional para el Buen Vivir”. Marco normativo que ha provocado una reestructuración de las distintas instituciones del sector público, ha inducido cambios en la administración del Talento Humano y en la política salarial.

Un punto sobresaliente, al que inclusive se le dio mucha difusión mediática y generó temor en los servidores públicos, a partir de publicación de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), fue la denominada “compra de renuncias con indemnización” mecanismo incluido en el literal k) del artículo 47, el cual fue reglamentado mediante Decreto Ejecutivo 813, luego de emitida la reglamentación general para la Ley, Decreto Ejecutivo 710 (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público), con lo cual se detalla el mecanismo de aplicación y ciertamente fue utilizado para separar del sector público, sin previo aviso, a varios servidores públicos de carrera; pues, esta opción de cesación definitiva de funciones no requiere más que la disposición de la autoridad nominadora (Máxima Autoridad Institucional) y el presupuesto para la indemnización; el mismo que es de cinco salarios básicos unificados del trabajador privado por año de servicios, a partir del quinto año, por un máximo de ciento cincuenta; sin que exista un procesos administrativo previo. Comparativamente se podría considerar similar al despido intempestivo contemplado en el Código del Trabajo, vigente para el sector privado.

De otro lado, en cuanto a las remuneraciones, estas habrían mejorado a criterio de unos y se habrían desmejorado a juicio de otros servidores públicos. Esta inconformidad podría deberse a la existencia de cierta dispersión en cuanto a las remuneraciones en las distintas instituciones públicas y en los distintos niveles al interior de cada organización. Ante lo que se habría efectuado, por parte del órgano rector en materia de remuneraciones, como lo es el Ministerio del Trabajo, la emisión e implementación de escalas remunerativas tanto para el nivel operativo como para el directivo; con lo cual se habrían homologado las remuneraciones en todas las

instituciones del sector público, en procura de una equidad remunerativa; de esta medida se exceptúan a los regímenes autónomos descentralizados y regímenes especiales.

Las y los trabajadores de las instituciones del sector público en general, las y los servidores públicos como lo refiere la Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 229, constituyen un caso particular en la administración de talento humano, por las particularidades de su entorno; por mucho tiempo ha mantenido cierto sigilo, poca apertura y reserva de información, lo que al parecer podría constituir el motivo por el cual existe limitada investigación y publicaciones sobre las dinámicas internas de este tipo de organizaciones.

1.2. Formulación del Problema.

Luego de los antecedentes antes descritos, no son conocidos, hasta la fecha, estudios que aborden el clima laboral en las instituciones públicas y particularmente en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS), órgano coordinador del sector social; y, menos aún existen publicaciones en el medio al respecto.

Por tanto, cobra importancia justificadamente una iniciativa de investigar el clima laboral en el MCDS y el impacto real que habrían tenido las políticas públicas y la nueva normativa en este ámbito; ponderar si el impacto ha sido positivo o negativo; cual es el sentir de las y los servidores públicos; para luego, con elementos de reales, diseñar una propuesta a ser implementada para que el proceso de transformación tenga un impacto efectivo en el talento humano, con un importante componente técnico. Para lo cual se consideró pertinente el planteamiento de las siguientes interrogantes:

a) ¿Las decisiones, políticas y reformas legales implementadas en los últimos años han afectado de forma negativa el clima laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS)?

b) ¿Qué caracteriza la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS)?

c) ¿Qué Alternativas viables existen y son aplicables como propuesta para mejorar el clima laboral en le MCDS?

1.3. Objetivos.

Para cumplir con el propósito de la investigación plantada se han considerado los objetivos que constan a continuación, los mismos que a la luz de la teoría existente procuran develar el entorno organizacional del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

1.3.1. Objetivo General. Investigar el clima laboral y la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS), para generar una propuesta de mejora que beneficie a las y los servidores públicos.

1.3.2. Objetivos Específicos. Los objetivos específicos son:

1. Realizar una aproximación a la evolución del concepto clima laboral y cultura organizacional.

2. Analizar el marco normativo vigente que rige al sector público, relativo a la administración del talento humano.

3. Investigar la situación actual del clima laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS) mediante la observación, la aplicación de encuestas cuantificables y entrevistas a funcionarios públicos expertos.

4. Diseñar una propuesta de mejora del clima laboral, teniendo en cuenta la cultura organizacional y procurando un impacto positivo para las y los servidores públicos del MCDS, con base el análisis organizacional e investigación bibliográfica.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El clima laboral y la cultura organizacional han sido aspectos que desde hace ya varias décadas ha concitado el interés de investigadores y empresarios en el primer caso por entender su naturaleza, explicarla y definirla con exactitud; mientras que en el segundo

su interés al parecer se enfoca más en descifrar los mecanismos para potencializar el desempeño del personal y con ello lograr la mayor productividad de sus organizaciones.

En este caso el apoyo bibliográfico tiene la finalidad de establecer con claridad la definición, llegando a la posibilidad de diferenciar claramente al clima laboral de la cultura organizacional con sus respectivos elementos constitutivos; dos conceptos que se presentan como interdependientes y de mutua influencia. Con la referida claridad conceptual se aspira llevar a cabo la investigación propuesta.

También, resulta oportuno revisar conceptos relacionados como las Teorías Básicas de Satisfacción Laboral y las Teorías Contemporáneas de la Motivación, lo cual señalaría el camino para el diseño de una propuesta de mejora del clima laboral y de la cultura organizacional con sólidas bases científicas y técnicas.

1.1. El Clima Laboral.

1.1.1. Aproximación Histórica del Concepto de Clima Laboral. El clima laboral ha suscitado el interés de investigadores, posiblemente porque representa un elemento clave para el éxito o fracaso de una organización; dado que influye en el accionar, en el estado de bienestar, en la forma de pensar de sus miembros; e impacta en el desempeño del personal y por ende en la productividad de la organización.

Es así que siguiendo un orden cronológico a través de la historia el concepto de clima laboral ha sido producto del aporte de varios investigadores con sus estudios; así tenemos:

El precursor de los estudios sobre clima laboral habría sido Kurt Lewin, en la década de los 40's, al concluir producto de su investigación que "*el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona*" (Edel, 2007, pág. 31).

Sin embargo, el punto de partida de éste concepto sería el postulado de Cornell en 1950, quien habría definido al clima laboral como el conjunto de las percepciones de las personas que integran una organización; y, el estudio de Halpan y Croft (1963) referente al "clima en organizaciones escolares" (Fernandez & Sánchez, 1997).

En 1964 Forehand y Von Gilmer habrían definido al clima laboral *“como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”* (Edel, 2007, pág. 32).

Para Tagiuri (1968) el clima laboral sería *“una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”* (Edel, 2007, pág. 32).

En 1975 Schneider lo definiría como *“Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”* (Edel, 2007, pág. 32).

Para Weinert (1985), se entendería como *“la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”* (Edel, 2007, pág. 32).

Luego, Rensis Likert (1986), mencionaría que *“...la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva”*; por tanto, la iniciativa para el estudio del clima laboral habría partido la premisa de que toda persona percibe de forma distinta el entorno en que se desenvuelve y ésta percepción influiría en el comportamiento del individuo en la organización. (Edel, 2007, pág. 32).

Desde el punto de vista “fenomenológico” consta la definición de Peiro y Prieto, (1996), quienes consideran *“al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones”* (Edel, 2007, pág. 33).

Finalmente Guillén y Guil, (1999) definen el clima organizacional como *“la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”* (Edel, 2007, pág. 33).

1.1.2. Definición de Clima Laboral. Para efectos del presente estudio, con base en lo antes referido y en el conocimiento de la realidad misma desde el ámbito laboral en el campo del talento humano, se considera al clima laboral como la percepción colectiva del entorno organizacional en el cual se desenvuelve un grupo de colaboradores, es el denominador común de la percepción individual de cada miembro.

Este entorno tiene particularidades que influyen en el comportamiento de las personas que prestan su contingente en una institución o empresa, se a esta pública o privada. Es decir, el estado de satisfacción, de bienestar o de insatisfacción del personal es producto de tipo de liderazgo, de la dinámica organizacional, del ambiente físico y del relacionamiento interpersonal.

Las personas a su vez llevan consigo un sinnúmero de experiencias, necesidades y tiene su particular forma de ver e interpretar una realidad concreta. Por ello en cada agrupación humana, aunque existan objetivos comunes, existen también metas individuales. Hablar de un clima laboral positivo significa que las metas individuales de sus colaboradores estén alineadas con los objetivos institucionales, sin que esto signifique declinar aspiraciones personales; por el contrario, la relación organización - colaborador debe ser de mutuo beneficio. Toda lo que signifique exceso o carencia respecto de una línea de mutuo beneficio significará insatisfacción o inconformidad y por tanto un clima organizacional negativo.

1.1.3. Elementos del Clima Laboral. El clima laboral es producto de la influencia de múltiples factores que intervienen en un entorno laboral estos pueden ser objetivos, obedecen a situaciones concretas observables y cuantificables; o pueden ser subjetivos, es decir que dependen del punto de vista de cada sujeto, se basan en la

percepción de una realidad. Es ese contexto, los elementos principales que constituyen el clima laboral son los que se describen a continuación:

1.1.3.1. Elementos Subjetivos. *Son aspectos resultantes de las percepciones e interpretaciones del sujeto, en este caso se han considerado los siguientes:*

1. **Desafío.** Actitud que tienen los miembros de la organización ante los desafíos que impone el trabajo.

2. **Cooperación.** Sentimiento sobre la existencia de un espíritu de cooperación de parte de los directivos y de otros miembros del grupo.

3. **Responsabilidad.** Percepción acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo.

4. **Identidad.** Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

5. **Relaciones.** Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como entre directivos y colaboradores.

6. **Desarrollo.** Percepción de autorrealización ante las actividades laborales y el puesto de trabajo.

7. **Comunicación.** Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales e interpersonales.

8. **Conflictos.** Manejo de los conflictos por los miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.

1.1.3.2. Elementos Objetivos. Se refiere a aspectos que se pueden revelar con facilidad ante la observación de una realidad, estos son:

1. **Estructura.** Grado en que las reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos determinan que la organización enfatice en la burocracia o en el trabajo libre.

2. **Remuneración.** Retribución económica al trabajo realizado durante un periodo de tiempo y adicionales, según cláusulas contractuales.

3. **Estándares.** Énfasis que pone la organización sobre las metas y objetivos para el desempeño y la calidad de los productos.

4. **Recompensas.** Recompensas implementadas por la organización para retribuir el trabajo bien hecho y el logro resultados.

Los elementos que constan en la presente sección han sido tomados especialmente del ensayo “Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional”; sin embargo, la clasificación y definiciones han sido adaptadas a la finalidad de la presente investigación (Sandoval, 2004).

1.2. La cultura Organizacional.

1.2.1. Reseña Histórica del Concepto de Cultura Organizacional. El estudio de la cultura organizacional ha concitado el interés de diversos autores desde diferentes disciplinas. La necesidad de investigar este campo al parecer se debe a la importancia que ha cobrado la necesidad de preparar a las organizaciones como un entorno atractivo para atraer a los mejores elementos que contribuyan a la productividad.

Es por ello que se habrían dado aportes importantes de la llamada Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración, producto de la experimentación especialmente de la afectación de factores ambientales y condiciones físicas en el trabajo. Estudios que se habrían originado en la fábrica Hawthorne de Western Electric, por un grupo de investigadores.

Pero el desarrollo mismo del concepto de cultura organizacional se habría dado a finales de la década de los setenta, es así que Pettigrew en 1979 lo habría definido como *"el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado"* (Angélica del Carmen Cújar Vertel, 2013).

Este concepto tendría alguna influencia en Dandridge, Mitroff y Joyce (1980), quienes aportarían con el estudio del "simbolismo organizacional", que consiste en el análisis del uso de los símbolos para una comprensión completa de todos los aspectos de un sistema (la organización).

En 1980, Schwartz y Davis, considerarían a la cultura organizacional como "*un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización*" (Angélica del Carmen Cújar Vertel, 2013). Aspectos subjetivos que influirían en el comportamiento individual y colectivo.

Para 1983 aparece el aporte de Schein, quien habría definido a la cultura organizacional como:

...el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas (Angélica del Carmen Cújar Vertel, 2013).

Además del concepto referido, en la década de los ochenta surgirían una serie de aportes como el de Martin y Siehl en 1983, quienes sostendrían que la cultura organizacional puede sufrir cambios provocados intencionadamente por la gerencia o por subculturas que reforzarían la cultura principal. Otro aporte destacado sería el de Wilkins, en 1983, quien consideraría a la cultura como "*comportamientos acostumbrados de las personas y la manera como ven el mundo*" (Angélica del Carmen Cújar Vertel, 2013).

Para 1985 el aporte de Schein, sería reconocido como referencia y base de otros estudios; pues sostiene que:

...la cultura, al ser entendida como actitud y conducta, conduciría a una grave equivocación, peor aún el que se le asimile con conceptos (...). [Al contrario] considera a la cultura organizativa como un modelo de presunciones subyacentes básicas que, en muchas ocasiones, es inventado, o descubierto y llevado adelante por un grupo de individuos mediante su aprendizaje, cuando se pretende hacer frente a las dificultades de adaptación externas y de integración interna, obteniendo resultados positivos y, por lo tanto, reteniendo significativa y muy

adecuadamente la forma y manera de percibir, pensar y sentir en relación precisamente ante dichos problemas (Geovanni Basabe Moreno, 2013, pág. 52).

También, Hatch (1993), considera que:

Cultura organizativa constituye un sistema de significados que son compartidos de manera muy profunda, desde la alta dirección hasta la base operativa de una empresa, tratándose de algo sobrentendido, intangible e informal que la diferencia de las demás y, que dada su preponderancia y espíritu integrador de un universo simbólico que es externo e interno, homogeneiza en concordancia a ella a actitudes y conductas de los miembros de las organizaciones, y puede fortalecer tácitamente a todo el conglomerado de reglas, normativas, procesos, sistemas y estructuras de poder que esquematizan, especifican y condicionan a la toma de decisiones gerenciales y demás políticas, prácticas, funcionamiento y actuaciones de la organización (Geovanni Basabe Moreno, 2013, pág. 53).

Finalmente, un concepto reciente es el que sostiene que: *“La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”* (Stephen P. Robbins, 2013, pág. 512).

1.2.2. Definición de Cultura Organizacional. La cultura organizacional está constituida por las particularidades de una organización, las mismas que influyen en el accionar institucional y repercuten en conducta de sus colaboradores. Se puede decir, que se compone de un conjunto de características, significados, creencias y valores por los que se rige una organización, entendida como el conjunto de sus miembros.

1.2.3. Elementos de la Cultura Organizacional. Los elementos que constituyen la cultura organizacional son las características institucionalizadas de una entidad organizada; las cuales surgen y se consolidan con las creencias y valores de sus miembros, y son compartidas en el imaginario colectivo.

1. Orientación a Resultados. Actitud nivel directivo, la cual se orienta sus decisiones al logro de resultados en el menor tiempo posible.

2. **Orientación a la Gente.** Grado en que el nivel directivo considera la importancia del talento humano en la organización.

3. **Orientación a los Equipos.** Las la ejecución de actividades laborales está organizada por equipos, los cuales suman esfuerzos para la consecución de logros.

4. **Dinamismo.** Nivel de dinamismo y competitividad laboral que muestran las personas.

5. **Estabilidad.** Grado en que la organización procura ofrecer estabilidad laboral a sus colaboradores.

6. **Innovación y Toma de Riesgos.** Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.

7. **Atención a los Detalles.** Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

Los elementos descritos tienen como fundamento las definiciones realizadas por Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge, en el libro “Comportamiento Organizacional” (Robbins, 2013).

1.3. Satisfacción Laboral.

La satisfacción laboral que podría ser entendida como el estado de bienestar de los miembros de una organización, ha tenido varias definiciones en diferentes investigaciones, las cuales han sido recopilada por Eric José Gamboa Ruiz, en su publicación titulada: Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes, las cuales constan a continuación (Gamboa, 2010):

La satisfacción en el trabajo “*es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado*” (Sikula, 1992 en Morillo, 2006:47).

Spector (1997 en Alas, 2007:29) señala que *“la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”*.

Blum y Nayles (1995, en Morillo, 2006:47) mencionan que la satisfacción en el trabajo *“es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general”*.

Wright y Davis (2003:70) señalan que la satisfacción laboral *“representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”*.

Bracho (1989, en Morillo, 2006:47) indica que la satisfacción laboral se refiere a *“la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”*.

Para Lee y Chang (2008:733), la satisfacción laboral es *“una actitud general que el individuo tiene hacia su trabajo”*.

Koontz y O'Donell (1995, en Morillo, 2006:48) plantean que la satisfacción laboral se refiere al *“bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo”*.

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007:719) definen la satisfacción laboral como *“un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”*.

Chiavenato (1986 en Morillo: 48) señala que la satisfacción en el trabajo designa *“la actitud general del individuo hacia su trabajo”*.

Para Igbaria y Guimares (1993, en Galup, Klein y Jiang, 2008: 58) la satisfacción laboral se refiere a *“las reacciones afectivas primarias de los individuos hacía varias facetas del trabajo y de las experiencias del trabajo”*.

Morillo (2006:48) define la satisfacción laboral como:

La perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial.

Mason y Griffin (2002:284) señalan que, en la organización se dan muchos procesos que son llevados a cabo en grupos, por lo que debería ser pertinente conceptualizar el concepto de “satisfacción laboral” no únicamente a nivel individual, sino también a nivel grupal y organizacional. Por lo anterior, es que ellos definen ‘satisfacción de la tarea del grupo’ como “*la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado*”.

1.3.1. Teorías Básicas de Satisfacción Laboral.

1.3.1.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades Maslow. Este Psicólogo estadounidense clasifica las necesidades en dos categorías generales primarias y secundarias, organizadas en una imagen piramidal. Las primarias se ubican en la base y sostienen a las demás, de las cuales se diferencian porque son las primeras que requieren ser satisfechas luego de lo cual, las secundarias, sostenidas por las anteriores están en condiciones de ser satisfechas.

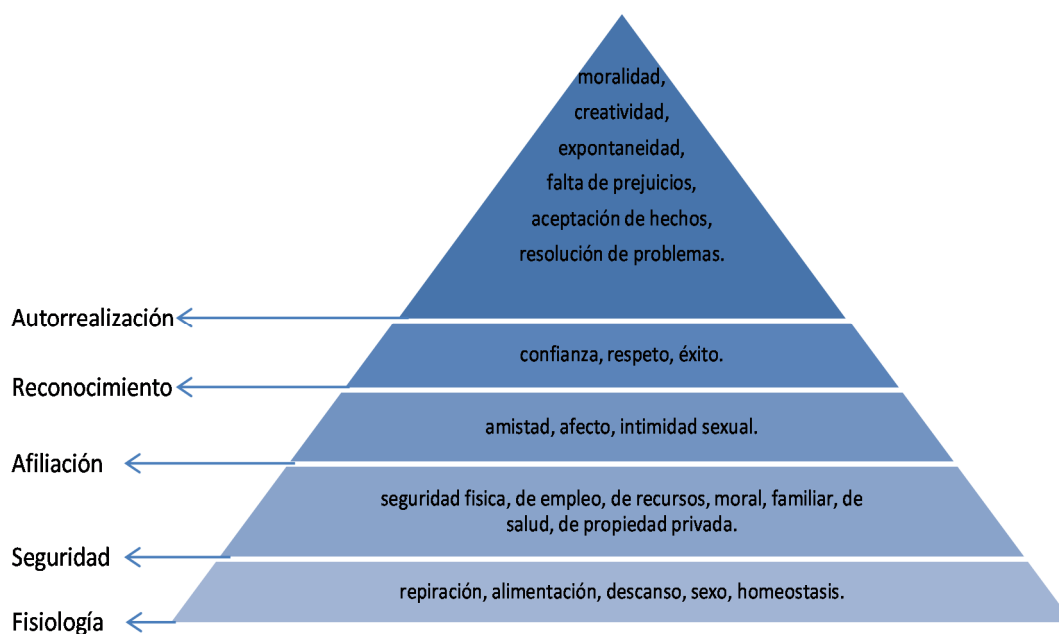


Figura 1. Pirámide de Maslow.

Fuente: (Wikipedia, 2015)

Necesidades primarias son: las fisiológicas y las de seguridad. Cuando han sido satisfechas totalmente, no pueden volverse a satisfacer hasta que pase el periodo de nominado “de latencia”. Es así que, después de una excelente comida el ser humano no requerirá de otra de forma inmediata. Para que las necesidades primarias vuelvan a ser motivadoras, se requiere de un periodo de latencia.

Las necesidades secundarias, constituyen las de “afiliación” o pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estas están siempre abiertas a la satisfacción. No se colman jamás. Es así que, el ser humano necesita sentirse miembro de diversos grupos, sentir aprecio y estima de los demás, tener éxito y ser reconocido por su importancia. Es decir, las necesidades secundarias, sobre todo las de autorrealización, estarían abiertas a su satisfacción durante toda la vida.

Una forma excelente de crear un entorno motivante para el ser humano sería satisfacer sus necesidades, una de las cuales puede ser la laboral, lo cual parte del conocimiento de estas.

1.3.1.2. Teoría de Herzberg. Esta teoría es conocida también como “teoría de la Motivación-Higiene” o “de los dos factores”, está más enfocada a la explicación de las motivaciones laborales que a la motivación en general.

Herzberg habría formulado la teoría de los dos factores con la finalidad de explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo; estos factores que orientan el comportamiento de las personas son:

1. Factores higiénicos o insatisfactores. Es el ambiente que rodea a las personas y la forma de desempeñar su trabajo. Constituyen aspectos que están fuera del control de los trabajadores; estos son: “política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social”, “los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo” (Gamboa, 2010).

2. Factores motivacionales o satisfactores. Son aquellos que se “centran en el contenido del trabajo”, y son: “logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad” (Gamboa, 2010). Estos están bajo el control del individuo, debido al relacionamiento con las actividades que desempeña y son altamente motivadores.

1.3.2. Teorías Contemporáneas de la Motivación.

1.3.2.1. Teoría de las Expectativas. Según esta teoría cognitiva, la misma que habría expuesta por Victor Vroom, en 1964, la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma depende de la fuerza de la expectativa de que el acto a ejecutarse esté seguido por un resultado determinado lo suficiente mente atractivo para el individuo. Aplicado al ámbito laboral se dirías que un trabajador se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de su desempeño; y que una buena evaluación dará lugar a recompensas organizacionales.

Como menciona, Gracián 2012, en su estudio, en el cual citando a (Aguirre et al.) sostiene que las principales proposiciones de esta teoría son:

- a. Toda acción se asocia a un resultado.

- b. Todo resultado implica un grado de satisfacción - insatisfacción.
- c. Cada comportamiento puede llevar asociado a priori una determinada expectativa respecto a los resultados.
- d. La persona escogerá los comportamientos que impliquen mayor satisfacción.

Además Vroom habría formulado “*un modelo de valencias y expectativas que intenta predecir la elección entre tareas o niveles de esfuerzo* (Gracián, 2012, pág. 3):

$$\text{Fuerza} = \text{Valor} \times \text{Expectativa}$$

1.3.2.2. Teoría de la Fijación de Objetivos. Como sostiene Locke, los objetivos cumplen un papel motivador en el comportamiento del individuo.

...una persona trabajadora con objetivos claros y definidos tendrá un mejor desempeño que otra que los tenga difusos. Para que los objetivos cumplan su papel motivador deben tener un determinante grado de dificultad (si es muy baja o demasiado alta no motivan), deben ser específicos (señalar clara y precisamente qué es lo que se desea alcanzar y en qué tiempo) (Gracián, 2012, pág. 3).

En este orden, como lo determina George T. Doran, el objetivo ideal en términos de motivación es el que se define con el acrónimo SMART (Gracián, 2012, pág. 5):

Specifico (Específico): el objetivo debe ser simple, significativo, bien definido.

Medible: debe tener criterios para verificar su desempeño.

Alcanzable: un objetivo irreal no motiva.

Relevante: nos debe implicar, emocionar.

Temporalizado: debe estar circunscrito en el tiempo (¿cuánto tardaremos?)

1.3.2.3. Motivaciones Intrínsecas. Según este enfoque existen “situaciones y/o personas en las que las recompensas extrínsecas no son suficientes. Según Reeve (1994) “cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades con causa personal... actúan por motivación intrínseca”, es decir cuando el comportamiento está autorregulado y surge de las necesidades, intereses o curiosidades personales” (Gracián, 2012, pág. 4). Enfoque en el que encontramos a:

1. Teoría del “Flujo”. Por Mihály Csíkszentmihályi: Según la cual se denomina “flujo” *“al estado de concentración en el que se da una implicación total en la actividad que se está llevando a cabo. Durante este estado, las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unos a otros con naturalidad, en medio de una enorme satisfacción y una aparente facilidad aunque la tarea sea muy difícil”*. La principal condición para que se dé el “flujo” *“es el nivel de reto óptimo. Es decir, la situación en que el nivel de habilidad de la persona es igual al nivel de dificultad de la tarea”* (Gracián, 2012, pág. 4).

2. La Teoría de Daniel Pink. Luego de sus estudios sobre la motivación aporta con un paradigma nuevo, pues siempre se ha creído que los incentivos económicos tenían la capacidad motivadora para lograr resultados; sin embargo Pink, *“demuestra que no sólo estos incentivos no tienen ese “poder” sino que tienen el efecto contrario”*; es decir, los incentivos económicos cumplen su función motivadora únicamente en tareas repetitivas, mecánicas y/o rutinarias. Lo cual nos conduce a fijar la atención en las motivaciones intrínsecas y a *“una manera diferente de liderar los equipos de trabajo, donde lo profesional y lo personal se tratarán de una manera más holística”* (Gracián, 2012, pág. 6).

1.3.2.3. Teoría de la Evaluación Cognoscitiva. Según esta teoría, como lo señala Eduardo Amorós, 2010, *“la introducción de recompensas extrínsecas por comportamientos que ya han recibido una recompensa intrínseca debido al gusto asociado con el contenido del trabajo en sí mismo, tiende a disminuir el nivel total de motivación”*.

Mientras que las teorías motivacionales sostienen que motivadores intrínsecos como *“el éxito, el logro, la responsabilidad y la competencia”*, son independientes de los motivadores extrínsecos, por tanto no se afectan ni se influyen mutuamente; *“la teoría de la evaluación cognoscitiva supone todo lo contrario, pues afirma que cuando se recompensa a un empleado con recompensas extrínsecas cuando presenta un comportamiento deseado para la organización, se reduce el interés de dicho trabajador por las recompensas intrínsecas del trabajo en sí mismo”* (Amorós, 2007, pág. 88).

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL

Las instituciones públicas así como el personal que presta sus servicios en ellas se rigen por normas constitucionales, legales y resoluciones, acuerdos o disposiciones internas emitidas por autoridad competente con la finalidad de regular la gestión y dirigir al personal, en el marco del plan nacional de desarrollo o Plan Nacional del Buen Vivir.

3.1. Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, de 20 de Octubre de 2008, en su artículo 229, define lo que se entenderá por servidor público como sigue: *“Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”*.

En el segundo inciso del antes referido artículo, determina que:

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

En el inciso tercero consta que *“Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo”*.

Y finalmente en el inciso cuarto que *“La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia”* (Asamblea Nacional Constituyente, 2008).

3.2. Plan Nacional de Desarrollo.

Conforme consta en el Plan Nacional de Desarrollo 2009 – 2013, se consideró que existe un “*Ineficiente manejo del recurso humano del sector público*” lo cual es visto como el principal obstáculo para adoptar un nuevo régimen de desarrollo o un nuevo modelo de Estado. De allí que cobra importancia el análisis de las principales distorsiones que aquejan al sector público en materia de manejo de recursos humanos y remuneraciones.

Entre las principales distinciones descritas en su momento están: “*falta de profesionalización del servicio público*”; “*ausencia de una verdadera carrera administrativa*”; y, “*dispersión normativa en materia de recursos humanos y remuneraciones dentro del sector público y la falta de información*. Al respecto el estado se planteó acciones orientadas a la superación de la problemática, estas fueron:

1. El establecimiento de un nuevo marco normativo que regule el servicio público en general y que supere los problemas inherentes al manejo de los recursos humanos y remuneraciones en el sector público.
2. La creación de un Sistema Nacional de Información de Servicio Público.
3. La elaboración de un sistema de evaluación a las y los servidores públicos ecuatorianos.
4. Reestructura del Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), con la visión de elevar los niveles de formación de las y los servidores públicos en todos los niveles de Gobierno.
5. Incorporación de la gestión por resultados en el servicio público.
6. Creación de la Red Ecuatoriana de Formación y Capacitación de Servidores Públicos. (Consejo Nacional de Planificación, , 2010).

Dicho plan fue ejecutado hasta finales de 2013 y fue el periodo en que más cambios se produjeron a todo nivel. El denominado “Plan Nacional de Desarrollo” o “Plan Nacional para el Buen Vivir” obedece a una planificación “cuatrianual”.

Para el periodo 2013 – 2017, se emitió una un renovado plan en el cual se plantea nuevos objetivo entre los cuales destacaré el Objetivo 1 relativo a la gestión, que como

se aprecia textualmente se encaminaría a "*Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular*"; lo cual se traduce en el establecimiento de políticas y líneas estratégicas para fortalecer el proceso de transformación del Estado y del poder popular y ciudadano, en el marco constitucional de derechos (Consejo Nacional de Planificación, 2013).

Las citadas políticas me referiré a las que se relacionan con la gestión del talento humano y su rol en la función pública (Consejo Nacional de Planificación, 2013):

1. Profundizar la presencia del Estado en el territorio nacional, garantizando los derechos de la ciudadanía;
2. Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez;
3. Afianzar la institucionalidad del Estado democrático para el Buen Vivir;
4. Mejorar la facultad reguladora y de control del Estado;
5. Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia;
6. Consolidar la participación ciudadana en los procesos de elaboración de políticas públicas y en el relacionamiento Estado-sociedad; entre otras.

3.3. Ley Orgánica de Servicio Público.

Esta Ley Orgánica fue emitida con la finalidad de regule el servicio público en general y que supere los problemas inherentes al manejo de los recursos humanos y remuneraciones en el sector público lo cual se había previsto en la el Plan Nacional de Desarrollo 2009 – 2013.

Así, la Ley Orgánica de Servicio Público, en el artículo 51, establece como órgano rector en materia de recursos humanos y remuneraciones al Ministerio de Relaciones Laborales, en apego al mandato constitucional que consta en el segundo inciso segundo del artículo 229 de la Constitución de la República.

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento General, constituye el marco jurídico que rige en la actualidad la administración del talento humano en el sector público.

Dicha Ley, en su artículo 54, en concordancia con el artículo 130 de su Reglamento, contempla cuatro subsistemas: “de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

3.3.1. Subsistema de Planificación del Talento Humano. Como lo establece el artículo 55 de la LOSEP, en concordancia con el artículo 139 del Reglamento, este subsistema permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional (**Presidente Constitucional de la República, 2011**).

3.3.2. Subsistema de Clasificación de Puestos. Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos estandarizados para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos” como consta en el artículo 62 de la Ley y 162 del Reglamento. Dicha valoración y clasificación de puestos, como consta en el artículo 162 del referido reglamento de la LOSEP, “reconocerá principalmente el tipo de trabajo, su dificultad, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud y experiencia necesarios para el desempeño de los puestos públicos (**Presidente Constitucional de la República, 2011**).

3.3.3. El Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal. Este subsistema es entendido como “el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente”, artículo 63 de la Ley y 176 del Reglamento General (**Presidente Constitucional de la República, 2011**).

Adicional, de manera ocasional en el sector público se puede contratar a personal bajo la modalidad de “Contrato de Servicios Ocasionales”, los cuales “por su

naturaleza, no se encuentran sujetos a concursos de méritos y oposición, por cuanto no ingresan a la carrera del servicio público, conforme lo determina el inciso cuarto del artículo 58 de la LOSEP”.

Las y los servidores bajo esta modalidad contractual tendrán “relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación”, inciso tercero del artículo 58 de la LOSEP.

Finalmente, estos contratos “estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración o hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso” pudiendo renovarse por necesidad institucional “por única vez (...) hasta por doce meses adicionales salvo el caso de puestos comprendidos en proyectos de inversión o en la escala del nivel jerárquico superior”, incisos segundo y noveno del artículo 58 de la LOSEP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

3.3.4. Subsistema de formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño. Se ha definido como sigue:

1. Formación y Capacitación. Es el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. Artículo 195 del reglamento de la LOSEP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

Existe una diferencia entre formación y capacitación: en el primer caso se refiere a estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, artículo 69 de la LOSEP; mientras que la capacitación está

orientada al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir, artículo 70 de la LOSEP (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

2. Evaluación del Desempeño. Constituye el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

Se fundamenta en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley, artículo 76 (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

Es oportuno destacar también que esta Ley, en su artículo 47, contempla también los casos en los que se da la cesación definitiva en funciones de la servidora o servidor público, los cuales son (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010):

- a) Por renuncia voluntaria formalmente presentada;
- b) Por incapacidad absoluta o permanente declarada judicialmente;
- c) Por supresión del puesto;
- d) Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada mediante sentencia ejecutoriada;
- e) Por remoción, tratándose de los servidores de libre nombramiento y remoción, de período fijo, en caso de cesación del nombramiento provisional y por falta de requisitos o trámite adecuado para ocupar el puesto. La remoción no constituye sanción;

- f) Por destitución;
- g) Por revocatoria del mandato;
- h) Por ingresar al sector público sin ganar el concurso de méritos y oposición;
- i) Por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización;
- j) Por acogerse al retiro por jubilación;
- k) Por compra de renuncias con indemnización;
- l) Por muerte; y,
- m) En los demás casos previstos en esta ley.

De estos casos, el literal k) “Por compra de renuncias con indemnización”, en concordancia con el artículo “innumerado”, que le sigue al 108, del Reglamento de la LOSEP, el cual fue incluido mediante Decreto Ejecutivo 813, publicado en Registro Oficial Suplemento 489 de 12 de Julio del 2011, en su momento generó inconformidad, temor e inseguridad en las y los servidores del sector público; algunas demandas de inconstitucionalidad por actores políticos; y, gran revuelo mediático. Pues con esta modalidad se compró la renuncia y se notificó con la cesación definitiva, masivamente a servidores de carrera, en el año 2010; esta modalidad posibilita a la máxima autoridad institucional cesar en funciones, de manera definitiva a un funcionario, siempre que cuente con el presupuesto para la indemnización correspondiente y no exige una motivación clara para dicha cesación.

A la fecha ya no se han dado cesaciones masivas por este motivo, sin embargo, la norma legal está en vigencia.

3.3.5. Derechos de las servidoras y los servidores públicos. La Ley Orgánica de Servicio Público en su artículo 23 literal entre otros los siguientes derechos: literales a) Gozar de estabilidad en su puesto; b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables; c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley; i) a Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública; q) Recibir formación y capacitación

continúa por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; entre otros.

En el mismo orden el Reglamento General de la Ley Orgánica de Servicio Público en su artículo 236, contempla dentro del plan de seguridad ocupacional integral, el programa de bienestar social el cual deberá contar con el aporte del Estado y consiste en fomentar el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar, con lo siguiente: Los beneficios de transporte, alimentación, uniformes y guarderías.

3.3.6. Prohibiciones expresas contempladas en la ley. En lo que respecta a compensaciones y beneficios, la Ley contiene las siguientes prohibiciones:

En la Disposición General quinta, la Ley Orgánica de Servicio Público, establece la siguiente prohibición a partir de su promulgación “prohíbese en las instituciones, organismos y entidades previstas en el Artículo 3, en las empresas públicas y en las sociedades mercantiles en las que el Estado o sus Instituciones tengan mayoría accionaria, por cualquier mecanismo, modo o circunstancia, la creación o establecimiento de asignaciones complementarias, compensaciones salariales, beneficios adicionales o bonificaciones especiales, en general cualquier tipo de erogación adicional a lo previsto en este cuerpo legal, sea ésta en dinero o en especie”.

Así también la referida Ley en la Disposición General décimo cuarta establece la prohibición para el restablecimiento, mantenimiento o creación de rubros o conceptos que impliquen beneficios de carácter económico o material no contemplados en esta ley, en lo relacionado a gastos de personal de cualquier naturaleza, o bajo cualquier denominación, a excepción de los gastos por transporte, alimentación, guardería y uniformes, los que serán regulados por la norma que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

La metodología en general es lo que marca las pautas que tienen que ver con la elaboración, análisis y sistematización en una investigación. Es la confluencia de elementos técnicos y procedimentales provenientes del ámbito científico para la búsqueda de información y la construcción del conocimiento. Para la presente investigación a continuación se describe la metodología más apropiada, la misma que es de naturaleza mixta, integra lo cuantitativo a través la construcción y aplicación de encuestas y lo cualitativo con el análisis descriptivo de entrevistas estructuradas, más la observación directa, con la finalidad de recabar de mejor maneras la información relacionada con el clima laboral y la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

4.1. Metodología de la Investigación.

Para la presente Investigación se utilizó una metodología mixta derivada de la “Investigación - Acción Participativa” (Ander-Egg, 2003), la cual propende una indagación y aprehensión colectiva de la realidad, con base en un análisis cualitativo y cuantitativo, con la participación activa de los grupos implicados (objeto de estudio).

Esta metodología es la más apropiada para la presente investigación porque permite una mejor comprensión del fenómeno estudiado. Vincula elementos cualitativos que son producto de la observación del investigador y las opiniones de expertos representativos de la institución, recabadas mediante entrevistas semi-estructuradas; con datos cuantitativos, obtenidos mediante la aplicación de una encuesta a un porcentaje representativo de las población objeto de estudio.

Toda esta información y datos obtenidos serian integrados en el análisis del investigador con la finalidad de constatar la realidad del clima laboral y de la cultura organizacional en el MCDS y con esa base, teniendo en cuenta las aspiraciones de las y los servidores de la institución, generar una propuesta de mejora viable, técnicamente planteada y consecuente con la realidad institucional.

4.1.1. Diseño de la Investigación. La Investigación Acción Participativa (IAP) es una metodología proveniente de las ciencias sociales, la cual en esta ocasión será empleada para una investigación de un fenómeno social como lo es el clima laboral al interior de una organización pública, en el marco de una cultura relacionada con el quehacer político vinculado con la gestión del talento humano. Esta metodología requiere una estructura mínima, la cual para este caso incluye las siguientes fases:

4.1.1.1. Formulación del problema. Trata la identificación del objeto de estudio; busca, de cierto modo de descubrir los antecedentes de algo que resulta desconocido o que no tiene explicación científica y que requiere de respuestas mediante la investigación; es decir, conocer ¿Qué se va a estudiar? y ¿Para qué se va a estudiarlo? (Numerales 1.1 y 1.2 de este documento).

4.1.1.2. Objetivo de la investigación. Implica definir ¿Qué se espera del estudio? ¿Cómo ayudaría a explicar el problema identificado? Indica el propósito que persigue la investigación, lo que se desea alcanzar (numeral 1.3 de este trabajo).

4.1.1.3. Técnicas a utilizarse. Incluye las herramientas con las que el investigador va a realizar su trabajo de investigación. Estas pueden ser de carácter documental y de campo: en el primer caso se selecciona la recopilación de antecedentes documental sobre el tema (capítulo II); en el segundo, dado que se realiza directamente sobre el objeto de estudio, las herramientas seleccionadas para apoyar esta investigación son:

a) La observación. Consiste en la utilización de los sentidos (vista), para obtener de forma consiente y dirigida, datos que nos proporcionen elementos para la investigación.

En la presente investigación se empleó la observación directa, la cual implica un registro mensual de los aspectos observados, relacionados con el objeto de investigación, por el lapso de un año (ver ficha de observación: Anexo 1).

b) La Entrevista al Experto. Es una técnica que busca obtener información expresada espontáneamente por el entrevistado, mediante una guía estructurada o no

con una serie de preguntas que son respondidas de forma verbal, en este caso por un experto con amplio conocimiento del entorno organizacional.

El tipo de entrevista seleccionado es una entrevista semi-estructurada, la cual consiste en un guion de uso flexible por parte del entrevistador lo que le da libertad para variar en el orden de las preguntas y en el modo de formularlas (ver guía de entrevista: Anexo 3).

c) *La Encuesta.* Mediante esta técnica se recopila información a través de un formulario estructurado con preguntas con la finalidad de recabar de forma escrita datos significativos en relación a sus vivencias.

El tipo de encuesta aplicable esta investigación es una encuesta descriptiva, la cual trata de documentar y develar condiciones presentes. En esta ocasión trata de descubrir las condiciones respecto al clima laboral y la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

Según el tipo de las preguntas planteadas es de naturaleza mixta, contiene en su mayoría preguntas cerradas las cuales buscan que el encuestado exprese su nivel de acuerdo o desacuerdo entre cinco opciones, según la escala de Likert, donde cinco significa total acuerdo y uno lo contrario, total desacuerdo; y preguntas abiertas que deben ser respondidas con palabras propias del encuestado.

Esta encuesta fue diseñada para ser respondida mediante un enlace electrónico enviado al e-mail del encuestado. La encuesta diseñada en una matriz de operativización de variables, en Excel, donde se definen las variables, las dimensiones, los factores e indicadores que intervienen (ver formato de encuesta: Anexo 3); fue subida a la opción de entrevistas en línea de Google, denominada “Google Docs”, esta es una opción libre para miembros de la comunidad y permite luego del procesos descargar un archivo csv (en inglés *comma-separated values*), es un tipo de archivo en formato abierto, ideal para procesar datos en forma de tabla, con las respuestas proporcionadas por los encuestados, para el análisis correspondiente.

La presente encuesta se aplicó a un universo total de 295 servidores, funcionarios y trabajadores que constituye la totalidad del personal del Ministerio de Coordinación

de Desarrollo Social (MCDS); de dicho universo se esperaba obtener como mínimo la respuesta de una muestra representativa de 231 encuestados. El tamaño de la muestra se definió con la siguiente formula:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Cuadro 1 Datos de la Muestra

e	0,03	Limite Aceptable de Error Muestral
N	295	Tamaño de la población.
σ	0,5	Desviación estándar de la población (valor constante de 0,5)
Confianza	95	-
Área a la izquierda de -Z	0,025	-
-Z	-1,96	-
Z	1,96	Valor obtenido mediante niveles de confianza
n	231	Tamaño de la muestra

4.1.1.4. Hipótesis. Es una suposición que se basa en información previa y puede o no ser verdadera, por lo cual requiere se compruebe científicamente; en este caso la hipótesis es:

Las políticas gubernamentales y los cambios en la normativa legal en materia de recursos humanos y remuneraciones han impactado fuertemente en el clima laboral y cultura organizacional del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

4.1.1.5. Variables. En la presente investigación las variables son de tipo estadísticas, es decir pueden adoptar diferentes valores hacia un resultado positivo o negativo, según sea el criterio de la muestra objeto de investigación; estas son:

1. *Clima Laboral*. Percepción colectiva del entorno organizacional en el cual se desenvuelve un grupo de colaboradores, es el denominador común de la percepción individual de cada miembro.

Cuadro 2 Variable 1

VARIABLE	DIMENSIONES	FACTORES	DESCRIPCION DEL FACTOR	INDICADORES
1. CLIMA LABORAL	Entorno Laboral	ESTRUCTURA	Grado en que las reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos determinan que la organización enfatice en la burocracia o en el trabajo libre.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que las normas y procedimientos permiten que fluya el trabajo.
		REMUNERACIÓN	Retribución económica al trabajo relajado durante un periodo de tiempo y adicionales, según cláusulas contractuales	Porcentaje de Servidores del MCDS que considera que la retribución económica recibida por el trabajo realizado es adecuada y oportuna.
	Actitud hacia al trabajo	ESTÁNDARES	Énfasis que pone la organización sobre las metas y objetivos para el desempeño.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existen objetivos y metas bien definidas.
		RECOMPENSAS	Recompensas implementadas por la organización para retribuir el trabajo bien hecho y el logro resultados.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente recompensado por la excelencia en su trabajo.
	Actitud hacia al trabajo	DESAFIO	Actitud que tienen los miembros de la organización ante los desafíos que impone el trabajo.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente desafiado por los retos del trabajo.
		COOPERACIÓN	Sentimiento sobre la existencia de un espíritu de cooperación de parte de los directivos y de otros miembros del grupo.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe cooperación en su equipo de trabajo
		RESPONSABILIDAD	Sentimiento acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene autonomía para la toma de decisiones.

Continúa 

	IDENTIDAD	Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente identificado con la institución.
Relacionamiento	RELACIONES	Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y colaboradores.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que el ambiente laboral es positivo.
	DESARROLLO	Percepción de autorrealización ante las actividades laborales y el puesto de trabajo.	Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que en esta institución existen oportunidades de desarrollo.
	COMUNICACIÓN	Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales e interpersonales.	Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que existe una comunicación efectiva.
	CONFLICTOS	Manejo de los conflictos por miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe un adecuado manejo de conflictos en la institución.
Perspectivas	PERCEPCIÓN DE LA REALIDAD Y EXPECTATIVAS	Impresión general sobre la realidad institucional y aspiraciones	Aspectos positivos que las y los servidores destacan del MCDS.
			Aspectos negativos que las y los servidores perciben en el MCDS.
			Beneficios que a las y los servidores del MCDS desearían percibir.
			Iniciativas de las y los servidores del MCDS para mejorar el clima laboral.
			Acciones que el personal considera se deben implementar para fortalecer los equipos de trabajo
			Opiniones espontáneas de las y los servidores.

2. *Cultura Organizacional*. Conjunto de características, significados, creencias y valores por los que se rige una organización, entendida como el conjunto de sus miembros.

Cuadro 3 Variable 2

VARIABLE	DIMENCIONES	FACTORES	DESCRIPCION DEL FACTOR	INDICADORES
<i>2. CULTURA ORGANIZACIONAL</i>	Características de la Gestión.	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	El nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados en el menor tiempo posible.	Porcentaje del personal del MCDS que considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados
		ORIENTACIÓN A LA GENTE	Grado en que el nivel directivo considera la importancia del talento humano en la organización.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente valorado por la Institución
		ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS	Las actividades laborales están organizadas por equipos, los cuales suman esfuerzos para la consecución de logros.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que en la institución se promueve el trabajo en equipo.
	Dinámica Organizacional	DINAMISMO	Nivel de dinamismo y competitividad laboral que muestran las personas.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe dinamismo y acometividad en la institución
		ESTABILIDAD	Grado en que la organización procura ofrecer estabilidad laboral a sus colaboradores.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene estabilidad laboral.
		INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS	Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene libertad para innovar.
		ATENCIÓN A LOS DETALLES	Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que se exige precisión y calidad en el trabajo

4.1.2. Trabajo de campo. El trabajo de investigación en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social inició con la observación y registro de aspectos relevantes desde el mes de octubre de 2013 hasta septiembre de 2014, luego se aplicó una encuesta sobre clima laboral y cultura organizacional entre agosto y diciembre de 2014; y finalmente desde octubre hasta diciembre de 2014 se efectuaron las entrevistas a expertos las cuales fueron transcritas y analizadas.

4.1.3. Procesamiento y análisis de datos. Los datos obtenidos mediante la encuesta fueron tabulados mediante el uso de herramientas informáticas como tablas dinámicas en Excel, para una adecuada consolidación, análisis e interpretación de los resultados.

4.1.3.1. Representaciones gráficas y análisis cualitativo. Las representaciones graficas serán principalmente diagramas de barras y circulares o pasteles; según sea el caso, de manera que se presenten de forma muy clara los datos resultantes de la encuesta.

La información obtenida mediante las entrevistas y la observación fue procesada mediante la metodología denominada análisis de contenidos, la cual parte del principio que analizando los textos es posible conocer no solo el significado sino que además busca indicios sobre el entrevistado y sobre el modo de producción del texto, es una metodología interpretativa que requiere la actuación del experto para el análisis.

4.1.3.2. Integración de resultados. Los resultados obtenidos con distintos paradigmas de la investigación como son: demología cualitativa y cuantitativa, metodología que puede ser complementaria en una investigación como la propuesta, son integrados con la finalidad de encontrar puntos de coincidencia o en contraposición que puedan brindar mayor claridad sobre el tema investigado. Gráficamente la integración de resultados se expresaría de la siguiente forma:

Integración de Resultados



Figura 2. Diseño para Integración de Resultados de la Investigación.

4.1.4. Conclusiones. Expresan de forma sucinta los resultados obtenidos en la investigación, indistintamente si son positivos o negativos. Con base en lo cual se podrá corroborar si los hechos observados y datos obtenidos durante la investigación concuerdan con la hipótesis planteada.

4.1.5. Diagnóstico. Sobre la base de los datos obtenidos, ordenados sistemáticamente y analizados, se busca determinar las tendencias tanto del clima laboral como de la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

CAPÍTULO V

LA ORGANIZACIÓN

El conocimiento de la institución constituye un factor esencial para el éxito de una investigación. Con ese fin se ha procedido a analizar el estatuto orgánico institucional, del cual se ha centrado la atención en el direccionamiento estratégico, estructura organizativa, principios y valores, y atribuciones y responsabilidades.

5.1. El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social.

El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social es una institución pública encargada de la coordinadora de la implementación de las estrategias y políticas gubernamentales encaminadas a fortalecer el desarrollo social en las áreas de Salud, Educación, Inclusión Económica y Social, Desarrollo Urbano y Vivienda, Deportes y Movilidad Humana.

5.1.1. Misión. Concertar y coordinar la que adopten las diferentes instituciones que integran el Consejo Sectorial de Desarrollo Social; el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las decisiones del Consejo Sectorial; la consolidación, análisis y difusión de la información sectorial; el monitoreo de la gestión institucional, los programas, proyectos y procesos de las entidades que integran el área social; así como, la formulación de propuestas de regulaciones para la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario, y la consolidación del sector **(Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS, 2014, pág. 5).**

5.1.2. Visión. Implementar un modelo de desarrollo social que institucionalice una política pública incluyente y productiva garantizando los derechos fundamentales y estableciendo un sistema socioeconómico solidario y sostenible, combatiendo las desigualdades sociales mediante la ciudadanía del Buen Vivir” **(Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, 2015).**

5.2. Estructura.

Para cumplir con la misión de concertar y coordinar la formulación y ejecución de las políticas y acciones que adopten las diferentes instituciones que integran el Consejo Sectorial de Desarrollo Social; el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las decisiones del Consejo Sectorial; la consolidación, análisis y difusión de la información sectorial; así como, el monitoreo de la gestión institucional, los proyectos y los procesos de las entidades que integran el área social; se ha definido, dentro de su estructura, los siguientes procesos (Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS, 2014, págs. 4-5):

5.2.1. Procesos Gobernantes. Son aquellos procesos que proporcionan directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control de la institución.

5.2.2. Procesos Sustantivos. Son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.

5.2.3. Procesos Adjetivos. Son aquellos procesos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos, se clasifican en procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.

5.3. Principios y Valores.

Los principios y valores por los que se rige el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, son los siguientes (Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS, 2014, págs. 6-8):

5.3.1. Principios. De acuerdo a las normas Constitucionales, leyes, reglamentos, al Código de Ética para el Buen Vivir de la Función Ejecutiva y disposiciones internas del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, se establecen los siguientes principios éticos:

Ama llulla. No mentir.

Ama shwa. No robar.

Calidad. El/la servidor/a y trabajador/a público debe tener capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas del usuario. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio, etc.

Calidez. El/la servidor/a y trabajador/a público debe trabajar de manera amable, responsable, proactiva e innovadora, considerando las necesidades integrales del usuario.

Efectividad. El/la servidor/a y trabajador/a público debe tener la capacidad de generar la mayor satisfacción de los usuarios al menor costo posible; en general, lograr resultados con calidad a partir del cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas propuesto en su ámbito laboral.

Continuidad. Es obligación de el/la servidor/a y trabajador/a público dar seguimiento y secuencia a los procesos, planes, programas y demás iniciativas del gobierno, a fin de cumplir con las necesidades de los administrados.

Eficacia. El/la servidor/a y trabajador/a público del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social debe tener la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir oportunamente en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Eficiencia. Los/las servidores/as y trabajadores/as públicos deben dar uso racional de a los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y con altos estándares, logrando su optimización.

Igualdad. Constituye la capacidad de los/las servidores/as y trabajadores/as públicos de promover la equidad para el acceso a las oportunidades, a un trato respetuoso y a una atención oportuna y de calidad, sin distinción de ninguna clase.

Jerarquía. Es designar la cadena de mando que comienza con los gestores de alta dirección y sigue hasta los servidores públicos no gestores, pasando, sucesivamente, por todos los niveles de la estructura organizacional.

Lealtad. Ser positivos y propositivos y cumplir alineadamente a su misión, visión, valores y principios. Reconocer las virtudes de los compañeros, subalternos y superiores, hablar bien de ellos, no descalificarlos en las conversaciones. Esforzarse por crear un clima laboral beneficioso para todos y usar las instancias institucionales

para resolver los conflictos en el ámbito laboral. Se presume la honestidad y buena fe de las personas, sin prejuicio por diversidad étnica, ideología, o clase social.

Participación. El/la servidor/a y trabajador/a público del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social debe prestar la colaboración en un hecho, aunque fuera ajeno a las actividades específicas asignadas, con el objeto de desarrollar los productos y servicios de la Institución.

Racionalidad. Capacidad que permite pensar, evaluar y actuar de acuerdo a ciertos principios de integralidad y consistencia, para satisfacer algún objetivo o finalidad.

Responsabilidad. Capacidad de toda persona de conocer y aceptar las consecuencias de un acto suyo, inteligente y libre, así como la relación de causalidad que une al autor con el acto que realice. Este principio exige solo a partir de la libertad y de la conciencia de una obligación. Para que exista la responsabilidad, el autor del acto u omisión que haya generado una consecuencia que afecte a terceros, debe haber actuado libremente y en plena conciencia.

Solidaridad. Surge de la naturaleza social del hombre. Esta condición del hombre que nace, vive, crece y se desarrolla en sociedad le da también un sentido de finalidad: el hombre está orientado de forma inmediata al servicio de los demás. En el orden práctico este servicio se hace realidad en el ejercicio de la profesión, la búsqueda del bien común y la atención a los más necesitados.

Transparencia. Conjunto de normas, procedimientos y conductas que definen y reconocen como un bien del dominio público toda la información generada o en posesión de las entidades gubernamentales o por aquellas del ámbito privado que utilicen recursos, ejerzan funciones o sean de interés público.

Unicidad. Los/las servidores/as y trabajadores/as públicos/as del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social deben actuar en calidad de un solo organismo en beneficio de la misión institucional.

Universalidad. Las acciones u omisiones de los/las servidores/as y trabajadores/as públicos involucran a todos quienes forman parte de esta institución.

5.3.2. Valores. Constituyen las pautas formales e informales que guían la conducta de las y los servidores/as y trabajadores/as del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, en el lugar de trabajo; en síntesis se consideran los siguientes:

Honestidad. Es la cualidad que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

Respeto. Es la consideración de que alguien o algo tiene un valor por sí mismo y se establece una relación de reciprocidad: respeto y reconocimiento mutuo. Se muestra considerando las libertades y derechos de los demás y cumplimiento con las normas y leyes que rigen un país. Implica una relación cordial y tolerante.

Orientación al logro. Tener Capacidad para dirigir el comportamiento propio hacia el cumplimiento de estándares elevados, con miras al mejoramiento continuo en lo personal y profesional. Implica que la servidora o servidor público trabaja con tesón y disciplina para cumplir sus funciones con altos niveles de calidad alcanzando los resultados esperados y cerrando los procesos. Demuestra esfuerzo y persistencia en la consecución de sus objetivos, afrontando obstáculos y situaciones difíciles; procura que los servidores públicos de la institución obtengan resultados de excelencia.

Orientación al servicio. Preocuparse por realizar el trabajo teniendo en cuenta los requerimientos y las demandas del usuario con eficacia y eficiencia. Mantener una relación permanente con el usuario para conocer y entender sus expectativas, intereses, necesidades buscando su satisfacción y mejora del servicio prestado en lineamientos de alta calidad y calidez.

Calidad de trabajo. Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas de eficiencia y cumplimiento de objetivos propuestos para el cargo que desempeña el/la servidor/a.

5.4. Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos definidos por esta institución para la coordinación de los temas relativos al desarrollo social se han definido como consta continuación (Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS, 2014, págs. 8-9):

1. Incrementar la efectividad de las políticas públicas, de la planificación institucional, de la inversión y el gasto público.
2. Incrementar la efectividad del control, seguimiento y evaluación de la gestión en las instituciones coordinadas.
3. Incrementar la calidad de la información intersectorial y la articulación de los servicios sociales.
4. Promover y fomentar la participación de los actores de la Economía Popular y Solidaria, y consolidar el sector.

5.5. Atribuciones y Responsabilidades.

Las atribuciones y responsabilidades de esta institución pública, de acuerdo a lo que consta en su estatuto orgánico son (Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS, 2014, págs. 14-16):

1. Ejercer la rectoría de las políticas públicas del área;
2. Expedir los acuerdos y resoluciones administrativas requeridas para la gestión;
3. Presentar ante la Asamblea Nacional los informes que le sean requeridos y estén relacionados con el área de trabajo;
4. Comparecer ante la Asamblea cuando sea convocado/a;
5. Presidir el Consejo Sectorial de Desarrollo Social;
6. Presidir la Junta de Regulación de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
7. Presidir los cuerpos colegiados de la Economía Popular y Solidaria: Directorio del Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos de la Economía Popular y Solidaria, Comité Interinstitucional de la Economía Popular y Solidaria, y el Directorio de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias;

8. Regular las formas de organización de la Economía Popular y Solidaria y expedir normas de carácter general en las materias propias de esta competencia, sin que puedan alterar o innovar las disposiciones legales;
9. Coordinar y gestionar los temas asignados por el Presidente de la República y presentar los informes correspondientes;
10. Disponer la elaboración de anteproyectos de Ley, propuestas de decretos ejecutivos, acuerdos ministeriales, reglamentos y resoluciones;
11. Coordinar y articular acciones con los Ministerios de Coordinación, ministerios sectoriales y demás instituciones de las Funciones del Estado en los ámbitos de su competencia;
12. Suscribir en representación del Ministerio convenios en el ámbito de su competencia;
13. Liderar la coordinación y articulación de las políticas sectoriales e intersectoriales;
14. Proponer políticas sectoriales e intersectoriales al Consejo Sectorial de Desarrollo Social y a la Presidencia de la República;
15. Liderar el proceso de construcción participativa de la Agenda de Política Pública del Sector Social;
16. Dirigir la coordinación y el seguimiento a la Agenda Sectorial de Desarrollo Social;
17. Nombrar y remover al Viceministro/a, Subsecretarios/as de Estado, Coordinadores Estratégicos, Coordinadores Generales, Directores y otros funcionarios del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social que son de libre nombramiento y remoción en conformidad con la Ley;
18. Avocar para sí el conocimiento de cualquier procedimiento administrativo en cualquier momento de su ejecución;
19. Dirigir y disponer el desarrollo e implementación de una plataforma informática que permita el análisis y el observatorio de los servicios del sector para contar con información intersectorial;
20. Dar lineamientos para la recolección, consolidación, análisis, clasificación, provisión y difusión de la información sectorial e intersectorial;

21. Dar orientaciones para la realización de investigaciones aplicadas, informes y estudios específicos para el sector social y de las condiciones socioeconómicas de la población ecuatoriana, que apoyen el diseño, formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas y el desarrollo institucional del Consejo Sectorial de Desarrollo Social;
22. Disponer o emitir los lineamientos para la realización del análisis político del sector;
23. Aprobar la planificación institucional y sectorial;
24. Viabilizar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales;
25. Avalar los programas y proyectos de inversión sectorial;
26. Dirigir la coordinación y gestión de las relaciones internacionales del sector;
27. Representar a nivel internacional al Estado ecuatoriano en el ámbito de su competencia, ya sea por iniciativa o por delegación;
28. Coordinar la implementación de los procesos y proyectos de mejora en la gestión;
29. Dar lineamientos para la coordinación, supervisión, monitoreo y/o evaluación de: los objetivos estratégicos y operativos; programas; proyectos de inversión; gasto corriente; compromisos presidenciales, sectoriales e internacionales, entre otros;
30. Apoyar y facilitar la gestión de los ministerios sectoriales para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, de la Agenda Sectorial de Desarrollo Social y los programas y agendas de gobierno;
31. Disponer el seguimiento y evaluación de las decisiones del Consejo Sectorial;
32. Delegar sus facultades y atribuciones al nivel jerárquico inferior, cuando lo considere necesario;
33. Dirigir y supervisar las labores del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social; y,
34. Las demás que señale la Constitución y las Leyes.

5.6. Atribuciones y Responsabilidades de la Unidad de Administración del Talento Humano.

Esta Unidad en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, al igual que en otras instituciones del sector público es la responsable de la administración del talento humano y se rige por las atribuciones y responsabilidades determinadas en el Artículo 52 de la Ley que la rige (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010):

1. Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;
2. Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
3. Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;
4. Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;
5. Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
6. Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
7. Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;
8. Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;
9. Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;

10. Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
11. Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;
12. Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
13. Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado;
14. Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;
15. Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;
16. Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;
17. Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público; y,
18. Las demás establecidas en la ley, su reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se efectuó con tres técnicas de investigación como son: la observación, la cual se realizó por el lapso de un año, con una ficha mensual en la que se registraron los principales eventos que se relacionaban con el talento humano del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social; una entrevista estructurada, aplicada a cinco expertos de alto nivel relacionados con la gestión del talento humano, con amplia trayectoria en la institución; y, una encuesta sobre elementos del clima laboral y cultura organizacional aplicada a todo el persona y en todos los niveles.

6.1. Resultados de la Observación.

Durante la observación se registraron las siguientes situaciones que representarían momentos importantes en el transcurrir de la vida institucional (ver anexo 2):

1. La incorporación de servidores bajo la modalidad de servicios profesionales, para recoger información de registro social (encuestadores) ha tomado mucho tiempo desde la selección, muchos ha desertado.
2. La institución funciona en dos edificios distantes.
3. La institución, especialmente algunos superiores de unidad, refieren candidatos de su preferencia para ser contratados.
4. Los directivos, con excepciones, muestran apertura a las opiniones de los miembros de su equipo.
5. Algunos ingresos son de amistades personales.
6. Hay incertidumbre entre los servidores por cuanto los contratos ocasionales concluyen el día 31 de diciembre.
7. Existe un alto índice de rotación por renuncias ante la percepción de inseguridad.
8. La mayoría de los contratos, casi la totalidad, son renovados, salvo algunos casos en los que los responsables de unidad han manifestado un bajo rendimiento.
9. Se realizan varias contrataciones para cubrir reuniones y vacantes por no renovación.

10. Existe malestar entre los miembros de la organización ante la suspensión del servicio de alimentación.
11. La institución mantiene trámites burocráticos, no existe manual de procesos, ni procesos establecidos.
12. La institución tiene pendiente la generación de varios documentos legales como: Actualización del Estatuto, emisión del reglamento interno, manual de puestos, etc.
13. Existe inquietud en la distribución de las cargas laborales, al parecer se asignamos trabajo a quien es más eficiente y/o tiene los conocimientos necesarios para ejecutar tareas urgentes.
14. Existe un importante índice de atrasos y especialmente en talento humano, no se exige cumplimiento.
15. La institución inicia un proceso de reestructura, misma que se origina en el decreto ejecutivo 339, el cual homologa las estructuras de los ministerios coordinadores.
16. Empieza a surgir cierta incertidumbre, en servidores de unidades que desaparecen o serían reestructuradas.
17. Los contratos de algunos servidores no han podido ser renovados porque de acuerdo a la ley han cumplido el máximo de 24 meses.
18. El proceso de reestructura con la actualización de documentos: modelo de gestión y estatuto, avanza rápido.
19. La reestructura institucional ha sido aprobada, queda pendiente la formalización de documentos y publicación.
20. Hay preocupación en los servidores con contratos civiles (encuestadores) ante la finalización de sus contratos por culminación del proyecto.
21. Varios servidores con contratos civiles han terminado sus labores, hay inconformidad porque en algunos casos se han dado retrasos en los pagos, o por descuentos por daños o pérdidas de Tablet `s.
22. La institución formaliza su reestructura (implementa la nueva estructura) cuidando de no afectar la estabilidad laboral. Los servidores de Unidades que desaparecen son reubicados; algunos directivos renuncian.

23.La institución se unifica debido a los sismos que se han dado en la ciudad, los cuales ha evidenciado problemas estructurales en uno de los edificios.

6.2. Análisis de las Entrevistas.

6.2.1. Síntesis de la Opinión de los Entrevistados: Para más detalle ver anexos 4 y 5.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

Los entrevistados expresan satisfacción por trabajar en la institución, la mayoría de respuestas tienen expresiones positivas; sin embargo, en algunos casos se acompañan de elementos que podrían considerarse negativos:

“...el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social **me ha recibido bien, estoy tranquilo...**”

“...ha sido un cambio radical el hecho de venir de una institución privada (...) pero (...) con toda la información que se me ha brindado y con todos los procesos de apoyo que me han podido dar mis compañeros y mi línea de supervisión (...) **me he sentido bien...**”

“**Si al principio**, incluso la bienvenida, porque nos dieron toda la información para saber a qué atenerse y demás...” “...la comunicación interna no es muy buena, (...) uno se entera de las cosas a los tiempos...”

“...**empecé como especialista y ahora soy directora de área** (...) he tenido la oportunidad de generar bases de datos nacionales para contribuir con la selección de beneficiarios para programas sociales...”

“He tenido que atravesar diferentes autoridades, ha visto el cambio institucional (...) digamos que ha sido muy difícil porque he visto la rotación de personal muy valioso...” “...me he topado con procesos duros pero (...) han sido solucionados, en conclusión **me siento bien**”.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

Los aspectos percibidos como positivos por los entrevistados son los siguientes:

“...al ser un ministerio rector de la parte social, su función es **dar direccionamiento adecuado a los demás ministerios...**” “...que **ayuda dentro de la parte social...**”.

“...la **facilidad para crear procesos** o por **mejorar** algunos de los procesos...”
 “...el **ambiente laboral** que tenemos (...) es un ambiente en el cual tu **puedes acercarte a los jefes...**” “...el **compañerismo** (...) nos hemos apoyado en algunos procesos...”

“Los **ejes de trabajo** como tal **son positivos**, las **ideas** también son buenas en el sentido de la ayuda social (...) lo que falta es tal vez la parte de relegarnos de hacer el trabajo operativo (...) creo que es un poco por desorganización a todo nivel”.

“...desde mi punto de vista que **no hemos tenido restricciones presupuestarias...**”

“...hemos tenido un pequeño proceso de **transición**, (...) si se ha sentido un poco de malestar y reacciones un poquito negativas pero **a la larga creo que nos estamos habituando...**”.

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

Como aspectos negativos del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social se mencionan los siguientes:

“...**no hay una cultura** adecuada dentro de lo que es **procesos...**” “...**no están definidas muy bien** todavía las **actividades...**”, **funciones y responsabilidades** que debe cumplir cada funcionario dentro de cada dirección.

“La **falta de definición de funciones por persona...**” “...el estar muy centralizados en una área...” “...**no hay procesos** bien definidos...” “...**las líneas jerárquicas no son tanto por merecimientos** sino un poco por asignación directa...”
 “...muchos de los procesos de selección (...) se caen porque una persona quiere que ingrese (...) un amigo o conocido (...) **no se pueden tomar en cuenta nuestros criterios técnicos...**”.

“...los grupos de trabajo, son distintos equipos **no es un solo equipo de trabajo del ministerio como debería ser** (...) pero nadie puede decirlo porque también es riesgoso porque es difícil probar, (...) entonces toda la gente prefiere callar...”.

“**La falta de estabilidad laboral**, (...) he tenido que perder gente muy valiosa que hubiera aportado mucho a la institución...”.

“...el tema de la **rotación de la gente**...”.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

Las siguientes son las opiniones de los entrevistados a con respecto a la normativa que rige al sector público en la actualidad:

“...**es un poco drástica** (...) pero hay que cumplirla...”.

“...pienso que **es buena**, muchos de los procesos (...) como el tema de capacitación, de selección, (...), de evaluación del desempeño, son bien normados...”
“...un punto negativo (...) tu puedes tal vez ver que **hay alguna falla en el proceso** de la normativa (...) tiene que cumplirlo (...) algunos te estancan porque **no es muy flexible**...”.

“...**la homologación de salarios** fue un respaldo fuerte para la gente porque se dejaron de lado ya las injusticias; antes era bastante común esto de que una persona que trabajaba a lado de uno podía ganar cuatro veces el salario y haciendo lo mismo y siendo el mismo perfil...” “**La parte mala es el tema de la estabilidad**, o sea el hecho de poner los dos años a la gente le tiene preocupada, genera bastante incertidumbre...”.

“...actualmente digamos que **el sector público tiene** (...) **una valoración económica mucho mejor que el sector privado**...”.

“...las leyes y las normativas **se hicieron para cumplirlas**...”.

5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

Las expresiones relacionadas con remuneraciones y beneficios no son tan explícitas, sin embargo se puede apreciar algunos criterios como los siguientes:

“...la escala de 20 grados (...) si **dificulta mucho para tener profesionales que sean especialista** en muchas ramas...”.

“**La remuneración si los beneficios no**, (...) el seguro del IESS (...) no está encaminado a la urgencia (...) otro beneficio que nos hace falta es el hecho de no tener almuerzo, (...) el transporte (...) tiene algunas observaciones...”.

“En sueldos el sector publico pues, **la privada es más estable...**”.

“...diría que **el trabajo que nosotros hacemos**, o sea a cargo de la dirección, muchas veces **es mucho mayor al que hacen cierto tipo de asesores** (...) y que **podrían estar ganando el doble que uno...**” .

“Para ser sincera desde que **me cambiaron de sueldo si me ha complicado** un poco porque las responsabilidades, al cargo que tenía anteriormente son las mismas (...) eso si **me generó un poco de malestar...**”.

6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

La mayoría de las respuestas coinciden en que la remuneración en el sector público es más alta que en el privado.

“...en este último periodo (...) de mandato de Correa, **se han mejorado notablemente los sueldos en lo que es el sector público** (...) ahora se podría decir que el sector público **es atractivo** por lo que tiene buenos sueldos...”.

“**En el sector público**, (...) en el sector privado los salarios son bajos pero te compensan con otros beneficios...” “...acá tienes un **sueldo alto y los beneficios que tú tienes como que no te compensarían...**”.

“...yo **creo que si está atado a los límites que pone la escala** (...) hay funcionarios que todavía están ganando más de lo que deberían por el trabajo que hacen”.

“...el sector público le da una mayor valoración económica a un profesional que recién egresa que en el sector privado...”

“Creo que sí, ahorita ya existe una competencia, anteriormente yo también pensaba que los sueldos en lo privado eran los mejores, ahora son en el público...”.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

La mayoría de entrevistados considera que el ambiente laboral en el MCDS es positivo; sin embargo, un entrevistado considera negativo y otro considera que hay aspectos positivos y negativos.

“...el ambiente laboral en todo el MCDS es positivo...”, “...hay un clima laboral se podría decir tranquilo, se trabaja en equipo...”.

“...si es bastante positivo...” “...es una organización de puertas abiertas, (...) tu puedes ir a un área, conversar con el jefe o conversar con el responsable y poder plantear tus inquietudes o poder conversar abiertamente” “...la no formalidad que tenemos en las áreas, (...) eso hace que mejores bastante en el hecho de comunicación...” “...el rango de edad (...) la mayoría de gente son gente que bordea entre los 25 y 35 años () tienes más facilidad o tienes más confianza de acercarte a una persona...”.

“No es muy bueno pero todo el mundo tiene que estar sonriendo, porque si no se condena, entonces el hecho mismo que existan esos grupos que le dije (...) a uno ya le complica el clima laboral”.

“Digamos que sí, hay cosas positivas, hay cosas negativas (...) muchas veces se duplican esfuerzos porque no hay claridad en los requerimientos o hacia dónde queremos ir, o una planificación que pueda cumplir, aparecen actividades que no estaban planificadas...”.

“Yo lo considero positivo porque (...) en ningún momento yo he visto un conflicto que pueda generar un malestar, al contrario todo se ha resuelto con palabras, comunicaciones. (...) nos manejamos como gente profesional...”.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Con respecto a las oportunidades de desarrollo profesional y personal las opiniones de los entrevistados son:

“...creo que **si he tenido la oportunidad de irme desarrollando**, me han dado la oportunidad de tomar algunos cursos...”.

“**Personalmente si, profesionalmente también** (...) las cosas que he aprendido acá de la Ley Orgánica, de los procesos de selección, de cómo se maneja un sistema de gestión documental...” “...el ministerio me ha dado bastantes oportunidades (...) me ha dejado bastantes conocimientos en la parte laboral y en la parte profesional; y, en la parte personal también...”.

“...antes de llegar acá con mi actual jefe habíamos conversado de todo lo que queríamos hacer (...) en algunos casos **no hubo como hacer mucho trabajo** porque el año anterior no nos dejaban contratar gente...”.

“Desarrollo personal digamos que **si he tenido la oportunidad**, en mi caso, he tenido la oportunidad de generar bases de datos aplicando diferentes tecnologías lo que ha roto la rutina del trabajo diario...”.

“...**de capacitarme**, obviamente no es como uno esperaría pero si le agradezco por darme esa oportunidad (...) adicionalmente vincularme con las instituciones, con otras instituciones...”.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Al referirse a la estabilidad laboral los criterios fueron negativos, es decir es evidente una inestabilidad laboral en el sector público:

“...la estabilidad laboral dentro del sector público se podría decir que no (...) estamos encaminados en un contrato de ocasional (...) **no genera ningún tipo de estabilidad...**” .

“...la estabilidad si hace pensar bastante (...) para mí es un hecho de que se tiene un contrato de servicios ocasionales y que se puede terminar el día de mañana (...) **yo en si no me siento estable en mi puesto...**” “...la rotación no es solo del ministerio

es de todo el sector público (...) si tú no tienes un nombramiento en el sector público no puedes estar seguro...”.

“**Eso ya depende de la estabilidad de la ministra**, mientras esté la ministra es de acuerdo al trabajo que se haga (...) a veces el presidente solo quiere que se haga lo que dijo (...) esos compromisos presidenciales a veces hacen perder mucho tiempo y uno pasa todo el tiempo haciendo cosas urgente y nunca tuvo tiempo para hacer cosas importantes”.

“Yo he pasado algunos gobiernos, algunos ministros, (...) y me he mantenido a cargo de la dirección, estoy los últimos 8 años trabajando en el MCDS y seguiré hasta que me digan gracias, o sea ya **depende de las autoridades**”.

“...bueno mi jefe inmediato también es un disparador para yo sentirme segura aquí...” “actualmente el puesto que estoy ocupando es uno de contrato de servicios ocasionales, tengo los dos años y esperamos que si sale el concurso también tener la posibilidad (...) de poder tener mayor estabilidad”.

10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

De acuerdo con la opinión de los entrevistados el MCDS es se caracteriza por lo siguiente:

“Es el rol de coordinador (...) **dentro de la parte social tiene mucha responsabilidad...**”.

“Pienso que **la informalidad** (...) tu puedes venir a trabajar así sin uniforme o puedes venir a trabajar como te sientas cómodo,...”.

“...como es bastante pequeño (...) **se conoce más de todo...**” “...**las autoridades** (...) **tiene también las puertas abiertas, dan oídos a las ideas**, entonces eso creo que es bastante y más positivo que en otros lados...”.

“...tal vez es un ministerio coordinador, (...) la ventaja de estar en un ministerio coordinador es **poder relacionarse y conocer de todos los sectores**, nos relacionamos con instituciones del sector social y relacionadas...”.

“...creo que porque **trabajamos con los demás ministerios...**”.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este Ministerio?

Los entrevistados creen que el futuro del MCDS podría estar matizado por lo siguiente:

“...**con el compromiso de todos (...)** considero que el ministerio **a corto plazo puede ir mejorando...**”.

“...escuche que el presidente **este año quiere enfocarse más en los proyectos sociales** y en el tema de lo que ya se ha venido trabajando; entonces yo **le veo con muchas perspectivas...**”

“...**todo depende de cómo vamos a resolver los problemas que tiene el deporte y vivienda** que son casos muy críticos...” “En el tema social, como nutrición, trabajo con niñez, en eso yo creo que es positivo, la mayoría de ejes de acción (...) las estrategias (...) están para bien y están bien vistos por la ciudadanía.”

“...debemos (...) **mejorar cada día más y ampliar la cobertura de información** para poder brindar a las autoridades información oportuna, de calidad que les permita **tomar mejores decisiones...**”.

“...creo que deberíamos armar mejores objetivos porque **todavía nos falta**, como estamos con una nueva estructura creo que no podríamos ver resultados, hasta un tiempo (...) pero sé que **vamos a estar bien porque tenemos gente preparada y que conoce del tema...**”.

6.3. Síntesis de Resultados de las Encuestas. Para más detalle remítase a los anexos 7 y 8.

La presente investigación realizada en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS) entre el 27 de agosto de 2014 y el 15 de septiembre del mismo año, reveló los datos que constan a continuación, los cuales fueron proporcionados por 233 servidoras y servidores de una nómina total de 295, lo cual representa un 78,98%; el restante 21,72% corresponde quienes no participaron, lo cual representa un total de 62 personas.

Los participantes de la encuesta respondieron de forma anónima, pues la encuesta no requirió datos de identificación, con la finalidad de evitar que se limiten a dar sus criterios por algún temor; sin embargo, se requirieron algunos datos que caracterizan la muestra, los cuales se detallan a continuación:

6.3.1. Información General. La información general tiene la finalidad de recabar características de la muestra y el motivo por el cual las y los encuestaron decidieron vincularse a la institución objeto de estudio.

6.3.1.1. Edad. La mayoría de participantes están en un rango de edad entre 27 y 37 años de edad; un segundo grupo de participantes tiene una edad de entre 38 y 62 años; y, finalmente un tercer grupo de entre 20 y 26 años. Lo cual evidencia una mayoría de funcionarios jóvenes, lo que predispondría a la institución para generar cambios, pues la resistencia que podrían, eventualmente, presentar funcionarios con larga trayectoria sería mínima.

Este resultado se debería además porque la institución es nueva, se creó mediante Decreto Ejecutivo No. 117-A, publicado en el Registro Oficial No. 033 de 5 de marzo del 2007, como organismo responsable de coordinar las políticas y las acciones en el área social.

6.3.1.2. Tipo de Relación Laboral. El porcentaje mayoritario corresponde a servidores vinculados al Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social mediante contrato de servicios ocasionales y otros (Contratos de Servicios Profesionales), los cuales no gozan de estabilidad laboral. Tan solo un 12% de los participantes cuenta estabilidad laboral dado que su vinculación es mediante nombramiento regular (4%) y contrato bajo régimen de Código del Trabajo (8%).

Las y los servidores de Libre Nombramiento y Remoción, por la modalidad del nombramiento están conscientes de que pueden ser removidos en cualquier momento por decisión de las autoridades. En este grupo se encuentra servidores pertenecientes a puestos directivos, de asesoría y máximas autoridades.

6.3.1.3. Motivo de la vinculación. Cabe destacar que los principales motivos por los cuales las y los servidores manifiestan haber decidido vincularse al MCDS

están relacionados con la afinidad con el área de acción de la institución (área social); destaca también el interés por desarrollarse personal y profesionalmente, pues esto se debería a un importante porcentaje de jóvenes; otros lo vieron como una oportunidad laboral la cual decidieron acogerla; también decidieron aplicar por necesidad, pues se encontraban desempleados; y, otros motivos con menor incidencia como se observa en el gráfico.

6.3.2. El clima laboral en el MCDS. Para el estudio del clima laboral en el MCDS se consideraron dos dimensiones que incluyen factores e indicadores, cuyos resultados en resumen son los siguientes:

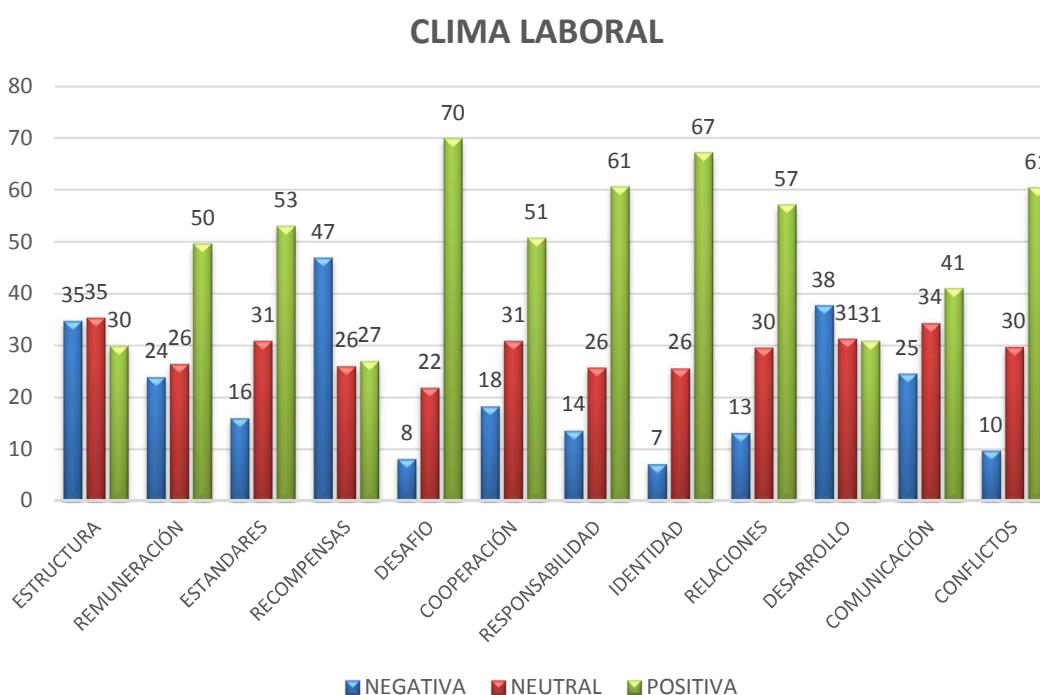


Figura 3. Criterio de los Encuestados Sobre Clima Laboral.

6.3.2.1. Percepción del Entorno Laboral. Incluye los siguientes factores:

6.3.2.1.1. Estructura. Grado en que las reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos determinan que la organización enfatice en la burocracia o en el trabajo libre.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que las normas y procedimientos permiten que fluya el trabajo.

Resultados: El 35% de servidores del MCDS considera que las normas y procedimientos no permiten fluidez en el trabajo, un porcentaje equivalente mantiene una posición imparcial; mientras que el 30% de los consultados considera que existe fluidez en el trabajo. Estos datos evidencian la presencia de estructuras burocráticas en la gestión institucional.

6.3.2.1.2. Remuneración. Retribución económica al trabajo realizado durante un periodo de tiempo y adicionales, según cláusulas contractuales.

Indicador: Porcentaje de Servidores del MCDS que considera que la retribución económica recibida por el trabajo realizado es adecuada y oportuna.

Resultados: La mayoría de los encuestados (50%) coinciden en que la retribución económica es oportuna y concordante con el trabajo realizado, frente a un 24% que su apreciación es contraria.

6.3.2.1.3. Estándares. Énfasis que pone la organización sobre las metas y objetivos para el desempeño.

Indicador: Porcentaje de servidores que considera que existen objetivos y metas bien definidas.

Resultados: La mayoría de servidores/as consultados (53%) considera que existen metas y objetivos bien definidos, mientras que un 16% opina lo contrario.

6.3.2.1.4. Recompensas. Recompensas implementadas por la organización para retribuir el trabajo bien hecho y el logro resultados.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente recompensado por la excelencia en su trabajo.

Resultados: Un 47 % de los encuestados no se sienten recompensados por la excelencia en el trabajo efectuado, mientras que el 27% se sienten recompensados.

6.3.2.2. Actitud hacia al trabajo. Integrado por:

6.3.2.2.1. Desafío. Actitud que tienen los miembros de la organización ante los desafíos que impone el trabajo.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente desafiado por los retos del trabajo.

Resultados: La mayoría de los encuestados (el 70%) se siente desafiado por el trabajo, mientras que el 8% tiene una opinión contraria.

6.3.2.2.2. Cooperación. Sentimiento sobre la existencia de un espíritu de cooperación de parte de los directivos y de otros miembros del grupo.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe cooperación en su equipo de trabajo.

Resultados: El 51% de las y los encuestados consideran que existe cooperación en el equipo de trabajo, frente a un 18% con una apreciación negativa.

6.3.2.2.3. Responsabilidad. Sentimiento acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene autonomía para la toma de decisiones.

Resultados: Un porcentaje claramente mayoritario (61%) considera que en el MCDS existe autonomía para la toma de decisiones, mientras que un 13% no lo considera así.

6.3.2.2.4. Identidad. Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente identificado con la institución.

Resultados: Mayoritariamente los consultados (67%) han expresado su identificación con el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social y un 7% no se siente identificado.

6.3.2.3. Relacionamiento. Con los siguientes factores:

6.3.2.3.1. Relaciones. Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y colaboradores.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que el relacionamiento interpersonal es positivo.

Resultados: Un 57% de las/os servidores considera que en la institución existe un ambiente laboral positivo, mientras que un 13% tiene una apreciación contraria.

6.3.2.3.2. Desarrollo. Percepción de autorrealización ante las actividades laborales y el puesto de trabajo.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que en esta institución existen oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Resultados: Las posibilidades de desarrollo en el MCDS parecen estar limitadas, pues un 38% de las y los encuestados considera que en esta institución no existen oportunidades de desarrollo lo cual se contrasta con la quienes opinan lo contrario (31%).

6.3.2.3.3. Comunicación. Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales e interpersonales.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que existe una comunicación efectiva.

Resultados: El 41% de las y los servidores del MCDS se pronuncian de acuerdo con la comunicación en la institución, es decir, habrían buenos niveles de comunicación, pero no se podría hablar de una comunicación efectiva, la misma que no solo es interpersonal, debe ser intergrupala y organizacional, pues el 25% manifiesta su desacuerdo.

6.3.2.3.4. Conflictos. Manejo de los conflictos por miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe un adecuado manejo de conflictos en la institución.

Resultados: La mayoría de los miembros de la institución (60%) consideran que existe un adecuado manejo de conflictos, frente al 10% con opinión divergente.

6.3.3. La Cultura Organizacional en el MCDS. Para la evaluación de la cultura organizacional del MCDS se consideraron también dos dimensiones que incluyen factores e indicadores, los resultados obtenidos son:

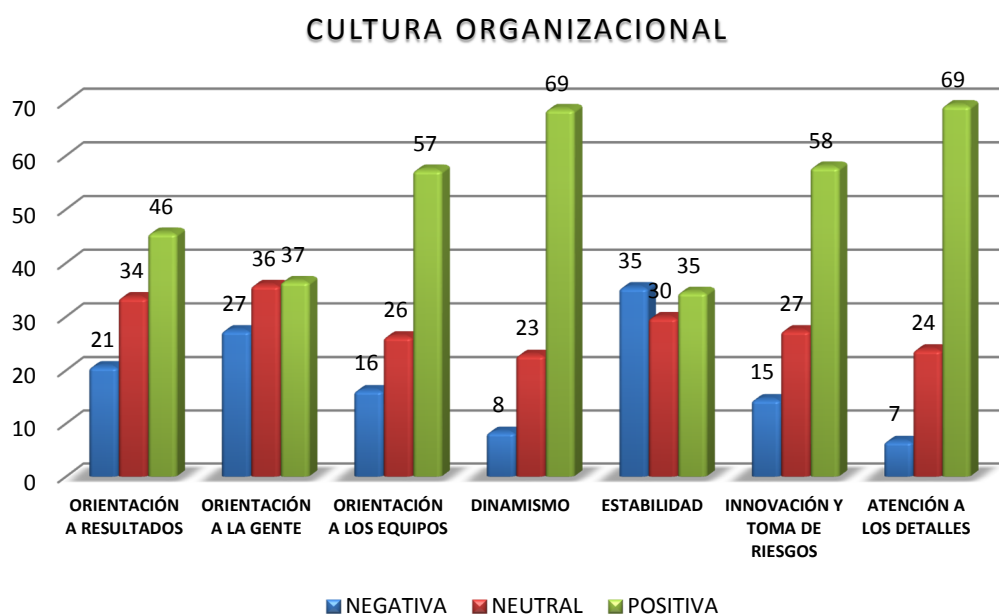


Figura 4. Apreciaciones Sobre los Elementos de la Cultura Organizacional.

6.3.3.1. Características de la Gestión. Para lo cual se han considerado los siguientes factores:

6.3.3.1.1. Orientación a Resultados. El nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados en el menor tiempo posible.

Indicador: Porcentaje del personal del MCDS que considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados.

Resultados: La mayoría de los encuestados (46%) considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados, mientras que el 21% tiene una opinión contraria.

6.3.3.1.2. Orientación a la Gente. Grado en que el nivel directivo considera la importancia del talento humano en la organización.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente valorado por la Institución.

Resultados: Un porcentaje del 37% de las/os servidores se consideran valorados por la institución, pero un 27% con opinión contraria sugeriría que no siempre y no todo el nivel directivo le da la importancia que tiene el talento humano que conforma cada equipo de trabajo.

6.3.3.1.3. Orientación a los Equipos. Las actividades laborales están organizadas por equipos, los cuales suman esfuerzos para la consecución de logros.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que en la institución se promueve el trabajo en equipo.

Resultados: Una clara mayoría de los servidores encuestados (58%) considera que el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social promueve el trabajo en equipo, frente a un 16% que expresa su desacuerdo.

6.3.3.2. Dinámica Organizacional. Incluye:

6.3.3.2.1. Dinamismo. Nivel de dinamismo y competitividad laboral que muestran las personas.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe dinamismo y competitividad en la institución.

Resultados: Una clara mayoría (69%) de las y los servidores consideran que en el MCDS existe dinamismo y competitividad, mientras que un 8% no está de acuerdo.

6.3.3.2.2. Estabilidad. Grado en que la organización procura ofrecer estabilidad laboral a sus colaboradores.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene estabilidad laboral.

Resultados: Existe un empate técnico entre quienes consideran que tienen estabilidad laboral (35%) y quienes no (35%).

6.3.3.2.3. Innovación y toma de riesgos. Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene libertad para innovar.

Resultados: El 58% de las y los servidores consideran que tienen libertad para innovar en el ejercicio de cumplimiento con las actividades concernientes a su puesto de trabajo, mientras que el 15% expresa su desacuerdo.

6.3.3.2.4. Atención a los Detalles. Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que se exige precisión y calidad en el trabajo.

Valoración: El 69% de los consultados considera que en el MCDS se exige calidad y precisión en el trabajo, frente a un 7% que no coincide con esa apreciación.

6.3.4. Percepción del Entorno y Perspectivas. Con la finalidad de indagar aspectos insospechados respecto del entorno organizacional como de las expectativas sobre beneficios que resulten significativos para las y los servidores del MCDS se plantearon preguntas abiertas, de las cuales se lograron los criterios que se detallan a continuación:

La percepción de la realidad y expectativas. Impresión general sobre la realidad institucional y aspiraciones.

6.3.4.1. Indicadores:

6.3.4.1.1. Aspectos positivos que las y los servidores destacan del MCDS. Los aspectos positivos señalados por los encuestados presentados en orden descendentes por número de señalamientos realizados por los encuestados, son: el ambiente laboral positivo; el compromiso social; las posibilidades de desarrollo profesional; el liderazgo del nivel directivo, especialmente de la máxima autoridad; remuneración y pago puntual; planificación y gestión; libertad para expresar ideas; trabajo en equipo y libertad para la toma de decisiones.

6.3.4.1.2. Aspectos negativos que las y los servidores observan en el MCDS.

Se destacan los siguientes: deficiencias en la gestión (burocracia); infraestructura, equipamiento y seguridad insuficientes; favoritismos personales y falta de planes de desarrollo; inestabilidad laboral y horarios extensos, carencia de beneficios e incentivos; falta de capacitación; individualismo; falta de liderazgo; falta de coordinación entre unidades e impuntualidad y falta de compromiso.

6.3.4.1.3. Beneficios que las y los servidores del MCDS desearían percibir.

Los beneficios que les resultarían significativos a las y los participantes serían diez como constan a continuación: la capacitación; reconocimientos y buen trato; ascensos; estabilidad laboral; incentivos y beneficios; bonificaciones económicas; aumento de remuneración; pagos puntuales; remuneración acorde a las responsabilidades; además de vacaciones y permisos.

6.3.4.1.4. Iniciativas de las y los servidores del MCDS para mejorar el clima laboral. Las iniciativas planteadas por las y los servidores del MCDS, han sido resumidas en 10: actividades de integración; mejoras en la comunicación; mejoras en las relaciones interpersonales; mejoras en la gestión; liderazgo y fortalecimiento de equipos; capacitación, beneficios e incentivos; mejoras en la infraestructura; resolución de conflictos; coordinación entre áreas y estabilidad laboral.

6.3.4.1.5. Acciones que el personal considera se deben implementar para fortalecer los equipos de trabajo. Entre las opciones para fortalecer los equipos de trabajo sugeridas por los participantes se destacan la comunicación abierta, reuniones de trabajo y apertura a ideas; capacitación; actividades de integración y motivación; fortalecimiento del liderazgo y de la cooperación entre miembros; mejoras en la infraestructura, seguridad e implementos tecnológicos; planificación y estandarización de procesos; empoderamiento; distribución adecuada de cargas laborales; evaluación periódica del desempeño y reconocimientos; estabilidad laboral y aumento de personal; cumplimiento de la normativa y control.

6.3.4.1.6. Opiniones espontáneas de las y los servidores. En la encuesta se presentó una opción abierta con la finalidad que las y los encuestados puedan expresar libremente alguna idea que no hubiera podido ser expresada durante la encuesta,

algunos funcionarios optaron por no agregar nada, pero la mayoría dejó sus comentarios extra, los cuales se han podido sintetizar como consta a continuación: la encuesta es vista como una oportunidad de expresión y expectativa de cambios; identidad institucional; percepción positiva de la institución; mejoras en los procesos, seguridad y compromiso de sus miembros; meritocracia y ubicación acorde los perfiles; estabilidad laboral y capacitaciones; espacios de integración y comunicación de cambios; trato cordial y equitativo y mejoras en el liderazgo y apertura a ideas.

6.3.5. Conclusiones.

6.3.5.1. Clima Laboral.

1. Entorno Laboral.- Por tratarse de una institución pública, existen normas y procedimientos que influyen en la ejecución de los procesos, esto de acuerdo a lo percibido por los encuestados no permitiría que fluya el trabajo; en lo referente a la remuneración la percepción es positiva, lo cual significa que los encuestados consideran adecuada al trabajo realizado y además oportuna; así también los servidores consultados creen que existen metas y objetivos bien definidos en la organización; y finalmente, haría falta planes de recompensas como retribución a la excelencia en la ejecución del trabajo.

2. Actitud hacia el trabajo.- Las y los servidores del MCDS expresan una actitud positiva hacia el trabajo; es decir, se sienten desafiados ante los retos que presenta el trabajo, existen buenos niveles de cooperación al interior de los equipos; además, las y los servidores consideran que tienen autonomía para la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de actividades concernientes al puesto de trabajo; y, se sienten identificados con la institución.

3. Relaciones.- Las y los servidores perciben como positivo el ambiente en el que se desempeñan, pues habría confianza, una comunicación aceptable, además de cordialidad y un adecuado manejo de conflictos; pero harían falta oportunidades de desarrollo como capacitación auspiciada por la institución.

6.3.5.2. Cultura Organizacional.

1. Características de la Gestión Organizacional.- Conforme la apreciación de las y los servidores, el MCDS se caracteriza porque su nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados; un porcentaje importante de sus miembros se sienten valorados, lo cual es susceptible de mejora; y, promueve el trabajo en equipo.

2. Dinámica Organizacional.- Mayoritariamente las y los funcionarios consideran que la institución promueve el dinamismo y la competitividad entre sus miembros; no tiene claridad en cuanto a la estabilidad laboral; ofrece libertad para innovar en el desempeño de las actividades inherentes al puesto de trabajo; y, exige atención a los detalles para el logro de resultados de calidad.

6.3.5.3. Percepción de la Realidad Institucional y expectativas.

1. Aspectos Positivos del MCDS.- Las y los servidores del MCDS han destacado entre sus opiniones los siguientes aspectos positivos de la institución, los cuales están ordenados por su nivel de opiniones a favor, es decir el número 1 tiene el apoyo más alto y el 10 el más bajo:

- 1) Ambiente laboral Positivo;
- 2) Compromiso Social;
- 3) Posibilidades de desarrollo Profesional;
- 4) Liderazgo;
- 5) Remuneración y Pago Puntual;
- 6) Planificación y Gestión;
- 7) Libertad para Expresar Ideas;
- 8) Trabajo en Equipo;
- 9) Libertad para la Toma de Decisiones; y,
- 10) Beneficios.

2. Aspectos Negativos del MCDS.- También se destacan los siguientes aspectos negativos, también ordenados por el nivel de opiniones que los respaldan:

- 1) Deficiencias en la Gestión;
- 2) Infraestructura, Equipamiento y Seguridad Deficientes;
- 3) Falta de Comunicación y Cordialidad;
- 4) Favoritismos Personales y falta de Planes de desarrollo;

- 5) Inestabilidad Laboral y Horarios Extensos;
- 6) Carencia de Beneficios e Incentivos;
- 7) Falta de Capacitación;
- 8) Individualismo;
- 9) Falta de Liderazgo;
- 10) Falta de Coordinación entre Unidades; y,
- 11) Impuntualidad y Falta de Compromiso.

3. Beneficios Significativos: Para las y los servidores del MCDS resultan significativos los siguientes beneficios en retribución a la excelencia en el desempeño, los cuales se deberían considerar en la implementación de la propuesta, en el orden que se presentan, el cual es el orden de importancia:

- 1) Capacitación;
- 2) Reconocimientos y Buen Trato;
- 3) Ascensos;
- 4) Estabilidad;
- 5) Incentivos y Beneficios;
- 6) Bonificación Económica;
- 7) Aumento de Remuneración;
- 8) Pagos Puntuales;
- 9) Remuneración Acorde a las Responsabilidades; y,
- 10) Vacaciones y Premios.

4. Iniciativas para Mejorar el Clima Laboral.- Las iniciativas sugeridas para mejorar el Clima Laboral en el MCDS son las siguientes en orden de importancia:

- 1) Actividades de Integración;
- 2) Mejorar la Comunicación;
- 3) Mejora en las Relaciones Interpersonales;
- 4) Mejoras en la Gestión;
- 5) Liderazgo y Fortalecimiento de Equipos;
- 6) Capacitación, Beneficios e Incentivos;
- 7) Mejoras en la Infraestructura;

- 8) Resolución de Conflictos;
- 9) Coordinación entre Áreas; y,
- 10) Estabilidad Laboral.

5. Iniciativas para Fortalecer los Equipos de Trabajo.- Las siguientes son las iniciativas propuestas para fortalecer los equipos de trabajo, con el fin de lograr la conformación de equipos de alto desempeño en el MCDS, en orden de apoyo:

- 1) Comunicación Abierta, Reuniones de trabajo y Apertura a Ideas;
- 2) Capacitación;
- 3) Actividades de Integración y Motivación;
- 4) Liderazgo y Cooperación entre Miembros;
- 5) Infraestructura, Seguridad e Implementos Tecnológicos;
- 6) Planificación y Estandarización de Procesos;
- 7) Empoderamiento;
- 8) Distribución Adecuada de Cargas Laborales;
- 9) Estabilidad Laboral y Aumento de Personal;
- 10) Evaluación Periódica del Desempeño y Reconocimientos; y,
- 11) Cumplimiento de la Normativa y Control.

6. Comentarios Finales: Espontáneamente las y los servidores expresaron sus comentarios, los cuales se sintetizaron como sigue, donde el número 1 es el que cuenta con mayores opiniones a favor y el número 10 con menor porcentaje de opiniones:

- 1) No Hace Comentarios Adicionales;
- 2) Encuesta = Oportunidad de Expresión y Expectativa de Cambios;
- 3) Identidad Institucional;
- 4) Percepción Positiva de la Institución;
- 5) Mejoras en los Procesos, Seguridad y Compromiso de sus Miembros;
- 6) Meritocracia y Ubicación Acorde los Perfiles;
- 7) Estabilidad Laboral y Capacitaciones;
- 8) Trato Cordial y Equitativo;
- 9) Espacios de Integración y Comunicación de Cambios; y,
- 10) Mejoras en el Liderazgo y Apertura a Ideas.

6.4. Integración de Resultados Cuantitativos y Cualitativos.

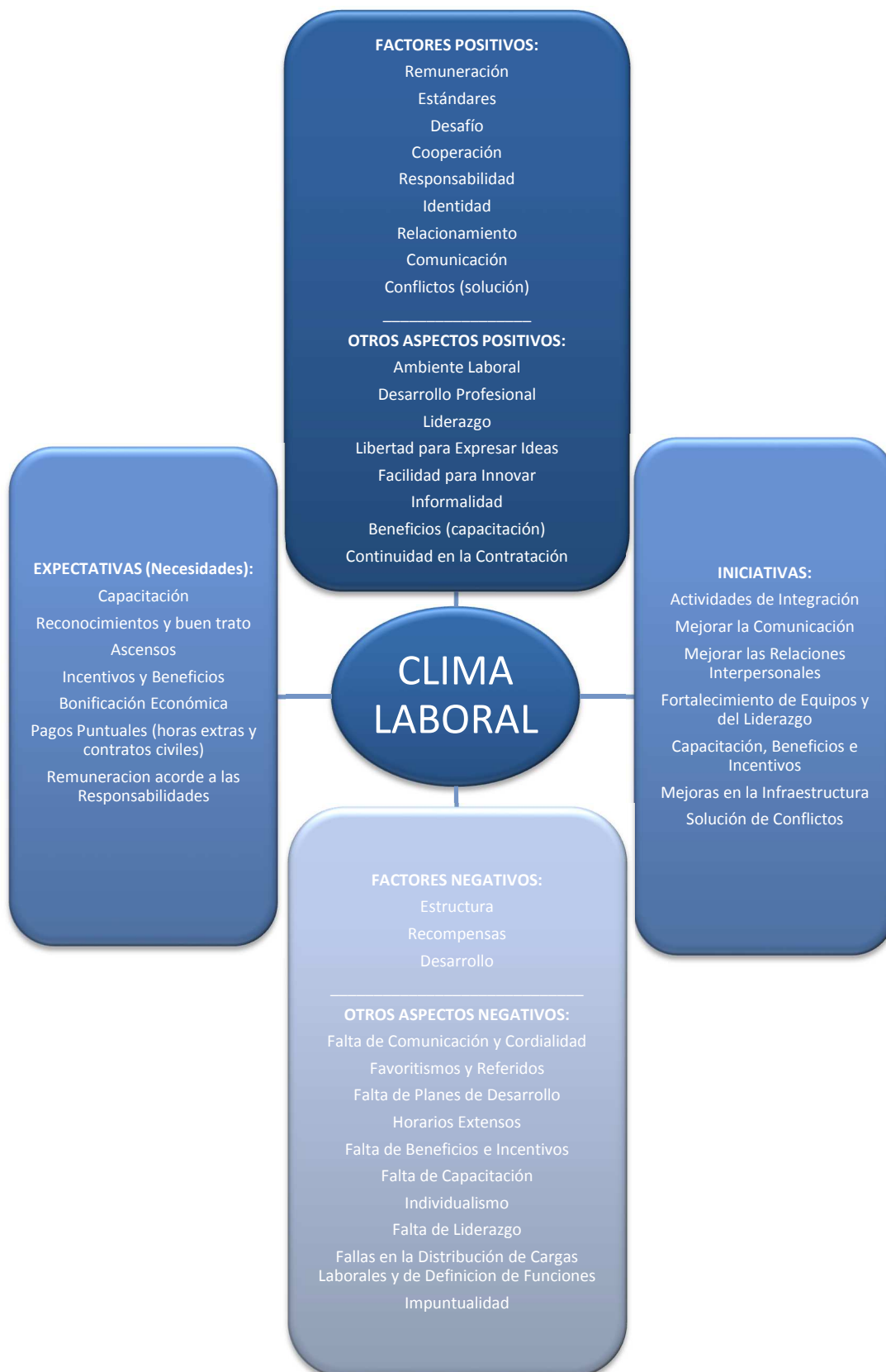


Figura 5. Integración de Resultados: Clima Laboral.

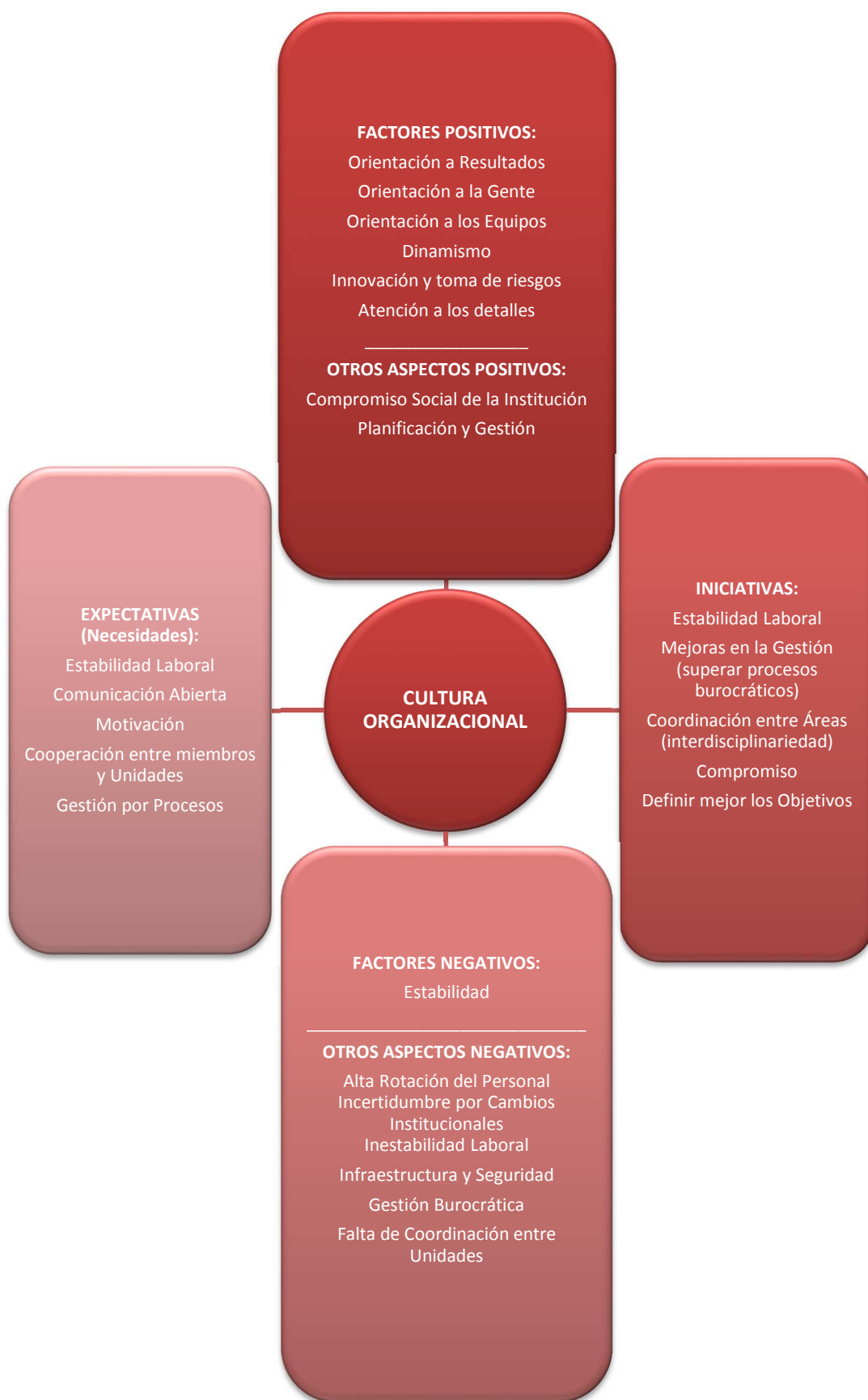


Figura 6. Integración de Resultados: Cultura Organizacional.

6.5. Diagnóstico

6.5.1. Clima Laboral.

6.5.1.1. Puntos Negativos. Los aspectos negativos o “puntos rojos” en los que el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social debe mejorar son:

1. Estructura. En la Institución las normas, reglas, trámites y procedimientos no facilitarían una fluidez en el trabajo, por tanto se considera que el MCDS tiene una estructura burocrática.

Por tratarse de una institución pública es esperado una estructura de este tipo, pero tratándose de una institución nueva y en momentos en los que se habla desde el poder público de mejorar trámites innecesarios y mejoramiento de la eficiencia en el sector, se debería superar esta situación innovando en los procesos a todo nivel para hacerle más eficientes y eficaces, teniendo en cuenta la normativa vigente, por efectos del control al cual están sujetas instituciones de este tipo.

2. Recompensas. Las y los servidores consideran que no existen recompensas a la excelencia en el trabajo efectuado y que por tanto no habría el suficiente esfuerzo por parte de las y los funcionarios para alcanzar las metas.

La institución requiere implementar recompensas que resulten significativas a nivel individual para sus colaboradores, pues la recompensa a la excelencia en el trabajo realizado incitará a los demás a competir por obtener dicho reconocimiento y como consecuencia se logrará además mejores niveles de desempeño y logro de metas y objetivos.

Una buena opción puede ser una Remuneración Variable por Eficiencia, como está contemplado actualmente en el artículo 112 de la Ley Orgánica de Servicio Público y 272 de su Reglamento General, la cual hasta el momento no se ha podido aplicar en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social por falta de algunos requisitos para obtener la Certificación de Calidad de Servicio, lo cual es indispensable para el pago.

Sin embargo se puede implementar otro tipo de recompensas como ascensos, promociones, etc., que no necesariamente requieran un impacto presupuestario, lo cual estaría restringido por la ley, pero que se motiven a los colaboradores.

3. Desarrollo. Los encuestados perciben una falta de oportunidades de capacitación y auspicios institucionales para desarrollarse personal y profesionalmente.

En la institución existe un plan de capacitación, el cual se ejecuta en la medida en que hay disponibilidad de recurso. Dicho plan ha sido elaborado con base en las necesidades de formación y capacitación señaladas por los responsables de cada unidad. Sin embargo, la totalidad de servidores no han accedido a capacitaciones durante el año 2014.

Sería necesario presupuestar de acuerdo a las necesidades identificadas y planificar capacitaciones de manera equitativa para todos los servidores.

Para “estudios de carrera a nivel superior” denominados como “formación”, de conformidad con la Norma Técnica de Formación y Capacitación, artículos 9 y 10, las y los funcionarios requieren haber cumplido al menos con un año de servicio en la institución mediante nombramiento. Por tanto, la aspiración de auspicios para programas superiores de formación como maestrías, diplomados, etc., de los servidores de contrato de servicios ocasionales estaría limitada por la referida norma.

6.5.1.2. Puntos Positivos. Los puntos positivos que el MCDS debe mantener y/o mejora en algunos casos son:

1. Remuneración. El pago de la remuneración es puntual, así como el pago de horas extraordinarias y suplementarias, además se considera que la remuneración corresponde a la complejidad del puesto.

2. Estándares. En el MCDS existen metas y objetivos bien delimitados a nivel de unidad, los cuales están alineadas con los objetivos institucionales y se comunican sus avances frecuente.

3. Desafío. Las y los servidores del MCDS se sienten desafiados ante los retos que impone el trabajo; también, consideran que los directivos se fijan objetivos ambiciosos.

4. Cooperación. Las y los servidores consideran que sus opiniones son consideradas en decisiones importantes; también aprecian una cooperación entre los miembros de distintos equipos de trabajo, los cuales se encontrarían consolidados en cierta medida.

5. Responsabilidad. Los colaboradores del MCDS se encuentran comprometidos con su trabajo porque cuentan con libertad para sus actividades laborales; por tanto, no requieren de excesiva supervisión.

6. Identidad. Los miembros del MCDS se sienten identificados con la institución porque conocen su misión y visión organizacional y porque los objetivos personales serían coincidentes con los de la organización.

7. Relaciones. En el MCDS existe un ambiente laboral positivo debido a la confianza entre compañeros, y a una comunicación abierta y directa en gran parte de sus miembros.

8. Comunicación. La comunicación en cierta medida es fluida porque la mayoría de sus miembros demuestran franqueza en sus comentarios, evitan rumores se sienten en libertad para expresar sus ideas y opiniones; sin embargo, es susceptibles de mejora en todos los aspectos.

9. Conflictos. En esta institución existiría una baja conflictividad por cuanto los directivos tienen una actitud positiva para el manejo de conflictos, existe tolerancia ante las opiniones divergentes y los servidores demuestran una buena disposición para solucionar sus diferencias.

6.5.2. Cultura Organizacional.

6.5.2.1. Puntos Negativos. Se identificó un aspecto negativo relativo a la cultura organizacional.

1. Estabilidad. La institución no brinda estabilidad laboral a sus colaboradores, pues la mayoría está vinculado mediante Contrato de servicios ocasionales; sin embargo, se reconoce que se valora la experiencia.

6.5.2.2. Puntos Positivos. Se identificaron como positivos los siguientes:

1. Orientación a Resultados. La institución se orienta a resultados lo cual se puede evidenciar porque el nivel directivo muestra esa actitud y exige a su equipo el logro de resultados, pese a los procedimientos y normas características de una institución pública.

2. Orientación a la Gente. La institución se caracteriza por procurar no afectar los beneficios de sus colaboradores en la toma de decisiones; además, las y los servidores sienten respaldo institucional para satisfacer sus necesidades y aspiraciones.

3. Orientación a los Equipos. La institución promueve el trabajo en equipo desde los niveles directivos, sus integrantes consideran que las situaciones difíciles se resuelven con el esfuerzo del equipo y confían en el buen juicio de los demás.

4. Dinamismo. La institución es dinámica porque desde los directivos se exige excelencia y oportunidad en el trabajo lo cual genera que las y los servidores procuran ir más allá de lo esperado, generando un nivel de competencia entre miembros.

5. Innovación y toma de riesgos. El MCDS permite a sus colaboradores libertad para innovar en el cumplimiento de sus actividades, además, se valoran las iniciativas ideas novedosas.

6. Atención a los detalles. En el MCDS se exige un trabajo de calidad con un alto grado de precisión lo que requiere de prolijidad y atención a los detalles en la ejecución de actividades por parte de todos sus miembros.

CAPÍTULO VII

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Fundamentado en los resultados del diagnóstico, producto de una investigación cualitativa y cuantitativa sobre el clima laboral y la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS), se genera una propuesta con la finalidad de proponer mejoras tendientes a superar los aspectos negativos identificados y a mantener y/o fortalecer los elementos positivos. Los elementos a ser considerados en esta propuesta son los siguientes, cuya valoración positiva o negativa ha sido dada por las y los servidores del MCDS.

7.1. Propuesta de Mejora del Clima Laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS).

Considerando que el balance general de los resultados obtenidos tanto en las encuestas como en las entrevistas sobre clima laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social es positivo, la propuesta de mejora estará enfocada en superar los aspectos identificados como negativos y fortalecer los puntos positivos, los cuales no están libres de observaciones por parte de las y los servidores de la Institución.

Para el efecto se considerarán los aportes realizados por los participantes en la encuesta y entrevistas además de los elementos observados (Beneficios significativos para las y los servidores del MCDS, Iniciativas de los encuestados para mejorar el clima laboral, Sugerencias para fortalecer los el trabajo en equipo y los Comentarios extras).

Los elementos considerados para la elaboración la propuesta de mejora del Clima Laboral en el MCDS son los siguientes:

Puntos Negativos.

1. Estructura
2. Recompensas
3. Desarrollo

Puntos Positivos.

1. Remuneración
2. Estándares
3. Desafío
4. Cooperación
5. Responsabilidad
6. Identidad
7. Relaciones
8. Comunicación
9. Conflictos.

Cuadro 4. Propuesta de Mejora del Clima Laboral en el MCDS.

<u>CLIMA LABORAL</u>					
FACTORES	ACCIONES DE MEJORA	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS	CONTROL
<u>Estructura</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar aún descripción de todos los procesos institucionales. • Elaborar un Manual de procesos. • Implementar una real Gestión por procesos. • Evaluar trimestralmente los avances y realizar ajustes de ser necesarios. 	Mejorar la Gestión organizacional mediante el establecimiento de procesos expeditos, para superar la burocracia aun presente.	<p>Dirección de Planificación e Inversión Pública.</p> <p>Unidad de Administración del Talento Humano.</p>	<p>Experto en Procesos.</p> <p>Programa informático para la descripción de procesos.</p> <p>Manual para la socialización e implementación.</p> <p>Instrumentos de seguimiento.</p>	Anual
<u>Recompensas</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un plan de beneficios e incentivos, teniendo en cuenta las limitaciones que se contemplan en Ley. 	Compensar la excelencia en el desempeño de las y los servidores del MCDS, con reconocimientos y beneficios permitidos por la ley, para incentivar una mejora continua.	Unidad de Administración del Talento Humano.	<p>Recursos Económicos para Remuneración Variable por Eficiencia, de conformidad con la Ley.</p> <p>Materiales para diplomas y reconocimientos escritos.</p>	Semestral

Continúa 

<u>Desarrollo</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un Plan de Capacitación, producto de un análisis de brechas. • Establecer un Plan de Desarrollo Profesional y Laboral que responda a los intereses de las y los servidores públicos. 	Desarrollar profesional y laboralmente a las y los servidores del MCDS mediante una capacitación equitativa y la generación oportunidades de crecimiento, para que el servicio público se sea sinónimo de autorrealización.	Unidad de Administración del Talento Humano.	Presupuesto para capacitación. Planificación para ascensos y promociones tanto para personal de nombramiento y de contratos, en el ámbito que permite la Ley.	Mensual
Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> • Agilitar el proceso para el pago de horas extraordinarias y suplementarias y de contratos civiles. 	Mejorar la satisfacción respecto a la remuneración, mediante el pago oportuno y total de horas extraordinarias, suplementarias y de contratos civiles, simplificando procesos.	Unidad Financiera. Unidad de Administración del Talento Humano.	Documento con la Descripción del proceso.	Mensual
Estándares	<ul style="list-style-type: none"> • Las metas y objetivos deben potenciarse para lograr cada vez estándares más altos en la calidad de los productos. 	Mejorar progresivamente los estándares, subiendo el nivel de metas y objetivos, para lograr una mejora continua.	Cada Unidad o Proceso	Sistema Informático Dispuesto por el Ministerio del Trabajo. Instrumentos de seguimiento y monitoreo.	Semestral
Desafío	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer desafíos constantes para aprovechar la excelente 	Desafiar laboralmente a las y los servidores mediante el establecimiento de nuevos retos	Cada Unidad o Proceso	Instrumentos de seguimiento y monitoreo.	Trimestral

Continúa 

	disposición de las y los servidores para apoyar a la superación.	para capitalizar a favor de la gestión institucional la disposición demostrada.			
Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación al interior de los equipos mediante reuniones periódicas de socialización y la recepción de ideas para la gestión. • Distribución equitativa de actividades y cargas laborales. • Fortalecer habilidades de liderazgo en los niveles directivos. 	Mejorar el trabajo en equipo implementando correctivos a prácticas inapropiadas que se encuentran presentes en algunas unidades para fortalecer los equipos de trabajo a todo nivel.	Cada Unidad o Proceso	Espacio para reuniones. Pizarra y equipo de proyección. Marcadores y papelotes.	Mensual
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la delegación de responsabilidades y la libertad para organizar el trabajo. 	Mantener y fortalecer la libertad para ejecutar las actividades inherentes a cargo mediante la delegación de responsabilidades para lograr una gestión autónoma y efectiva.	Cada Unidad o Proceso	Metas y objetivos de corto plazo que permitan evaluar los avances.	Mensual
Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la identidad institucional con una adecuada inducción. 	Fortalecer la identidad institucional mediante una consistente inducción en la que	Unidad de Administració	Presentación para Inducción.	Permanente

Continúa 

		se dé a conocer la misión, visión y objetivos institucionales para que los funcionarios nuevos se identifiquen rápidamente con la institución.	n del Talento Humano.	Sala y quipos de proyección. Marcadores, papelotes.	
Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los niveles de relacionamiento con una de los liderazgos y actividades recreativas. 	Mantener y fortalecer el relacionamiento positivo que existe en la institución mediante un liderazgo efectivo que evite influencias negativas que puedan afectar los niveles de confianza.	Responsable de cada unidad.	Liderazgo en niveles directivos.	Permanente
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Promover una comunicación efectiva, clara y directa en todas las unidades del MCDS. 	Mejorar la comunicación a todo nivel, mediante estrategias de comunicación asertiva para evitar malos entendidos y conflictos.	Cada Unidad o Proceso	Presupuesto para capacitación a todos nivel.	Anual
Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la los mecanismos para resolución de conflictos, con la socialización del Código de Ética y Reglamento Interno. 	Mantener los niveles de conflictividad bajos mediante un adecuado manejo para contribuir a mantener un clima laboral positivo.	Cada Unidad o Proceso	Código de ética Reglamento Interno	Permanente

7.2. Propuesta de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en el MCDS.

Dado que la cultura organización está constituida por un conjunto de características, significados, creencias y valores por los que se rige una organización, la propuesta que a continuación se detalla tiene la finalidad de aportar con elementos que puedan resultar en cambios significativos en la gestión institucional que puedan ser percibidos como favorables por su miembros. Los elementos a considerarse son:

Puntos Negativos.

1. Estabilidad.

Puntos Positivos.

1. Orientación a Resultados
2. Orientación a la Gente
3. Orientación a los Equipos
4. Dinamismo
5. Innovación y toma de riesgos
6. Atención a los detalles

Cuadro 5. Propuesta de Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en el MCDS.

<i>CULTURA ORGANIZACIONAL</i>					
Factores	ACCIONES DE MEJORA	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS	DURACIÓN
<u>Estabilidad</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Concurso de Oposición y Méritos. 	Ofrecer estabilidad laboral a las y los servidores públicos del MCDS mediante uno a varios concursos de oposición y méritos para llenar las vacantes.	Unidad de Administración del Talento Humano.	Estatuto Orgánico Por proceso. Manual de Puestos Institucional. Partidas presupuestarias.	Un año
Orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Unificación de criterios a nivel directivo para el logro de resultados institucionales simplificando procesos. 	Lograr resultados institucionales mediante la coordinación de las acciones entre unidades y proceso, simplificando trámites innecesarios.	Nivel Jerárquico Superior.	Sala de Reuniones Equipo de proyección.	Mensual
Orientación a la gente	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la orientación a la gente y fortalecerla mediante la satisfacción de necesidades y aspiraciones de las y los servidores. 	Fortalecer la orientación a la gente mediante la evaluación de aspiraciones y necesidades y el establecimiento de estrategias motivadoras.	Unidad de Administración del Talento Humano. Cada Unidad o Proceso.	Plan de desarrollo y satisfacción de necesidades básicas y aspiraciones	Trimestral

Continúa 

Orientación a los equipos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación sobre el trabajo en equipo y conformare equipos interdisciplinarios para la consecución de objetivos institucionales. 	Mejorar el trabajo interdisciplinario mediante el fortalecimiento del trabajo en equipo para el logro de objetivos institucionales.	Cada Unidad o Proceso.	Capacitación en trabajo en equipo.	Trimestral
Dinamismo	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los niveles de competitividad y dinamismo que existen en la institución y propender a una mejora continua. 	Predisponer a los servidores a asumir el trabajo como un reto propio mediante reconocimientos públicos del esfuerzo brindado para mantener niveles altos de competitividad.	Cada Unidad o Proceso.	Plan de reconocimientos públicos por excelencia en la ejecución de sus funciones.	Mensual
Innovación y toma de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la innovación y la toma riesgos mediante la delegación de responsabilidades y autonomía para la toma de decisiones. 	Mejorar los niveles de innovación y autonomía para la ejecución de actividades mediante la delegación de responsabilidades para mejorar la agilidad en los procesos.	Cada Unidad o Proceso.	Capacitación Técnica específica en las áreas de gestión.	Trimestral
Atención a los detalles	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la excelencia en la ejecución de actividades para el logro de resultados de alta calidad. 	Fortalecer la excelencia en la ejecución de actividades a todo nivel mediante el requerimiento de prolijidad y atención a los detalles para lograr fiabilidad en los resultados y productos.	Cada Unidad o Proceso.	Estándares de calidad en los procesos.	Permanente

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta investigación se han considerado dos variables: el Clima Laboral y la Cultura Organizacional; cuyos elementos han sido evaluados y analizados conjuntamente mediante datos obtenidos tanto mediante la observación, entrevistas a expertos seleccionados cuidadosamente y con la aplicación de una encuesta a una muestra representativa de la población del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. Con la información obtenida se ha diseñado una propuesta de mejora de aspectos identificados como negativos y para el fortalecimiento de otros. A continuación se detallan las conclusiones y recomendaciones producto de la investigación y propuesta de mejora:

8.1. Conclusiones.

1. El impacto de las políticas gubernamentales de los últimos años y los cambios en la normativa legal en materia de Recursos Humanos y Remuneraciones ha sido mínimo en el clima laboral y significativo en la cultura organizacional del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, dado que una Secretaría Técnica denominada “Del Frente Social”, la cual no tenía personal con nombramiento, paso a constituirse en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social; pues, no existía una estructura organizativa fuerte y las reformas normativa se dieron a la par del surgimiento de la institución.

2. El clima laboral en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social en general es percibido de forma positiva por sus miembros; sin embargo, hay aspectos que fortalecer como son: La implementación de una gestión organizacional por procesos, que sin contravenir las normas, agilite la gestión organizacional a todo nivel; y, el diseño e implementación de un plan de beneficios y recompensas que retribuyan la excelencia en el desempeño de las actividades de las y los servidores, las cuales pueden relacionarse con oportunidades de desarrollo profesional.

3. La cultura organizacional en este Ministerio se caracteriza por: La orientación a resultados, lo cual sería de interés de las y los directivos, quienes además procurarían que sus decisiones preserven el interés general; además se caracteriza por el trabajo en equipo en la mayoría de las unidades; y, por la libertad que tiene las y los funcionarios y servidores para organizar y ejecutar su trabajo siempre que los resultados guarden niveles de excelencia y sean oportunos. Como aspecto negativo destaca la inestabilidad laboral de la mayoría de sus miembros, lo cual pese a que existe un pronunciamiento similar entre quienes consideran tener estabilidad y quienes no, la realidad es que la mayoría de servidores tiene una relación contractual ocasional, la misma que no se puede renovar por más de 24 meses.

4. Por tratarse de una institución de reciente creación no se han evidenciado estructuras burocráticas de difícil innovación.

5. El personal en su mayoría joven, ha demostrado una predisposición para asumir retos, por tanto la implementación de mejoras sería posible.

8.2. Recomendaciones.

1. Aprovechar que la institución está en formación y la coyuntura política que promueve el cambio para implementar una gestión organizacional con procesos expeditos y ágiles que disten de la concepción burocrática que se ha concebido como tradición en las instituciones públicas.

2. Aprovechar la predisposición del personal para asumir retos, para compromételes a asumir como propio el reto de implementar la propuesta generada en este trabajo y generar resultados en el corto y mediano plazo.

3. Conociendo de la apertura a ideas innovadoras que tendría la máxima autoridad, lo cual ha sido expresado por algunos entrevistados y otros servidores de manera informal, se recomienda dar a conocer la propuesta para que la implementación cuente con su respaldo y sea asumida como un programa institucional de mejora de la gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Amoròs, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque - Perú: Escuela de Economía USAT.
- Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la Investigación - Acción Participativa*. Buenos Aires, República Argentina.: Grupo Editorial Lumen Hvmánitas.
- Angélica del Carmen Cújar Vertel, C. D. (16 de Septiembre de 2013). *Universidad ICESI*. Obtenido de Estudios Gerenciales:
http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1720/HTML
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (06 de 10 de 2010). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 294.
- Consejo Nacional de Planificación. (11 de Septiembre de 2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017 , Tomo II. *Resolución 2*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 78 de 11-sep-2013.
- Consejo Nacional de Planificación. (11 de Septiembre de 2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017, Tomo I. *Resolución 2*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 78 de 11-sep-2013.
- Consejo Nacional de Planificación, . (05 de Marzo de 2010). Plan Nacional de Desarrollo 2009-2013. *Resolución No. CNP0012009*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial 144.
- Edel, R. G. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I*. Versión electrónica gratuita: Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007c/>.
- Fernandez, M., & Sánchez, J. C. (1997). *Manual de Prácticas de Psicología Organizacional*. Salamanca: Amaru Ediciones.
- Gamboa, E. J. (2010). Satisfacción Laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista PsicologiaCientifica.com*, 12(16).
- Geovanni Basabe Moreno, M. B. (2013). Cultura organizativa: análisis de su relación con la estrategia y gestión empresarial. *Eídos*, 6, 48-63.

- Gonçalves, A. P. (1997). *Universidad del Valle de México*. Obtenido de <http://cadel2.uvmnet.edu/porta1ple/asignaturas/comunicacion/tools/cdv/Dimensiones%20clima.pdf>
- Gracián, B. (2012). *Unidad de Conocimiento - Teorías Sobre la Motivación*. Barcelona: Fundación Factor Humà.
- José Guadalupe Salazar Estrada, I. J. (2009). *Scielo*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social - MCDS. (20 de Agosto de 2014). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. *Acuerdo Ministerial No. 015*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. (2015). *Página Oficial*. Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Presidente Constitucional de la República. (01 de 04 de 2011). Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. *Decreto Ejecutivo 710*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 418.
- Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México, S A .
- Salvatierra, N. B. (2005). *Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público: ¿realidad o utopía?* Buenos Aires: Editorial academica española.
- Sandoval, M. d. (28 de Abril de 2004). www.ujat.mx/publicaciones/hitos. Obtenido de www.ujat.mx/publicaciones/hitos: http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf
- Stephen P. Robbins, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Wikipedia. (25 de 04 de 2015). *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow
- Zabala, M. E. (s.f.). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Obtenido de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

ANEXOS

a) Anexo 1. Ficha de Observación.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	
OBSERVADOR:	
INSTITUCIÓN:	
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
PALABRAS CLAVES:	

b) Anexo 2. Transcripción de Ficha de Observación.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	1
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/10/2013 31/10/2013	La incorporación de servidores bajo la modalidad de servicios profesionales, para recoger información de registro social (encuestadores) ha tomado mucho tiempo desde la selección, muchos ha desertado. La institución funciona en dos edificios distantes.
PALABRAS CLAVES:	Servicios profesionales: Modalidad de contratos civiles (de servicios profesionales), sin relación de dependencia.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	2
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
TIEMPO	OBSERVACIONES
01/11/2013	La institución, especialmente algunos superiores de unidad, refieren candidatos de su preferencia para ser contratados.
30/11/2013	Los directivos, con excepciones, muestran apertura a las opiniones de los miembros de su equipo. Algunos ingresos son de amistades personales.
PALABRAS CLAVES:	Referidos: Son candidatos que cuentan con el apoyo de un directivo y que en muchos casos se inclina a su favor el proceso de selección.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	3
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
TIEMPO	OBSERVACIONES
01/12/2013	Hay incertidumbre entre los servidores por cuanto los contratos ocasionales concluyen el día 31.
31/12/2013	Existe un alto índice de rotación por renuncias ante la percepción de inseguridad.
PALABRAS CLAVES:	Contratos de Servicios ocasionales: es una modalidad de contratación cuya vigencia no puede sobrepasar el ejercicio fiscal y tampoco supera los 24 meses consecutivos.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	4
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
TIEMPO	OBSERVACIONES
01/01/2014	La mayoría de los contratos, casi la totalidad, son renovados, salvo algunos casos en los que los responsables de unidad han manifestado un bajo rendimiento.
31/01/2014	Se realizan varias contrataciones para cubrir reuniones y vacantes por no renovación.

PALABRAS CLAVES:	Renovación: Es la ratificación del funcionario por un nuevo periodo bajo la misma modalidad de contratación (contrato de servicios ocasionales).
------------------	---

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	5
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/02/2014	Existe malestar ente los miembros de la organización ante la suspensión del servicio de alimentación.
28/02/2014	La institución mantiene trámites burocráticos, no existe manual de procesos, ni procesos establecidos.
PALABRAS CLAVES:	Proceso: Flujo claramente definido que sigue un trámite.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	6
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/03/2014	La institución tiene pendiente la generación de varios documentos legales como: Actualización del Estatuto, emisión del reglamento interno, manual de puestos, etc.
31/03/2014	
PALABRAS CLAVES:	Documentos legales: Se refieren a documentos constitutivos e indispensables para el funcionamiento institucional en el marco legal vigente.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	7
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>

01/04/2014 30/04/2014	<p>Existe inquietud en la distribución de las cargas laborales, al parecer se asignamos trabajo a quien es más eficiente y/o tiene los conocimientos necesarios para ejecutar tareas urgentes.</p> <p>Existe un importante índice de atrasos y especialmente en talento humano, no se exige cumplimiento.</p>
PALABRAS CLAVES:	Cargas Laborales: Se refiere a la distribución de actividades o tareas correspondientes a los procesos que ejecuta la organización.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	8
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/05/2014 31/05/2014	<p>La institución inicia un proceso de reestructura, misma que se origina en el decreto ejecutivo 339, el cual homologa las estructuras de los ministerios coordinadores.</p> <p>Empieza a surgir cierta incertidumbre, en servidores de unidades que desaparecen o serian reestructuradas.</p>
PALABRAS CLAVES:	Reestructura: Implica el cambio de la estructura organizacional con lo cual cambian varias unidades y otras son suprimidas.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	9
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/06/2014 30/06/2014	<p>Los contratos de algunos servidores no han podido ser renovados porque de acuerdo a la ley han cumplido el máximo de 24 meses.</p> <p>El proceso de reestructura con la actualización de documentos: modelo de gestión y estatuto, avanza rápido.</p>
PALABRAS CLAVES:	Máximo de 24 meses: cumplido el periodo máximo de renovación, un contrato ocasional no se puede suscribir con la misma persona, sino hasta que haya transcurrido un periodo fiscal.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	10
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/07/2014 31/07/2014	La reestructura institucional ha sido aprobada, queda pendiente la formalización de documentos y publicación. Hay preocupación en los servidores con contratos civiles (encuestadores) ante la finalización de sus contratos por culminación del proyecto.
PALABRAS CLAVES:	Proyectos: Los proyectos de inversión se implementan con un fin puntual y tienen un tiempo determinado de implementación.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	11
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
01/08/2014 31/08/2014	Varios servidores con contratos civiles han terminado sus labores, hay inconformidad porque en algunos casos se han dado retrasos en los pagos, o por descuentos por daños o pérdidas de Tablet 's.
PALABRAS CLAVES:	Pagos: En el caso de los servidores bajo la modalidad de contratos civiles facturan para recibir su remuneración, además deben adjuntar un informe, esto de forma mensual.

CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MCDS FICHA DE OBSERVACIÓN	
FICHA N°	12
OBSERVADOR:	Hugo Rodríguez
INSTITUCIÓN:	Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social
<u>TIEMPO</u>	<u>OBSERVACIONES</u>

01/09/2014 30/09/2014	La institución formaliza su reestructura (implementa la nueva estructura) cuidando de no afectar la estabilidad laboral. Los servidores de Unidades que desaparecen son reubicados; algunos directivos renuncian. La institución se unifica debido a los sismos que se han dado en la ciudad, los cuales ha evidenciado problemas estructurales en uno de los edificios.
PALABRAS CLAVES:	Implementación: La institución empieza a funcionar de acuerdo a la nueva estructura aprobada.

c) Anexo 3. Guía de Entrevistas.

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

- 1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?**
- 2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?**
- 3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?**
- 4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?**
- 5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?**
- 6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con la del sector privado considera que es superior, inferior o igual?**
- 7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?**

8. **¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?**
9. **¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?**
10. **¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?**
11. **¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?**

d) Anexo 4. Resumen de las Entrevistas.

<i>Entrevistas:</i>	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 4	Entrevista 5
Cargo del Entrevistado	Especialista de Planificación e Inversión Pública	Analista de Talento Humano (selección)	Asesor de la Subsecretaría de Gestión de Información	Directora del registro Interconectado de Programas Sociales	Responsable de la Unidad de Administración del Talento Humano
Preguntas					
<i>1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?</i>	“...el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social me ha recibido bien, estoy tranquilo...”	“...ha sido un cambio radical el hecho de venir de una institución privada (...) pero (...) con toda la información que se me ha brindado y con todos los procesos de apoyo que me han podido dar mis compañeros y mi línea de supervisión (...) me he sentido bien...”	“Si al principio, incluso la bienvenida, porque nos dieron toda la información para saber a qué atenerse y demás...” “...la comunicación interna no es muy buena, (...) uno se entera de las cosas a los tiempos...”	“...empecé como especialista y ahora soy directora de área (...) he tenido la oportunidad de generar bases de datos nacionales para contribuir con la selección de beneficiarios para programas sociales...”	“...me he topado con procesos duros pero (...) han sido solucionados, en conclusión me siento bien”.

Continúa 

				<p>“He tenido que atravesar diferentes autoridades, ha visto el cambio institucional (...) digamos que ha sido muy difícil porque he visto la rotación de personal muy valioso...”</p>	
<p>2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?</p>	<p>“...al ser un ministerio rector de la parte social, su función es dar direccionamiento adecuado a los demás ministerios...”.</p> <p>“...que ayuda dentro de la parte social...”.</p>	<p>“...la facilidad para crear procesos o por mejorar algunos de los procesos...”</p> <p>“...el ambiente laboral que tenemos (...) es un ambiente en el cual tu puedes acercarte a los jefes...”</p>	<p>“Los ejes de trabajo como tal son positivos, las ideas también son buenas en el sentido de la ayuda social (...) lo que falta es tal vez la parte de relegarnos de hacer el trabajo operativo (...) creo que es un poco por</p>	<p>“...desde mi punto de vista que no hemos tenido restricciones presupuestarias...”</p>	<p>“...hemos tenido un pequeño proceso de transición, (...) si se ha sentido un poco de malestar y reacciones un poquito negativas pero a la larga creo que nos estamos habituando...”</p>

Continúa 

		“...el compañerismo (...) nos hemos apoyado en algunos procesos...”	desorganización a todo nivel”.		
3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?	“...no hay una cultura adecuada dentro de lo que es procesos...” “...no están definidas muy bien todavía las actividades...”, funciones y responsabilidades que debe cumplir cada funcionario dentro de cada dirección.	“La falta de definición de funciones por persona...” “...el estar muy centralizados en una área...” “...no hay procesos bien definidos...” “...las líneas jerárquicas no son tanto por merecimientos sino un poco por asignación directa...”	“...los grupos de trabajo, son distintos equipos no es un solo equipo de trabajo del ministerio como debería ser (...) pero nadie puede decirlo porque también es riesgoso porque es difícil probar, (...) entonces toda la gente prefiere callar...”	“La falta de estabilidad laboral, (...) he tenido que perder gente muy valiosa que hubiera aportado mucho a la institución...”	“...el tema de la rotación de la gente...”

Continúa 

		<p>“...muchos de los procesos de selección (...) se caen porque una persona quiere que ingrese (...) un amigo o conocido (...) no se pueden tomar en cuenta nuestros criterios técnicos...”</p>			
<p>4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?</p>	<p>“...es un poco drástica (...) pero hay que cumplirla...”</p>	<p>“...pienso que es buena, muchos de los procesos (...) como el tema de capacitación, de selección, (...), de evaluación del desempeño, son bien normados ...”</p>	<p>“...la homologación de salarios fue un respaldo fuerte para la gente porque se dejaron de lado ya las injusticias; antes era bastante común esto de que una persona que trabajaba a lado de uno podía ganar cuatro veces el salario y</p>	<p>“...actualmente digamos que el sector público tiene (...) una valoración económica mucho mejor que el sector privado...”</p>	<p>“...las leyes y las normativas se hicieron para cumplirlas...”</p>

Continúa 

		<p>“...un punto negativo (...) tu puedes tal vez ver que hay alguna falla en el proceso de la normativa (...) tiene que cumplirlo (...) algunos te estancan porque no es muy flexible...”</p>	<p>haciendo lo mismo y siendo el mismo perfil...”</p> <p>“La parte mala es el tema de la estabilidad, o sea el hecho de poner los dos años a la gente le tiene preocupada, genera bastante incertidumbre...”</p>		
<p>5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?</p>	<p>“...la escala de 20 grados (...) si dificulta mucho para tener profesionales que sean especialista en muchas ramas...”</p>	<p>“La remuneración si los beneficios no, (...) el seguro del IESS (...) no está encaminado a la urgencia (...) otro beneficio que nos hace falta es el hecho de no tener almuerzo, (...) el transporte (...) tiene</p>	<p>“En sueldos el sector publico pues, la privada es más estable...”</p>	<p>“...diría que el trabajo que nosotros hacemos, o sea a cargo de la dirección, muchas veces es mucho mayor al que hacen cierto tipo de asesores (...) y que podrían estar ganando el doble que uno...”</p>	<p>“Para ser sincera desde que me cambiaron de sueldo si me ha complicado un poco porque las responsabilidades, al cargo que tenía anteriormente son las mismas (...) eso si me</p>

Continúa 

		algunas observaciones...”			generó un poco de malestar...”
6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?	“...en este último periodo (...) de mandato de Correa, se han mejorado notablemente los sueldos en lo que es el sector público (...) ahora se podría decir que el sector público es atractivo por lo que tiene buenos sueldos...”	“En el sector público, (...) en el sector privado los salarios son bajos pero te compensan con otros beneficios...” “...acá tienes un sueldo alto y los beneficios que tú tienes como que no te compensarían...”	“...yo creo que si está atado a los límites que pone la escala (...) hay funcionarios que todavía están ganando más de lo que deberían por el trabajo que hacen”.	“...el sector público le da una mayor valoración económica a un profesional que recién egresa que en el sector privado...”	“creo que sí, ahorita ya existe una competencia, anteriormente yo también pensaba que los sueldos en lo privado eran los mejores, ahora son en el público...”
7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?	“...el ambiente laboral en todo el MCDS es positivo...”, “...hay un clima laboral se podría decir tranquilo, se trabaja en equipo...”	“...si es bastante positivo...” “...es una organización de puertas abiertas, (...) tu puedes ir a un área,	“No es muy bueno pero todo el mundo tiene que estar sonriendo, porque si no se condena, entonces el hecho mismo que	“Digamos que sí, hay cosas positivas, hay cosas negativas (...) muchas veces se duplican esfuerzos porque no hay claridad	“Yo lo considero positivo porque (...) en ningún momento yo he visto un conflicto que pueda generar un malestar, al contrario

Continúa 

		<p>conversar con el jefe o conversar con el responsable y poder plantear tus inquietudes o poder conversar abiertamente”</p> <p>“...la no formalidad que tenemos en las áreas, (...) eso hace que mejores bastante en el hecho de comunicación...”</p> <p>“...el rango de edad (...) la mayoría de gente son gente que bordea entre los 25 y 35 años () tienes más facilidad o tienes más</p>	<p>existan esos grupos que le dije (...) a uno ya le complica el clima laboral”.</p>	<p>en los requerimientos o hacia dónde queremos ir, o una planificación que pueda cumplir, aparecen actividades que no estaban planificadas...”</p>	<p>todo se ha resuelto con palabras, comunicaciones. (...) nos manejamos como gente profesional...”</p>
--	--	---	--	---	---

Continúa 

		confianza de acercarte a una persona...”			
8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?	“...creo que si he tenido la oportunidad de irme desarrollando, me han dado la oportunidad de tomar algunos cursos...”	“Personalmente si, profesionalmente también (...) las cosas que he aprendido acá de la Ley Orgánica, de los procesos de selección, de cómo se maneja un sistema de gestión documental...” “...el ministerio me ha dado bastantes oportunidades (...) me ha dejado bastantes conocimientos en la parte laboral y en la parte profesional; y, en	“...antes de llegar acá con mi actual jefe habíamos conversado de todo lo que queríamos hacer (...) en algunos casos no hubo como hacer mucho trabajo porque el año anterior no nos dejaban contratar gente...”	“Desarrollo personal digamos que si he tenido la oportunidad, en mi caso, he tenido la oportunidad de generar bases de datos aplicando diferentes tecnologías lo que ha roto la rutina del trabajo diario...”	“...de capacitarme, obviamente no es como uno esperaría pero si le agradezco por darme esa oportunidad (...) adicionalmente vincularme con las instituciones, con otras instituciones...”

Continúa 

		la parte personal también...”			
9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?	“...la estabilidad laboral dentro del sector público se podría decir que no (...) estamos encaminados en un contrato de ocasional (...) no genera ningún tipo de estabilidad...”	“...la estabilidad si hace pensar bastante (...) para mí es un hecho de que se tiene un contrato de servicios ocasionales y que se puede terminar el día de mañana (...) yo en si no me siento estable en mi puesto...” “...la rotación no es solo del ministerio es de todo el sector público (...) si tú no tienes un nombramiento en el	“Eso ya depende de la estabilidad de la ministra, mientras esté la ministra es de acuerdo al trabajo que se haga (...) a veces el presidente solo quiere que se haga lo que dijo (...) esos compromisos presidenciales a veces hacen perder mucho tiempo y uno pasa todo el tiempo haciendo cosas urgente y nunca tuvo tiempo para hacer cosas importantes”.	“Yo he pasado algunos gobiernos, algunos ministros, (...) y me he mantenido a cargo de la dirección, estoy los últimos 8 años trabajando en el MCDS y seguiré hasta que me digan gracias, o sea ya depende de las autoridades”.	“...bueno mi jefe inmediato también es un disparador para yo sentirme segura aquí...” “actualmente el puesto que estoy ocupando es uno de contrato de servicios ocasionales, tengo los dos años y esperemos que si sale el concurso también tener la posibilidad (...) de poder tener mayor estabilidad”

Continúa 

		sector público no puedes estar seguro...”			
10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?	“Es el rol de coordinador (...) dentro de la parte social tiene mucha responsabilidad...”	“Pienso que la informalidad (...) tu puedes venir a trabajar así sin uniforme o puedes venir a trabajar como te sientas cómodo,...”	“...como es bastante pequeño (...) se conoce más de todo...” “...las autoridades (...) tiene también las puestas abiertas, dan oídos a las ideas, entonces eso creo que es bastante y más positivo que en otros lados...”	“...tal vez es un ministerio coordinador, (...) la ventaja de estar en un ministerio coordinador es poder relacionarse y conocer de todos los sectores, nos relacionamos con instituciones del sector social y relacionadas...”	“...creo que porque trabajamos con los demás ministerios...”
11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?	“...con el compromiso de todos (...) considero que el ministerio a corto plazo puede ir mejorando...”	“...escuche que el presidente este año quiere enfocarse más en los proyectos sociales y en el tema de lo que ya se ha venido	“...todo depende de cómo vamos a resolver los problemas que tiene el deporte y vivienda que son casos muy críticos...”	“...debemos (...) mejorar cada día más y ampliar la cobertura de información para poder brindar a las autoridades	“...creo que deberíamos armar mejores objetivos porque todavía nos falta, como estamos con una nueva

Continúa 

		<p>trabajando; entonces yo le veo con muchas perspectivas...”</p>	<p>“En el tema social, como nutrición, trabajo con niñez, en eso yo creo que es positivo, la mayoría de ejes de acción (...) las estrategias (...) están para bien y están bien vistos por la ciudadanía.</p>	<p>información oportuna, de calidad que les permita tomar mejores decisiones...”</p>	<p>estructura creo que no podríamos ver resultados, hasta un tiempo (...) pero sé que vamos a estar bien porque tenemos gente preparada y que conoce del tema...”</p>
--	--	---	---	--	---

e) Anexo 5. Transcripción de las Entrevistas.**ENTREVISTA 1**

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

Mi nombre es Cristhian Ruiz y mi cargo Especialista de Planificación e Inversión Pública.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

Bueno ya dentro de lo que es mi experiencia en la parte del sector público, considero que el ministerio coordinador me ha recibido bien, estoy tranquilo, tiene un rol muy importante dentro de lo que es la parte social, bueno dentro de lo que antes manejaba procesos como especialista parece que todavía no hay una cultura dentro del ministerio adecuada, pero bueno eso es lo que debes tratar de implementar y cambiar y fomentar para mejorar los procesos que eso es importante.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

Como aspectos positivos cuestión, como dije anteriormente al ser un ministerio rector de la parte social su función es dar direccionamiento adecuado a los demás ministerios eso sería un aspecto positivo, otro aspecto positivo sería que ayuda dentro de la parte social, a las diferentes comunidades y eso.

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

Como aspectos negativos, como te dije anteriormente dentro de lo que es mi rama no hay una cultura adecuada dentro de lo que es procesos, además parece que no están definidas muy bien todavía las actividades, se ha hecho una nueva estructura, un nuevo estatuto y eso pero todavía no están implementadas todavía bien las funciones que tiene que cumplir a cabalidad cada funcionario, todo eso representa problemas, todavía no están las responsabilidades dentro de cada dirección y a su vez subsecretaría, entonces eso provoca mucho problemas.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

La normativa vigente, bueno es un poco drástica se podría decir, pero hay que cumplirla, es una normativa y hay que cumplirla como tal, nosotros como funcionarios públicos tenemos que cumplir la normativa a su cabalidad, eso.

5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

Bueno dentro de lo que es mi análisis, lastimosamente la mayoría de ministerios están dentro de la escala de 20 grados entonces eso si dificulta mucho para tener profesionales que sean especialistas en muchas ramas no, entonces por ese lado si debería mejorarse lo que es el escalafón o ampliar lo que es los grados, a diferencia de contraloría y eso, que ellos si manejan otro tipo de escalas.

6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

Bueno ahora en este último periodo, este último mandato de Rafael correo se han mejorado notablemente los sueldos en lo que es el sector público, porque realmente antes no había una buena remuneración, los sueldos eran muy bajos, entonces ahora se podría decir que el sector público es atractivo por lo que tiene buenos sueldos pero todavía hay muchas falencias no comparándoles con el privado, porque en el privado como dije anteriormente está muy definido todo lo que se tiene que hacer y eso y hay

la responsabilidad y el compromiso, en cambio en el sector público todavía se está cambiando eso.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

Bueno considero que el ambiente laboral en todo el MCDS es positivo, no no no me he topado con un ambiente negativo dentro de lo que he ido cambiando de las diferentes áreas que estoy participando.

¿Porque motivo tu considerarías que es positivo el ambiente?

Bueno hay un clima laboral se podría decir tranquilo, se trabaja en equipo dentro de lo que he palpado o dentro de lo que he podido trabajar con otros funcionarios, entonces eso creería que es lo más importante. El clima laboral es positivo y ahí se podría decir camaradería entre todos los funcionarios, entonces se puede trabajar en equipo para cumplir los objetivos deseados.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Bueno el desarrollo profesional creo que es lo más importante no, y creo que si he tenido la oportunidad de irme desarrollando, he me han dado la apertura para tomar algunos cursos, creo que eso es importante la capacitación adecuada y constante para que el servidor público en este caso sea eficiente.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Bueno la estabilidad laboral dentro del sector público se podría decir que no, lastimosamente tenemos, estamos encaminados en un contrato ocasional dentro de lo que es gasto corriente y dentro de lo que es gasto de inversión o un proyecto máximo tenemos un inicio y un fin entonces no genera ningún tipo de estabilidad, lastimosamente en la parte publica no hay estabilidad y eso si es un detonante para que los cerebros en este caso, los buenos servidores o trabajadores emigre a otros trabajos.

10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

Es el rol de coordinador, como coordinador dentro de la parte social tiene mucha responsabilidad y ese es su alcance, de coordinar a los demás ministerios, pero por ese rol de coordinador tiene mucha responsabilidad pero considero que no tiene el alcance que debería el ministerio coordinador, no llega a ese tope.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?

Bueno con el compromiso de todos para sacar adelante las cosas, los objetivos a cumplir considero que el ministerio a corto plazo puede ir mejorando no. Pero como digo con el compromiso de todos, si no cualquier rato puede desaparecer y eso, porque si no hay el compromiso y obviamente con un buen líder a cargo no se puede llegar al objetivo.

Gracias compañero, muy amable.

ENTREVISTA 2

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

Efrén paredes, soy analista de talento humano de acá del ministerio de coordinación de desarrollo social.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

Bueno para mí pienso que ha sido un cambio radical el hecho de venir de una institución privada a una institución pública, pero pienso bueno que con toda la información que se me han brindado y con todos los procesos de apoyo que me han podido dar mis compañeros y mi línea de supervisión ha sido de una manera óptima creo entonces si me he sentido bien, pienso que ha sido el hecho también de poderme

adaptar, pero en sí, también así como hay procesos muy burocráticos también hay la libertad para poder crear nuevos procesos.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

Aspectos positivos... como te podría comentar puede ser la facilidad por crear procesos o por mejorar algunos de los procesos. La misión y la visión del ministerio coordinador es algo que va bastante con el tema de mi ideología, pienso que el hecho de poder trabajar con personas y con proyectos sociales es algo que beneficia tanto al país como beneficia a muchas personas que lo merecen no, entonces, otro aspecto positivo que podría destacar puede ser el ambiente laboral que tenemos, es decir es un ambiente en el cual tú puedes acercarte a los jefes, donde las líneas de supervisión y puedes compartir algunos elementos, pues como que no es una organización tanto de puertas cerradas sino que si puedes tener acceso a los jefes y a las personas que están a cargo de los departamentos; y, también pienso que el compañerismo es algo que si nos ha beneficiado nos hemos apoyado en algunos procesos que talvez estábamos un poco estancados o detenidos que también podría destacar el compañerismo en sí.

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

La falta de definición de funciones por persona, he el estar muy centralizados en un área tal vez te puedo poner un caso en mi experiencia en el registro social en el cual hubieron muchos procesos de los cuales no nos competían como el tema de pagos o le tema de poder hacer reformas presupuestarias que me parecen que no estaban dentro de nuestras funciones, entonces un aspecto negativo es ese que no hay una delimitación de funciones, puede ser que no hay procesos bien definidos o que no sabemos hasta donde llega nuestra gestión también y talvez creo que es algo global de las instituciones públicas en el hecho de que los cargos o las líneas jerárquicas no son tanto por merecimientos sino un poco por asignación directa; otro aspecto negativo podría ser el hecho que muchos de los procesos de selección que nosotros llevamos actualmente tal vez se caen porque una persona quiere que ingrese una he no sé si catalogarle así como un amigo o conocido, una persona que ha trabajado con las líneas de supervisión, el hecho de que no pueden tomar en cuenta nuestros criterios técnicos en el hecho de

pruebas psicométricas o criterios de experiencia para poder dictaminar no, entonces puede ser otro aspecto negativo que haya observado dentro del ministerio.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

He, pienso que es buena, muchos de los procesos que tenemos como el tema de capacitación de selección, de capacitación, de evaluación del desempeño, son muy bien normados, he el tema de selección ha cambiado bastante, entonces hay un cambio constante en el hecho de actualización de normas, actualización de tiempos, he pero en si es algo que te pude delimitar el hecho donde tu vayas no, no te deja el hecho de que hagas las cosas sin tener una base teórica, sin tener una base técnica, sin tener un sustento legal, sino que siempre vas a tener una guía de consulta en la cual si tú vas a tomar una decisión tengas que ampararte en la parte legal . Entonces la normativa pienso que en si es algo que nos puede regir como servidores y nos permite saber hacia dónde orientarnos. Pero también la normativa tiene un punto negativo en el hecho de que tú puedes tal vez ver que hay alguna falla en el proceso de la normativa o que dentro de tu contexto laboral o de tu clima organizacional que tienes al momento no aplicaría que tiene que cumplirlo porque está dentro de la normativa, entonces así como tienes una parte positiva de normarte o establecer cuáles son tus actividades o de establecer cuál es tu rango de gestión, también en algunos procesos te estanca porque no es muy flexible en el hecho de que tú puedas tomar una decisión porque en ese momento la debías tomar o porque tenías que hacer una excepción. Tal vez te pongo el ejemplo en el caso del registro social que también tuvimos algunas veces que la normativa nos impedía en el hecho de un pago que estaba retrasado el no poder ayudar a la gente por este pago porque tenías que cumplir una normativa de que si ya pasabas una fecha tenías ya que esperar al siguiente mes, entonces tuvimos muchos problemas en el hecho de que la gente se quejaba de que los pagos no salían, no salían a tiempo o las gestiones no estaban realizadas de la mejor manera pero muchas veces era por cumplir con una normativa. Entonces al usuario externo como nosotros como servidores públicos nos debemos a la ciudadanía le puede parecer que esta normativa le hace que no puedas dar una atención oportuna no a los usuarios que en este caso son la ciudadanía.

5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

La remuneración si los beneficios no, te hablo en el tema de beneficios en el hecho de que tiene el seguro del IESS que es un seguro social pero que muchas veces no está encaminado a la urgencia que tú tienes en el tema de atención, si tu tiene una urgencia en el tema médico debes hacer igual, tienes que hacer tu cita y tiene que hacer todo el trámite correspondiente no. He otro beneficio que nos hace mucha falta es el hecho de no tener el almuerzo, la comida la alimentación que eso también si te genera un gasto y otro no he utilizado el transporte pero pienso que a mayoría de los servidores pues tiene algunas observaciones sobre el tema de transporte no; entonces los beneficios no creo que son adecuados para un servidor público, pero la remuneración me parece apropiada para las actividades que estoy realizando al momento.

6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

En el sector público, he te pones a pensar una analista senior en el sector privado estará alrededor de unos 900 – 980 dólares, de 800 a 900 dólares y si tu hace una comparación con un analista senior de sector público va a tener una remuneración de 1412 a 1676, caso que si te beneficia no. Ahora, este hecho de la remuneración también tiene un punto positivo en el sector público y también otro negativo en que en el sector privado los salarios son bajos pero te compensan con otro beneficios, acá tiene un sueldo alto y los beneficios que tu tuenes como que no te compensarían. Pero si haces una media de comparación, el sector público está mucho más posicionado en tema de remuneración que el mercado laboral del sector privado.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

Sí, creo que si es bastante positivo

¿Qué destacarías tú del ambiente?

Como te decía anteriormente destaco el tema de..., no sé si es un diagnóstico de clima laboral o sea mi percepción en sí, pero pienso que es una organización de puertas

abiertas, no he tenido la oportunidad de trabajar en otras instituciones públicas pero tú puedes ir a un área, conversar con el jefe o conversar con el responsable y poder plantear tus inquietudes o poder conversar abiertamente. Entonces esa organización de puertas abiertas, la no formalidad que tenemos en las áreas, es decir tú puedes acercarte donde el director de planificación y poder conversar sobre un cargo que estás llevando en ese momento, entonces pienso y eso destacaría que te hace que mejores bastante en el hecho de comunicación; si bien es cierto el sector público te dice que puedes legalizar un tema por correo electrónico o un tema por nuestro sistema de gestión documental que es el Quipux, pero también puedes acercarte a la persona y comentarle tus inquietudes y comentarle porque está quedada la situación, entonces esa facilidad que te da y creo que nuestra cabeza como ministra Cecilia Vaca tiene esa apertura de poderte agendar o de poderte recibir para que tú puedas conversar, no ha sido mi caso pero he visto que muchos compañeros tienen esa facilidad para poder hablar con ella, entonces es un punto que lo veo positivo, otro punto positivo también lo veo el rango de edad que tenemos acá en el ministerio, tiene una edad en la cual muchos servidores están bastante tiempo pero la mayoría de gente son gente que rodea entre los 25 a 35 años, entonces como que ese ambiente juvenil también te da un hecho positivo o es mi percepción también, porque tienes más facilidad o tiene más confianza de poderte acercar a una persona.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Personalmente sí, profesionalmente también, he pensado que como te comentaba anteriormente el cambio si fue un tema de una inquietud bastante grande el hecho de saber si te puede acoplar a un servicio público después de venir de una empresa privada, pero pienso que las cosas que he aprendido acá de la Ley orgánica, de los procesos de selección, de cómo se maneja un sistema de gestión documental si me han aportado bastante, entonces una debilidad que tal vez en el sector privado lo tienes es como que eres independiente en el hecho de que no tienes una norma una regla para poder seguirla, más bien acá a mí en un aspecto que creo que es una competencia que he desarrollado es el hecho de seguir normas, de seguir procesos, de tener una secuencia para poder hacer un proceso de selección, entonces en esa parte personal creo que me he hecho bastante cauteloso en muchos aspectos porque si tú fallas en

algo te está yendo contra una ley, te estas yendo contra un reglamento, lo que te hace que tengas más cuidado en tus procesos.

He, Laboralmente, también creo que el ministerio me ha dado bastantes oportunidades porque estaba a cargo de un proceso de 1200 personas en las cuales nunca había manejado un proceso de tal magnitud lo cual me ha dejado bastantes conocimientos en la parte laboral y en la parte profesional; y, en la parte personal también me ha hecho el hecho de poder compartir con nuevas personas de poder afianzar lazos de amistad, así que creo que estos aspectos han sido manejados en el hecho de crecimiento, sería mí... tal vez no sé si le estoy juzgando desde mi opinión pero personalmente si he sentido que finalmente si he sentido que ha habido desarrollo en estos aspectos.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Haber a nivel personal la estabilidad si te hace pensar bastante, la estabilidad para mí es un hecho de que se tiene un contrato de servicios ocasionales y que puede terminar el día de mañana, he... el hecho también que ya tiene un estilo de jefatura de liderazgo y que sabes tal vez que por un cambio de autoridad puede cambiar ese estilo de liderazgo y que tal vez no te puedas acoplar; entonces yo en si no me siento estable en mi puesto, pienso que eso puede cambiar si no es mañana es pasado mañana por un cambio de autoridad , entonces pienso que no tengo esa estabilidad. Y a nivel general pensaría que, no sé si es la mayoría, o es mi percepción pero todos tiene ese temor no creo que si te vas adaptando al hecho de que el sector publico te da la oportunidad de que como ya tiene una experiencia previa en el sector publico vas a tener una facilidad de encontrar un trabajo en el sector público porque la rotación no es solo del ministerio, sino que es de todo el sector público, entonces sabes que si una persona sale del ministerio y esa persona viene a tu puesto tal vez ese puesto de esa persona donde estaba trabajando en el ministerio tienes la factibilidad de encontrar ese recurso no pero, pero en sí, si tu no tiene un nombramiento en el sector público no puedes estar seguro no está estable y la preocupación de los cambios de autoridades pues si creo que a la mayoría de gente le tiene con esa preocupación; ahora tu sabe que tienen un contrato hasta diciembre y que le tiene que cumplir y que puedes ya tener la oportunidad de encontrar trabajo pero yo me pongo a pensar que pasaría si tu tiene un

contrato o ingresar en febrero a diciembre y en marzo o en abril hay un cambio de autoridad, entonces como eso si te pone en una etapa psicológica en la cual tú no sabes si estás seguro en el puesto entonces para mi estabilidad pienso que no habría y pensaría que la mayoría de gente también no lo tiene. Porque te comento algo y es algo que si se ve y creo que te puede aportar bastante el hecho de que en cultura generalmente el lenguaje que tu manejas es algo que lo estas sintiendo, entonces la mayoría de personas dicen nosotros tenemos hasta diciembre nuestro contrato y en diciembre no sabemos lo que haremos; entonces esa incertidumbre si hace que el tema de estabilidad lo pienses no.

10.¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

Pienso que informalidad en el hecho de tu gestión no sé si será una opinión cierta pero según mi percepción, parece que en el ministerio de coordinación de desarrollo social tiene ese aspecto de que tu puede venir a trabajar así sin uniforme, o puedes venir a trabajar como te sientas cómodo, porque a mi si me paso el hecho de que al ingresar acá, en mi caso vine con terno porque es una institución pública pero luego te vas adaptando a ese comportamiento general que tú puedes venir tal vez como te sientas cómodo y he visto muchas veces en los pasillo y tú ves la mayoría del nivel jerárquico superior que talvez están un poco informales es el hecho de poder gestionar sus cosa, pues pienso que es una característica que no he visto en otro ministerio, he podido conversar con otras personas de finanza, de contraloría y en las cuales tiene establecido un uniforme y tiene establecido unas normas o el tema de su vestimenta, el tema de su apariencia, acá tiene un poco más de facilidad, creo que nunca nos han llamado la atención por venir con jean un día miércoles o por venir con camiseta un día jueves no, no como en la mayoría de instituciones públicas que pueden ir informales solo el día viernes y del lunes s jueves tiene que venir formal, pienso que ese es un aspecto y otro aspecto pensaría que acá también tienes el hecho de que como estas trabajando en proyecto sociales ves que la mayoría de gente no es que esta dentro de su puesto de trabajo sino que siempre están viajando o siempre están haciendo visitas o siempre están haciendo algún tema de proyectos o están gestionando en otras ciudades que creo que también te diferencia de las otras instituciones públicas, no he

trabajado en otra pero la mayoría si esta en esa facilidad, lo que me he dado cuenta es en las dos contrataciones nuevas que he tenido que es del especialista en violencia de género y el especialista en primera infancia que ellos desde que ingresaron pasan gestionando sus cosas en el territorio no, entonces tienes la facilidad de ir a gestionar proyectos sociales donde están los proyectos sociales en el campo y en territorio, entonces creo que es otra característica que puedo yo observar.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?

¿El futuro en que aspecto?

De manera general, como visualizas el futuro del MCDS.

Creo que por lo movimientos que tiene el presidente en el hecho de que este año que se viene es muy duro, por el tema de inversión, por el tema de la economía, y el hecho de haber ya racionalizado las inversiones a nivel de carreteras de algunos otro proyectos que tal vez no estén muy bien enfocados a la parte de inversión social, no sé si estaré equivocado pero escuche que el presidente esta año quiere enfocarse más en los proyectos de desarrollo social y en el tema de lo que ya se ha venidos trabajando; entonces yo le veo con mucha perspectivas con muchas cosa claves porque el aspecto social o el aspecto de desarrollo en sí y de las personas de escasos recursos o de la parte social, de la violencia de género, de prevención del embarazo , de acción nutrición, todos esos proyectos emblemáticos que hemos lanzado pienso que están enfocados a largo plazo no solo a corto plazo. Entonces, no sé cómo estará el tema de inversiones en carreteras su tú ya tiene un país que tiene viabilidad en un 80 a 85 por ciento que lo podría tener no sé si en un año o dos años, que más puede hacer un ministerio de transporte si tu enfocas a carreteras, mientras tanto en la parte social tienes que trabajar siempre porque sabes que si tu no trabajas, es decir no es trabajar con las personas sino trabajar con el problema , en este caso si tu trabajas con algo social sabes que siempre va a estar presente ese problema entonces yo pensaría que si tu trabajas en desarrollo social con personas que van cambiando que van evolucionando tiene más factibilidad que trabajar con algo que no es tangible, que es tangible como es trabajar en finanzas o trabajar en algo que tal vez con el pasar del tiempo ya logres tener estabilidad, mientras que la parte social cambia lentamente,

cambia todos los días y tiene más cosas para trabajar, entonces pensaría que tiene todavía mucho por trabajar, muchos proyectos por implementar porque tal vez si ya erradicas el tema del analfabetismo tienes que trabajar en superación, no solo la persona se va a quedar con que sepa leer y escribir pero como profesionalizas a esa persona, como haces que esa persona sea competitiva laboralmente, entonces ahí ya viene el hecho de trabajar en otros aspectos, entonces si trabajas en lo social, pienso que es algo que siempre va a estar presente y tú vas a poder seguir gestionando todos estos procesos. Ahora no se si después se cambie el enfoque del ministerio, si desaparezcan los ministerios coordinadores y tengas otra variación, pero si sigues trabajando en proyectos sociales tiene muchos años más de vida institucional, pensaría yo.

Gracias Efrén, de verdad tus criterios son sumamente valiosos.

ENTREVISTA 3

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

Wladimir Proaño, Asesor de la Subsecretaría de Gestión de Información.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

¿En qué sentido?

Como funcionario ¿Cómo se ha sentido respecto a cómo le ha recibido la institución? ¿Cómo se ha sentido usted en el medio en que desempeña sus funciones?

Si al principio, incluso la bienvenida, porque nos dieron toda la información para saber a qué atenerse y demás, entonces cuando se llegó si era bueno el trabajo como

tal de los compañeros de recursos humanos en esas fechas. Entonces ahí me claro porque uno llegó y sabía lo que debía hacer y demás, en nuestra actividad profesional como tal si hay momentos como que la comunicación interna no es muy buena, dentro de la institución, entonces uno a veces como que se va mas por lo que escucha más hablar por los pasillos, que por las comunicaciones que deberían llegar de manera formal no, esa parte es mala y siempre genera molestias, porque normalmente uno se entera de las cosas a los tiempos no.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

Los ejes de trabajo como tal son positivos, las ideas también son buenas en el sentido de la ayuda social a la gente y como se selecciona las familias vulnerables y demás. Ya en la parte de trabajo coordinador como tal lo que falta un poquito es tal vez la parte de relegarnos de hacer el trabajo operativo y dejar eso a los ministerios coordinados y no par a este ministerio, a veces da desesperación que en los otros ministerios no nos hacen mucho caso a veces o no pueden hacer el trabajo, entonces toca hacer aquí mismo todas las cosas y eso ya complica porque genera más tiempo, más trabajo y no se puede hacer lo que realmente deberíamos hacer sino que estamos haciendo lo de ellos no; entonces esa parte nos hace falta todavía trabajar y creo que es un poco por desorganización a todo nivel .

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

¿A parte de eso usted ha observado algún otro aspecto negativo que le gustaría resaltar?

Quizás la parte de la... como que internamente los... es demasiado evidente los grupos de trabajo, son distintos equipos no es uno solo equipo de trabajo del ministerio como debería ser, hay gente que puede permanecer a un equipo, hay gente que se mata por pertenecer al otro equipo, hay gente que no le interesa mucho ni el uno ni el otro.

¿Es decir usted cree que no hay un trabajo interdisciplinario en el ministerio?

De boca para fuera y en teoría sí, pero en el día a día uno conoce que están bien unos formados los grupos que pueden ser más poderosos que otros grupos y que por eso no van a poder trabajar en equipo con los demás, porque ya no están para juntarse con los otros, entonces eso todo mundo creo que sabe pero nadie puede decirlo porque también es riesgoso porque es difícil probar, y como no se tiene prueba las autoridades lo que van a hacer es simplemente decir este está hablando tonteras y genera molestias y se generaría un mal ambiente en toda la institución, entonces toda la gente prefiere callar, solamente ver lo que pasa y decir alguna ojala que se den cuenta.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

Desde que hubo el tema de la homologación de salarios fue un respaldo fuerte para la gente porque se dejaron de lado ya las injusticias; antes era bastante común estos de que una persona que trabajaba a lado de uno podía ganar cuatro veces el salario y haciendo lo mismo y siendo el mismo perfil, el mismo tiempo de trabajo y demás, cuando se homologó creo que eso se mejoró bastante y le dio a la gente un poco más de sentimiento de justicia, de que estaba ganando lo que debía, tal vez; inclusive estaban más altos de lo que podían ganar quizás. La parte mala es el tema de la estabilidad o sea el hecho de poner los dos años a la gente le tiene preocupada, genera bastante incertidumbre y el funcionario en lugar de trabajar ya se pone a mandar carpetas a otros lados entontes está permanentemente buscando a donde ir para pasar esos dos años de un lado al otro. Quizás sería bueno que si ya pusieron esos dos años que sea en el sector público en general para que ellos también no tengan de un lado a otro a la gente y ya tengan en ese caso que ir a la privada o ver de qué manera se logra el nombramiento para que a los dos años ya tenga el nombramiento y eso necesita que se tenga trabajo hecho porque para eso se necesita el manual de puestos y eso; y son bastantes direcciones que tiene que trabajar en eso.

5. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

En sueldos el público, pues, la privada es más estable, en la privada se pasa los tres meses de prueba y luego de eso creo que pasado el año ya tiene todos los beneficios

habidos y por haber, con el siguiente código laboral creo que va a haber los beneficios todavía, en la pública todavía se queda truncada la gente no va a tener estabilidad, esa es la parte que le friega de ahí el sueldo si está alto, incluso hay gente que ha abusado de eso para ahora querer más sueldos todavía, tantos jóvenes sobre todo que les hace falta empezar desde abajo, como que salieron de la universidad y hay ministerios que les pusieron de sp7s al siguiente día, entonces esos sp7s al año ya se desespera porque y no piensan que es poquito y no se dan cuenta que mucha gente tal vez empezamos ganando menos de 100 dólares o nos daban para los pasajes y la comida no más como las pasantías, ahora las pasantías creo que son más de 400, entonces eso también hace que la gente no cuide el trabajo mucho, no se dan cuenta lo duro que es conseguir un trabajo, de cuidar y que si mañana nos quedamos sin trabajo lo difícil que es conseguir algo bueno, entonces si tiene un sueldo de 1600 – 1700 dólares no le cuidan como deberían y eso también genera indisciplina, genera inestabilidad en las direcciones y es molesto como que se le pasó un poco la mano al estado por la falta de control de la experiencia de la gente, si en un ministerio está más alta la experiencia específica hay otros que no que solamente con un ok de la ministra o ministro le pueden estar contratando no, entonces ahí falta control, más rigurosidad.

6. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

¿El mío como tal?, no muy bajito... bromea. ¿Por qué? ¿Me podría explicar un poquito? Yo creo que si está atado a los límites que pone también la escala no, entonces a veces solo es por culpa de, de..., la libertad de función, o sea cuando se democratizó, cuando se hizo pública la información de la gente eso no fue tampoco bueno, yo creo que no fue ese el interés que quiso cuando el gobierno puso la ley está de transparencia para que en todos los ministerios publiquen los sueldos de los empleados y demás, eso realmente lo que terminó haciendo es generar envidias internas porque todo mundo puede ingresar a la página web y saber cuánto gana el compañero, saber cuánto gana la gente de arriba, de otros ministerios inclusive, entonces eso creo que genera envidias; normalmente lo que es más sano es no enterarse de nada y si alguien se cuenta pues bueno pues si eso le están pagando, ya le han de pagar, ya, pero hay gente que habla que no pude llevarlo de esa manera no. Entonces uno a veces uno a veces.... Es

difícil no comparar, entonces en ese sentido el tema de la subida en el ministerio y en el sector público, el asesor dos creo que es el más alto de los ministerios porque el uno es para presidencia y vicepresidencia, entonces el asesor dos aquí, en este ministerio, no son perfiles muy buenos no es gente que está aportando con muchos trabajos para el ministerio en ese sentido a veces también da molestia cuando uno termina haciendo las cosas que a veces tienen que hacer estos asesores 2 y uno no pudo llegar a asesor 2 no, entonces eso a partir de que se hizo público o fue transparente, eso generó inconformidad, es una molestia con la que toca vivir, porque en todas partes creo que va a pasar lo mismo, o se a esto no es de este ministerio ni siquiera de este país no, incluso en la privada si sigue siendo jefe si sigue ascendiendo se entiende que ya tiene que trabajar menos, entonces ya se le ve como un dicho popular, entonces eso no, no debería ser así y tal vez es porque la gente... la concesión como tren del servidor público que antes también era más .. o la palabra burócrata que se decía cuando la gente no trabajaba y solamente iba a calentar el puesto porque no tenían ni computadoras antes, entonces en ese caso yo creo que no ha cambiado totalmente la cultura del funcionario público aun, todavía hay funcionarios que todavía están ganando más de lo que deberían por el trabajo que hacen no.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

No es muy bueno pero todo el mundo tiene que estar sonriendo, porque si no se condena no, entonces el hecho mismo de que existan esos grupos que le dije, no hay manera de probar pero todo el mundo sabe que existen los grupos, el hecho de que haya grupo a uno ya le complica el clima laboral. Pero todo el mundo debe estar trabajando, o sea a la final no te en una organización no tenemos que ser amigo, tenemos que ser compañeros, pero al veces también el aspecto diplomático se confunde con hipocresía y con eso toca vivir.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Si, o sea desde que vine mismo, antes de llegar a trabajar acá con mi actual jefe habíamos conversado de todo lo que queríamos hacer, paraqué, cual es la razón de estar acá que queremos obtener, en algunos casos no hubo como hacer mucho trabajo porque el año anterior no nos dejaban contratar gente no, por eso nos tocó hacer una

cambio de planes y ahora los proyectos que estamos sacando estoy sacando de proyectos más pequeños que pueda hacer yo solo. Pero si se cuenta con el apoyo por lo menos del jefe inmediato de ahí para más arriba ya será mi jefe el que ve como hace llegar a las autoridades no.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Eso ya depende de la estabilidad de la ministra, mientras esté la ministra es de acuerdo al trabajo que se haga, que no siempre un buen trabajo es el que reconoce tu cuco presidente, a veces el presidente solo quiere que hagan lo que dijo, a veces dijo cosas en las que se equivocó y es complicado quien le diga que no al presidente, o sea la mayoría de ministros, de autoridades prefieren decirle que bueno, que ya van a hacer, luego cunado ya hacen nos hacen hacer las cosas mal porque hay que complacer al presidente. Entonces en ese sentido hay que darle la razón a la ministra porque también es para cuidar su puesto y el puesto de nosotros. Sin embargo eso también desmotiva a veces no es para lo que estamos aquí, o sea si queremos mejorar al sector social como tal, u eso creo que les pasa a todos los ministerio, o sea no se debe vivir al ritmo de los sigobs, no se puede, la política de una institución no puede girar alrededor de los compromisos presidenciales, porque eso compromisos presidenciales a veces hacen perder mucho tiempo y uno pasa todo el tiempo haciendo cosa urgente y nunca tuvo tiempo para hacer cosas importantes.

10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

Bueno, como es bastante pequeño en comparación a las otras en que he trabajado, entonces se conoce hay más... se conoce más de todo no, en ese sentido es bueno porque uno sabe para lo que está haciendo las cosas, sabes hacia dónde va, en otros lados como los ministerio son tan grandes por ejemplo salud educación, vivienda mismo, a veces uno está trabajando en un proyecto pero no sabe qué pasa con el resto porque ya ese proyecto mismo ya es inmenso y no se puede ver todo, es complicado; en cambio acá como es pequeño mismo o sea se puede.. o quizás sea por el tema en que estamos parados o los temas en los que nos ha tocado apoyar o sea se conoce todo lo que hacen toda y cada una de las direcciones, se conoce como ayudarles, hay la

apertura incluso para uno poder dar ideas como mejorar el trabajo, donde ha habido oportunidad de ir, las autoridades como tal eso si tienen también las puertas abiertas, dan oídos a las ideas, entonces eso creo que es bastante y más positivo que en otros lados, en otros lados no, bueno en otros ministerios en los que he trabajado las autoridades normalmente eran bastante herméticas no, incluso para llegar al ministerio tenías que desalojar toditos los ascensores porque no quería ver a nadie de los funcionarios cuando llegue y si estaba de mal humor peor tenía que estar por poco vacía la calle. Entonces acá es bastante distinto porque es más fácil acercarse a la ministra y al viceministro, esa cercanía creo que es positiva porque se puede dar ideas, sin bien después aunque no se concreten o no se las haga, pero el hecho de que te escuchen ya uno sale contento.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?

¿El real o lo que va a pasar?

El real...

O sea todo depende de cómo vamos a resolver los problemas que tiene el deporte y vivienda que, son casos muy críticos, son más difíciles los casos de salud y educación, pero tanta atención se les ha dado que si hay un control ya; en cambio vivienda y deporte son como empezar de cero a disciplinar a los hijos, a ver como se les vuelve a enrumbar; entonces depende de eso para poder decir que estamos en éxito. En el tema social, social como nutrición, trabajo con niñez en eso yo creo que es positivo, porque la mayoría de ejes de acción que se hacen, las estrategias mismo que está planteando el MCDS están para bien y están bien vistos por la ciudadanía y cuentan con el apoyo de los otros ministerio también; entonces, en ese sentido social si está bien todo, en la parte de cobertura de salud y educación también, en el tema de deporte y vivienda o sea estamos todavía debiendo.

Gracias...

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

Mi nombre es Ana Garcés, so Directora del Registro Interconectado de Programas Sociales.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

Bueno tengo 8 años, empecé como especialista y ahora soy directora de área, prácticamente el área de la que yo estoy a cargo es la generación de información y he tenido la oportunidad de generar bases de datos nacionales para contribuir con la selección de beneficiarios para programas sociales. He tenido que tener que atravesar diferentes autoridades, he visto el cambio institucional, dependiendo desde la perspectiva, las directrices que dan las autoridades. He pasado un cambio incluso de edificio. Digamos que ha sido difícil porque me ha tocado ver la rotación del personal muy valioso, por temas económicos han tenido que salir del ministerio por temas de estabilidad que no les.... Que actualmente solo pueden estar dos años también han tenido que dejar, prácticamente digamos que uno trata de dar lo mejor pero a veces si tiene que toparse con situaciones en las que no se puede hacer lo que uno quisiera o avanzar al mismo ritmo porque hay otros factores que intervienen en el trabajo diario como la rotación del personal no.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

Lo positivo, digamos que cuando uno planifica las actividades y elabora presupuestos yo diría desde mi punto de vista que no hemos tenido restricciones presupuestarias, más bien tal vez los tiempos en los que se deberían entregar los presupuestos tal vez no fueron los óptimos pero desde mi punto de vista lo que nosotros hemos pedido se nos ha dado, eso para mí es algo positivo.

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

La falta de estabilidad laboral, o sea he visto mucha gente que ha pasado y he tenido que perder gente muy valiosa que hubiera aportado mucho a la institución, sobre todo en el área tecnológica donde uno requiere tener un conocimiento y uno se estabiliza prácticamente a los tres meses, entonces la rotación del personal es algo muy determinante porque uno tiene que empezar de nuevo y eso afecta también a las instituciones relacionadas en el área que yo manejo de información para nosotros es un factor determinante, nos ha tocado retroceder cuando habíamos avanzado ya en ciertos acuerdos, protocolos nos ha tocado empezar de nuevo porque la gente se va.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

Bueno nosotros prácticamente trabajamos pegados a la norma de acuerdo a lo que nos van informando y a los cambios que se van dando, esperaríamos que se pueda contar con estabilidad laboral como digo yo es un factor muy importante y sobre todo que la capacitación sea efectiva y no solamente un requisito que no se cumple, o se a la base legal, actualmente digamos que el sector público tiene una mejor.... Una valoración económica mucho mejor que el sector privado, mucha gente quiere venir al sector público; pero hay ciertos factores en los que uno en prácticamente en ciertas áreas no puede contar con personal especializado a pesar de que las remuneraciones son muy buenas, o sea en esa parte se ha avanzado bastante. Antes el sector privado era mucho mejor que el sector público, ahora el público es mucho mejor, pero hay otros aspectos que no se han desarrollado por ejemplo el tema de la capacitación del personal en ciertos temas tecnológicos yo no he visto que se ha avanzado mucho, es una auto capacitación una auto dedicación.

5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

Digamos que yo, bueno personalmente, es una apreciación personal, diría que el trabajo que nosotros hacemos, o sea a cargo de la dirección muchas veces es mucho mayor al que hacen cierto tipo de asesores, eso es una apreciación muy personal mía; y que podrían estar ganando el doble que uno no, más bien es la estabilidad tal vez

que... igual nuestros puestos son de libre remoción pero es el amor al trabajo la responsabilidad de manejar un equipo de gente y halar a todo el equipo a cumplir los objetivos que uno tiene, que es lo que a uno le da mayor compromiso para laborar y la responsabilidad el trabajo que uno le pone no para que las cosas se den y los productos que uno crea y uno cree que es posible realizarlo entonces uno le mete mucha gana y hala a todo el equipo de trabajo y eso a la final si cuenta, en mi caso eso cuenta mucho.

6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

Digamos que sí, o sea si yo comparo en el sector público le da una mayor valoración económica a un profesional que recién egresa, que en el sector privado, uno tiene que empezar por un sueldo mínimo he ir escalando a medida que va adquiriendo más experiencia.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

Digamos que sí, hay cosas positivas, hay cosas negativas, en el sector laboral, en el ambiente laboral, digamos que muchas veces se duplican esfuerzos porque no hay claridad en los requerimientos o hacia donde que remos ir, o una planificación que pueda cumplir, aparecen actividades que no estaban planificadas y eso rompe toda la planificación; más bien se trabaja de acuerdo a la temática que hay que cubrir o a un tema que se presenta por algún compromiso presidencial o por alguna gestión que hay o porque hay que apoyar a otras áreas, entonces uno planifica las actividades pero no siempre se trabaja en base a lo planificado, siempre hay cosas nuevas que aparecen en el transcurso del periodo de trabajo no, o sea siempre van apareciendo nuevas cosas.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Desarrollo personal digamos que si he tenido la oportunidad, en mi caso, he tenido la oportunidad de generar bases de datos aplicando diferentes tecnologías lo que ha roto la rutina del trabajo diario, o sea un proyecto que se ha realizado en tres etapas para el país y que nosotros hemos ido implementando tecnología de punta, cada proceso ha sido diferente, tal vez con el mismo fin, consolidar una base de datos nacional, he estamos con nuevos objetivos, nos han cambiado las responsabilidades,

nos han dado nuevas herramientas bajo nuestra responsabilidad y eso para nosotros es un reto porque nos da la oportunidad ir acorde a la tecnología, mejorando la entrega de información a las instituciones y yo podría decir que nuestros trabajos han sido exitosos porque todos los proyectos en los que hemos emprendido han sido como referencia y han sido presentados como casos exitosos con otras instituciones.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Bueno estabilidad en base a que yo he pasado algunos gobiernos, algunos ministros, diferentes ministros y me he mantenido a cargo de la dirección, estoy los últimos 8 años trabajando en el MCDS y seguiré hasta que me digan gracias, o sea ya depende de las autoridades.

¿Cuál ha sido el secreto para mantenerse a pesar del cambio de autoridades?

Yo diría que es un poco la experiencia, que yo empecé con un proyecto pequeño y la primera vez que yo me incorporé al sector público lo hice a través de un proyecto del BID, directamente lo empecé como una desarrolladora como ingeniera en sistemas, luego tuve la oportunidad de regresar al sector público porque me llamaron para la segunda versión del mismo proyecto, eso me daba a mí una ventaja porque yo tenía la experiencia de haber trabajado en un proyecto inicial y luego continuar con ese proyecto en una tercera versión, pero como yo digo aplicando la tecnología y tratando de mejorar todos los inconveniente de los proyectos anteriores nos da un poquito más de experiencia porque vamos mejorando el producto, no empezamos de cero, y eso nos ha permitido dar continuidad y mejorar la calidad de lo que hacemos.

10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

Bueno mi experiencia en el sector público ha sido netamente en la Secretaría Técnica del Sector Social y ahora Ministerio Coordinador, no podría comparar con otras instituciones, la característica de ministerio tal vez que es un ministerio coordinador, lo que yo digo es que la ventaja de estar en un ministerio coordinador es poder relacionarse y conocer de todos los sectores, nos relacionamos con instituciones del sector social y relacionadas, para nosotros es indiferente trabajar con instituciones

como el registro civil que no tiene nada que ver con nosotros, con el MINTEL, con la vicepresidencia, con el MAGAP y con todas las instituciones del sector social, o sea a nos permite conocer todo el sector prácticamente.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?

Yo le visualizo, como un.... A ver... el ministerio al tener la visión de generar políticas para el sector social desde mi área yo visualizo que nosotros en lo que debemos es en mejorar cada día más y ampliar la cobertura de información para poder brindar a las autoridades información oportuna de calidad que les permita tomar mejores decisiones, midiendo monitoreando el impacto que tienen las políticas sociales en el Ecuador a través de la información que se va recopilando y se va generando uno puede ir midiendo el impacto de estas políticas a través de los indicadores sociales y de la misma información que se genera no. O sea podemos ir viendo que si las políticas son acertadas, podemos ir viendo si es que las familias sufren... se producen una movilidad social ascendente en estas familias más vulnerables que es hacia donde nosotros tratamos de enfocarnos en ellos no, o sea esa es nuestra responsabilidad.

Muy amable gracias por sus criterios.

ENTREVISTA 5

Favor ayúdeme respondiendo las siguientes interrogantes con total apertura, pues su criterio profesional es de suma importancia para el estudio que realizo, el mismo que procura proponer alternativas que mejoren el estado de satisfacción de las y los servidores en este ministerio.

¿Favor me podría indicar su nombre y el cargo que desempeña en la institución?

Bueno mi nombre es Diana Rosero soy responsable de la unidad de administración del talento humano.

1. ¿Cómo se ha sentido usted en el tiempo que presta sus servicios en esta institución?

A mí me encanta todo lo que es la gestión del talento humano, realmente ha sido un reto, me he topado con procesos duros pero que igual también han sido solucionados, en conclusión me siento bien.

¿Cómo le ha recibido la institución?

Creo que también depende mucho del carisma de cada persona, mi carisma, yo me considero una persona ligera, por ende he sentido que las personas me han recibido bien.

2. ¿Qué aspectos positivos destaca del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social?

He bueno como yo he estado desde el año 2013, a la fecha nosotros hemos tenido un pequeño proceso de transición, obviamente si se ha sentido un poco de malestar y reacciones un poquito negativas pero a la larga creo que nos estamos habituando a lo que ya tenemos actualmente y esperemos que se mejore igual, como talento humano buscar ámbitos de mejora para poder generar un ambiente más tranquilo.

¿Algún aspecto positivo que le gustaría destacar? ¿A nivel de gestión?

En cualquier ámbito, un aspecto positivo que usted haya observado del ministerio.

A ya como ministerio, bueno como razón de ser que nosotros el desarrollo social, me gustaría también ser algo no solo casa afuera sino que también implementarlo casa adentro.

3. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?

Bueno lo negativo que yo he palpado es el tema de rotación de la gente, entonces justo habíamos comentado contigo mismo el elaborar una encuesta de salida para poder evidencias que está pasando en las unidades porque obviamente nosotros no podemos palpar eso si no tenemos un documento que le vamos generar a futuro.

4. ¿Qué opinión tiene usted de la normativa vigente que rige el servicio público?

Bueno creo que las leyes y las normativas se hicieron para cumplirlas, está muy clara, yo creo que si existiera alguna duda lo más loable es acudir al ente rector que es en este caso el Ministerio de Relaciones Laborales, pero de ahí no tendría ningún inconveniente.

5. ¿Cree usted que su remuneración y beneficios son apropiados por el trabajo que realiza? ¿Explique porque?

Para ser sincera desde que me cambiaron de sueldo si me ha complicado un poco porque las responsabilidades al cargo que tenía anteriormente son las mismas; obviamente eso si me generó un poco de malestar pero sin duda creo que ll he sabido manejar. Porque este puesto ha venido a ser un reto para mí que creo que lo estoy cumpliendo con la mayor responsabilidad y eso.

6. ¿La remuneración del sector público, en comparación con las del sector privado considera que es superior, inferior o igual?

Bueno según lo que yo he compartido con otros compañeros que trabajan en el ámbito privado y obviamente en el público, creo que si ahorita ya existe una competencia anteriormente yo también pensaba que los sueldos en lo privado eran los mejores, ahora son en el público y ahora buscando una línea paralela, o sea estamos iguales dependiendo a qué lugar privado vayamos a trabajar, porque obviamente tenemos como sector publico bastante competencia, o sea podemos competir con el sector privado.

7. ¿Considera que el ambiente laboral del MCDS es positivo? ¿Porque?

Yo lo considero positivo porque existe, o sea en ningún momento yo he visto algún conflicto que pueda generar un malestar, al contrario todo se ha resuelto con palabras, comunicaciones. Entonces he visto que nos manejamos como gente profesional que estamos en un ministerio.

8. ¿Tiene oportunidades de desarrollo personal, profesional y laboral?

Bueno las oportunidades que me ha dado aquí el ministerio son las de capacitarme, obviamente no es como uno esperarías no pero si le agradezco por darme esta

oportunidad de capacitarme, adicionalmente vincularme con las instituciones, con otras instituciones, las cuales me han sabido impartir conocimientos los cuales les he aplicado en mi puesto.

9. ¿Percibe que tiene estabilidad en su puesto?

Sí, yo creo que con la persona, bueno mi jefe inmediato también es un disparador para sentirme segura aquí o sea que cuento con le y a la larga, actualmente el puesto que yo estos ocupando uno de contrato de servicio ocasionales tengo los dos años y esperamos que si sale el concurso también tener la posibilidad, a no lejano poder tener una mayor estabilidad.

10. ¿Qué aspecto considera usted es característico del MCDS, que le diferencia de las demás instituciones públicas?

Buena pregunta, bueno a nivel institucional creo que porque trabajamos con los demás ministerios, tenemos ministerios en línea a los cuales estamos haciéndoles el seguimiento y creo que eso todos conocemos en que ministerio estamos para poder desarrollarnos.

11. ¿Cómo visualiza el futuro de este ministerio?

Bueno para poderse empoderar mejo yo creo que deberían armar mejores objetivos porque todavía nos falta como estamos con una nueva estructura creo que no podríamos ver resultados, hasta un tiempo un poquito más futuro. Ahorita estamos con una estructura nueva que todavía está desarrollándose. Entonces no podría decirte como me veo en el futuro, pero sé que vamos a estar bien, porque tenemos gente preparada y que conoce del tema que eso es muy importante para cada institución.

Muchas gracias Dianita.

f) Anexo 6. Formato de Encuesta.



ESPE
 ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
 CAMINO A LA EXCELENCIA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJERCITO ESPE

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL MCDS

ENCUESTA							
VARIABLES	DIMENSIONES	FACTORES	DESCRIPCION DEL FACTOR	INDICADORES		PREGUNTAS /ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA
	Características de la muestra	INFORMACIÓN GENERAL	Edad	Edad promedio de las y los servidores que participan en la encuesta	1	Por favor, indique su edad.
			Tiempo de Servicio	Tiempo promedio de servicio del personal del MCDS.	2	Seleccione el rango de tiempo que tiene usted trabajando en el MCDS:	1. De 0 a 2 años 2. De 2 a 5 años 3. De 5 a 10 años 4. Más de 10 años
			Situación Laboral.	Tipo de relación laboral mayoritaria en el MCDS	3	Su relación laboral con esta institución es mediante:	1. Nombramiento Regular 2. Libre Nombramiento y Remoción 3. Contrato de servicios ocasionales 4. Código del trabajo 5. Otro
			Vinculación al MCDS	Motivo principal por el cual las personas deciden vincularse al MCDS.	4	¿Cuál fue la razón principal por la cual decidió vincularse al MCDS?

								Totamente en desacuerdo	Algo en desacuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo	Totamente de Acuerdo		
<p align="center">CULTURA ORGANIZACIONAL.-</p> <p>Conjunto de características, significados, creencias y valores por los que se rige una organización, entendida como el conjunto de sus miembros.</p>	Características de la Gestión	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	El nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados en el menor tiempo posible.	Porcentaje del personal del MCDS que considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados	5	El nivel directivo del MCDS prioriza la obtención de resultados simplificando los procesos.								
					6	Existe una gran exigencia por la obtención de resultados								
					7	Se obtienen con frecuencia resultados en el menor tiempo pese a procedimientos y normas.								
		ORIENTACIÓN A LA GENTE	Grado en que el nivel directivo considera la importancia del talento humano en la organización.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente valorado por la Institución	8	El nivel directivo procura que las decisiones sean beneficiosas para sus colaboradores.								
					9	Las y los servidores se sienten respaldados por la institución.								
					10	Mis necesidades y aspiraciones están siendo satisfechas adecuadamente.								
		ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS	Las actividades laborales están organizadas por equipos, los cuales suman esfuerzos para la consecución de logros.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que en la institución se promueve el trabajo en equipo.	11	Mi jefe inmediato fortalece la consolidación de su equipo de trabajo.								
					12	Los eventos difíciles se resuelven con el esfuerzo e ideas de todo el equipo.								
					13	Me siento respaldado por mis compañeros y confío en su buen juicio y predisposición.								
	14				Los directivos son exigentes con el trabajo, requieren excelencia y oportunidad.									
	Dinámica Organizacional	DINAMISMO	Nivel de dinamismo y competitividad laboral que muestran las personas.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe dinamismo y acometividad en la institución.	15	Mis compañeros y superiores procuran superar las metas y objetivos en lugar de cumplir únicamente.								
					16	En mi trabajo siempre me propongo dar más de lo esperado.								
					17	El nivel directivo valora la experiencia adquirida por su equipo para mantener la estabilidad de las y								
	ESTABILIDAD	Grado en que la organización procura ofrecer estabilidad	Porcentaje de servidores del MCDS que considera	17	El nivel directivo valora la experiencia adquirida por su equipo para mantener la estabilidad de las y									

			laboral a sus colaboradores.	que tiene estabilidad laboral.		los servidores en el desempeño de los cargos.						
					18	Las y los servidores del MCDS se sienten seguros en sus puestos de trabajo y motivados para ofrecer sus mejores esfuerzos a la organización.						
					19	La normativa laboral vigente y las reformas recientes respaldan a las y los servidores públicos.						
		INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS	Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene libertad para innovar.	20	La institución tiene una visión ambiciosa que le proyecta al futuro como un referente en Desarrollo Social.						
					21	En el equipo al que pertenezco tenemos apoyo a nuevas ideas e iniciativas.						
					22	Constantemente surgen nuevas ideas en el trabajo.						
		ATENCIÓN A LOS DETALLES	Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que se exige precisión y calidad en el trabajo	23	La prolijidad en la ejecución de las actividades es una prioridad requerida por mis superiores.						
					24	El análisis minucioso y la calidad en los productos obtenidos es una constante en el MCDS.						
					25	Me fijo en cada detalle de manera que mi trabajo resulte con un alto grado de precisión.						
CLIMA LABORAL.- Percepción colectiva del entorno organizacional en el cual se desenvuelve un grupo de colaboradores, es el denominador común de la percepción individual de cada miembro.	Percepción de Reglas y Procedimientos, Remuneración y Recompensas	ESTRUCTURA	Percepción de las reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos que determinan la medida en que la organización enfatiza en la burocracia o en el trabajo libre.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que las normas y procedimientos permiten que fluya el trabajo.	26	Las reglas y normas facilitan el trabajo.						
					27	Los trámites usualmente tardan más de lo esperado.						
					28	Los procedimientos establecidos son difíciles de cambiar.						
		REMUNERACIÓN	Retribución económica al trabajo relajado durante un periodo de tiempo y adicionales, según	Porcentaje de Servidores del MCDS que considera que la retribución económica recibida por	29	La remuneración corresponde a la complejidad de las actividades del puesto.						
					30	El pago de remuneraciones es puntual todos los meses.						

		IDENTIDAD	Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.	Porcentaje de servidores del MCDS que se siente identificado con la institución	47	Conozco la misión institucional y me identifico con sus objetivos.						
					48	Me considero parte de esta institución.						
					49	Mis objetivos personales son compatibles con los de la institución en la que trabajo.						
	Entorno Laboral	RELACIONES	Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y colaboradores.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que el ambiente laboral es positivo.	50	Existe un ambiente de confianza entre compañeros y superiores.						
					51	En nuestra unidad existe comunicación abierta y directa.						
					52	El ambiente laboral es agradable y cordial.						
		DESARROLLO	Sensación de autorrealización ante las actividades laborales y el puesto de trabajo.	Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que en esta institución existen oportunidades de desarrollo.	53	Las y los servidores del MCDS reciben capacitación y cuentan con posibilidades de desarrollo.						
					54	Mis metas de desarrollo personal y profesional han contado con el apoyo institucional.						
					55	Considero que el MCDS me brinda oportunidades de crecimiento personal y profesional.						
		COMUNICACIÓN	Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales e interpersonales.	Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que existe una comunicación efectiva.	56	En el MCDS existe una comunicación clara y directa que evita malos entendidos y conflictos.						
					57	Las personas de mi área demuestran franqueza en sus comentarios y evitan rumores.						
					58	En el MCDS puedo expresar libremente mis ideas y opiniones.						
		CONFLICTOS	Manejo de los conflictos por miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.	Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe un adecuado manejo de conflictos en la institución	59	Mi superior maneja los conflictos con actitud positiva.						
					60	Somos tolerantes con las opiniones divergentes.						
					61	Existe buena disposición para superar los conflictos entre miembros del equipo.						
	Expectativas	PERCEPCIÓN DEL ENTORNO Y EXPECTATIVAS	Impresión general sobre la institución y aspiraciones.	Aspectos positivos que las y los servidores destacan del MCDS.	62	Mencione tres aspectos positivos del MCDS				

				Aspectos negativos que las y los servidores perciben en el MCDS.	63	Mencione tres aspectos negativos que ha observado en el MCDS.
				Beneficios que a las y los servidores del MCDS desearían percibir.	64	Mencione tres beneficios que a usted le resultarían muy significativos como retribución a la excelencia en el desempeño.
				Iniciativas de las y los servidores del MCDS para mejorar el clima laboral.	65	¿Qué aspectos considera necesarios para mejorar el clima laboral?
				Acciones que el personal considera se deben implementar para fortalecer los equipos de trabajo	66	¿Qué actividades sugiere implementar para fortalecer su equipo de trabajo?
				Opiniones espontáneas de las y los servidores.	67	¿A usted le gustaría hacer algún comentario final?

g) Anexo 7. Resultados de las Encuestas.

#	Fecha	1. Por favor, indique su edad.	2. Seleccione el rango de tiempo que tiene usted trabajando en el MCDS	3. Su relación laboral con esta institución es mediante:	4. ¿cuál fue la razón principal por la cual decidió vincularse al MCDS?	5. El nivel directivo del MCDS prioriza la obtención de resultados simplificando los procesos.	6. Existe una gran exigencia por la obtención de resultados	7. Se obtienen con frecuencia resultados en el menor tiempo pese a procedimientos y normas.	8. El nivel directivo procura que las decisiones sean beneficiosas para sus colaboradores.
1	8/27/2014 11:43:27	37	De 5 a 10 años	Contrato de servicios ocasionales	Experiencia laboral y oportunidad de trabajo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
2	8/27/2014 11:44:57	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por la misión institucional y la remuneración	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
3	8/27/2014 11:49:11	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oferta laboral encajando 100% al perfil profesional.	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
4	8/27/2014 11:50:08	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Utilizar conocimientos que adquirí previamente y adquirir otros. Salí de mi anterior trabajo.	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
5	8/27/2014 11:51:45	37	Más de 10 años	Nombramiento regular	Porque es a fin a mi profesión	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
6	8/27/2014 11:55:55	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por mejora salarial y porque el área de trabajo es la que me interesa para ampliar conocimiento y hacer carrera	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo

7	8/27/2014 12:08:39	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por una nueva oportunidad de aprender y hacer nuevas cosas, aplicar nuevos conocimientos y apoyar a la comunidad.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
8	8/27/2014 12:08:58	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por necesidad de mejorar profesionalmente	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
9	8/27/2014 12:09:07	37	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Comprometimiento con el país en el sector social y prestación de un servicio de calidad a nivel nacional	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
10	8/27/2014 12:14:04	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajar y contribuir al desarrollo de la sociedad como servidor público del MCDS.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
11	8/27/2014 12:14:52	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el ámbito en el cual la institución presta sus servicios a la sociedad ecuatoriana	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
12	8/27/2014 12:15:31	51	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Fui contactada por la ministra por la experiencia previa en varios temas y gestión y asesoría en política pública. Considero que el aporte e incidencia para el cambio en el país que se puede hacer desde la gestión de la política pública y sobre todo en el sector social es de gran relevancia.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
13	8/27/2014 12:18:23	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Aprendizaje del sector público y cierto interés por los temas de desarrollo social	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
14	8/27/2014 12:19:12	33	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	La posibilidad de aportar con mis conocimientos técnicos al desarrollo social del país.	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
15	8/27/2014 12:19:12	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mejora salarial	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
16	8/27/2014 12:19:50	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Para adquirir conocimiento y por la buena actitud de mi jefe directo.	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
17	8/27/2014 12:20:33	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Un cambio de ambiente laboral el conocer el tratamiento que se lleva en el sector público, implantar un servicio de apoyo y superación personal	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
18	8/27/2014 12:21:31	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Experiencia laboral	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
19	8/27/2014 12:23:07	40	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Interesante y atractiva oportunidad laboral	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
20	8/27/2014 12:23:17	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por qué el puesto al cuál aplique me parecía un espacio de crecimiento personal.	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
21	8/27/2014 12:27:44	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por la participación del MCDS en la economía popular y solidaria, una nueva forma de hacer economía.	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
22	8/27/2014 12:37:21	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ganar experiencia en la parte social y en el sector público	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
23	8/27/2014 12:40:52	37	De 5 a 10 años	Nombramiento regular	Decidí vincularme al ministerio coordinador de desarrollo social, porque es una institución que trabaja en beneficio de las personas más necesitadas, mediante la coordinación con los ministerios en línea, con el afán de cumplir y hacer cumplir disposiciones gubernamentales para beneficio de todos.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo

24	8/27/2014 12:47:05	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Me vincule en el MCDS por que se hacen estudios en todo el aspecto social, además que se relaciona con mi profesión.	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
25	8/27/2014 13:06:33	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por los temas en los que trabaja esta institución	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
26	8/27/2014 13:10:10	37	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Para adquirir más experiencia y llenarme de conocimientos.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
27	8/27/2014 13:22:13	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Tuve varias ofertas laborales, en sector público y privado, escogí sector público para adquirir experiencia en este ámbito y más que todo por el enfoque social que maneja el ministerio ha sido de mucho interés personal.	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
28	8/27/2014 13:34:22	38	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	El objetivo es desarrollar habilidades	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
29	8/27/2014 13:45:03	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Experiencia laboral en el sector público.	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
30	8/27/2014 13:45:39	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Propuesta técnica	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
31	8/27/2014 13:48:35	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Adquirir conocimientos nuevos y aportar para el desarrollo de mi querido país.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
32	8/27/2014 13:48:56	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Aportar positivamente con la gestión que se ejecuta desde el MCDS, considerando que tengo la capacidad y conocimientos necesarios para ello.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
33	8/27/2014 13:57:11	29	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Por los temas en los que trabaja y por el liderazgo de la ministra	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
34	8/27/2014 14:03:35	34	De 5 a 10 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque me gusta el trabajo que se realiza con la población más vulnerable	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
35	8/27/2014 14:05:17	44	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Empleo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
36	8/27/2014 14:31:13	37	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque se presentó la oportunidad de crecer laboralmente.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
37	8/27/2014 14:37:45	37	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Tener un conocimiento amplio para poder fomentar en las entidades coordinadoras en desarrollo la unidad, a fin de que podamos socializar lo aprendido y poder contribuir con el desarrollo del país.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
38	8/27/2014 14:41:37	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Reemplazar a otra persona	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
39	8/27/2014 14:42:13	29	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque necesitaban personas que tengan habilidades en el ámbito de los social y tengan conocimientos de cartografía y geografía	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
40	8/27/2014 15:04:29	35	De 2 a 5 años	Otro	Debido al ámbito de acción del ministerio, el sector social. El poder trabajar directamente con las personas y ser parte de su cambio	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
41	8/27/2014 15:37:50	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Sueldo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo

42	8/27/2014 15:57:04	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Superación profesional y personal	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
43	8/27/2014 15:57:21	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad de trabajo mejor RMU cierre de la otra institución	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
44	8/27/2014 16:09:06	28	De 2 a 5 años	Libre nombramiento y remoción	Por recomendación de personas conocidas	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
45	8/27/2014 16:21:04	31	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por buscar nuevos retos.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
46	8/27/2014 16:41:49	31	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad laboral para aplicar conocimientos adquiridos y mejorar mis ingresos económicos	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
47	8/27/2014 17:28:57	41	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Nuevo reto	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
48	8/27/2014 18:01:02	29	De 2 a 5 años	Libre nombramiento y remoción	Interés por el sector social	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
49	8/27/2014 18:38:42	45	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ante la propuesta de la autoridad de colaborar con su gestión	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
50	8/27/2014 23:07:35	31	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Nuevo reto	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
51	8/28/2014 9:05:24	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por la oportunidad laboral	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
52	8/28/2014 9:39:09	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El trabajo intersectorial	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
53	8/28/2014 9:43:54	27	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Cambio	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
54	8/28/2014 9:50:06	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Necesidad de trabajar.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
55	8/28/2014 9:53:33	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Su actoría en el ámbito social.	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
56	8/28/2014 10:19:58	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad de crecimiento laboral	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
57	8/28/2014 11:57:42	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	La propuesta de trabajo que se presentó al momento de la entrevista, me pareció muy interesante para explotar mis capacidades	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
58	8/28/2014 13:29:42	53	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Búsqueda de desafíos profesionales	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
59	8/28/2014 15:29:57	35	De 0 a 2 años	Otro	Por mejor oferta de trabajo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
60	8/29/2014 9:27:13	29	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	El área social	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
61	8/29/2014 11:09:01	29	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Primero por superación personal y económica, al momento me gusta el trabajo que me encuentro realizando	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
62	8/29/2014 11:12:58	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Los temas que se manejan se ajustan a mi perfil profesional.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo

63	8/29/2014 11:13:00	40	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Para colaborar en el operativo del registro social	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
64	8/29/2014 11:14:56	40	Más de 10 años	Nombramiento regular	Fortalecer la experiencia en el área social, en el levantamiento de información de potenciales beneficiarios de programas sociales.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
65	8/29/2014 11:17:16	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Los temas que maneja y en los que trabajo están directamente vinculados a mis estudios superiores y área de especialización	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
66	8/29/2014 11:30:48	42	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el operativo del registro social	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
67	8/29/2014 11:40:59	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Desarrollar sistemas informáticos para dispositivos móviles inteligentes.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
68	8/29/2014 11:41:39	39	De 5 a 10 años	Nombramiento regular	Me brindó oportunidades de desarrollar y aplicar mis conocimientos y experiencia en tecnologías de la información aplicados al sector social	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
69	8/29/2014 11:53:03	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	La propuesta económica que me ofrecieron en la institución.	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
70	8/29/2014 11:57:16	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Misión y visión institucional.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
71	8/29/2014 11:59:59	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por crecimiento personal y profesional.	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
72	8/29/2014 12:05:25	30	De 5 a 10 años	Nombramiento regular	Crecimiento personal y apoyo a la institución	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
73	8/29/2014 12:07:19	49	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Busca de trabajo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
74	8/29/2014 12:16:13	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el desarrollo social, por la experiencia	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
75	8/29/2014 12:17:29	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por experiencia profesional	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
76	8/29/2014 12:19:01	36	De 5 a 10 años	Otro	Lo social	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
77	8/29/2014 12:19:26	29	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Me gusta servir a la ciudadanía	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
78	8/29/2014 12:24:06	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	La opción de trabajar en el ámbito social del país es muy interesante.	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
79	8/29/2014 12:30:50	40	De 5 a 10 años	Nombramiento regular	Por tener un crecimiento profesional y personal	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
80	8/29/2014 12:33:55	30	De 0 a 2 años	Otro	Conocer más acerca de las instituciones y el ambiente social en Ecuador	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
81	8/29/2014 12:38:45	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Creer profesionalmente	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
82	8/29/2014 12:38:49	25	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Trabajo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
83	8/29/2014 12:55:09	32	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad laboral y porque me permite de alguna manera ayudar a las personas que más lo necesitan	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo

84	8/29/2014 13:04:25	33	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Las políticas públicas que se abordan desde el ministerio a través de procesos de articulación son de mi interés.	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
85	8/29/2014 13:16:38	42	De 2 a 5 años	Otro	Mi formación académica es pertinente y adecuada con los lineamientos del MCDS ya que mis funciones como profesional es aplicar estrategias de desarrollo social en función de conocimientos sobre gestión técnica y administración de programas, de acuerdo a las políticas de las entidades públicas o privadas e implementar programas y proyectos de desarrollo, en las zonas críticas, en beneficio de la población vulnerable, de acuerdo a los reglamentos del MSP y de instituciones relacionadas con el sector.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
86	8/29/2014 13:35:24	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Interés del desarrollo social	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
87	8/29/2014 13:57:04	39	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Servir a la comunidad como servidor público para aportar a la sociedad con la experiencia y capacidad.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
88	8/29/2014 13:57:19	39	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Servir a la comunidad como servidor público para aportar a la sociedad con la experiencia y capacidad.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
89	8/29/2014 14:01:37	29	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Por ser una entidad que trata temas sociales.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
90	8/29/2014 14:04:55	42	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mejora de ingresos y trabajar en lo que me he desarrollado profesionalmente	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
91	8/29/2014 14:43:14	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque mi carrera tiene vinculación con el fin social que esto conlleva como ministerio	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
92	8/29/2014 15:10:04	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Adquirir nuevos conocimientos e impartir en nuevos retos.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
93	8/29/2014 15:24:59	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad para desempeñar parte de las actividades relacionadas a la profesión, a su vez adquirir experiencia tanto personal como profesional.	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
94	8/29/2014 15:34:43	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque una amiga se encontraba laborando en esta institución	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
95	8/29/2014 16:09:37	58	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Me dio la oportunidad de laborar	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
96	8/29/2014 16:24:07	32	De 2 a 5 años	Otro	La decisión la tomé ya que se me dio la oportunidad de trabajar en un puesto en el cual aparte de recibir remuneración hago una obra social	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
97	8/29/2014 16:44:46	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad laboral	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
98	8/29/2014 17:44:37	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el objeto social del mismo y su ámbito de acción y su orientación social.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
99	8/31/2014 13:34:40	50	De 5 a 10 años	Libre nombramiento y remoción	Me contactaron para ofrecerme la oportunidad de colaborar con mi experiencia profesional en un nuevo proyecto del sector social, proyecto similar que participé como consultora en años anteriores y que me dio grandes expectativas.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo

100	8/31/2014 17:15:47	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Se presentó la oportunidad de prestar mis servicios y dar continuidad de estar involucrado en el sector social	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
101	9/1/2014 10:14:39	38	De 5 a 10 años	Nombramiento regular	Crecimiento personal, y por la línea de ayuda social que maneja este ministerio	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	23	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mi trabajo de disertación de la universidad se vinculaba mucho con un proyecto que el MCDS está llevando a cabo. El interés principal fue poder aportar pero sobre todo aprender de esta rama importante del sector social.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	41	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Es una buena oportunidad de aprendizaje	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	40	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Oportunidad	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Para trabajar	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	36	De 2 a 5 años	Libre nombramiento y remoción	Crecimiento profesional	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
107	9/2/2014 13:00:19	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Había una vacante para mi puesto y decidí aplicar	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	45	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	- tengo experiencia en la actividad que realizo - el trabajo en la parte social es muy interesante - me ayuda a combinar mi trabajo con la carrera que estudié	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
109	9/2/2014 13:55:21	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por mejoramiento tanto laboral como profesional	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	31	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque es una institución sólida	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajo inmediato	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	33	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	El puesto para el que concursé era afín a mi formación académica	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	37	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Por la oportunidad de aportar a transformación del país	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	42	De 0 a 2 años	Nombramiento regular	Pasión por el sector social y la posibilidad de hacer cambios positivos desde la in situación.	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	36	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Como ciudadano me considero un ser humano comprometido con el cambio social debido a esto mi relación con el MCDS ha creado una gran vinculación realizando mi trabajo de manera responsable, en este sentido la razón de vincularme al gran equipo del MCDS es mi compromiso por el cambio social.	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
116	9/2/2014 16:22:55	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por adquirir más experiencia en otro campo relacionado a mi profesión.	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
117	9/2/2014 18:12:28	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el cargo y la remuneración	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

118	9/2/2014 18:42:25	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Oportunidad laboral	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
119	9/2/2014 18:52:50	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque me gusta estar vinculada al área social, hacer las aportaciones pertinentes desde mi formación así como también aprender.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
120	9/2/2014 19:17:55	42	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Recibí una invitación en cuenta por la compañera Jacinta Zea que fue responsable territorial del MCDS, y además por los temas sociales que han sido una motivación de interés personal.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
121	9/3/2014 10:42:15	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El motivo fue el desarrollo personal y nueva experiencia laboral que se presenta en el sector social	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
122	9/3/2014 12:47:22	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por la experiencia	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
123	9/3/2014 14:04:31	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ejercer mi profesión aportando mis conocimientos para el crecimiento de mi dirección y el mío propio.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
124	9/3/2014 14:08:29	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Las oportunidades de crecimiento	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
125	9/3/2014 14:25:35	32	De 0 a 2 años	Otro	Me gusta trabajar en el sector público porque es un trabajo para los demás no por intereses de grupo o personales.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
126	9/3/2014 16:58:46	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por la visión integral que tiene del sector, se analizan y gestionan problemáticas de diversos ministerios bajo una misma temática, por ejemplo calidad de los servicios sociales.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
127	9/5/2014 11:34:27	35	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Mejor remuneración y estabilidad laboral	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
128	9/5/2014 14:58:37	25	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Oportunidad de trabajo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
129	9/5/2014 16:24:24	50	De 5 a 10 años	Contrato mediante código del trabajo	Oportunidad de trabajo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
130	9/5/2014 17:12:19	53	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Oportunidad de trabajo.	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
131	9/5/2014 17:39:11	52	De 5 a 10 años	Contrato mediante código del trabajo	Cuestión de trabajo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
132	9/6/2014 20:06:10	22	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Para mi manera de ver todos en el MCDS tenemos un objetivo común es decir por un puesto laboral siendo este una base fundamental para poder crecer profesionalmente siempre y cuando se cuente con el apoyo de la institución y a su vez poder apoyar a mi madre ya que vivimos solo los dos (madre e hijo)	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
133	9/8/2014 9:31:46	39	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Por afinidad política	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
134	9/8/2014 9:49:47	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque se trabaja con el sector social	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
135	9/8/2014 9:51:24	38	De 5 a 10 años	Libre nombramiento y remoción	Interés de colaborar en el sector social	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo

136	9/8/2014 10:16:29	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Interés en el área social del país.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
137	9/8/2014 10:41:55	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Deseaba desvincularme de otra institución, apliqué la vacante pues tenía mucha expectativa del tipo de trabajo a realizarse	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
138	9/8/2014 10:50:22	41	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Búsqueda de una oportunidad laboral en el sector gubernamental	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
139	9/8/2014 10:51:32	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
140	9/8/2014 10:57:21	33	De 5 a 10 años	Libre nombramiento y remoción	Por la afinidad a mi deseo de servicio	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
141	9/8/2014 11:26:34	29	De 5 a 10 años	Contrato mediante código del trabajo	Me vincule al ministerio en una época en la que llevaba casi 6 meses en el desempleo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Contribuir a mejorar la calidad de los servicios que el estado ofrece a la ciudadanía.	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	26	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Remuneración acorde al nivel de estudio, por el compromiso de trabajar en el sector público.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	35	Más de 10 años	Contrato de servicios ocasionales	Necesidad de trabajar	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	62	Más de 10 años	Nombramiento regular	He venido años trabajando en el área social, porque me gusta estar al contacto con los grupos sociales, al vincularme a esta cartera de estado en el año 2000, cuando era ministro el ab. Raúl Patiño aroca, realice la promoción y difusión de los programas sociales que se implementaron que son: comedores comunitarios, desayuno escolar, beca escolar, bono de desarrollo humano, maternidad gratuita, mediante la presentación de caravana por la vida.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajo netamente en lo social...	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
147	9/8/2014 12:58:13	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mi razón es el proceso de cambio social que proponen desde esta cartera de estado, la otra razón es el ampliarme profesionalmente, y desde mi espacio incidir en al cambio que requiere nuestro país, de esta manera aportara en el cierre de las brechas de la pobreza.	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	38	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Por necesidad de encontrar empleo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	37	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Compromiso de servicio con los grupos de atención prioritaria	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	55	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	La razón principal por el buen ambiente de trabajo y la forma de servir a los demás.	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	53	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Necesitaban conductores con licencia profesional, por la cual aplique	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	51	De 5 a 10 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque mi vocación es el servicio en lo social y este ministerio me dio la oportunidad de trabajar en lo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo

					social que es la pasión de mi vida, por este motivo estoy muy agradecida de trabajar en lo que amo y que además me paguen por hacerlo.				
153	9/9/2014 12:39:55	27	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Para conocer más sobre el ministerio y a que se dedica.	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	52	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Apoyar la gestión gubernamental.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
155	9/10/2014 12:52:19	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por mejora profesional y laboral	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
156	9/10/2014 17:00:21	33	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque es un ministerio muy importante del sector público ya que coordina a los ministerios del frente social, por su relación dentro de la comunidad, y porque creo que es un medio para poder ayudar al desarrollo de la sociedad.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
157	9/11/2014 9:10:59	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por ser una importante institución del estado y su aporte al bienestar social.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
158	9/11/2014 9:20:28	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Demostrar mi capacidad de trabajo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	41	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	Estabilización laboral	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
160	9/11/2014 9:42:38	38	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajo en el sector social RS	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	28	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Anhela realizar investigación social	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
162	9/11/2014 9:49:55	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Adquirir experiencia	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
163	9/11/2014 10:28:54	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque fue la primera oportunidad que se me presento.	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
164	9/11/2014 11:04:04	39	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Necesito trabajar y gracias a la institución que me abrió sus puertas	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
165	9/11/2014 11:07:14	30	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	La razón por la que me motivo a vincularme a la institución fue porque este es uno de los ministerios más representativos del sector social ya que articula las acciones de los ministerios coordinados con el objetivo de fortalecer y beneficiar a éste sector muy importante del país.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
166	9/11/2014 11:15:25	44	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El ámbito de acción del MCDS es de mi interés si se ajusta a mi perfil profesional	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
167	9/11/2014 11:49:11	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mejora salarial y profesional	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
168	9/11/2014 11:49:15	43	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Profesional	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
169	9/11/2014 12:24:02	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por crecimiento profesional	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
170	9/11/2014 13:10:13	29	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	El interés profesional de participar en la consolidación de las tareas y estrategias que fortalecen el sector	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo

					social; la expectativa de colaborar en la coordinación interinstitucional y el desarrollo y ejecución de las políticas públicas planteadas para el desarrollo social nacional.				
171	9/11/2014 15:16:41	31	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Desarrollo de capacidades y aporte de competencias profesionales en el ámbito social.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
172	9/12/2014 9:20:13	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El objetivo de la institución al ser un órgano público en pro del desarrollo social del país	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
173	9/12/2014 9:31:39	39	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque comulgo con los objetivos e ideales de esta institución.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
174	9/12/2014 9:39:11	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por las actividades que realiza el mismo.	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
175	9/12/2014 9:40:20	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El trabajo en campo y trabajo social	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
176	9/12/2014 9:49:05	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque es una entidad pública muy importante a nivel nacional, en la cual he podido adquirir muchos conocimientos y experiencia laboral, además de poder relacionarme y cultivar grandes amistades.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
177	9/12/2014 11:05:07	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	"razón" porque estaba sin trabajo, y me agrada la idea de laborar en una institución pública que está enfocada al ámbito social de la población.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
178	9/12/2014 11:39:06	37	De 0 a 2 años	Libre nombramiento y remoción	Vacante disponibles y por pedido de la ministra	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
179	9/12/2014 12:04:36	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ampliar conocimientos Innovar actividades y conocimiento profesional Crecimiento profesional	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
180	9/12/2014 12:06:22	56	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Para servir a la sociedad a la parte marginada de la pobreza y ayudar a los adolescente a no entrar al alcohol y drogas	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
181	9/12/2014 15:16:39	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Unirme a la misión y visión del MCDS para de esta forma alcanzar los objetivos institucionales, los mismos que están ligados al desarrollo del sector social.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
182	9/12/2014 15:54:32	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Mejor propuesta profesional y económica.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
183	9/12/2014 15:57:57	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por los dos años del sector público.	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
184	9/12/2014 19:08:42	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por cercanía al lugar de residencia.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
185	9/12/2014 23:20:05	40	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	La razón principal por la que me vincule al MCDS, es para apoyar al esfuerzo que se viene realizando el estado a través de las políticas públicas en favor del desarrollo social de nuestro país. Cumpliendo los objetivos y metas del plan nacional del buen vivir de esta manera mejorar la calidad y estilos de vida de las familias ecuatorianas.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo

186	9/15/2014 9:17:06	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Termino de contrato en otro ministerio	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
187	9/15/2014 10:58:10	31	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por continuar con mi desempeño laboral	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
188	9/15/2014 12:54:13	38	De 2 a 5 años	Contrato mediante código del trabajo	Por necesidad de trabajo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
189	9/15/2014 13:48:27	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
190	9/15/2014 13:49:21	23	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Iniciar mi vida laboral después de los estudios, y mucho mejor si es en un organismo donde se trabaje en el beneficio social del país	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
191	9/15/2014 13:49:22	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Necesitaba trabajar	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
192	9/15/2014 13:58:10	47	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por los conocimientos que se tiene, y además porque es padre de familia responsable	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
193	9/15/2014 14:06:01	39	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Trabajar para servir mejor	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
194	9/15/2014 14:09:43	43	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque estaba sin trabajo y aquí hubo la oportunidad de trabajar porque compila con la experiencia y en proyectos conocidos	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
195	9/15/2014 14:10:19	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Me encanta todo lo que se trata a la ayuda social y en esta institución realizan las diferentes labores para atreves de las encuestas dar conocimiento del nivel económico de cada una de las familias del ecuador y así darles la oportunidad de ser beneficiarios de las diferentes ayudas sociales a personas que en verdad lo necesitan	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
196	9/15/2014 14:11:02	44	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Para crecer en el ámbito laboral y aprender un poco más sobre todo en relación a la encuesta de los beneficiarios del bono	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
197	9/15/2014 14:12:50	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Aprendizaje y superación personal y hoy en día que estoy laborando me doy cuenta que es una experiencia vital para mi crecimiento profesional	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
198	9/15/2014 14:13:55	23	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Aportar con los conocimientos y seguir adquiriendo experiencia laboral	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
199	9/15/2014 14:17:00	40	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Colaborar con los proyectos que beneficiarán a muchas personas además de obtener una plaza de empleo.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
200	9/15/2014 14:18:52	42	De 2 a 5 años	Contrato de servicios ocasionales	Me gusta colaborar con las causas sociales del país y poder ayudar a las personas que más lo necesitan como es el registro social, quien se dedica hacer levantamiento de información de las familias más vulnerables del país.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
201	9/15/2014 14:34:09	33	De 0 a 2 años	Otro	Porque necesitaba trabajar para pagar la universidad.	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
202	9/15/2014 14:36:25	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por falta de trabajo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo

203	9/15/2014 14:36:55	42	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el proyecto del registro social	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
204	9/15/2014 14:42:36	31	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por trabajo y ámbito social	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
205	9/15/2014 14:43:47	23	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Debido a que necesito trabajar para poder culminar mis estudios	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
206	9/15/2014 14:47:57	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque se abrió una oportunidad de empleo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
207	9/15/2014 14:49:01	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por oportunidad de trabajo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
208	9/15/2014 14:52:54	35	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ayuda social en el proyecto	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
209	9/15/2014 14:53:35	47	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Aprender, colaborar, y conocer cuáles son los objetivos que busca el ministerio, y de esta manera, aportar con mis conocimientos a la vez que soy participe de este gran proyecto humano que persigue la institución.	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
210	9/15/2014 15:02:11	34	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque es una institución que se puede ir creciendo laboralmente	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
211	9/15/2014 15:02:50	38	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por trabajo, y por adquirir nuevos conocimientos	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
212	9/15/2014 15:07:42	42	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque el ministerio está relacionado con la parte social, y es la línea que me gusta.	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
213	9/15/2014 15:24:54	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Estaba buscando trabajo y tuve la suerte de que me llamaran para formar parte del grupo de trabajo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
214	9/15/2014 15:44:28	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Siempre he trabajado desde el 2008 en este ministerio y me gusta ayudar a las personas por los programas sociales	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
215	9/15/2014 15:47:41	36	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque necesito trabajar	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
216	9/15/2014 17:34:37	37	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por el conocimiento y experiencia que tengo en ésta área de trabajo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
217	9/15/2014 18:58:53	31	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por superación personal y profesional ya que podría adquirir experiencia en esta institución	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
218	9/15/2014 19:56:36	25	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque me gusta lo que hago	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
219	9/15/2014 19:56:40	20	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por trabajo, se dio la oportunidad de formar parte de la institución	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
220	9/15/2014 20:15:18	23	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Ya que mediante este ministerio se puede ayudar a personas mediante el bono y ya que necesitaba mantener mi familia.	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
221	9/15/2014 20:47:32	29	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por una estabilidad económica y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad para seguir creciendo profesionalmente	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
222	9/15/2014 21:16:59	24	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por adquirir conocimiento laboral dentro del sector publico	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo

223	9/15/2014 21:41:12	33	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	El motivo de mi incorporación a la institución fue mediante una oferta de empleo en una de las canales virtuales del MCDS	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
224	9/15/2014 22:49:17	57	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Colaborar con el RS y fuente de trabajo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
225	9/15/2014 23:00:42	20	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Adquirir experiencia en el sector publico	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
226	9/15/2014 23:09:57	28	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por motivos laborales	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
227	9/15/2014 23:14:59	37	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por las oportunidades de empleo y porque es una institución en la que se puede adquirir experiencia.	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
228	9/15/2014 23:41:19	20	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Pues mi razón principal por vincularme al MCDS es porque una excelente institución, con desempeñadas labores y la cual me brindo un puesto de trabajo.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
229	9/15/2014 23:41:36	20	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Pues mi razón principal por vincularme al MCDS es porque una excelente institución, con desempeñadas labores y la cual me brindo un puesto de trabajo.	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
230	9/16/2014 9:28:37	32	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Porque me parece una institución seria, hay un buen ambiente laboral, el trato es por igualdad, porque ya había trabajado en esta institución el año anterior y me trataron muy bien.	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
231	9/16/2014 10:03:34	49	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Empezó el proyecto de registro social	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
232	9/16/2014 13:04:08	27	De 0 a 2 años	Contrato de servicios ocasionales	Por su política social	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
233	9/16/2014 22:26:10	56	De 0 a 2 años	Contrato mediante código del trabajo	1. Por trabajo2. Me identifico plenamente con los procesos de la política y justicia social que desarrolla el gobierno de la revolución ciudadana	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo

#	Fecha	9. Las y los servidores se sienten respaldados por la institución.	10. Mis necesidades y aspiraciones están siendo satisfechas adecuadamente.	11. Mi jefe inmediato fortalece la consolidación de su equipo de trabajo.	12. Los eventos difíciles se resuelven con el esfuerzo e ideas de todo el equipo.	13. Me siento respaldado por mis compañeros y confío en su buen juicio y predisposición.	14. Los directivos son exigentes con el trabajo, requieren excelencia y oportunidad.	15. Mis compañeros y superiores procuran superar las metas y objetivos en lugar de cumplir únicamente.	16. En mi trabajo siempre me propongo dar más de lo esperado.	17. El nivel directivo valora la experiencia adquirida por su equipo para mantener la estabilidad de las y los servidores en el desempeño de los cargos.	18. Las y los servidores del MCDS se sienten seguros en sus puestos de trabajo y motivados para ofrecer sus mejores esfuerzos a la organización.
1	8/27/2014 11:43:27	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
2	8/27/2014 11:44:57	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo

95	8/29/2014 16:09:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
96	8/29/2014 16:24:07	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
97	8/29/2014 16:44:46	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
98	8/29/2014 17:44:37	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
99	8/31/2014 13:34:40	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
100	8/31/2014 17:15:47	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
107	9/2/2014 13:00:19	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
109	9/2/2014 13:55:21	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
116	9/2/2014 16:22:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
117	9/2/2014 18:12:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo

141	9/8/2014 11:26:34	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
147	9/8/2014 12:58:13	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
153	9/9/2014 12:39:55	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
155	9/10/2014 12:52:19	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
156	9/10/2014 17:00:21	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
157	9/11/2014 9:10:59	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
158	9/11/2014 9:20:28	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
160	9/11/2014 9:42:38	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
162	9/11/2014 9:49:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
163	9/11/2014 10:28:54	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo

164	9/11/2014 11:04:04	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
165	9/11/2014 11:07:14	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
166	9/11/2014 11:15:25	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
167	9/11/2014 11:49:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
168	9/11/2014 11:49:15	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
169	9/11/2014 12:24:02	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
170	9/11/2014 13:10:13	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
171	9/11/2014 15:16:41	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
173	9/12/2014 9:31:39	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
174	9/12/2014 9:39:11	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
175	9/12/2014 9:40:20	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
176	9/12/2014 9:49:05	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
177	9/12/2014 11:05:07	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
178	9/12/2014 11:39:06	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
179	9/12/2014 12:04:36	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
180	9/12/2014 12:06:22	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
181	9/12/2014 15:16:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
182	9/12/2014 15:54:32	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
183	9/12/2014 15:57:57	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
184	9/12/2014 19:08:42	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
185	9/12/2014 23:20:05	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
186	9/15/2014 9:17:06	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo

233	9/16/2014 22:26:10	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
-----	-----------------------	---------------	-----------------------	-------------------	---------------	-----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------	---------------

#	Fecha	19. La normativa laboral vigente y las reformas recientes respaldan a las y los servidores públicos.	20. La institución tiene una visión ambiciosa que le proyecta al futuro como un referente en desarrollo social.	21. En el equipo al que pertenezco tenemos apoyo a nuevas ideas e iniciativas.	22. Constantemente surgen nuevas ideas en el trabajo.	23. La prolijidad en la ejecución de las actividades es una prioridad requerida por mis superiores.	24. El análisis minucioso y la calidad en los productos obtenidos es una constante en el MCDS.	25. Me fijo en cada detalle de manera que mi trabajo resulte con un alto grado de precisión.	26. Las reglas y normas facilitan el trabajo.	27. Los trámites usualmente tardan más de lo esperado.	28. Los procedimientos establecidos son difíciles de cambiar.
1	8/27/2014 11:43:27	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
2	8/27/2014 11:44:57	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
3	8/27/2014 11:49:11	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
4	8/27/2014 11:50:08	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
5	8/27/2014 11:51:45	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
6	8/27/2014 11:55:55	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
7	8/27/2014 12:08:39	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
8	8/27/2014 12:08:58	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
9	8/27/2014 12:09:07	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
10	8/27/2014 12:14:04	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
11	8/27/2014 12:14:52	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
12	8/27/2014 12:15:31	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
13	8/27/2014 12:18:23	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
14	8/27/2014 12:19:12	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
15	8/27/2014 12:19:12	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
16	8/27/2014 12:19:50	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

40	8/27/2014 15:04:29	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
41	8/27/2014 15:37:50	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
42	8/27/2014 15:57:04	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
43	8/27/2014 15:57:21	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
44	8/27/2014 16:09:06	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
45	8/27/2014 16:21:04	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
46	8/27/2014 16:41:49	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
47	8/27/2014 17:28:57	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
48	8/27/2014 18:01:02	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
49	8/27/2014 18:38:42	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
50	8/27/2014 23:07:35	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
51	8/28/2014 9:05:24	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
52	8/28/2014 9:39:09	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
53	8/28/2014 9:43:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
54	8/28/2014 9:50:06	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
55	8/28/2014 9:53:33	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
56	8/28/2014 10:19:58	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
57	8/28/2014 11:57:42	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
58	8/28/2014 13:29:42	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
59	8/28/2014 15:29:57	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
60	8/29/2014 9:27:13	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
61	8/29/2014 11:09:01	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
62	8/29/2014 11:12:58	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo

86	8/29/2014 13:35:24	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
87	8/29/2014 13:57:04	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
88	8/29/2014 13:57:19	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
89	8/29/2014 14:01:37	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
90	8/29/2014 14:04:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
91	8/29/2014 14:43:14	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
92	8/29/2014 15:10:04	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
93	8/29/2014 15:24:59	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
94	8/29/2014 15:34:43	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
95	8/29/2014 16:09:37	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
96	8/29/2014 16:24:07	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
97	8/29/2014 16:44:46	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
98	8/29/2014 17:44:37	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
99	8/31/2014 13:34:40	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
100	8/31/2014 17:15:47	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
107	9/2/2014 13:00:19	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo

109	9/2/2014 13:55:21	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
116	9/2/2014 16:22:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
117	9/2/2014 18:12:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
118	9/2/2014 18:42:25	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
119	9/2/2014 18:52:50	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
120	9/2/2014 19:17:55	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
121	9/3/2014 10:42:15	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
122	9/3/2014 12:47:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
123	9/3/2014 14:04:31	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
124	9/3/2014 14:08:29	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
125	9/3/2014 14:25:35	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
126	9/3/2014 16:58:46	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
127	9/3/2014 11:34:27	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
128	9/5/2014 14:58:37	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
129	9/5/2014 16:24:24	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
130	9/5/2014 17:12:19	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
131	9/5/2014 17:39:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo

132	9/6/2014 20:06:10	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
133	9/8/2014 9:31:46	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
134	9/8/2014 9:49:47	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
135	9/8/2014 9:51:24	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
136	9/8/2014 10:16:29	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
137	9/8/2014 10:41:55	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
138	9/8/2014 10:50:22	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
139	9/8/2014 10:51:32	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
140	9/8/2014 10:57:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
141	9/8/2014 11:26:34	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
147	9/8/2014 12:58:13	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
153	9/9/2014 12:39:55	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo

155	9/10/2014 12:52:19	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	
156	9/10/2014 17:00:21	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	
157	9/11/2014 9:10:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	
158	9/11/2014 9:20:28	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	
160	9/11/2014 9:42:38	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	
162	9/11/2014 9:49:55	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
163	9/11/2014 10:28:54	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
164	9/11/2014 11:04:04	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	
165	9/11/2014 11:07:14	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	
166	9/11/2014 11:15:25	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	
167	9/11/2014 11:49:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	
168	9/11/2014 11:49:15	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	
169	9/11/2014 12:24:02	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	
170	9/11/2014 13:10:13	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	
171	9/11/2014 15:16:41	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	
173	9/12/2014 9:31:39	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	
174	9/12/2014 9:39:11	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	
175	9/12/2014 9:40:20	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	
176	9/12/2014 9:49:05	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	
177	9/12/2014 11:05:07	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	

224	9/15/2014 22:49:17	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
225	9/15/2014 23:00:42	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
226	9/15/2014 23:09:57	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
227	9/15/2014 23:14:59	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
228	9/15/2014 23:41:19	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
229	9/15/2014 23:41:36	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
230	9/16/2014 9:28:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
231	9/16/2014 10:03:34	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
232	9/16/2014 13:04:08	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
233	9/16/2014 22:26:10	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo

#	Fecha	29. La remuneración corresponde a la complejidad de las actividades del puesto.	30. El pago de remuneraciones es puntual todos los meses.	31. Las horas extraordinarias y suplementarias son reconocidas en su totalidad.	32. Las metas y objetivos de mi unidad están claramente definidos.	33. Se comunica frecuentemente los avances de las metas y la consecución de objetivos.	34. El trabajo asignado está alineado con los objetivos de la unidad y de la institución.	35. Existe un plan de recompensas a la excelencia en el desempeño de las funciones.	36. En mi unidad nos esforzamos para alcanzar las metas porque seremos recompensados.	37. El reconocimiento público es un mecanismo para retribuir la excelencia en el trabajo.	38. Frente a los retos me siento desafiado y busco los medios para superarlos.
1	8/27/2014 11:43:27	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
2	8/27/2014 11:44:57	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
3	8/27/2014 11:49:11	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
4	8/27/2014 11:50:08	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
5	8/27/2014 11:51:45	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
6	8/27/2014 11:55:55	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
7	8/27/2014 12:08:39	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
8	8/27/2014 12:08:58	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo

9	8/27/2014 12:09:07	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
10	8/27/2014 12:14:04	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
11	8/27/2014 12:14:52	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
12	8/27/2014 12:15:31	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
13	8/27/2014 12:18:23	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
14	8/27/2014 12:19:12	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
15	8/27/2014 12:19:12	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
16	8/27/2014 12:19:50	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
17	8/27/2014 12:20:33	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
18	8/27/2014 12:21:31	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
19	8/27/2014 12:23:07	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
20	8/27/2014 12:23:17	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
21	8/27/2014 12:27:44	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
22	8/27/2014 12:37:21	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
23	8/27/2014 12:40:52	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
24	8/27/2014 12:47:05	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
25	8/27/2014 13:06:33	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
26	8/27/2014 13:10:10	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
27	8/27/2014 13:22:13	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
28	8/27/2014 13:34:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
29	8/27/2014 13:45:03	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
30	8/27/2014 13:45:39	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
31	8/27/2014 13:48:35	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo

32	8/27/2014 13:48:56	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
33	8/27/2014 13:57:11	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
34	8/27/2014 14:03:35	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
35	8/27/2014 14:05:17	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
36	8/27/2014 14:31:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
37	8/27/2014 14:37:45	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
38	8/27/2014 14:41:37	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
39	8/27/2014 14:42:13	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
40	8/27/2014 15:04:29	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
41	8/27/2014 15:37:50	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
42	8/27/2014 15:57:04	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
43	8/27/2014 15:57:21	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
44	8/27/2014 16:09:06	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
45	8/27/2014 16:21:04	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
46	8/27/2014 16:41:49	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
47	8/27/2014 17:28:57	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
48	8/27/2014 18:01:02	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
49	8/27/2014 18:38:42	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
50	8/27/2014 23:07:35	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
51	8/28/2014 9:05:24	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
52	8/28/2014 9:39:09	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
53	8/28/2014 9:43:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
54	8/28/2014 9:50:06	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo

101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
107	9/2/2014 13:00:19	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
109	9/2/2014 13:55:21	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
116	9/2/2014 16:22:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
117	9/2/2014 18:12:28	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
118	9/2/2014 18:42:25	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
119	9/2/2014 18:52:50	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
120	9/2/2014 19:17:55	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
121	9/3/2014 10:42:15	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
122	9/3/2014 12:47:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
123	9/3/2014 14:04:31	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo

124	9/3/2014 14:08:29	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
125	9/3/2014 14:25:35	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
126	9/3/2014 16:58:46	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
127	9/5/2014 11:34:27	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
128	9/5/2014 14:58:37	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
129	9/5/2014 16:24:24	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
130	9/5/2014 17:12:19	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
131	9/5/2014 17:39:11	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
132	9/6/2014 20:06:10	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
133	9/8/2014 9:31:46	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
134	9/8/2014 9:49:47	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
135	9/8/2014 9:51:24	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
136	9/8/2014 10:16:29	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
137	9/8/2014 10:41:55	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
138	9/8/2014 10:50:22	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
139	9/8/2014 10:51:32	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
140	9/8/2014 10:57:21	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
141	9/8/2014 11:26:34	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo

147	9/8/2014 12:58:13	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
153	9/9/2014 12:39:55	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
155	9/10/2014 12:52:19	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
156	9/10/2014 17:00:21	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
157	9/11/2014 9:10:59	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
158	9/11/2014 9:20:28	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
160	9/11/2014 9:42:38	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
162	9/11/2014 9:49:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
163	9/11/2014 10:28:54	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
164	9/11/2014 11:04:04	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
165	9/11/2014 11:07:14	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
166	9/11/2014 11:15:25	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
167	9/11/2014 11:49:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
168	9/11/2014 11:49:15	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
169	9/11/2014 12:24:02	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

170	9/11/2014 13:10:13	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
171	9/11/2014 15:16:41	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
173	9/12/2014 9:31:39	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
174	9/12/2014 9:39:11	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
175	9/12/2014 9:40:20	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
176	9/12/2014 9:49:05	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
177	9/12/2014 11:05:07	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
178	9/12/2014 11:39:06	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
179	9/12/2014 12:04:36	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
180	9/12/2014 12:06:22	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
181	9/12/2014 15:16:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
182	9/12/2014 15:54:32	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
183	9/12/2014 15:57:57	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
184	9/12/2014 19:08:42	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
185	9/12/2014 23:20:05	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
186	9/15/2014 9:17:06	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
187	9/15/2014 10:58:10	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
188	9/15/2014 12:54:13	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
189	9/15/2014 13:48:27	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
190	9/15/2014 13:49:21	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
191	9/15/2014 13:49:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
192	9/15/2014 13:58:10	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

216	9/15/2014 17:34:37	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
217	9/15/2014 18:58:53	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
218	9/15/2014 19:56:36	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
219	9/15/2014 19:56:40	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
220	9/15/2014 20:15:18	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
221	9/15/2014 20:47:32	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
222	9/15/2014 21:16:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
223	9/15/2014 21:41:12	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
224	9/15/2014 22:49:17	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
225	9/15/2014 23:00:42	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
226	9/15/2014 23:09:57	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
227	9/15/2014 23:14:59	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
228	9/15/2014 23:41:19	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
229	9/15/2014 23:41:36	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
230	9/16/2014 9:28:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
231	9/16/2014 10:03:34	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
232	9/16/2014 13:04:08	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
233	9/16/2014 22:26:10	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo

#	Fecha	39. Mi superior tiene objetivos ambiciosos para la unidad.	40. Nuestro trabajo es un reto diario y no una actividad más.	41. La opinión del equipo de trabajo es considerada en decisiones importantes.	42. Existe cooperación entre los miembros de las distintas unidades.	43. Las y los servidores se apoyan mutuamente cuando hay exceso de trabajo.	44. El equipo tiene libertad para organizar su trabajo.	45. No requiero de supervisión para cumplir con mis actividades.	46. Mis colegas sienten que hay suficiente libertad para ejecutar el trabajo.	47. Conozco la misión institucional y me identifico con sus objetivos.	48. Me considero parte de esta institución.
---	-------	--	---	--	--	---	---	--	---	--	---

93	8/29/2014 15:24:59	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
94	8/29/2014 15:34:43	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
95	8/29/2014 16:09:37	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
96	8/29/2014 16:24:07	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
97	8/29/2014 16:44:46	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
98	8/29/2014 17:44:37	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
99	8/31/2014 13:34:40	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
100	8/31/2014 17:15:47	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
107	9/2/2014 13:00:19	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
109	9/2/2014 13:55:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

139	9/8/2014 10:51:32	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
140	9/8/2014 10:57:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
141	9/8/2014 11:26:34	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
147	9/8/2014 12:58:13	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
153	9/9/2014 12:39:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
155	9/10/2014 12:52:19	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
156	9/10/2014 17:00:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
157	9/11/2014 9:10:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
158	9/11/2014 9:20:28	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
160	9/11/2014 9:42:38	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo

162	9/11/2014 9:49:55	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
163	9/11/2014 10:28:54	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
164	9/11/2014 11:04:04	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
165	9/11/2014 11:07:14	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
166	9/11/2014 11:15:25	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
167	9/11/2014 11:49:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
168	9/11/2014 11:49:15	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
169	9/11/2014 12:24:02	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
170	9/11/2014 13:10:13	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
171	9/11/2014 15:16:41	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
173	9/12/2014 9:31:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
174	9/12/2014 9:39:11	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
175	9/12/2014 9:40:20	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
176	9/12/2014 9:49:05	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
177	9/12/2014 11:05:07	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
178	9/12/2014 11:39:06	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
179	9/12/2014 12:04:36	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
180	9/12/2014 12:06:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
181	9/12/2014 15:16:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
182	9/12/2014 15:54:32	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
183	9/12/2014 15:57:57	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
184	9/12/2014 19:08:42	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

231	9/16/2014 10:03:34	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
232	9/16/2014 13:04:08	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
233	9/16/2014 22:26:10	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

#	Fecha	49. Mis objetivos personales son compatibles con los de la institución en la que trabajo.	50. Existe un ambiente de confianza entre compañeros y superiores.	51. En nuestra unidad existe comunicación abierta y directa.	52. El ambiente laboral es agradable y cordial.	53. Las y los servidores del MCDS reciben capacitación y cuentan con posibilidades de desarrollo.	54. Mis metas de desarrollo personal y profesional han contado con el apoyo institucional.	55. Considero que el MCDS me brinda oportunidades de crecimiento personal y profesional.	56. En el MCDS existe una comunicación clara y directa que evita malos entendidos y conflictos.	57. Las personas de mi área demuestran franqueza en sus comentarios y evitan rumores.	58. En el MCDS puedo expresar libremente mis ideas y opiniones.
1	8/27/2014 11:43:27	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
2	8/27/2014 11:44:57	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
3	8/27/2014 11:49:11	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
4	8/27/2014 11:50:08	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
5	8/27/2014 11:51:45	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
6	8/27/2014 11:55:55	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
7	8/27/2014 12:08:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
8	8/27/2014 12:08:58	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
9	8/27/2014 12:09:07	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
10	8/27/2014 12:14:04	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
11	8/27/2014 12:14:52	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
12	8/27/2014 12:15:31	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
13	8/27/2014 12:18:23	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
14	8/27/2014 12:19:12	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo

84	8/29/2014 13:04:25	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
85	8/29/2014 13:16:38	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
86	8/29/2014 13:35:24	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
87	8/29/2014 13:57:04	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
88	8/29/2014 13:57:19	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
89	8/29/2014 14:01:37	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
90	8/29/2014 14:04:55	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
91	8/29/2014 14:43:14	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
92	8/29/2014 15:10:04	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
93	8/29/2014 15:24:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
94	8/29/2014 15:34:43	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
95	8/29/2014 16:09:37	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
96	8/29/2014 16:24:07	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
97	8/29/2014 16:44:46	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
98	8/29/2014 17:44:37	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
99	8/31/2014 13:34:40	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
100	8/31/2014 17:15:47	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
102	9/1/2014 10:34:01	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
103	9/1/2014 12:12:28	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
104	9/1/2014 21:58:21	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
106	9/2/2014 12:52:50	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo

107	9/2/2014 13:00:19	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
108	9/2/2014 13:50:28	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
109	9/2/2014 13:55:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo
110	9/2/2014 13:59:18	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
111	9/2/2014 14:31:48	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
112	9/2/2014 14:32:16	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
113	9/2/2014 14:56:04	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
114	9/2/2014 15:12:31	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
115	9/2/2014 15:58:48	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
116	9/2/2014 16:22:55	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
117	9/2/2014 18:12:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
118	9/2/2014 18:42:25	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
119	9/2/2014 18:52:50	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
120	9/2/2014 19:17:55	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
121	9/3/2014 10:42:15	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
122	9/3/2014 12:47:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
123	9/3/2014 14:04:31	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
124	9/3/2014 14:08:29	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
125	9/3/2014 14:25:35	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
126	9/3/2014 16:58:46	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
127	9/5/2014 11:34:27	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
128	9/5/2014 14:58:37	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
129	9/5/2014 16:24:24	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo

130	9/5/2014 17:12:19	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
131	9/5/2014 17:39:11	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
132	9/6/2014 20:06:10	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo
133	9/8/2014 9:31:46	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
134	9/8/2014 9:49:47	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
135	9/8/2014 9:51:24	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
136	9/8/2014 10:16:29	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
137	9/8/2014 10:41:55	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
138	9/8/2014 10:50:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
139	9/8/2014 10:51:32	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
140	9/8/2014 10:57:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
141	9/8/2014 11:26:34	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo
142	9/8/2014 11:34:04	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
143	9/8/2014 12:07:59	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo
144	9/8/2014 12:14:41	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
145	9/8/2014 12:21:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
146	9/8/2014 12:50:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
147	9/8/2014 12:58:13	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
148	9/8/2014 14:31:20	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
149	9/8/2014 14:37:49	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
150	9/9/2014 9:41:53	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
151	9/9/2014 10:19:54	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
152	9/9/2014 12:10:06	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo

153	9/9/2014 12:39:55	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
154	9/9/2014 16:45:20	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
155	9/10/2014 12:52:19	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
156	9/10/2014 17:00:21	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
157	9/11/2014 9:10:59	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
158	9/11/2014 9:20:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
159	9/11/2014 9:28:03	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
160	9/11/2014 9:42:38	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
161	9/11/2014 9:48:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
162	9/11/2014 9:49:55	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo
163	9/11/2014 10:28:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
164	9/11/2014 11:04:04	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
165	9/11/2014 11:07:14	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
166	9/11/2014 11:15:25	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
167	9/11/2014 11:49:11	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
168	9/11/2014 11:49:15	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
169	9/11/2014 12:24:02	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
170	9/11/2014 13:10:13	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
171	9/11/2014 15:16:41	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
173	9/12/2014 9:31:39	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
174	9/12/2014 9:39:11	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
175	9/12/2014 9:40:20	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo

199	9/15/2014 14:17:00	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
200	9/15/2014 14:18:52	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
201	9/15/2014 14:34:09	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
202	9/15/2014 14:36:25	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
203	9/15/2014 14:36:55	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
204	9/15/2014 14:42:36	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
205	9/15/2014 14:43:47	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
206	9/15/2014 14:47:57	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
207	9/15/2014 14:49:01	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
208	9/15/2014 14:52:54	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo
209	9/15/2014 14:53:35	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
210	9/15/2014 15:02:11	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
211	9/15/2014 15:02:50	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo
212	9/15/2014 15:07:42	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
213	9/15/2014 15:24:54	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
214	9/15/2014 15:44:28	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
215	9/15/2014 15:47:41	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
216	9/15/2014 17:34:37	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo
217	9/15/2014 18:58:53	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
218	9/15/2014 19:56:36	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
219	9/15/2014 19:56:40	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
220	9/15/2014 20:15:18	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
221	9/15/2014 20:47:32	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

222	9/15/2014 21:16:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo
223	9/15/2014 21:41:12	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo
224	9/15/2014 22:49:17	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
225	9/15/2014 23:00:42	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo
226	9/15/2014 23:09:57	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
227	9/15/2014 23:14:59	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
228	9/15/2014 23:41:19	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
229	9/15/2014 23:41:36	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
230	9/16/2014 9:28:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo
231	9/16/2014 10:03:34	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo
232	9/16/2014 13:04:08	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
233	9/16/2014 22:26:10	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo

#	Fecha	59. Mi superior maneja los conflictos con actitud positiva.	60. Somos tolerantes con las opiniones divergentes.	61. Existe buena disposición para superar los conflictos entre miembros del equipo.	62. Mencione tres aspectos positivos del MCDS.	63. Mencione tres aspectos negativos que ha observado en el MCDS.
1	8/27/2014 11:43:27	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	Dentro de pocos unidades existe un ambiente laboral agradable	Inestabilidad laboral no existe respeto de la mayoría de los directivos con los servidores comunes las áreas de trabajo no son cómodas
2	8/27/2014 11:44:57	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Libertad para organizar le trabajo. Relación horizontal con el jefe inmediato. Remuneración adecuada y pago puntual.	Falta de compromiso de algunos servidores impuntualidad de las y los servidores directivos con actitudes autoritarias poca coordinación entre áreas
3	8/27/2014 11:49:11	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Participación abierta en reuniones 2. Ambiente laboral agradable 3. Viajes con apertura hacia aporte y productividad	1. Nivel jerárquico alto prepotente y sin evaluación de productividad 2. Extrema validez por personal con maestrías y palancas 3. Gestión de RR.HH. Y financiera ineficiente (retroalimentación nula)

4	8/27/2014 11:50:08	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Existe un buen clima laboral lo que se hace día de día es interesante me siento en un ambiente donde puedo trabajar tranquila	A veces no existe coordinación entre los técnicos sectorialitas que trabajan en diferentes coordinaciones y direcciones.
5	8/27/2014 11:51:45	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Excelencia profesionalismo capacidad	Ninguno
6	8/27/2014 11:55:55	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Al estar en la parte de apoyo, no se me viene a la mente aspectos positivos que respondan a esta pregunta.	La gente NJS minimizan a los SP los compañeros de otras áreas se hace lo que el jefe quiere así este mal
7	8/27/2014 12:08:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Juventud experiencia planificación	Desorganización inseguridad física
8	8/27/2014 12:08:58	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	- se trabaja en beneficio del bien social	- no nos conocemos todos los compañeros de las diferentes unidades- no hay información fluida para agilizar los procesos.- falta de comunicación- no se le da la misma importancia a las áreas administrativas
9	8/27/2014 12:09:07	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Buen ambiente profesionales comprometidos trabajo en equipo	Localización del edificio poca comunicación con los equipos territoriales no se ha dado un espacio para conocer a todos los compañeros de trabajo
10	8/27/2014 12:14:04	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Proyectos con gran potencialidad.	Poca flexibilidad de permisos para servidores públicos que necesiten resolver asuntos personales. Falta de capacitación. Equipo de trabajo (software y hardware) descontinuados y con problemas de funcionamiento.
11	8/27/2014 12:14:52	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	No	Se da prioridad a los asuntos de los superiores impuntualidad se deja todo para el ultimo
12	8/27/2014 12:15:31	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	Su misión y áreas de trabajo el tipo de liderazgo y forma de relacionarse de la ministra con sus pares y con el equipo del MCDS la relación horizontal y abierta generada por parte de las autoridades	El frío del edificio poca difusión interna y motivación interna para aplicar los valores que promovemos hacia el público
13	8/27/2014 12:18:23	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	- compromiso con el cambio social - aporte al país - buena relación de compañerismo entre nivel operativo y medio	- falta de liderazgo - falta de apoyo inter-áreas - falta de comunicación
14	8/27/2014 12:19:12	1. Totalmente en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. El ministerio tiene proyectos potencialmente interesantes, que tienen que ver con el ordenamiento de la dotación de servicios sociales en territorio, por lo que la experiencia que se puede ganar es incomparable. 2. El trabajar en un lugar que potencialmente mejor a la vida de la gente en el país, es una oportunidad única.3. Las altas autoridades tienen en claro el papel del MCDS en el desarrollo del país.	1. No existe capacitación para los funcionarios de ningún tipo, especialmente en el registro social. Se ha solicitado capacitaciones, y lo máximo que se concede son permisos con cargo a vacaciones para capacitaciones pagadas por los funcionarios. 2. No se considera las opiniones técnicas de los funcionarios, a pesar de su conocimiento y su bagaje de experiencia. Los directivos imponen decisiones y no dejan opción para mejorar las intervenciones o lograr aportar con nuestros conocimientos. 3. No se respeta el tiempo de vacaciones. Se da solamente una semana al año, y eso es

					causa de un deterioro en el ambiente laboral. Se pone en duda las causas personales para permisos temporales, lo que hace que realizar trámites o tener inconvenientes personales sea un pesar.	
15	8/27/2014 12:19:12	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	- trabajo en equipo - apoyo institucional para capacitarse - buena comunicación	Impuntualidad falta de compromiso
16	8/27/2014 12:19:50	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Gente nueva que busca aprender y mejorar.	La comunicación no es canalizada de manera correcta, lo que conlleva a duplicar información. Existen funcionarios que no comparten la información.
17	8/27/2014 12:20:33	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	Cumplimiento de pago de nómina libertad pluricultural equipos o dispositivos de trabajo	Nepotismo en niveles elevados preferencias personales para renovaciones infraestructura deteriorada
18	8/27/2014 12:21:31	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Confianza con el jefe superior libertad de pensamiento oportunidad de crecimiento	Rotación alta de funcionarios
19	8/27/2014 12:23:07	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	Ministra y viceministro con gran conocimiento del sector social.SIISE es una herramienta estadística muy fuerte.	Lo urgente no es siempre lo importante. Lo importante se va relegando, hasta que se vuelve urgente.El haber estado separados en dos edificios tanto tiempo dificultó mucho el trabajo.Luego de un tiempo, los temas se "duermen" y no se hace un seguimiento hasta su solución efectiva.
20	8/27/2014 12:23:17	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	La máxima autoridad muestra apertura con cada uno de las/los funcionarias/os. Nuestras remuneraciones son pagadas puntualmente. Muchas de las direcciones y coordinaciones minimizan los trámites burocráticos.	El área administrativa-financiera abunda en trámites no normalizados que varían de proceso a proceso. No existen programas de capacitación, ni sistema de ascensos. No existen actividades comunitarias entre el equipo.
21	8/27/2014 12:27:44	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Coordinar lo social, siempre es algo positivo. Trabajar por y para las personas. Las atribuciones y/o competencias del MCDS, permiten ampliar su campo de acción.	Mucha rotación de funcionarios excesivo número de funcionarios con contratos de servicios ocasionales, impide que la gestión de las áreas sea continua.
22	8/27/2014 12:37:21	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Compañerismo en mi área 2. Existen buenos profesionales de quienes se puede aprender 3. El ministerio tiene un amplio campo de trabajo a nivel nacional.	1. No existen capacitaciones para los técnicos. 2. Nos asignan días contados de vacaciones así contemos con más. 3. Existen personas "aduladoras" sin mucha experiencia en temas de estudio y que ocupan cargos más altos que buenos profesionales. 4. No se realiza un reajuste de sueldos, ni se valoran los méritos. 5. No existe igualdad de condiciones entre directivos y funcionarios (ejemplo: estacionamientos)
23	8/27/2014 12:40:52	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Ambiente laboral organización de acuerdo a normas y reglamentaciones tiempo adecuado para la ejecución de los procesos	Falta de señalética concientización en el tema de desecho adecuado de residuos no existe seguridad adecuada
24	8/27/2014 12:47:05	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- las autoridades tienen claro su trabajo para sacar adelante al país en los diferentes aspectos que abarca el MCDS.- el MCDS tiene proyectos importantes para estudios socio-económicos del país.- buena comunicación y ambiente de trabajo en el área de geo información.	- no se recibe capacitaciones.- falta de comunicación entre funcionarios y directivos.- no se respeta los días de vacaciones.

25	8/27/2014 13:06:33	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Accesibilidad con las autoridades. Se puede proponer dinámicas de trabajo. Somos tomados en cuenta por nuestra jefa inmediata	Retraso y trabas en los procesos administrativos para sacar procesos, así mismo en los procesos financieros para cerrar pagos. No existe un manual de procesos, todos tienen criterios diferentes para poder realizar procesos. No hay facilidades para transportarse de un lugar a otro cuando hay que cumplir con obligaciones del trabajo. No hay facilidad para transportarse a los hogares cuando tenemos que terminar tarde una jornada laboral. Sector inseguro.
26	8/27/2014 13:10:10	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Comprensión confianza compañerismo	Dar importancia a las unidades de habilitantes de apoyo
27	8/27/2014 13:22:13	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Principal referente de desarrollo social del país; existen proyectos muy interesantes que aportan y pueden contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población. 2. Impulsa el desarrollo de la política social como marco principal de desarrollo social del país. 3. El ministerio a través del SELBEN logra definir una base de datos amplia y variada en indicadores socioeconómicos de la población	1. En el ministerio no existe un médico que pueda auxiliarnos en caso de un problema de salud o un incidente laboral. Somos una cantidad considerable de empleados, y a pesar de que esto es un requisito, no disponemos del mismo. 2. No existe capacitación para nuestra unidad; se ha solicitado capacitación para el equipo de trabajo pero no se ha tomado en consideración. El ambiente laboral en la institución no es bueno, no existe sentido de cooperación y camaradería entre integrantes de diferentes departamentos. Muchos empleados ya trabajamos más de 1 año y ni siquiera hemos visto a todo el personal, ni de rostro peor aún desconocemos nombres y cargos y funcionalidades que tienen en la institución. El sentido de cordialidad calidez de trabajo es poco considerado. 3. Existen buenos técnicos en el registro social, sin embargo muchos somos subutilizados y limitados a cumplir funciones básicas, por lo que el profesional se siente desvalorado en la institución. Los jefes y autoridades no consideran una opinión ni un punto de vista de los integrantes de los equipos respecto al trabajo y las posibles soluciones que puede haber problemas. El jefe debería tener en cuenta de que no siempre se tiene la razón y lo saben todo. La falta de comunicación es notable, el equipo de trabajo debería de estar comunicado y enterado de todo lo que pasa al nivel de la dirección; muchos desconocemos las principales actividades y problemas que ocurren en lo cotidiano.
28	8/27/2014 13:34:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Trabajo en equipo eficiencia en el trabajo liderazgo	Desconocimiento de la normativa comentarios dañinos
29	8/27/2014 13:45:03	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ayuda social a los más necesitados. Conocimiento de todos los programas sociales de gobierno. Trabajo en equipo con compañeros de mucha experiencia en el tema. Gracias a mi trabajo he aprendido a valorar y a conocer la situación socioeconómica de los hogares a nivel nacional.	Falta de capacitación. Falta de reconocimiento en el desempeño de las funciones. Falta de comunicación entre varias direcciones administrativas del MCDS, ya que no nos conocemos.

30	8/27/2014 13:45:39	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	-pago de sueldos puntuales.-reconocimiento horas extras y suplementarias.	-desorden en el manejo de activos fijos. Ha habido casos en los que no saben dónde están laptops ni quien las tiene. Incluso se han inventariado mal.-desorden en la administración de información. Se cayó un servidor en el RIPS con muchísima información de algunas direcciones que se perdió; y no pasó nada.-mala gestión de los equipos de trabajo, poco se sabe qué hace y quien lo hace. Hay gente que casi siempre no hace nada.-poco o nulo control de la calidad del trabajo de los equipos técnicos tanto interna como externamente.-mala asignación de remuneraciones. Hay quienes ganan más de 1000 dólares sin hacer otra cosa que navegar en el YouTube o el Facebook, o imprimir, incluso hay quienes ni siquiera saben utilizar el Excel. Lo digo porque lo veo todos los días. Sin embargo hay quienes si realizan su trabajo para el que fueron contratados y ganan menos.-no se aplica el principio constitucional de "igual trabajo - igual remuneración"-no se respetan las vacaciones, el año pasado me permitieron tres días y este apenas una semana.-no capacitaciones técnicas pertinentes.- irrespeto de parte de todos de las normas y reglamentos.- funcionarios irrespetuosos: este es un problema generalizado en todas las instituciones públicas... Nadie saluda, no te miran siquiera, a veces aunque le saludes-ningún control de los informes de actividades. Funcionarios mentirosos y cómplices. No se contrasta en ningún caso con la información elaborada y almacenada.-nulo control del cumplimiento de la puntualidad de los funcionarios.
31	8/27/2014 13:48:35	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Buen ambiente laboral compañeros sinceros y solidarios capacitaciones	No existe buena planificación en algunos procesos se improvisa en algunas cosas una infraestructura inadecuada falta de comunicación por parte del nivel jerárquico
32	8/27/2014 13:48:56	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	Excelentes profesionales compromiso ámbito de gestión motivante	Errores administrativos recurrentes disciplina pocas actividades extra laborales
33	8/27/2014 13:57:11	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El liderazgo y compromiso de la ministra por una sociedad más equitativa. El equipo técnico que tiene para los temas que trabaja al ser un ministerio coordinador el trabajo tiene una dinámica directa y eficaz con las autoridades y el territorio	Falta de claridad en cuanto a las responsabilidades del ministerio
34	8/27/2014 14:03:35	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Que existe gente comprometida con los objetivos de la institución.Existe gente que ama su trabajo	Falta socializar la LOSEP por parte de talento humano.De debe controlar que no exista abuso de poderExiste mucho nepotismo comprobado pero nadie controla esto
35	8/27/2014 14:05:17	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	- superación profesional - ambiente de trabajo - servir al país	- demora en pago de viáticos -
36	8/27/2014 14:31:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Sin comentarios	Sin comentarios

37	8/27/2014 14:37:45	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1.- oportunidad de nuevos conocimientos. 2.-sociabilizar la información pertinente a las diferentes áreas en el ámbito sectorial. 3.-	1.-las instalaciones no están en perfectas condiciones. 2.-las oficinas son muy incómodas y pequeñas 3.-debe haber un buzón con sugerencias en cada área
38	8/27/2014 14:41:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Buen ambiente	Exceso de horas laborales, fuera de las 8 horas reglamentarias
39	8/27/2014 14:42:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	El MCDS ha contribuido con el desarrollo de proyectos en el ámbito social y contribuir a mejorar la calidad de vida de la población. El ministerio a través del SELBEN ha desarrollado una base de datos amplia y variada en indicadores socioeconómicos de la población impulsa el desarrollo de la política social como marco principal de desarrollo social del país	1. los superiores no han desarrollado programas de capacitación (cursos talleres, etc.) que ayuden al empleado a mejorar los conocimientos. 2 .en lo que se refiere al dialogo hay veces que no respetan la opinión del empleado, y se quiere imponer sanciones. 3. Las horas extras no son pagadas a tiempo, no existe personas capacitadas en el ámbito de la medicina, ya que pedir permiso por enfermedad a veces resulta incómodo.
40	8/27/2014 15:04:29	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	Apertura de las máximas autoridades; Confianza en el trabajo que realizamos;Oportunidad de tener nuevos conocimientos	Demora en la gestión de trámites;Falta trabajo en equipoMayor comunicación para con los funcionarios
41	8/27/2014 15:37:50	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Buen ambiente laboral en ciertas áreas	Desorganización falta de infraestructura falta de crecimiento profesional pago impuntual
42	8/27/2014 15:57:04	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Es parte del gobierno existen personas con las que se puede hablar libremente sin miedo a ser juzgados trabajan por el bien de la comunidad	Cuando trabajan en proyectos no valoran el esfuerzo de las personas no existe comunicación entre los departamento no existe estandarización de procesos
43	8/27/2014 15:57:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1 2 3	NJS rota y al personal no hay oportunidad de crecer
44	8/27/2014 16:09:06	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ambiente laboral liderazgo de autoridades facilidad de comunicación	Falta de planes de carrera, falta de capacitación flexibilidad de horarios de trabajo/trabajo por resultados
45	8/27/2014 16:21:04	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1) ministerio pequeño donde se puede conocer a todos los miembros del mismo 2) es un ministerio joven con mucha ganas por emprender grandes retos 3) las autoridades poseen trato formal y agradable	1) herramientas de comunicación más formales 2) estructura organizacional para realizar solicitudes 3) más herramientas de uso interno
46	8/27/2014 16:41:49	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El MCDS se orienta a que los beneficios sociales se realicen de una manera eficiente y eficaz orientando que los beneficios lleguen a las personas más vulnerables garantizando la igualdad de oportunidades para un desarrollo social. Se cuenta con personal capacitado que no solo hace su trabajo sino que está dispuesto a colaborar con los compañeros.	Al ser un ministerio coordinador se requiere información de los ministerios coordinados, y esto se logra fortaleciendo una dirección de tics y que no esté dentro de la coordinación financiera (gestión de ti) la hora de entrada debería ser a las 8:00 y salir a las 17:00 de esta forma facilita actividades después del trabajo como estudios de maestría y posgrados.

				Se realiza el seguimiento a las actividades y objetivos a realizar, garantizando el trabajo y cumplimiento de metas.	No se cuenta con una asociación de empleados, que presente nuestros requerimientos ante las autoridades y que gestione planes corporativos y tarjetas de instituciones que permitan obtener beneficios.	
47	8/27/2014 17:28:57	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Liderazgo de la ministra Trabajo en equipo Compañerismo	Edificio en muy malas condiciones y ubicación Infraestructura insuficiente
48	8/27/2014 18:01:02	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Trabajo por las personas generación de ideas articulación con otras instituciones	Le falta implementación de ideas poco apoyo de las áreas de apoyo compleja articulación interna
49	8/27/2014 18:38:42	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	No existe un ambiente coercitivo o restrictivo a las ideas personales hay en general un buen ambiente de trabajo, camaradería y de respeto	No hay claridad en los objetivos trazados institucionalmente (política institucional claramente definida); no hay un plan de capacitación institucional y de mejoramiento del personal; hay lentitud en el trámite interno para realizar procesos de contratación o se prioriza demasiado algunos temas de interés en las autoridades dejando de lado otros que son considerados de menor importancia
50	8/27/2014 23:07:35	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Trabajan para mejor el plan social proyectados en el cumplimiento de la matriz productiva incitan al trabajo en equipo	Falta de comunicación no veo una visión futurista falta de procesos
51	8/28/2014 9:05:24	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	En mi área de trabajo: trabajo en equipo cordialidad y amistad ayuda en los temas que desconozco	Los trámites administrativos y financieros no existe procesos definidos la tardanza de pagos
52	8/28/2014 9:39:09	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Liderazgo trabajo en equipo intersectorialidad	Los procesos administrativos y financieros son confusos y demasiado lentos, cada quien interpreta lo que considera para proceder a un pago, es necesario y urgente crear un manual de procesos que permita agilizar los pagos de contratación pública no hay claridad en temas de contratación pública no hay seguridad laboral
53	8/28/2014 9:43:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Compañerismo amabilidad comprensión	Puntualidad desorden
54	8/28/2014 9:50:06	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	Libertad de expresión oportunidad de trabajo ayuda social	Falta de espacio inestabilidad laboral mal análisis de los perfiles y sueldos
55	8/28/2014 9:53:33	3. De acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Misión institucional. Dinámica laboral. Compañerismo.	Relación de amistad muy cerrada, solo autoridades, falta de integración. Inestabilidad laboral.
56	8/28/2014 10:19:58	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Oportunidad de crecer profesionalmente buen clima laboral confianza por parte de las autoridades	Servicio de parqueadero
57	8/28/2014 11:57:42	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Es la primera vez que tengo un acceso eficiente e inmediato con la dirección de talento humano y financiera y lo requerido ha sido resultado sin demoras.	No consideran la experiencia o capacidad del personal, los cargos altos aparentemente los obtienen en determinados casos no por experiencia o por excelencia profesional sino por vínculos de

				Acceso a todos los sectores del país, para conocer la realidad del mismo	amistad, y eso no es motivador desde mi punto de vista. Rotación de personal	
58	8/28/2014 13:29:42	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Ambiente informal, buena comunicación con autoridades, recursos disponibles para trabajar	Mucha respuesta a emergencias poco importantes. Poca relación con parte administrativa (nunca notifican si se han pagado viáticos, si se ha depositado el sueldo).
59	8/28/2014 15:29:57	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	- la gente que trabaja es muy amable y podría lograrse un gran equipo de trabajo en conjunto. - hay disposición para trabajar y hacer bien las cosas que se deben hacer - positivo es que todo el personal labore ahora en el mismo edificio y se pueda llegar a conocer y cohesionar.	- a pesar de contar con un grupo humano valioso hay mucha competencia entre áreas de trabajo que se da no por la gente mismo sino por sus representantes. - que hay una continua zozobra sobre la estabilidad laboral del personal - no hay una gran expectativa de cambio real que traiga mejoras reales en el campo laboral y por tanto que propicien un mejor clima laboral para todos
60	8/29/2014 9:27:13	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Buen ambiente laboral ejemplo de liderazgo y gestión por parte de la ministra vaca brinda oportunidades de aprendizaje	No se conoce a todo el equipo de trabajo en otras áreas falta integración no se conocen las actividades entre las áreas
61	8/29/2014 11:09:01	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Social colaboración de trabajo en equipo saben bien los proyectos a realizar en el futuro	No existe capacitación al menos en mi área en la sección administrativa no tienen los pasos a seguir de ningún trámite, en muchas ocasiones se realizan los mismos tramites varias veces y cada vez es diferentes pasos existe demasiada burocracia
62	8/29/2014 11:12:58	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Buena relación con los compañeros del trabajo.	Se requieren fortalecer los procesos de coordinación interna.
63	8/29/2014 11:13:00	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Busca el bienestar institucional realiza trabajo social	La dirección administrativa tiene falencias internas que perjudican las actividades de las otras direcciones.
64	8/29/2014 11:14:56	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	- genera oportunidades sociales - buena coordinación con los ministerios a su cargo - dinamiza el desarrollo social en el país.	- no hay apoyo laboral y estabilidad - debería tener edificio propio - debe tener unidades en todas las zonales.
65	8/29/2014 11:17:16	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Los tema que coordina y a los que da seguimiento son muy interesantes existe personal muy preparado y capaz el equipo de trabajo es bastante cordial y respetuoso	Se desconocen los procesos que se llevan a cabo para entrega de productos (quién es quién, quién hace qué y cómo se interrelacionan) el departamento administrativo y talento humano no ha emitido una guía práctica de procedimientos para todos los nuevos empleados (instructivos, manuales de uso, formatos) fallas en comunicación organizacional "planificación de horas extras" se debería hacer un cálculo general y no obligar a los funcionarios a que calculen sus horas... Cuando son horas extras no se pueden "planificar" usualmente son casos eventuales por trabajo no programado "urgente".
66	8/29/2014 11:30:48	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Los compañeros de mi dirección apoyo a otros ministerios disponibilidad de datos e indicadores sociales	Falta de apoyo de direcciones administrativas, financieras actitud indolente a solucionar problemas de personal de campo retraso en solución de problemas operativos cuando se realiza comisiones
67	8/29/2014 11:40:59	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Buen ambiente laboral, facilidades para la superación laboral y personal	Inseguridad

68	8/29/2014 11:41:39	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Se trabaja para personas más vulnerables del país.	Por el momento no
69	8/29/2014 11:53:03	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	La colaboración para realizar los procesos Buen ambiente de trabajo Ubicación geográfica	Falta de colaboración en algunos aspectos de otras áreas
70	8/29/2014 11:57:16	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Misión y visión institucional. 2. Oportunidad de generación de políticas y procedimientos para el sector social. 3. Coordinación con ministerios del sector social.	1. Clima laboral. 2. Dificultad de coordinación en temas político-económicos con los ministerios coordinados. 3. Plan de capacitación para los servidores del MCDS.
71	8/29/2014 11:59:59	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Podemos expresarnos con nuestros superiores y es muy probable que mis inquietudes sean tomadas en cuenta	Se debería trabajar para lanzar un concurso de mérito y oposición.
72	8/29/2014 12:05:25	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1.-me ha brindado la oportunidad de trabajar 2.-siempre pagan a tiempo , que hace ver que lo sueldo son intocables 3.- la ayuda social y la enmarcación al gobierno estamos en el mismo lineamiento	1.- la unidad de talento humano no se interesa mucho en la capacitación de los funcionarios, dan apoyo solo a funcionarios con rangos altos y no a los funcionarios que no ostentan estos puestos. 2.- las actividades que realice este ministerio no es impartida ni comunicada a los usuarios internos que somos nosotros debería hacernos conocer primero a nosotros 3.- las autoridades no conocen los problemas internos.
73	8/29/2014 12:07:19	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	* mentalidad abierta para acceder a las autoridades * brindar un grano de arena para desarrollo social * conocimiento de causas y desarrollo	* en ciertos departamentos prima la supremacía sobre otros departamentos * exigencias fuera de la ley de contraloría * en ocasiones no hay cordialidad
74	8/29/2014 12:16:13	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Trabaja por el desarrollo social están constante con los proyectos por la mejora del desarrollo social buen ambiente laboral	Está lejos de mi casa, y es medio difícil transportarme, los recorridos deberían pasar por vías alternas para q el transcurso a las casas o viceversa no sea cansado. Necesita espacio físico.
75	8/29/2014 12:17:29	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Libertad de opinión liderazgo trabajo en equipo	Ninguno
76	8/29/2014 12:19:01	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Ninguno	Ninguno
77	8/29/2014 12:19:26	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Me gusta las personas que son muy amables saben hacer bien sus labores	No nos brindan oportunidades falta de compañerismo falta modales
78	8/29/2014 12:24:06	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Aún nos brindan transporte. 2. El departamento de talento humano está prestó a escucharnos. 3. Existe una buena organización en algunos departamentos.	1. No existe estabilidad laboral. 2. No se comunica de manera oportuna la situación actual del personal, en cuanto a si se van a perder algunos puestos por la aprobación del estatuto. 3. Existen unidades que retrasan los procesos y no envían la información a tiempo.
79	8/29/2014 12:30:50	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Permite el crecimiento profesional y personal ambiente laboral existe transporte	No existe cursos de capacitación a los funcionarios no hay una integración en la totalidad de los funcionarios falta de implementos de trabajo
80	8/29/2014 12:33:55	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Motivación en el trabajo	Movimiento de oficinas y el espacio

81	8/29/2014 12:38:45	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Opción de trabajo realización personal esfuerzo en equipo	No
82	8/29/2014 12:38:49	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Su esfuerzo y trabajo para cumplir las metas propuestas	.
83	8/29/2014 12:55:09	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Tiene un ámbito de acción bastante amplio	No todos los funcionarios tienen la misma carga de trabajo todos los funcionarios no se conocen entre sí falta de solidaridad y compañerismo.
84	8/29/2014 13:04:25	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Temáticas fundamentales para el país equipo de trabajo comprometido se dará nueva organización del trabajo	Distribución inequitativa del trabajo actualmente no son claras las responsabilidades de cada área no existen espacios de capacitación para el personal
85	8/29/2014 13:16:38	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El MCDS tiene Políticas claras para el cumplimiento eficiente de mis funciones Coordina y apoya con los ministerios, programas que permiten verificar el desarrollo social Contribuye directamente a que se cumpla la política social, da apoyo y seguimiento a la implementación de planes y programas de las entidades en beneficio de la población, en los diferentes sectores de todo el país.	Falta de instalaciones propias Falta de equipos de oficina Falta de unidades de transporte
86	8/29/2014 13:35:24	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Desarrollo social nutrición infancia plena	No apoyo no comunican transporte
87	8/29/2014 13:57:04	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- personas comprometidas con el servicio.	- falta interrelaciones entre departamentos. - falta simplificar procesos - romper paradigmas "status social"
88	8/29/2014 13:57:19	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- personas comprometidas con el servicio.	- falta interrelaciones entre departamentos. - falta simplificar procesos - romper paradigmas "status social"
89	8/29/2014 14:01:37	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Talento humano comprometido en por alcanzar metas.	Autoridades que tratan temas del sector social, y muchas veces no han visitado personalmente sectores de pobreza. No ofrecen capacitaciones al personal
90	8/29/2014 14:04:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Los superiores manejan excelentes canales de comunicación se fortalece al equipo de trabajo a través de capacitaciones se realiza la inducción por parte de planta central a los nuevos servidores	La inducción debería contemplar un tiempo prudente para conocer y entender los procesos y servicios de la organización
91	8/29/2014 14:43:14	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	* la finalidad como ministerio de desarrollo social hace que se involucre con proyectos sociales* el compartir esta información con otras instituciones para apoyo de nuevos proyectos* se trabaja en equipo	* existe una organización institucional jerárquica vertical * se debe agilizar procesos de los bienes que se envían para arreglo o cambio* hay lentitud en procesos de solicitudes en la dirección administrativa
92	8/29/2014 15:10:04	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	El fortalecimiento institucional la organización	La distribución de espacios físicos

93	8/29/2014 15:24:59	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Buen ambiente laboral apertura al diálogo compañerismo	Falta de organización en cuanto a instalaciones, distribución de espacios y adecuación correcta de puntos eléctricos y de red. Control no tan óptimo de personas que ingresan con mochilas y maletas. Falta de cámaras en el sistema de vigilancia.
94	8/29/2014 15:34:43	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Compañerismo del área comunicación del área	Falta de coordinación en los procesos
95	8/29/2014 16:09:37	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Oportunidad de trabajo al servicio de la gente más necesitada del país. Reconocimiento al esfuerzo y trabajo bien hecho. Buen ambiente y apoyo para cumplir con las actividades encomendadas.	Falta de oportunidades para capacitación del personal. Falta de infraestructura para dar la mínima comodidad al personal de ciertas áreas. Falta de señalización para facilitar la ubicación de las oficinas.
96	8/29/2014 16:24:07	3. De acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	Calidad buen sueldo ayuda social	Estrés poco compañerismo trabajos fuera de horarios laborables
97	8/29/2014 16:44:46	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Ambiente laboral actividad laboral experiencia laboral	Ubicación seguridad
98	8/29/2014 17:44:37	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	La sencillez de las principales autoridades, su cercanía y carisma. El rol del MCDS la relativa juventud de la mayor parte del equipo de trabajo	Falta coordinación y articulación interna hay una inequidad en el reparto de funciones en algunos cargos no existe unidad en la institución, ni espíritu de cuerpo
99	8/31/2014 13:34:40	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Confianza en el trabajo que realizo Pago puntual de remuneración Apoyo de las autoridades	Falta de comunicación y claridad en las metas que se deben cumplir Falta de planificación antes de empezar un nuevo proyecto Procesos administrativos muy complicados y falta de apoyo
100	8/31/2014 17:15:47	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Articula la política pública social ambiente laboral agradable libertad de toma decisiones	No existe estabilidad laboral no hay procesos de formación acorde al área en que trabajamos demora en los procesos administrativos de pago de viáticos
101	9/1/2014 10:14:39	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.- que está enmarcado con la línea del gobierno 2.- que prioriza lo social	Que la unidad de talento humano no se preocupa de la capacitación de todos los funcionarios, solo de los que tienen cargo de directores, sp7. Que no hacen conocer a los funcionarios internos los servicios que da este ministerio uno se enterar por la tv
102	9/1/2014 10:34:01	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Entrega al sector social responsabilidad de sus funcionarios libertad en el desempeño de las actividades	Lugar laboral poco adecuado procesos largos y engorrosos (ejemplo alza de sueldo) poco reconocimiento a la capacidad de las personas jóvenes
103	9/1/2014 12:12:28	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	Hay mucha diversidad académica de la cual se puede aprender hay mucho vínculo con otras entidades del estado, lo que permite vincularse con otros ámbitos de trabajo se siente mucha horizontalidad jerárquica	No hay equidad de género en el nivel jerárquico superior mucho rumor entre la gente quien más gana no necesariamente es quien más trabaja
104	9/1/2014 21:58:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Innovación Apertura a ideas Buenas intenciones en autoridades en general	Objetivo principal de figurear por parte de varios funcionarios, muchas veces aplaudido por parte de las autoridades Mala costumbre de apersonarse de problemas de otras entidades Para

					varias áreas el trabajo en equipo suele ser sinónimo de pedir u ordenar
105	9/2/2014 12:49:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Existe buena predisposición para trabajar hay ambiente de compañerismo existe colaboración con otras áreas para trabajo en equipo
106	9/2/2014 12:52:50	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Enfoque en estrategias nacionales para erradicación de la pobreza. Trabajo y propuestas fundamentada en criterios técnicos. Lucha de convicciones, fundamentada científicamente en pro de una infancia plena.
107	9/2/2014 13:00:19	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	La ministra
108	9/2/2014 13:50:28	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Pagos puntuales al personal del MCDS seriedad en la imagen de trabajo con relación a otras instituciones libertad para tomar decisiones
109	9/2/2014 13:55:21	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Modernización buena implementación de los métodos R.S ayuda social
110	9/2/2014 13:59:18	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Trabajo en equipo unidad 2. Relacionarse mejor con otras unidades
111	9/2/2014 14:31:48	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- compañerismo en la unidad- retribución a las horas trabajadoras fuera del horario- se cuenta con transporte
112	9/2/2014 14:32:16	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El equipo técnico tiene un buen nivel. Se busca llegar a acuerdos entre la institución y los ministerios coordinados.
113	9/2/2014 14:56:04	5. Totalmente de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Enfoque de trabajo que se realiza
114	9/2/2014 15:12:31	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Su objetivo social la potencialidad que tiene en producir cambios
115	9/2/2014 15:58:48	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.- trabajo en equipo 2.- compañerismo 3.- desarrollo social
116	9/2/2014 16:22:55	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ambiente laboral excelente grupo humano dedicación enfocada a un mismo objetivo común
					Voy muy poco tiempo en la institución como para haber notado aspectos negativos
					No existe la definición concreta de lineamientos estratégicos de acción a corto y mediano plazo. Se trabaja bajo urgencias y compromisos coyunturales. En el grupo jerárquico, todos desean aportar pero hay muy pocos que se responsabilizan por el cumplimiento y desarrollo de propuestas. Equipo administrativo desentendido y lento que no trabaja al ritmo de las urgencias y temas importantes
					Talento humano. No hay integración con todos los compañeros no hay apoyo para los estudios q no sean regulares o pre grado
					Retraso en los pagos al personal contratado por servicios profesionales falta de incentivos en capacitación desorganización en la parte administrativa en el manejo de equipos
					No hay apoyo entre áreas falta de cursos y capacitaciones para el personal retrasos por parte de la dirección financiera
					1. Preferencia de personal 2. Inestabilidad laboral
					- los sueldos no están acorde a las responsabilidades del cargo.- los equipos informáticos están obsoletos- el espacio físico es muy reducido
					El personal no se conoce entre departamentos, debido en gran parte a la separación que hubo en dos edificios. Hace algunos meses se perdieron algunos suministros de trabajo (memorias flash).
					Demora en los procesos hay que estar haciendo seguimiento para que los procesos sigan quemimportismo de muchas personas
					El día a día no permite lograr objetivos trascendentales el equipo en algunas áreas tiene cuadros con poca experiencia falta cohesionar a los miembros de la institución
					1.- trámites para el pago de gastos administrativos no son claros. 2.- pagos de facturas y combustible a destiempo. 3.- retraso en el pago de viáticos y subsistencias.
					Exceso de procesos internos poca preocupación por parte de talento humano las horas extras nos toca buscar a nosotros mismos y adivinar el formato en que se necesitan ser enviadas.

117	9/2/2014 18:12:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ambiente de trabajo directivos acorde a su cargo remuneración de acuerdo a responsabilidades	Envidia chismes
118	9/2/2014 18:42:25	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- existe posibilidad de crecimiento profesional- existe predisposición para resolver conflictos- la Sra. Ministra es una excelente persona	- se debo socializar más al personal debido a que hay áreas donde la gente no se conoce- los acuerdos inter-direcciones deben ser respetados debido a que existen áreas donde no cumplen lo acordado- la dirección financiera debe ser más flexible en cuanto a los pagos debido a que en muchas ocasiones los pagos no se completan debido a los procesos administrativos sin embargo la dirección financiera tarda mucho en dar una solución viable
119	9/2/2014 18:52:50	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Tiene amplio radio de acción las estrategias emblemáticas son un canal que permite articular oportunidad de desenvolverse en espacios y permite aplicar los conocimientos.	Falta mayor posicionamiento en territorio falta personal en territorio mayor capacitación y acompañamiento desde la matriz a territorio
120	9/2/2014 19:17:55	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Existe un ambiente favorable de trabajo que permite conocer de manera macro las estrategias nacionales de este proceso de gobierno. Permite crecer laboralmente por la gran cantidad de información para la formación personal. Articula el trabajo con otros ministerios permitiéndonos conocer las realidades de cada uno.	Hay centralismo en las decisiones. No se cuenta con las suficientes herramientas para aportar desde el territorio. Hay poco personal en la zona y dificulta una verdadera articulación intersectorial.
121	9/3/2014 10:42:15	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Desarrollo social en infancia desarrollo personal desarrollo profesional	No hay conocimiento general de los proyectos que el MCDS promueve falta de capacitación sobre trabajo en equipo poca colaboración del área de servicios auxiliares
122	9/3/2014 12:47:22	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Sueldo puntualidad de pagar sueldos vacaciones	Inestabilidad laboral no hay oportunidad de crecimiento clima laboral
123	9/3/2014 14:04:31	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Metas importantes para con la sociedad más necesitada trabajo y proyectos relacionados con el bienestar social manejo de datos fundamentales para tomar decisiones	No existe buena comunicación entre áreas hay áreas y personas que no sabía que existían y no sabemos para que existen cual su función para poder trabajar como equipo
124	9/3/2014 14:08:29	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Compañerismo ambiente laboral cortesía	Tardanza en procesos administrativos internos tecnología ubicación
125	9/3/2014 14:25:35	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El área social es un campo donde hay mucho por hacer Maneja buena información en el campo social Da la oportunidad de desarrollar ideas.	No existen procesos definidos para cada una de las funciones. Los trámites de viáticos y horas extras son engorrosos y difíciles. Se necesita mejor reparto de cargas laborales.
126	9/3/2014 16:58:46	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Equipo comprometido. Oportunidades de desarrollo y respaldo de autoridades. Adquirir conocimiento intersectorial	No todos trabajan y cumplen con sus funciones.
127	9/5/2014 11:34:27	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Dependencia tolerancia oportunidad	Abusos sin atención falta de comunicación

128	9/5/2014 14:58:37	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	La participación campeonato de futbol interministerial. Trasporte de la casa al ministerio de del ministerio a la casa la gestión que hace el ministerio por el desarrollo del país.	Discriminación abuso de poder mala educación
129	9/5/2014 16:24:24	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	-que por el MCDS podemos solventar nuestros hogares. -el estar con personas importantes y aprender de ellos. -el saber lo que pasa en el país y sentirnos orgullosos que somos parte de su desarrollo.	-que siempre se ve muchas personas atrasadas. -la falta de compañerismo, cada quien quiere ser mas en algunos casos, hay envidia. -que nunca nos han dado uniformes.
130	9/5/2014 17:12:19	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	El ambiente laboral y el respeto hacia el conductor es muy bueno por parte de la mayoría de funcionarios. El sueldo nos cancelan siempre a fin de mes.	No dan la apertura necesaria hacia el conductor para aclarar las diferencias o quejas que presentan los funcionarios. No dan la debida importancia o hacen caso omiso a nuestros planteamientos o requerimientos.
131	9/5/2014 17:39:11	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Puntualidad en el pago de sueldosExiste colaboraciónTrabajar por seguir adelante con la causa	El no pago puntual en las comisiones y sobretiemposNo hay igualdad entre servidoresCada quién ve por su bienestar
132	9/6/2014 20:06:10	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	El nivel jerárquico tiene una amplia gama de experiencia con el cual toma decisiones correctas para el beneficio de todos. Un aspecto positivo es algunos directores ofrecen una atención equivalente con todos manteniendo la puerta abierta o el fácil acceso para llegar a ellos. El MCDS vuelve a ser una sola familia integrándose en un solo edificio como tendría que ser para poder vencer los obstáculos como un solo cuerpo.	Un aspecto negativo es el ingreso de algunos funcionarios por medio de otros métodos. Hay algunos funcionarios que por la función que desempeña estos abusan de la jerarquía que tienen. Falta de apoyo para el desarrollo profesional de los que deseamos superarnos profesionalmente.
133	9/8/2014 9:31:46	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Libertad de acción la gente se siente a gusto dentro del MCDS la camaradería y compañerismo	No se conoce lo que están realizando en otras áreas cada unidad es una isla independiente
134	9/8/2014 9:49:47	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Existe un buen ambiente laboral hay un puntualidad en el pago de remuneraciones tiene algunas iniciativas importantes en el sector social	Falta de planificación en algunas unidades demora en entrega de equipos de trabajo (cargadores de laptop) que hacen que se retrase las actividades
135	9/8/2014 9:51:24	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	X	X
136	9/8/2014 10:16:29	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	Somos un equipo pequeño gente joven y preparada una institución relativamente rápida en gestionar acciones	El sitio de trabajo es inseguro, sector y problemas de robos al interno la gente se sigue por rumores alta rotación del personal
137	9/8/2014 10:41:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Me encanta el trabajo que hago, me capacito diariamente el equipo de trabajo es agradable y confiable. La institución maneja una política implícita de respeto, las exigencias son manejadas siempre de la mejor manera.	El MCDS no se muestra ni actúa como coordinador, le falta empoderarse y hacer más gestión, no estoy de acuerdo en la dinámica conciliadora si no hay una propuesta concreta de viabilizar procesos que a su nivel son más factibles. Los ministerios coordinados no sienten apoyo del MCDS, solicitan toma de decisiones pero no se ven materializadas. Cuando existe una iniciativa de gestión por parte de un técnico,

					automáticamente es dada de baja por el discurso de las autoridades del papel de mediación.
138	9/8/2014 10:50:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Cumple puntualmente con los pagos del salarioEstabilidad laboralBuena relación de las autoridades con los equipos
139	9/8/2014 10:51:32	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	.
140	9/8/2014 10:57:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Trabajo en equipo visión social metas claras
141	9/8/2014 11:26:34	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	El clima laboral es agradable las remuneraciones son pagadas a tiempo hay cierta libertad a la hora de ejecutar las actividades
142	9/8/2014 11:34:04	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Resultados en función de procesos. Seguimiento permanente a la ejecución de procesos en los ministerios ejecutores. Apertura y escucha de las autoridades.
143	9/8/2014 12:07:59	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1.- desarrolla proyectos sociales dirigidos a grupos de alta vulnerabilidad. 2.- presenta alternativas de estudio de posgrado. 3.- desarrollo de personal al capacitar al personal.
144	9/8/2014 12:14:41	3. De acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Trabajo a nivel nacional a favor de las personas y familias más necesitadasPor ser ministerio coordinador se tiene vínculos con diferentes instituciones y permite conocer algo del trabajo de las diferentes áreas de lo social
145	9/8/2014 12:21:22	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.- cambios estructurales que se dieron desde el año 20072.- seguimiento a los ministerios coordinados en los programas y proyectos sociales en beneficios de los grupos vulnerables3.- implementación y participación de proyectos de interés social 4.- relación y cordialidad de la máxima autoridad con los servidores y trabajadores
					Poca agilidad en los trámites administrativos y financierosCasos excepcionales no apoyan la gestión de los equipos en territorioCasos excepcionales de funcionarios que se toan el nombre de las autoridades para sus fines personales
					Rotación personal definición de roles tiempos de respuesta
					La falta de procedimientos claros en los distintos procesos lentitud, falta de comunicación, y resultados muy pobres en los procesos existentes. Actitudes de no compañerismo que imposibilitan el trabajo en equipo
					Poca fluidez en los trámites administrativos. Poca integración entre los compañeros.
					1.- criterios mal fundamentados hacia otras personas. 2.- no llevar uniforme que identifiquen que somos parte de la institución. 3.- provisiones en caso de emergencias, no posee.
					Existen funcionarios con cargos altos que no conocen del tema y se respaldan en la experiencia de otras personas para cumplir su trabajo y son los que figuran y tiene mejores remuneraciones.Se debería pagar los sueldos de acuerdo a las responsabilidades que realmente tiene cada persona y valorar su experiencia.Los niveles del jerárquico deberían relacionarse con todas las personas del MCDS en los diferentes niveles y tener una actitud más sencilla por cuanto hay caso (no todos) que son orgullosos y prepotentes por el cargo que tienen.No existe opción de crecimiento o acceso a capacitación. Sobre las capacitaciones se informa únicamente las que son en el exterior, pero se debería considerar a las personas que somos casadas y es muy difícil dejar a la familia por un par de años; se debería buscar opciones para capacitación en el país y en la ciudad.
					1.- Generar mayor publicidad de los avances de los programas y proyectos implementados por esta cartera de estado2.- fomentar el interés a los servidores y trabajadores del MCDS, para una mayor participación, en los eventos del ministerio.3.- buscar el líder idóneo para que pueda lograr la participación de los servidores y trabajadores.

146	9/8/2014 12:50:28	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	-compañerismo: trabajo en equipo -políticas integradoras -	-inestabilidad laboral -
147	9/8/2014 12:58:13	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.- trabajo en equipo multidisciplinario plata centra l- territorio zona 1 2.- buen ambiente laboral. 3.- crecimiento profesional.	1.- falta desconcentración manejo de información planta central a zonales. 2.- duplicidad de acciones entre planta central y zonales en el seguimiento de obras sociales. 3.-- políticas y estrategias sin lineamientos y metas claras impide bajar la ejecución de la política pública o estrategias en el territorio.
148	9/8/2014 14:31:20	1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	1. Dan empleo de acuerdo a las necesidades institucionales 2. Respetan los contratos de código de trabajo 3. Dan apertura a estudios respetando la constitución	1. No se da apertura para dar ideas que favorezcan el mejoramiento del MCDS 2. Se retiran los beneficios que nunca debieron ser retirados como la alimentación
149	9/8/2014 14:37:49	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Misión institucional2. Ministra Cecilia vaca3. Reconocimiento a labor a través de revista digital4. Trabajo articulado en territorio	1. Demora en procesos del departamento administrativo2. Débil apoyo a la gestión en territorio
150	9/9/2014 9:41:53	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Disposición la comprensión y la voluntad	En mi unidad. La mentira el chisme y la incomprensión
151	9/9/2014 10:19:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	- puntualidad en los sueldos - estabilidad laboral -	- falta de comunicación de ciertos funcionarios - falta de cordialidad de algunos funcionarios -
152	9/9/2014 12:10:06	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	* la buena disposición de la máxima autoridad * el compañerismo que existe entre los servidores de cada unidad de trabajo * la maravillosa jefa que tengo	* No se piensa ni actúa como el gran equipo MCDS que somos, sino individualmente como parte de una unidad de trabajo (dirección, coordinación, etc.) * he sentido que nos ponen trabas para que no funcionen las cosas sobre todo a la unidad en la que trabajo * siento que no se valora el trabajo que realizamos como personas, el conocimiento y la experiencia que tenemos si no hay los cartones (títulos, certificados, etc.) Que lo certifique.
153	9/9/2014 12:39:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Buen compañerismo personal muy agradable	Falta de curso y capacitación por parte del ministerio
154	9/9/2014 16:45:20	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Confianza y respeto entre los colaboradores de diferentes niveles jerárquicos comodidad y seguridad para que los colaboradores realicen su trabajo rol de "coordinador" siendo fortalecido progresivamente.	Necesario asumir roles más directivos con los ministerios coordinados. Si bien el rol de coordinación es fortalecido cada vez más, en determinadas circunstancias es necesario un liderazgo más directivo para procurar el logro de las metas y el cumplimiento de compromisos por parte de los ministerios coordinados.
155	9/10/2014 12:52:19	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1.- estamos ya todos juntos 2.- hay más organización en un mismo edificio 3.- se nos da todo beneficio de ley	1.- no todas las direcciones colaboran para un mejor desempeño laboral.2.- necesitamos un mejor edificio para el MCDS
156	9/10/2014 17:00:21	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	- articulación intersectorial - trabajo en equipo - excelente ambiente laboral	- falta de equipos tecnológicos

157	9/11/2014 9:10:59	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Adecuado control de los procesos institucionales. Buen ambiente laboral. Los directivos están abiertos a nuevas ideas por parte de los demás funcionarios.	Alto nivel de competencia. Distribución inequitativa del trabajo. Inseguridad laboral.
158	9/11/2014 9:20:28	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Trabajo en equipo ideas de trabajo genera un hábitat de trabajo	Retraso en trámites de pagos retraso en la contratación de personal requerido retraso en dar soluciones a los problemas
159	9/11/2014 9:28:03	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Buen ambiente de trabajo	La descoordinación entre instituciones de otras provincias la eliminación del pago de quincenas y la cancelación descoordinada de horas extra
160	9/11/2014 9:42:38	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Libertad sociabilidad tolerancia	Ninguno
161	9/11/2014 9:48:21	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Apoyo para el crecimiento personal y profesional 2. Libertad para realizar el trabajo 3. Existe apertura a la libre opinión y acceso a las autoridades	1. No hay una articulación entre subsecretarías 2. Algunos procesos administrativos no son claros 3. No hay investigación social
162	9/11/2014 9:49:55	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Existe recorrido para los funcionarios. Existe servicio de seguridad y guardiana.	Los trámites administrativos y financieros son muy demorados hay mucha burocracia. El MCDS, no cuenta con un plan de emergencia en caso de algún desastre de cualquier índole. Se debería dar algún tipo de capacitación sobre relaciones humanas porque en la mayoría de direcciones no contestan ni el saludo.
163	9/11/2014 10:28:54	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1.-profesionalismo del jefe inmediato y compañeros de la dirección.2.-las labores que realiza el registro social son muy importantes a nivel social -nacional.3.-al inter-relación entre RS-SISSE-RIPS, permiten entregar información clara, precisa y eficiente a los organismos requirentes.	1.- no existe la colaboración entre direcciones en trámites administrativos.2.- las jerarquías de algunos individuos les transforma en personas q desconocen del saludo a sus compañeros.3.-los trámites administrativos son muy demorosos.
164	9/11/2014 11:04:04	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	La atención, el saludo de la señora ministra para todos los proyectos que tiene el ministerio para el desarrollo de la comunidad fuentes de trabajo	El trámite de pagos de horas extras se tardan no existe capacitación para el personal de las diferentes direcciones que no contestan al saludo
165	9/11/2014 11:07:14	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	- coordinación y articulación intersectorial - trabajo ligado al enfoque de derecho	- equipamiento tecnológico
166	9/11/2014 11:15:25	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	El liderazgo de la ministra imprime hacia abajo actitudes de respeto. Existe una buena capacidad de cooperación entre los miembros del trabajo.	No existe un plan de desarrollo profesional. Inestabilidad laboral no existe un plan de incentivos profesionales
167	9/11/2014 11:49:11	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Compromiso institucional trabajo en equipo	Impuntualidad falta de empoderamiento en procesos

168	9/11/2014 11:49:15	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Comunicación	Demora en los requerimientos
169	9/11/2014 12:24:02	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ambiente de trabajo del área, oportunidades de crecimiento	Falta de capacitación, ambiente general de trabajo, falta de comunicación entre las diferentes áreas
170	9/11/2014 13:10:13	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	Trabaja intentando generar conocimiento y transferir información hacia dentro y hacia las instituciones del sector. Intenta coordinar con todo el equipo de forma periódica, las estrategias de trabajo. Suele asumir riesgos y temas acompañados de presiones con rapidez y estabilidad	En muchas ocasiones falta de comunicación en los procesos de trabajo desde las distintas unidades, suele darse por prisas o malos hábitos en la comunicación.
171	9/11/2014 15:16:41	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. Grupo joven de profesionales 2. Una institución con un horizonte amplio de gestión 3. Máxima autoridad comprometida en la gestión.	1. Falta de procesos claramente definidos 2. Falta de definición de competencias en las unidades administrativas 3. Falta de percepción del trabajo en las instituciones
172	9/12/2014 9:20:13	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Ambiente laboral cumplimiento de objetivos el trabajo que realiza talento humano	Al tener poco tiempo de trabajo en la institución no puedo responder esta pregunta
173	9/12/2014 9:31:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Compromiso, responsabilidad y resultados	Desorganización, solapamiento de actividades y falta de comunicación
174	9/12/2014 9:39:11	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Motivación, seguridad y respeto.	Demora en los trámites cuando son de área a área.
175	9/12/2014 9:40:20	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	El hecho de que exista la oportunidad de trabajo, el trabajo con la parte social. La calidez de la ministra cordial y educada	Que se haya retirado la alimentación. Existen funcionarios que nunca saludan a pesar de tener cargos importantes les falta de educación.
176	9/12/2014 9:49:05	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Ambiente de trabajo favorable buen clima laboral no existe celo profesional	No cuenta con infraestructura adecuada no contamos con alimentación recursos limitados
177	9/12/2014 11:05:07	4. Muy de acuerdo	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	1: pago puntual de sueldo. 2: libertad de expresión ante todos los compañeros sin importar su rango. 3: acceso a la información.	1: chismes de pasillos. 2: comodidad para los compañeros de proyectos ya que no contamos con escritorios apropiados y sillas. 3: integración social.
178	9/12/2014 11:39:06	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Trabajo en equipo	Talento humano
179	9/12/2014 12:04:36	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Aporta con el desarrollo del país desde las áreas más vulnerablesPromueve las actividades de trabajo en equipoApoya el desarrollo personal de los funcionarios	Su gestión depende del buen desenvolvimiento de otras carteras de estadoLas instalaciones del ministerio se encuentran en una zona peligrosaNo se apoya a la capacitación de los técnicos
180	9/12/2014 12:06:22	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Seda mantenimiento al vehículo de la institución se trabaja con otras instituciones se ayuda a la población	Falta de personal falta de recursos mas convertirá
181	9/12/2014 15:16:39	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Brinda capacitación continua al personal. Apoyo constante a los representantes en cada zona. Considera importante las sugerencias emitidas desde cada zona.	Gestiones relacionadas al registro social. Carencia de una oficina independiente y bien equipada en cada zona, tomando en consideración que se trata de un ministerio coordinador. Tardanza en la definición de algunas estrategias emblemáticas lo que repercute con el accionar de la institución ya que no se puede

						articular adecuadamente actividades intersectoriales a nivel territorial.
182	9/12/2014 15:54:32	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	X	X
183	9/12/2014 15:57:57	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	El ambiente de compañerismo el transporte la experiencia laboral	La falta de procesos la falta de estabilidad laboral (falta de nombramientos) mala distribución de las funciones.
184	9/12/2014 19:08:42	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Existe ambiente de confianza entre el nivel directivo y operacional. Buen ambiente laboral. Presencia de servicios: transporte.	Falta de definición de procesos. (Flujo y tiempos).
185	9/12/2014 23:20:05	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Se trabaja en equipo.Fluida comunicación.Ambiente agradable.	En lo personal ninguno.
186	9/15/2014 9:17:06	1. Totalmente en desacuerdo	3. De acuerdo	2. Algo en desacuerdo	Ministerio coordinador en el cual he aprendido mucho en el aspecto social grupo de trabajo muy profesional (compañeros) ambiente laboral bueno	Rotación de personal constante que no permite continuidad jefaturas que no son parte de un equipo pésima infraestructura
187	9/15/2014 10:58:10	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	No puedo dar mi opinión del MCDS, pero sí de mi área compañerismo trabajo en equipo buena actitud frente a la solución de problemas	El aspecto visual de sus oficinas y pasillos falta de socialización de la misión y visión del MCDS falta de compañerismo, amabilidad y reconocimiento del trabajo que realiza cada área
188	9/15/2014 12:54:13	1. Totalmente en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	Compañerismo en la zona donde uno realiza el trabajo.	No existe el apoyo, comunicación, desde la parte administrativa central hacia los trabajadores, deben ver soluciones concretas y no buscar culpabilidad hacia los empleados.
189	9/15/2014 13:48:27	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	La ayuda a la niñez la ayuda al adulto mayor la ayuda a la familia	Ninguno
190	9/15/2014 13:49:21	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1.- labora en el desarrollo de proyectos sociales 2.- sus procesos se orientan a trabajar directamente con las personas 3.- los grupos de trabajo son muy compatibles y existe armonía en cada uno de ellos	1.- la falta de infraestructura para estacionamientos a vehículos de servidores aun con contratos ocasionales 2.- espacio de trabajo reducido y a veces incomodo -mesas y sillas- 3.- implementos de aseo muy baratos y falta de más artículos como basureros o toallas en los baños
191	9/15/2014 13:49:22	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Que se nos ha dado la apertura de entrar a laborar por medio de pruebas de conocimiento.	Espacios muy reducidos para el número de personal. No se tiene un médico como en otros ministerios para no pedir permisos al ir a citas médicas. El servicio de trasporte no es para todos.
192	9/15/2014 13:58:10	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Ayuda a las personas de escasos recursos económicos. Ayuda a los discapacitados a las madres solteras	Hay personas que cobran el bono teniendo predios tienen línea telefónica. Son pudientes
193	9/15/2014 14:06:01	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	El sueldo es bueno el ambiente de trabajo es bueno existe compañerismo	Falta de comunicación entre áreas falta incentivar al personal
194	9/15/2014 14:09:43	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Los proyectos sociales	Poca comunicación

195	9/15/2014 14:10:19	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Que nos dieron la oportunidad de alcanzar este puesto de trabajo a través de pruebas y demostrando nuestros conocimientos. El ambiente de trabajo es muy bueno existe respeto por parte de todo el personal que labora en la institución. La comunicación , la libertad para expresar nuestras dudas e ideas	Ciertas diferencias entre personal de algunos departamentos que muchas veces no se toma en cuenta la excelencia del desempeño laboral sino aparecen los amigos
196	9/15/2014 14:11:02	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. El pago a las remuneraciones son a tiempo 2. El proceso que sigue el ministerio en cuanto a la encuesta de los beneficiarios del bono es adecuado. 3. En cuanto a los conocimientos adquiridos en el ministerio son beneficiosos para el crecimiento laboral	1. La persona que es jefa de departamento casi nunca está en contacto con nosotros ni para felicitarnos, ni para decir en que estamos fallando. 2. El sitio en que se encuentra el ministerio es muy peligroso y sobre todo en la noche. 3. El proceso y el avance de nuestro trabajo es limitado a los supervisores ya que ellos son los encargados de hacer los informes sin pedirnos opinión alguna.
197	9/15/2014 14:12:50	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	La cordialidad entre compañeros y superiores predisposición de superación personal y profesional oportunidad laboral	Autoritarismo por personas ajenas a la unidad malos entendidos
198	9/15/2014 14:13:55	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.-a través de los distintos programas trata de llegar a todas las personas vulnerables 2.-el nivel directivo busca el bienestar de quienes formamos parte del MCDS	1.-no reconocen el esfuerzo de sus colaboradores 2.-la infraestructura no es la adecuada para el ambiente de trabajo
199	9/15/2014 14:17:00	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Reconoce el trabajo que se realiza. Brinda capacitación a las personas para su mejor desempeño. Cumple con puntualidad con la remuneración a su equipo de trabajo.	El edificio en el que se encuentra no tiene el mantenimiento debido. La oficina en la que nos encontramos es muy pequeña para el número de personas que trabajamos en ella. No se lleva un control del aseo de las oficinas.
200	9/15/2014 14:18:52	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	Ayudar a las familias más pobres Realizar levantamiento de información en lugares menos accesibles Verificar condiciones de vida de las familias	No hay superación para quienes estamos varios años El salario no compensa el haber estudiado para superarse
201	9/15/2014 14:34:09	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	.	.
202	9/15/2014 14:36:25	5. Totalmente de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	1. Organización 2. Desarrollo 3. Transparencia	1. Falta de dispensadores de agua 2. Falta de más ascensores 3. Falta de baterías sanitarias
203	9/15/2014 14:36:55	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Dedicación a servicios sociales la mayoría de servidores del MCDS son muy educados existe mucha asepsia en la institución	Existe pocas personas que en lugar de trabajar se pasan conversando se ha visto en ocasiones las preferencias personales desigualdad en el desempeño trabajo
204	9/15/2014 14:42:36	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Toman en cuenta a sus trabajadores tiene rama con mis estudios	A veces tiempo
205	9/15/2014 14:43:47	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	1) es muy bueno que nos permitan poder desempeñarnos en el MCDS, para poder tener conocimiento de lo que hace.	1) El espacio en el que trabajamos es muy pequeño para tanta gente 2) el recorrido es exclusivamente para las personas que trabajan directamente con el ministerio.

					2) el poder ingresar a trabajar por medio de pruebas es beneficioso.	
206	9/15/2014 14:47:57	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Es una institución en crecimiento maneja aspectos sociales que benefician al país abre oportunidades de trabajo	Existen muchos rumores sobre acontecimientos los procesos en ciertos departamentos son demorosos el transporte para los servidores debería extenderse a más puntos de la ciudad el ascensor del edificio siempre debería estar activo
207	9/15/2014 14:49:01	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Tiene excelentes programas y proyectos sociales ministerio en crecimiento	Mejorar la atención
208	9/15/2014 14:52:54	2. Algo en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	4. Muy de acuerdo	Pago de sueldo puntual horario flexible ambiente de trabajo	Renovación de contratos, nos dejan sin trabajo después de un largo periodo de trabajo no ayudan a seguir laborando o surgir profesionalmente
209	9/15/2014 14:53:35	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1.- exige calidad, y esfuerzo constante,2.- nos enseña a trabajar en equipos para lograr resultados,3.- nos enseña a ser responsables con mentalidad objetiva	1.- no hay estabilidad laboral2.- se trabaja en espacios reducidos 3.- la institución no cuenta con las comodidades necesarias
210	9/15/2014 15:02:11	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ayuda a gente más necesitada	Todos no tenemos recorrido tenemos un año no tenemos credenciales más comodidad en los muebles
211	9/15/2014 15:02:50	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Ambiente de trabajo que da ayuda a las personas necesitadas que existe amabilidad de los compañeros de las diferentes áreas	Que no todos tenemos recorrido que no se comunica con anticipación la finalización del contrato que no disponemos de agua
212	9/15/2014 15:07:42	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Trabajamos para poder servir en lo que se pueda a otras personas, esto es positivo para nuestra institución. 2. Buen ambiente de trabajo 3. Nos pagan a tiempo	1. Sería de la infraestructura, edificio sin ascensor, de ahí del ministerio como tal, ninguno.
213	9/15/2014 15:24:54	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	1.- nos exigen superarnos cada día 2.- que el ministerio maneja una información importante que va ayudar a muchas familias que necesitan ayuda económica 3.- cada día hay nuevos retos pero el ministerio está en capacidad de resolverlos con eficiencia	1.- que los funcionarios que se encuentran en altos cargos les cuesta responder el saludo 2.- hay ocasiones que la información que manejamos no es tomada muy enserio
214	9/15/2014 15:44:28	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Compañerismo trabajo en equipo buena remuneración	Que nos tomen en cuenta para futuros proyectos a pesar que hemos trabajado en el proceso de (depuración) que ya está por culminar el 30 de septiembre del año en curso. Estabilidad de trabajo arreglar el ascensor
215	9/15/2014 15:47:41	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	La oportunidad de trabajo. La confianza que nos dan. Valoran nuestro trabajo	Las oficinas no nos han adecuado correctamente
216	9/15/2014 17:34:37	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1. El horario de ingreso2. Cumplir con la misión social del país3. La libertad para poder cumplir con el trabajo (carga diaria)	- falta de pausa activa- afinamiento laboral- mobiliario incomodo
217	9/15/2014 18:58:53	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Existe cordialidad en los jefes de las directivas ponen atención a los problemas que se plantean y se apuran a dar solución	Que no existe estabilidad laboral se trabaja por contratos ocasionales

218	9/15/2014 19:56:36	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Buen ambiente laboral puntualidad en los pagos buen trato entre compañeros	Mal mantenimiento del ascensor
219	9/15/2014 19:56:40	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	El personal en general es respetuoso	La ventilación es insuficiente ascensor no funciona
220	9/15/2014 20:15:18	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	2. Algo en desacuerdo	Buena remuneración es una entidad del estado porque ayudan a las personas con nivel socio económico bajo	Que quitaron el almuerzo a los servidores públicos para el área del RS no existe empleo fijo el ascensor no se encuentra en buen estado y es un peligro para los trabajadores
221	9/15/2014 20:47:32	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Ambiente de trabajo acogedor compañerismo responsabilidad	Conflictos en áreas de trabajo de la forma que trabaja un equipo a diferencia de otro. Falta de tolerancia de personal de nombramiento hacia los de contrato demasiada espera para ingresar a la institución
222	9/15/2014 21:16:59	5. Totalmente de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Crecimiento laboral unión entre el equipo de trabajo aprender sobre la realidad de nuestro país	Gente que no cumple su trabajo como lo dispone el contrato gente que falta mucho no se cuenta con una estabilidad laboral
223	9/15/2014 21:41:12	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1.-excelente ambiente laboral 2.-buena tecnología con la que cuenta para poder desarrollar la labor diaria en cada uno de los puestos de trabajo 3.- buenos sueldos acorde a las categorías	1.- que los contratos deberían ser por más tiempo y no temporales 2.- falta de capacitación a los empleados 3.- y que cada proyecto del MCDS tenga un tiempo establecido y duradero y cuando se termine se continúe con otro pero que no despidan empleados
224	9/15/2014 22:49:17	2. Algo en desacuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	1.-calidad humana de las autoridades es excelente 2.- apertura de las autoridades a sugerencias laborales 3.- fuente de ingreso a los proyectos.	1.- El nepotismo del personal en los diferentes proyectos 2.- la imposición de criterios en forma prepotente de algunos superiores.
225	9/15/2014 23:00:42	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	Brinda oportunidad de adquirir experiencia en el ámbito social.Existe un buen ambiente de trabajo con los compañeros del área.Se cumple con los objetivos propuestos	No hay organización en cuanto a las horas extras.
226	9/15/2014 23:09:57	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	- puntualidad - respeto - seguridad	- ciertos favoritismos que existen - inseguridad y falta de apoyo en cuanto a los sismos suscitados
227	9/15/2014 23:14:59	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	1. Puntualidad en el pago de los sueldos. 2. Oportunidades de empleo. 3. Nuevas experiencias adquiridas.	1. Malas condiciones en el área de trabajo. 2. No hay estabilidad laboral. 3. Instalaciones no adecuadas para todo el personal que labora en el ministerio.
228	9/15/2014 23:41:19	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	*tiene principios y valores muy altos *es una institución excelente en aspectos laborales *brinda ayuda a las personas	Para mí no hay aspectos negativos o no los he visto
229	9/15/2014 23:41:36	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	*tiene principios y valores muy altos *es una institución excelente en aspectos laborales *brinda ayuda a las personas	Para mí no hay aspectos negativos o no los he visto
230	9/16/2014 9:28:37	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	4. Muy de acuerdo	Trato por igual, compañerismo, expresión oral	Que no se pueda tener estabilidad laboral, capacitaciones constantes,

231	9/16/2014 10:03:34	3. De acuerdo	3. De acuerdo	3. De acuerdo	Coordina la ayuda social generan la base de datos para las instituciones que dan beneficios sociales cooperación y compañerismo	Que hay bastante rotación de personal
232	9/16/2014 13:04:08	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo	Coordinación puntualidad unión	Ninguno
233	9/16/2014 22:26:10	4. Muy de acuerdo	4. Muy de acuerdo	3. De acuerdo	1. Planifica, ejecuta y evalúa la política social en territorios2. Articula de forma integrada las instituciones y programas que se desarrollan a nivel nacional3. Investiga en territorio el impacto de la política social: socio-económica, del hogar, la familia, grupos vulnerables, niñez y adolescencia	1. Falta de integración social2. No se dispone de médico de planta3. El servicio de bus institucional debe ser para todas las personas que laboramos en el MCDS

#	Fecha	64. Mencione tres beneficios que a usted le resultarían muy significativos como retribución a la excelencia en el desempeño.	65. ¿qué aspectos considera necesarios para mejorar el clima laboral?	66. ¿qué sugiere implementar para fortalecer su equipo de trabajo?	67. ¿a usted le gustaría hacer algún comentario final?
1	8/27/2014 11:43:27	Capacitación al personal flexibilidad en el horario cambio de responsabilidad para un mejor aprendizaje	Interactuar entre todos los funcionarios entender que todos somos un equipo, mas no que unos valen más que otros reuniones parciales	Capacitación para todos y dentro de todas las áreas rotación de funciones dentro de las áreas, pero no de personal reuniones parciales , para verificar como está caminando el equipo	Tratar de generar estabilidad para todos los funcionarios, de manera indistinta, ya que esto hace que uno se comprometa más con la institución
2	8/27/2014 11:44:57	Reconocimiento público o con documentos incentivos económicos ascensos	Comunicación directa trato igualitario por parte de los directivos respeto y confianza en los equipos	Reuniones de trabajo seguimiento a avances con cierta periodicidad distribución adecuada de cargas de trabajo	En el MCDS se debería mejorar el grado de confianza entre sus miembros.
3	8/27/2014 11:49:11	1. Participar en concursos de méritos para nombramiento y estabilidad laboral. 2. Medición y reconocimiento por productividad de cargos 3. Evaluación del perfil profesional para maximizar destrezas.	1. Sociabilidad en capacitación y eventos deportivos 2. Retroalimentación de proyectos a todo el personal. 3. Evaluación del perfil profesional con miras en mayor aporte multitarea	1. Eliminar incertidumbre de estabilidad laboral por contratos a 2 años.	Gracias por su atención y esperando la gestión respectiva para mitigar elementos negativos en el MCDS.
4	8/27/2014 11:50:08	Un gracias.	Tener claro lo que solicitan los superiores. Reuniones periódicas de la dirección	Reuniones de trabajo entre técnicos sectorialitas, para estar al tanto de lo que hace el otro y que exista retroalimentación.	Yo me siento tranquila en el MCDS, pero sé que van a haber cambios en estos meses, qué va a pasar no sabemos nada y puede haber incertidumbre
5	8/27/2014 11:51:45	Los beneficios obtenidos son suficientes	El clima laboral es muy bueno	Creo que todo está muy bien	Ninguno
6	8/27/2014 11:55:55	Ninguno porque todos los beneficios están restringidos por ley	Que haya más tolerancia entre los compañeros q el compañero que se ha capacitado o maneja un tema lo socialice un taller de integración una vez al mes o una reunión	Socializar el trabajo del MCDS de cada área, que función cumple cada una de ellas.	No

7	8/27/2014 12:08:39	Ser parte de proyectos y constar como parte de los mismos	Estabilidad laboral, seguridad física interna y externa, reconocimiento de proyectos y participación, integración, objetivos estratégicos claros para todos.	Unificar al grupo desde el punto de vista de proyectos de la unidad donde se enfoque el trabajo de cada uno y se retribuya ese esfuerzo con reuniones del grupo en general	Debe tenerse en cuenta que la cordialidad es un tema importante, la afinidad de las personas ayuda mucho a que cada grupo rinda mejor y se exija ser mejor. Todos deben luchar por mantener al grupo unido desde el punto de vista laboral, social, económico es decir que si bien es cierto las personas no son indispensables los grupos homogéneos cumplen y superan expectativas y eso es lo que debe tratarse de mantener, al ser un grupo pequeño de personas es mejor tratar de ser una familia antes que unidades sueltas de trabajo.
8	8/27/2014 12:08:58	- menciones honoríficas.- retroalimentación de información a los servidores de cada unidad.- desarrollar sus habilidades, mediante la motivación y hacer saber al servidor que puede mejorar.- capacitación constante	- realizar eventos de dinámicas grupales a nivel del ministerio y que cada unidad conozca en que procesos se trabaja actualmente para evitar malos entendidos y así conocer el trabajo de cada uno.	- capacitación continua.- motivación grupal.	- que se tome en consideración las ideas y opiniones de cada unidad y se valore por igual, ya que trabajamos para una misma institución y un solo fin.
9	8/27/2014 12:09:07	Trabajar en el sector social son ya una retribución diaria en mi trabajo	Realizar espacios de integración entre todos los funcionarios	Espacios de esparcimiento e integración	No
10	8/27/2014 12:14:04	Mejoras en la flexibilidad de horarios para mejorar profesionalmente (cursos, maestrías, etc.).	Comunicación con superiores (escuchar al equipo de trabajo y no tener prejuicios del personal).	Charlas de comunicación.	Considero innecesario que superiores traten de forma déspota al personal. De igual manera sugiero que se respeten los tiempos de vacaciones (dos semanas al año) y que los permisos personales puedan ser realizados, debido a que si no se llegan a resolver dichos problemas, pueden influir de manera negativa en el desempeño laboral. Finalmente con el objetivo de mejorar el ambiente laboral, la excesiva desconfianza entre superiores y su personal de trabajo solo provoca un constante deterioro entre las partes, por lo que sugiero que exista mayor comunicación y que se pueda intervenir, opinar y expresarnos en nuestros ámbitos de trabajo, y no solamente seguir ordenes...
11	8/27/2014 12:14:52	Facilidad para estudiar temas de superación profesional certificados de excelencia	Cambiar el ambiente de trabajo (mobiliario)	Reuniones semanales en las cuales se compartan las experiencias vividas en la semana, que permitan distenderse y relajarse del estrés laboral (1 hora por semana)	Todos somos iguales
12	8/27/2014 12:15:31	No me queda claro lo que proponen que desarrolle, disculpas por no poner nada pero no entiendo a que se refieren	Mejorar la apariencia física de los puestos de trabajo de todos los funcionarios como pintura nueva en todas las áreas y mejorar la apariencia de espacios públicos (entrada, escaleras y hall, etc.) Más claridad y luz artificial para las oficinas nuevas, son oscuras	No entiendo en qué ámbito requieren las respuestas: área técnica? Ambiente laboral. Está muy abierta la pregunta, disculpen me abstengo de responder.	No me gustaría añadir ningún comentario

13	8/27/2014 12:18:23	- reconocimiento público - agradecimiento de los clientes internos - desarrollo profesional (ascenso o promociones)	- mejorar la comunicación - brindar apertura de nuevas ideas - trabajar en equipo	- reuniones semanales - actitud al cambio	No ninguno
14	8/27/2014 12:19:12	1. Capacitaciones. Son necesarias para generar un sentimiento de desarrollo y superación personal. 2. Estabilidad. No se tiene conocimiento de si los proyectos o esfuerzos que uno emprende, serán continuados por uno mismo, o son aportes que serán continuados y finalizados por otras personas. 3. Respeto al equipo técnico. Muchos de nosotros, tenemos amplia experiencia, estudios de cuarto grado y reconocimiento en otras instituciones, sin embargo nuestras opiniones son generalmente ignoradas y supeditadas a opiniones de personal con menor capacitación y experiencia.	1. Comunicación de autoridades con todas las áreas del ministerio. Las altas autoridades desconocen la problemática de las áreas técnicas y operativas. Hablar directamente con una autoridad, se consideraría una falta a nuestros jefes directos, por lo que sí existe un problema, los técnicos están aislados, y no hallan soluciones a su problemática. 2. Programas de funcionarios. Nadie conoce a todos los funcionarios del MCDS, con excepción de los que ha tenido relaciones laborales con ellos. No existen eventos en los que se pueda llegar a fraternizar y conocer a los funcionarios del MCDS, y así lograr lazos que solo van en beneficio de la consecución de los objetivos del MCDS.	1. Una organización institucional que permita intervenir en temas en los que somos muy necesarios, esto es por ejemplo en temas de organización o evaluación de la intervención social en territorio. 2. Capacitaciones, en temas específicos que son necesarios para el buen desempeño del personal técnico.	En lo personal, e interpretando los deseos de mi equipo técnico, tenemos muchas ganas de trabajar y aportar a el trabajo del MCDS, tenemos mucho conocimiento técnico, y cualidades de trabajo en equipo que permitirían lograr proyectos interesantes para la institución. Solo quisiéramos que mejores algunos aspectos que complican que esos deseos se traduzcan en trabajo, y beneficios personales e institucionales, pues en definitiva, si existe un ambiente de progreso profesional, todos nos sentiremos más activos y propositivos para aportar al MCDS, y al desarrollo del país.
15	8/27/2014 12:19:12	Capacitación y motivación , objetivos y metas claras	Integración, socializar	Tener definidas metas	Mayor compromiso en lo que se hace
16	8/27/2014 12:19:50	La remuneración variable por eficiencia debe ser considerada para los funcionarios de la unidad y no solo a nivel jerárquico superior. Nombramiento.	Capacitaciones. Reuniones de integración. Fomentar la cultura de compartir conocimientos en función del mejoramiento continuo de la institución. Lineamientos claros en todas las áreas y procesos.	Capacitaciones. Reuniones de integración. Fomentar la cultura de compartir conocimientos en función del mejoramiento continuo de la institución. Lineamientos claros en todas las áreas y procesos.	Talento humano debería trabajar también en planes de contingencia ante cualquier evento, en esta temporada de sismos, no ha existido ningún interés en capacitarnos sobre prevenciones.
17	8/27/2014 12:20:33	Crecimiento laboral permanencia en rango de cargos de ocupación nuevos retos de acuerdo al nivel académico	Exigir o cumplir con los reglamentos en cuanto a la contratación de personal sea ocasional o de nombramiento una infraestructura adecuada para todo el personal que labora en la empresa. No nepotismo	Realizar un análisis y evaluación de los responsables de cada área para su permanencia u oportunidad a nuevas ideas. Implementar una cultura de trabajo sin enmiendas personales que provoque el correcto flujo de las actividades. Exigir el cumplimiento de las normas de contratación.	Existen argumentos buenos como no tan buenos para indicar los procedimientos que se han ido generando en MCDS, tales como los que menciono sobre el nepotismo y su cumplimiento en varios aspectos, se debería realizar los cambios sugeridos, no hay completa honestidad en ciertos temas.
18	8/27/2014 12:21:31	Capacitación	Reconocimiento de logros y objetivos trabajo en equipo	Fortalecer el trabajo en equipo	.
19	8/27/2014 12:23:07	Reconocimiento Capacitación	Claridad en procedimientos y normas, con definición de tiempos y responsables. Voceros o responsables únicos de los temas	Diretrizes y definiciones claras	No
20	8/27/2014 12:23:17	Cumplir con los objetivos de mi cargo, apoyados por las otras direcciones del ministerio. Facilitar espacios de capacitación como forma de recompensar el trabajo bien realizado.	Trabajar sobre los rumores esparcidos por el personal. Trabajar sobre un trato horizontal entre los funcionarios de mayor jerarquía versus el resto del equipo.	Un cronograma con objetivos y tiempos claros y suficientes que reciban el pertinente seguimiento de las otras áreas.	No.

21	8/27/2014 12:27:44	Estabilidad laboral	Mayor comunicación de decisiones y comunicación entre el nivel jerárquico y el nivel técnico y operativo.	El equipo de trabajo se está conformando nuevamente, por lo que estamos en el proceso de acciones para fortalecer al equipo.	En el trabajo es en donde pasamos la mayor parte de nuestro tiempo, por ende hay que fomentar actividades que permitan conocernos y mejorar nuestras relaciones interpersonales.
22	8/27/2014 12:37:21	1. Capacitaciones 2. Reajuste de sueldo 3. Agradecimiento, reconocimiento público y buen trato.	Que se tomen en cuenta todos los campos a los que se puede abrir la institución y no solo encerrarse en un tema por miedo al fracaso, y que haya igualdad de condiciones entre funcionarios y directivos.	Que se tomen en cuenta más las opiniones técnicas de personas acorde a su experiencia.	Para finalizar me gustaría indicar que muchos técnicos estamos sub valorados, tenemos la capacidad de realizar varios procesos, crear más oportunidades de trabajo junto con otras instituciones, y sin embargo nos tienen en ocupados en actividades poco fructíferas, cuando existen otros proyectos que pueden beneficiar a la institución
23	8/27/2014 12:40:52	Capacitación otorgar reconocimiento ante los compañeros no en remuneración sino una felicitación	Trabajo en equipo, para obtener un cumplimiento adecuado de tareas asignadas. Crear en la página web un buzón de sugerencias ambiente laboral adecuado	Crear en la página web un buzón de sugerencias, para lograr una adecuada comunicación, entre el nivel jerárquico y los funcionarios otorgar uniformes a los servidores, para mejorar la imagen institucional, que se sientan los funcionarios respaldados y se identifiquen con la institución jornadas de integración (juegos internos)	Ninguno
24	8/27/2014 12:47:05	- capacitaciones para mejorar la calidad y conocimiento profesional.- reconocimiento con el trabajo que se está realizando.- salarios.	Igualdad entre superiores y funcionarios, sin privilegios.	Se den capacitaciones con temas relacionados a cada área, que se nos tome en cuenta para dar algún comentario o consejo en algunos proyectos que tiene cada área, para así, poder tener un mejor resultado.	El MCDS tiene algunas áreas en las que se puede trabajar; sin embargo, en algunos casos nos tienen subutilizados, si entramos a trabajar fue porque se tuvo buenas expectativas, así como también proyectos y estudios del ministerio que van relacionadas con mi carrera.
25	8/27/2014 13:06:33	Remuneración económica. Facilidad para obtener beca de estudios. Cursos en el exterior.	Coordinación con el resto de las áreas, sobretodo administrativa y financiera. Apoyo entre áreas para resolver problemas y no seguir poniendo trabas.	Talleres y capacitaciones conjuntas. Trabajo en equipo (en general entre todas las áreas)	No
26	8/27/2014 13:10:10	-percibir los aspectos de comportamiento y desempeño que la institución más valoriza en sus funcionarios. -programas de entrenamiento, seminarios, -estimular el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.	Un día de integración con todos los servidores del MCDS.	Reconocer la contribución de los miembros del equipo abiertamente, y con los demás de la institución.	Ninguna en especial
27	8/27/2014 13:22:13	1. Capacitación: debería por parte del ministerio darse una formación y capacitación continua, considerando las actividades específicas y los objetivos planteados durante el año. La capacitación debería de ser obligatoria para los funcionarios e inclusive,	1. Que el dpto. De RR.HH., primero se socialice con los compañeros de las diferentes áreas, a muchos que ya trabajamos por buen tiempo, ni por el nombre nos tratan. 2. Celebrar jornadas de integración entre todos los departamentos, puede ser a través de los	1. Un dispensario médico2. Una cafetería (mejora el ambiente laboral)3. Implementar el sistema de seguridad del edificio (sistemas contra incendios, equipos de desfibrilación, señalética de emergencia)	Que exista predisposición de las autoridades para un cambio integral a través de la preocupación de los empleados del MCDS, enfocándose en la mejora del clima laboral ya que es fundamental para el desarrollo y mejora continua de cualquier institución.

		esta debería considerarse como meta institucional. 2. Mejorar el ambiente laboral: el dpto. De RR.HH. ni siquiera conoce en su totalidad la nómina de los empleados, deberían de elaborar un plan de socialización de los funcionarios del MCDS, más aún hoy que personal del dante se trasladó a san Gregorio. 3. Mejorar la comunicación: tuve una experiencia laboral previo este trabajo, en la cual a diario se celebraban pequeñas reuniones lideradas por los jefes de los diferentes departamentos, esto con la finalidad de conocer a todo el equipo las novedades y problemas que ocurren en cada una de nuestras funcionalidades; de esta manera sabíamos lo que pasaba dentro y fuera de la dirección y así podíamos proponer posibles soluciones; deberíamos emular en algo esta costumbre.	cumpleaños, días cívicos o mañanas deportivas. 3. Tener un médico que nos pueda asistir en caso de un incidente.		
28	8/27/2014 13:34:22	Estabilidad laboral	Planificación	Capacitación	Felicitaciones
29	8/27/2014 13:45:03	Incremento en la remuneración. Capacitación. Reconocimiento a nivel grupal.	Didácticas que integren al personal de todo el MCDS, como reuniones sociales. Rotación del personal en las distintas áreas para conocer responsabilidades de cada cargo.	Mayor conocimiento de las funciones de cada cargo que desempeñamos. Reuniones frecuentes con el equipo de trabajo para tratar temas o problemas suscitados en el entorno laboral.	Es importante que nosotros como funcionarios del MCDS tengamos siempre en mente que la misión nuestra es el brindar varios beneficios de la ciudadanía, mediante la ayuda social en coordinación con los programas sociales de gobierno.
30	8/27/2014 13:45:39	-dirigir o resolver requerimientos completos -trato directo con superiores.-almuerzo o cena con nivel jerárquico superior donde se felicite y escuche a los técnicos reconocidos. Se incluye a la ministra.-canal abierto para entregar propuestas técnicas y recibir la respuesta inmediata.-nuevo contrato con mejores beneficios (ascenso).-capacitaciones técnicas pertinentes	-optimizar el ordenamiento del mobiliario y los espacios.-reuniones semanales con superiores.-eliminar de las credenciales el grupo ocupacional que no hace otra cosa más que discriminar entre los servidores por la cantidad de dinero que reciben.	-software y hardware pertinentes en los casos que sean necesarios. Una Core i7 no es lo mismo que una Workstation.-evaluación de conocimientos y psicotécnica de los funcionarios. Hay gente que gana más de mil dólares sin siquiera saber manejar Excel.-seguimiento y evaluación a jefes de equipos, porque se vuelven cómplices y encubridores de los funcionarios que no cumplen con su trabajo.-monitoreo permanente de las actividades de los funcionarios.-sanciones a quienes han cometido faltas como por ejemplo haber perdido la información del servidor del RIPS, o atrasarse todos los días como que nada pasa, o dejan caer procesos de contratación por negligentes, etc.-verificación de informes de actividades - contrastar con productos elaborados	Falta mucho para que haya una verdadera meritocracia y aprovechamiento óptimo de recursos fiscales. Ejemplos: -hay alguien que coordina y gana 4174 dólares y no tiene ningún título registrado en la SENESCYT... Anecdótico verdad. En cambio un técnico en esas condiciones no puede ganar más de 817.- se gastaron millones para adquirir tablets para georreferenciar información, pero las tablets no georreferencian nada. Casi el 60% de los datos están mal... Etc., etc., etc.
31	8/27/2014 13:48:35	Reconocimientos internos	Buena comunicación	Buena capacitación capacitaciones socialización	Ninguno

32	8/27/2014 13:48:56	Remuneración por eficiencia capacitación reconocimiento público	Capacitación, eventos de unión entre todos.	Capacitación, actividades fuera del trabajo	Pese a todos los aspectos señalados, sigue siendo una de las mejores entidades en las que he trabajado.
33	8/27/2014 13:57:11	Tener un liderazgo técnico directo que maneje temas políticos y estratégicos de las estrategias	Claridad en los procesos administrativos y financieros las salas son muy frías	Planificación clara y definida comunicación directa y permanente	No.
34	8/27/2014 14:03:35	Cursos de capacitación Becas	Control para que se termine con el abuso de autoridad. Que exista más comunicación entre todo el MCDS Para evitar comentarios se debe actuar de una forma clara y transparente con el tipo de contrato que se nos realiza	Cursos Tiempos entre cada jornada matutina y vespertina porque a veces no hay tiempo para nada y es muy cansado trabajar de esta manera	Viva el MCDS
35	8/27/2014 14:05:17	- puntualidad en la devolución de gastos de viáticos - pago de horas extras	- mejor colaboración con los compañeros transportistas	- coordinación con transportistas	Soy nuevo en el MCDS y me ha ido muy bien.
36	8/27/2014 14:31:13	Sin comentarios	Sin comentarios	Sin comentarios	Sin comentarios
37	8/27/2014 14:37:45	1.- planificación de las actividades cotidianas 2.- capacitación en las nuevas normas y técnicas de la LOSEP 3.- ser proactivo en las actividades diarias	1.- unidad entre los servidores públicos 2.- honestidad 3.- respeto	1.- cooperación entre el equipo de trabajo 2.- mantener buen ambiente de trabajo 3.- mejores estructuras laborales (escritorios)	Sí gracias por este tipo de encuestas, que nos permite alinearnos en los diferentes ambientes de trabajo. Que la igualdad que dice la constitución debería ser para todos y no solamente para un solo grupo, en lo que se refiere a los activos fijos (escritorios sillas, etc...) Quiero referirme a los tratos de parte de los asesores hacia todo el personal recordarles que todos merecemos el respeto, claro está que la educación depende de cada persona y viene de los hogares, en donde se nos enseñan valores y principios. Espero se pueda cambiar esta situación gracias.
38	8/27/2014 14:41:37	Capacitaciones	Cambios de directores, refrescar	Capacitaciones	Ninguna
39	8/27/2014 14:42:13	1. Que se de capacitación de acuerdo a las habilidades del empleado 2. Que se dé una reunión o una sociabilización por parte del departamento de las autoridades encargadas por ejemplo RR.HH., hay empleados que ni siquiera nos conocemos y no sabe las funciones que desempeñan, en cualquier momento se necesitara de ellas/os. 3. Mejorar la comunicación.	Realizar reuniones entre los compañeros para respetar sus criterios en temas específicos por ejemplo los horarios de almuerzo. Que implementen nuevos proyectos, para involucrar a los empleados que tiene conocimiento del caso.	Un dispensario o botiquín. Una cafetería	Que se tomen en cuenta todos los criterios
40	8/27/2014 15:04:29	Reconocimiento económico Apoyo en capacitación Un trabajo más activo y	Mejor y mayor comunicación hacia los funcionarios; Confianza en el equipo de trabajo Valorar el trabajo que cada uno realiza	Reuniones periódicas que permitan informar de parte y parte lo que pase en el área de trabajo. Optimización del trabajo	Se requiere de un trabajo activo del área de talento humano que permita que el MCDS se

		participativo por parte de talento humano (no solo registras atrasos, faltas, etc.)			sienta como un verdadero equipo de trabajo, jornadas de motivación
41	8/27/2014 15:37:50	Capacitación contrato por más de un año comodidad en mi puesto de trabajo	Agrupación de colaboradores en un solo edificio	Dinámicas grupales menos rotación de colaboradores	Equidad en todas sus líneas
42	8/27/2014 15:57:04	Reconocimiento en el puesto asenso en el salario mejor trabajo en equipo	Mejorar la comunicación compañerismo y respeto	Estandarizar procesos y documentos/registros	Hay que ser imparciales y siempre dar lo mejor de uno
43	8/27/2014 15:57:21	Estabilidad laboral eliminar modalidad contratos ocasionales	Participación con los compañeros en eventos	Involucrar áreas	Agradecer por la oportunidad de trabajar y reforzar lo que conoce de una área
44	8/27/2014 16:09:06	Remuneración variable por eficiencia una vez terminado el trabajo se podrá salir a la hora de salida 17:30	Talleres de integración dinámicas de equipo salidas para convivencia	Capacitación estabilidad laboral (extender el tiempo de contrato de 2 años)	No
45	8/27/2014 16:21:04	1) conocer en qué estado profesional me encuentro 2) búsqueda de capacitaciones individuales 3) formalización de conocimientos	1) organización de eventos con participación de todo el personal	1) ampliación del personal 2) reuniones cada semana para analizar los objetivos planteados 3) remodelación de espacios	No
46	8/27/2014 16:41:49	* Reconocimiento a la excelencia. (lo más importante) * Vacaciones * retribución económica.	Una integración interna como un campeonato de fútbol o básquet, en fiestas de quito realizar la elección de la quiteña bonita y el quiteño buenote, realizar un reconocimiento a los más destacados por área mediante una votación secreta. Lo más importante es que nosotros los trabajadores nos sintamos apoyados por la institución y que en esta podemos crecer y alcanzar objetivos profesionales, personales y familiares.	Comunicar y hacer suyo la misión, visión y objetivos de la institución, y de las diferentes coordinaciones y direcciones de forma que se evidencia de qué forma nuestro trabajo apoya a la consecución de las metas propuestas. Es importante saber que nosotros no cumplimos solo con una tarea, sino que somos parte de un producto final que ayuda al buen vivir	Se requiere fortalecer la dirección de ti como parte fundamental del negocio implementando una verdadera gerencia de tics. Es un gusto pertenecer al MCDS y contribuir a la consecución de sus objetivos.
47	8/27/2014 17:28:57	Mejores instalaciones físicas y tecnológicas (salas de reuniones) Remuneración variable x eficiencia	Fortalecer el trabajo en equipo entre las áreas	Reuniones constantes donde todos son escuchados y todos pueden aportar	Agradecido de colaborar en el MCDS con el fortalecimiento de las políticas sociales del país. Es un honor ser parte del proceso de transformación del país
48	8/27/2014 18:01:02	Parqueadero espacio de integración	Mayores espacios de articulación interna manejo más directo evitando comunicados oficiales no necesarios	Capacitaciones específicas	No
49	8/27/2014 18:38:42	Generar estímulos y reconocimientos al logro de objetivos y metas contar con directrices y delegaciones específicas para alcanzar objetivos y metas trazadas implementar una política interna y un sistema de cultura organizacional y reconocimiento a la excelencia en el desempeño de funciones, sin distinción de grado ocupacional	Mayor y mejor comunicación interna sobre políticas, estrategias y acciones institucionales para alcanzar objetivos y metas	Mejores condiciones del equipamiento mobiliario porque no se atiende por igual a todas las áreas dentro de la institución	Lo comentado anteriormente

50	8/27/2014 23:07:35	Capacitación estabilidad reconocimiento	Comunicación	Procesos	No
51	8/28/2014 9:05:24	Crecimiento profesional adquirir constantemente conocimientos el apoyo incondicional del mi jefe superior	Establecer procesos claros y definidos	Realizar una integración	Establecer los procesos definidos
52	8/28/2014 9:39:09	Capacitación posibilidad de acceder a becas de estudio	Espacios de socialización que permita conocer a todas y todos los servidores del MCDS y sus funciones. Un organigrama con fotografías, nombres ya apellidos, podría ser una opción u otras actividades que permitan este acercamiento en el equipo MCDS	Considero que el equipo de trabajo lo hace cada líder y las acciones son diferentes de acuerdo al departamento o proceso.	Espero que se tomen acciones para los temas positivos y negativos planteaos en esta encuesta
53	8/28/2014 9:43:54	Respeto puntualidad	Trato con las personas	Mejor clima laboral	Que tomen en cuenta los aportes
54	8/28/2014 9:50:06	Capacitación constante cargo de acuerdo al perfil incentivos	Capacitación incentivos	Equidad de funciones	Tener en cuenta el perfil de cada personal para desempeño de cargos y funciones y equidad en sueldos.
55	8/28/2014 9:53:33	Tiempo para disfrutar con la familia.Un día libre.	Comunicación.Motivación	Un taller de integración anual y cada seis meses actividades metas para los equipos de trabajo, eventos deportivos y focus group para trabajo con diferentes direcciones.	El liderazgo de nuestra ministra es evidente, pero a nivel de coordinaciones y direcciones se está insertando la cultura del temor, opiniones diferentes a las de la autoridad son descartadas y el trato deja de ser respetuoso.
56	8/28/2014 10:19:58	Confianza de las autoridades y oportunidad de crecer	Cortesía competitividad	Reuniones periódicas	Excelente lugar de trabajo
57	8/28/2014 11:57:42	Capacitación dentro o fuera del país que me permitan mejorar procesos	Estabilidad laboral procesos definidos	Mejora de equipos tecnológicos	Deberían tomar en cuenta las hojas de vida de la personas para los cargos y permitir explotar sus capacidades
58	8/28/2014 13:29:42	Oportunidades de capacitación.	Mayor comunicación sobre procesos administrativos. Que nos ayuden a llenar nuestros informes de viaje.	Cursos: cómo hacer informes, análisis estratégico.	No
59	8/28/2014 15:29:57	Un beneficio económico un reconocimiento público un nombramiento	Fomentar espacios de integración conocer cuáles son los objetivos como ministerio para así poder aportar desde el área de trabajo de cada equipo	Definir y enfocar los esfuerzos de todos a un objetivo común general	Nada adicional
60	8/29/2014 9:27:13	Ascenso laboral formación continua viajes internacionales de cooperación i	Integración entre áreas cooperación mutua cultura	Mejor comunicación cooperación ayuda	No
61	8/29/2014 11:09:01	Reconocimiento aunque sea verbal del trabajo realizado reconocimiento con bonos de excelencia nuevamente algún tipo de capacitación	En mi área poder escuchar música sin que la dirección indique bajar el volumen a lo más bajo posible algún break aunque sea una vez a la semana para distraernos lo que dijeron algún día poder hacer ejercicios unos 5 minutos aunque sea una vez a la semana	En mi caso no ser tan estrictos con la música, alimentos	No

62	8/29/2014 11:12:58	N/a	N/a	Implementar procesos de capacitación abiertos que respondan a las necesidades institucionales y que puedan ser de interés para los diferentes funcionarios.	N/a
63	8/29/2014 11:13:00	Tener un aumento de sueldo capacitación	Capacitación talleres de integración y motivación	Horas de integración	Este tipo de encuestas son útiles cuando son analizadas y según ese análisis se realizan mejoras estructurales.
64	8/29/2014 11:14:56	- compartir las experiencias a nuevas instituciones - compromiso en cumplir objetivos trazados. - esforzarme por tener resultados positivos.	- capacitación - talleres de integración - guarderías y atención de salud	- talleres de integración, para socializarnos con otras personas unidades dentro del ministerio.	Debería, implementar alguna acción con respecto a apoyo por parte del departamento de talento humano, en la estabilidad laboral en la institución.
65	8/29/2014 11:17:16	Apoyo en capacitación análisis de casos personales para la emisión de criterios (para el caso de estudios por ejemplo) metodología de incentivos siempre y cuando se comuniquen bien los objetivos y resultados esperados.	Mejorar el sistema de comunicación interna organizar mejor el uso de salas de reuniones, todavía no sabemos cómo se gestionan ahora en el nuevo edificio	Mejor organización de los espacios, oficinas, provisión de teléfonos y extensiones telefónicas y disposición de los escritorios acorde al equipo de trabajo conformado.	Gracias por el desarrollo de esta encuesta, espero que la tomen en cuenta y también tomen en cuenta que es urgente establecer procesos para que todos podamos hacer mejor nuestro trabajo
66	8/29/2014 11:30:48	Incremento de salario capacitación infraestructura oficinas	Integración realización de campeonatos deportes paseos	Mantener al personal que muestra resultados	Obtener indicadores que permitan observar los problemas e intervenir con hechos para solucionarlos, que no se quede como otra estadística más de cada año
67	8/29/2014 11:40:59	Reconocimientos bonos	Debería haber actividades de integración.	Actividades de integración.	Pienso que deberían reconocer el trabajo a las personas que nos esforzamos por dejar en alto al MCDS para que se sientan motivados.
68	8/29/2014 11:41:39	Unas gracias personales por parte de los superiores. Siempre exista el reconocimiento económico (horas extras) cuando se trabaja fuera de las horas normales de trabajo. Posibilidad de seguir creciendo en la institución.	Cursos de gerencia y liderazgo para ciertos directores.	Confianza y motivación	No
69	8/29/2014 11:53:03	Una mejor posición remunerativa con respecto al papel que se desempeña en la institución	La comunicación	Mas comunicación	Sí que con la colaboración de todos la institución se engrandece
70	8/29/2014 11:57:16	1. Subrogación de funciones en cargos directivos. 2. Plan de recompensas por excelencia en el desempeño. 3. Ascensos en cargos directivos.	Mayor comunicación, transferencia de conocimientos y desarrollo de procesos para la organización de las actividades.	Generar reuniones de trabajo periódicas para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del equipo para el mejoramiento de acciones de desarrollo institucional.	Fortalecer los canales de comunicación para agilizar procesos de trabajo a nivel interno y a nivel externo.
71	8/29/2014 11:59:59	Capacitación motivación estabilidad	Buena actitud	Alguna campaña de cambio de actitud	No eso es todo gracias
72	8/29/2014 12:05:25	1.- aumento de sueldos 2.- capacitación 3.-mejor trato a los auxiliares , conductores, secretarias y gente de apoyo	1.- conocernos entre nosotros ya que trabajamos en un mismo edificio y no sabemos ni el are peor el nombre 2. Actividades de integración	Actividades de integración apoyo a idea	Que espero que esto no se luego tomado en contra de los funcionarios si no sirva de información para mejor las fallas

73	8/29/2014 12:07:19	* estabilidad * conocimiento del área social * sentir que se apoyó a las causas	* más comunicación directa * brindar espacios para recibir inquietudes	* un líder en la jefatura * mejorar comunicación entre compañeros * mejorar la participación de cursos	Que el MCDS siga teniendo éxitos
74	8/29/2014 12:16:13	Experiencia. Profesionalismo. Experiencia de vida	Actividades de integración laboral	Actividades q tengan relación con el trabajo pero q sean dinámicos.	Agradecer a la institución por darme la oportunidad de hacer parte de la ardua labor que se realiza día a día.
75	8/29/2014 12:17:29	Reconocimiento por el trabajo realizado ni necesariamente económico capacitación	Trabajo en equipo	Capacitaciones	Ninguno
76	8/29/2014 12:19:01	Ninguno	Ninguno	Ninguno	Ninguno
77	8/29/2014 12:19:26	Ascender capacitarnos subimos el sueldo	Que sepan saludar que no sean prepotentes que sean amables	Que nos capaciten sobre todas las funciones que cumple la institución que haya convivencias con los compañeros	En lo personal me gusta mi trabajo y ayudar a los demás
78	8/29/2014 12:24:06	1. Evaluación al desempeño para poder postular un nuevo cargo dentro de la misma institución.2. Brindar más capacitaciones inherentes al puesto de trabajo.3. Facilitar algunos trámites personales dentro de la misma institución.	1. Capacitar al personal en temas de la unidad a la que pertenecen.2. Brindar charlas de integración entre los miembros de la unidad.3. Informar oportunamente los temas que competen a todos, para que no exista chismes de pasillo.	Fomentar la integración y cooperación entre todos los compañeros.	Por favor considerar la comunicación oportuna sobre los cambios previstos a ser realizados en el nuevo estatuto.
79	8/29/2014 12:30:50	Memorandos de felicitación por el trabajo realizado	Confianza entre compañeros, si están bien hechas las cosas felicitaciones, pero en el caso si algo sale mal apoyar a la persona y tratar de arreglar en grupo de trabajo en beneficio del ministerio y no ser criticado en forma negativa y con el fin de dañar a la persona	Podría ser una idea talleres para fortalecer el equipo de trabajo	Es muy conveniente estas encuestas para que se tenga conocimiento de los puntos positivos y negativos que se presenta en el ministerio que es el lugar donde pasamos y compartimos la mayor parte del tiempo de nuestra vida
80	8/29/2014 12:33:55	Mayor conocimiento en las tareas a realizar	Mayor comunicación	Reuniones donde puedan conversar todos sobre el trabajo	No
81	8/29/2014 12:38:45	Premios a metas	Aspectos personales	Más actividad den equipo	No
82	8/29/2014 12:38:49
83	8/29/2014 12:55:09	Estabilidad laboral reconocimiento por el desempeño. Capacitación para fortalecer los conocimientos	Que los procesos de re estructuración del MCDS sean socializados entre todos los empleados para evitar la incertidumbre de no saber qué va a pasar.	Realizar talleres para promover el compañerismo y la convivencia con los demás compañeros	Que se defina la estabilidad de los trabajadores (el estar en la incertidumbre del no saber qué va a pasar no permite al empleado trabajar tranquilamente). Que las partidas presupuestarias que son designadas para capacitación se utilicen en los empleados.
84	8/29/2014 13:04:25	Espacios de formación	Claridad en responsabilidades	Espacios de debate y formación	No
85	8/29/2014 13:16:38	Que cambie el proceso de asignación de viáticosOtro vehículoInstalaciones propias	Conferencias sobre clima laboral adecuadoContratación del personal con vocación de servicio socialContratación del personal con formación de servicio social	Que el personal del equipo de trabajo cuente con instalaciones propiasOtro vehículoMejorar la comunicación	El MCDS tiene la función propicia y acertada para el logro de los objetivos de programas en todos los sectores de la patria, por vez primera se puede apoyar y comprobar que los

					programas de desarrollo se cumplan y sean permanentes
86	8/29/2014 13:35:24	Capacitación	Espacio físico para laborar	Capacitación	No
87	8/29/2014 13:57:04	- económico - vacaciones - premios	- comunicación entre departamentos, simplificación de procesos o tramites.	- actividades de integración con todo el MCDS. - socializar el reglamento interno.	Es interesante laborar en el MCDS, que apoya en los proyectos sociales realizando trabajos y estudios para mejorar la calidad humana de las personas.
88	8/29/2014 13:57:19	- económico - vacaciones - premios	- comunicación entre departamentos, simplificación de procesos o tramites.	- actividades de integración con todo el MCDS. - socializar el reglamento interno.	Es interesante laborar en el MCDS, que apoya en los proyectos sociales realizando trabajos y estudios para mejorar la calidad humana de las personas.
89	8/29/2014 14:01:37	Que haya retribuciones económicas. Alimentación uniformes pago de horas extraordinarias aun cuando no han sido planificadas capacitaciones al personal	Dar nombramiento a las personas que trabajamos años en el MCDS. Originar actividades para conocer e integrar al personal del MCDS, por ej. Paseos un fin de semana.	Que haya mayor comunicación.	No
90	8/29/2014 14:04:55	Que se generen incentivos de manera escrita resaltando la labor y compromiso en las actividades delegadas resaltar en los talleres de equipo el trabajo que se realiza	Fortalecer los equipos de trabajo a través de actividades socio culturales	Actividades sociales y culturales	Aplaudo la oportunidad que nos dan para expresarnos a través de estas encuestas
91	8/29/2014 14:43:14	* que se califique de acuerdo al trabajo realizado, sin comparaciones de diferentes áreas, sino de acuerdo a los indicadores proyectados del área de trabajo* que permitan la equidad del sueldo recibido por el trabajo desempeñado, conocimientos y experiencia laboral	* que se pueda compartir como equipo junto con otras direcciones, muchas de las cuales no prestan atención al resto del ministerio porque se consideran superiores	* compartir como ministerio en una mañana deportiva o actividad integramos como ministerio, ya que hay unidades y personas que no se conoce	*
92	8/29/2014 15:10:04	N/a	Se debe desarrollar un evento para que los funcionarios se conozcan.	Que las actividades y responsabilidades de cada dirección sea definida	N/a
93	8/29/2014 15:24:59	Bonificación por excelencia laboral en cumplimiento de metas y objetivos. Aumento en la remuneración. Tener más responsabilidades, mismas que sean un reto a fin de cumplirlas con dedicación.	Una mejor disponibilidad y apertura para temas que impliquen tiempo en la ejecución de ciertas actividades, y no se lo tome como algo que se puede realizar de la noche a la mañana sin la respectiva evaluación.	Tener eventos de integración, en los cuales se pueda compartir momentos que no sean netamente laborales y socializar más...	Ninguno en particular
94	8/29/2014 15:34:43	Solo reconocimiento	Coordinación en los procesos	Incremento de personal	No
95	8/29/2014 16:09:37	Estabilidad laboral. Capacitación. Posibilidades de mejora.	Campañas de relaciones humanas. Fomentar el trabajo en equipo entre las diferentes áreas del MCDS	Socialización de las actividades, metas y objetivos de los miembros de equipo para entender la importancia de lo realizado por cada uno para alcanzar las metas propuestas	Agradecer las oportunidades laborales y de crecimiento personal que a través del MCDS se han recibido.

96	8/29/2014 16:24:07	Bonos monetarios premios cursos de capacitación	Que a todos se los evalué por igual y más reuniones entre todos los equipos	Mejorar las herramientas de trabajo ya que la mayoría son de lo peor o más antiguo y capacitar con más cursos a todo el personal no solo a ciertas personas	Que se debería parar el tema de los apadrinamientos en la mayoría del ministerio
97	8/29/2014 16:44:46	Experiencia laboral	Integración entre el personal	Integración entre el personal	No
98	8/29/2014 17:44:37	Capacitación de calidad reconocimiento flexibilidad con los horarios, dotación de equipos adecuados para el trabajo y de insumos	Las instalaciones: pintar el edificio, especialmente las gradas del piso bajo. Reuniones entre todo el equipo, no solo el superior. Que nos conozcamos más. Con los nuevos cambios institucionales, talleres de todo el ministerio para tener claridad del alcance de los mismos y establecer retos y objetivos comunes.	Directivos con experiencia y con capacidad de trabajo en equipo. Establecer flujos de procesos, para entender las funciones de cada uno y la complementariedad.	Aprovechar la coyuntura para definir el espíritu institucional, redefinir objetivos, conocernos, valorar el trabajo de los otros, especialmente las áreas técnicas.
99	8/31/2014 13:34:40	Capacitación continuaReconocimiento económicoReconocimiento al personal para motivarlo	Planificar las metas a cumplir y difundirlas internamenteComunicación clara y directa a todo nivel para evitar rumoresProcedimientos y procesos claros	Capacitación continuaCharlas motivacionales	Agradecer por la oportunidad de trabajo y permitirme contribuir con mi país con un granito de arena, porque creo en la misión que tiene el MCDS
100	8/31/2014 17:15:47	Cursos de capacitación estabilidad laboral espacios de ascenso	Buenos lasos de amistad en el equipo de trabajo coordinación y planificación del trabajo	Talleres de integración y trabajo en equipo	No
101	9/1/2014 10:14:39	Capacitación	Que nos conozcamos los funcionarios ya que no todo sabemos ni los nombres. Que nazca de cada uno los buenos modales, ya que hay funcionarios que ingresan a oficinas con una actitud re mala	Integraciones	Que espero que lo que se pone en esta encuesta no sea tomada para mal y hacer daño
102	9/1/2014 10:34:01	Aumento salarial capacitación programa de becas para estudio en el exterior	Un edificio adecuado, seguro y estéticamente agradable funcionarios preocupados de su trabajo y no del trabajo de los demás	Plan de retribuciones a los funcionarios de cada unidad por logros obtenidos. Reuniones periódicas para estar al tanto de la situación de cada funcionario.	Por experiencia personal en la institución, luego de conseguir un título el proceso de alza de sueldo es muy engorroso y poco incentivador. En lugar de que el jefe de la unidad este preocupado de esto, es el propio funcionario que tiene que pedir de favor este reconocimiento. Procesos administrativos como cambios de computadoras, etc. Son lentos y terriblemente ineficientes. Ciertos funcionarios hacen caso omiso a pedidos de equipos que vienen de funcionarios sin cargos directivos.
103	9/1/2014 12:12:28	Apoyo económico, permisos para asuntos personales capacidad de crecimiento interno	Menos rumores menos preferencias	Multidisciplinaria en los equipos de trabajo	No
104	9/1/2014 21:58:21	ReconocimientoIgualdadCapacitación	Igualdad en el tratoDesincentivar el interés de figurear por parte de varios funcionarios Mejorar la comunicación interna	Capacitación	Permitir un mayor acceso de la gente hacia las autoridades, no me parece que no hay atención por no querer hacerlo sino más bien por falta de tiempo; específicamente, a mi modo de ver la Sra., ministra se ocupa de demasiadas cosas

					que quizá podría delegar y así tendría más tiempo de llegar al funcionario.
105	9/2/2014 12:49:01	Tener un nombramiento en el ministerio subir la escala salarial auspicio de cursos de especialización	Realizar integración fuera del ministerio para reforzar trabajo de equipo	Cursos, seminarios y demás eventos de capacitación informar a todos sobre los avances del ministerio	No
106	9/2/2014 12:52:50	Cursos de capacitación de especialización en temas relacionados con el desempeño. Participación en foros y talleres internacionales para mantenerse actualizado en las últimas tendencias tener acceso a bibliografía actualizada sobre los fenómenos sociales.	Comunicación transparente. Definición de canales de comunicación y acción concretos. Talleres de planificación estratégica. Eventos de participación de todos los funcionarios del MCDS	Comunicación abierta y tolerante, reuniones de equipo que se les informe en que estamos y hacia donde debemos llegar. Generar opciones donde se permita la participación de los funcionarios ligada al crecimiento profesional.	No.
107	9/2/2014 13:00:19	Generar un mejor ambiente laboral	Hacer una integración con todo el equipo evitar chismes o malos entendidos con una comunicación directa	Mas organización en el trabajo	No
108	9/2/2014 13:50:28	Incentivos económicos por metas cumplidas incentivos en capacitaciones mejoras en el sueldo	Estabilidad laboral respeto entre todo el personal	Proporcionar cursos de capacitación a nivel nacional e internacional. Revisar el escalafón de puesto , para mejorar el sueldo	A las direcciones: administrativa y financiero para que agilicen el proceso de pagos y entrega de retenciones al personal que laboró por servicios profesionales
109	9/2/2014 13:55:21	Cursos de capacitaciones preparaciones mensuales recompensas	Curso de socialización	Curso de socialización y cursos de capacitaciones	Tener en cuenta que por parte de la dirección financiera se retrasan los sueldos entrar más temprano 8:00 y salir 17:00
110	9/2/2014 13:59:18	Incentivos de trabajo espacios para realizar ejercicio	1. Más actividades donde se involucre al personal (paseos)	Mejor comunicación	Es realmente bueno que se preocupen para mejorar el clima laboral ya que ese aspecto es muy importante en nuestro trabajo diaria ya que ayudará a que se trabaje con más ganas y de mejor manera.
111	9/2/2014 14:31:48	- sueldos acorde a las responsabilidades y labores.- cambio en los equipos informáticos.	- presentación personal de todos los funcionarios que laboran en el MCDS.- conocer las funciones de cada unidad-	Capacitación	No
112	9/2/2014 14:32:16	Destinar de mejor manera los recursos para capacitación.	Realizar convivencias con todos los compañeros del MCDS.	Mejor distribución del espacio.	No
113	9/2/2014 14:56:04	El mayor beneficio es el incremento en el salario de los servidores	Trabajo en equipo terminar con los cuentas no dar paso a chismes dedicarse a trabajar	Para fortalecer el trabajo del MCDS entrega y compromiso de todos	Para fortalecer el trabajo del MCDS entrega y compromiso de todos
114	9/2/2014 15:12:31	Capacitación publicaciones	Mejorar relación entre áreas alinear objetivos hacer sentir la importancia de cada funcionario	Un mejor proceso de comunicación a todo nivel un plan real de capacitación una mejor alineación entre los objetivos de cada área	Ninguno
115	9/2/2014 15:58:48	1.- capacitación constante. 2.- comunicación horizontal de procesos 3.- buen trato	Espacios físicos adecuados, equipamiento y permanecía en el espacio laboral	Un vehículo adicional para la zona	Agradezco la oportunidad de aportar al cambio social de las familias más necesitadas, siendo mi compromiso el trabajo con responsabilidad social y humana.

					Porque lo social es lo esencial
116	9/2/2014 16:22:55	Remuneración económica crecimiento profesional	Calidad humana de los funcionarios creación de espacios para generar integración	Generar las plazas de trabajo para poder conformar un equipo multidisciplinario y fortalecernos con la capacidad de salir a territorio más a menudo con la incorporación de mayor personal	No
117	9/2/2014 18:12:28	Bono por eficiencia	El ambiente laboral en el que me encuentro es muy bueno	Trabajo en equipo	No
118	9/2/2014 18:42:25	- bono de desempeño- capacitación	- socialización	- en mi equipo de trabajo nada, a nivel ministerial socialización	No
119	9/2/2014 18:52:50	Aprendizaje significativo en el área social. Contar con un contrato que reconozca los beneficios de ley	Mayor acompañamiento desde la matriz a la zona encuentro entre compañeros de las zonas fortalecer relaciones interpersonales.	Acompañamiento continuo	Se debe realizar salidas a las zonas para conocer más las diversas particularidades y poder apoyar.
120	9/2/2014 19:17:55	Se debería buscar un mecanismo para la regularización, pues de acuerdo a la normativa solo tenemos dos años de contrato. Mejorar el rol del servidor en la institución como mecanismo de superación. Apoyo en la consecución de objetivos y escuchar las experiencias desde el territorio.	Reuniones del equipo nacional por lo menos de manera trimestral para evaluación. Trabajar la evaluación en el territorio con los actores relacionados. Apoyo desde el nivel nacional en las diferentes necesidades de los equipos locales.	Por lo menos una persona más para apoyo administrativo en lo referente al trabajo de oficina. Un técnico de apoyo para mejorar la intersectorialidad de las estrategias. Un plan de seguimiento zonal a las micro planificaciones	Esta es una linda institución que permite ser útil a la sociedad y aportar con mi trabajo en este proceso de gobierno con una inversión en el sector social nunca antes visto que me enorgullece ser parte de este proceso político.
121	9/3/2014 10:42:15	Felicitaciones escritas con conocimiento de la autoridad nominadora capacitación continua referente al área ascensos de cargo	Mejor conocimiento de los problemas a fondo por parte de los cargos superiores puesto que para enseñar a los demás se necesita dar ejemplo	Colaboración a la persona que tenga más carga laboral	"se educa con el ejemplo" y la persona vale por su corazón no por su dinero"
122	9/3/2014 12:47:22	Bono por cumplimiento	Trabajo en equipo capacitación	Un líder	No
123	9/3/2014 14:04:31	Reconocimiento profesional y personal reconocimiento económico	La comunicación la capacitación de personal los valores	Un buen líder que plantee metas retos diarios que aporten nuestro crecimiento en equipo, mejorar la comunicación.	No
124	9/3/2014 14:08:29	Retribución económica oportunidad de crecimiento capacitaciones	Rapidez en los procesos menos burocracia	Mantener la relación profesional sin combinarla con la personal	No
125	9/3/2014 14:25:35	Reconocimiento público. Promoción.Capacitaciones o cursos.	Más trabajo en equipo y definición de funciones para cada uno de los funcionarios.	Procesos.	Si es necesario definir procesos y desconcentrar más las decisiones.
126	9/3/2014 16:58:46	Ascenso. Capacitaciones. Respeto a la jornada laboral	Taller de integración entre todas las unidades. Evaluar al personal para que se quede el personal competente y necesario.	Distribuir equitativamente el trabajo	
127	9/5/2014 11:34:27	Compensaciones debates incentivos	Charlas de ambiente laboral seguridad ocupacional capacitaciones a nuevas reformas y leyes	Un área de trabajo equipo de trabajo charlas de motivación	Que nuestra capacidad de emprendimiento y desarrollo se de atención del patrono

128	9/5/2014 14:58:37	Respeto aumento de sueldo capacitación	Educación respeto disciplina trabajo en equipo	Reuniones de integración para fortalecer la confianza	Sigan adelante gracias
129	9/5/2014 16:24:24	-que haya incentivos de acuerdo a los años de trabajo. Que nos paguen más las horas extras a los que estamos con autoridades porque somos los que más nos quedamos. -que siempre haya los mantenimientos rigurosos en los autos del MCDS.	-el dialogo con todas las autoridades, reuniones por lo menos una vez al mes y conocernos un poco más para ser un solo equipo.	-reuniones con el jefe y decir todas las novedades que pasan en mes. -	Que amo mi trabajo y que ha sido lo mejor que dios me ha bendecido.....
130	9/5/2014 17:12:19	El decir gracias al momento de culminar una movilización, sería muy gratificante.	El tener claro, por parte de los funcionarios, que la obligación del conductor es movilizarles con seguridad. Que es igualmente obligación de los funcionarios el salir con un tiempo prudencial hacia sus reuniones. Considerar que el conductor no puede infringir las leyes de tránsito, esto es, sobrepasar los límites de velocidad en la ciudad, pasarse los semáforos en rojo, etc., por atraso o exigencias del funcionario.	Implementar una persona que organice con criterio las movilizaciones hacia los diferentes lugares. Alguien que verdaderamente sirva de apoyo hacia el conductor. Con las ordenes de movilización y el mantenimiento vehicular a tiempo, sin poner trabas a los permisos o requerimientos solicitados, con un poco de buena educación y evitando fricciones con los compañeros.	Gracias por la oportunidad para expresarnos.
131	9/5/2014 17:39:11	Que no exista la superioridad de los funcionarios Que paguen a tiempo las comisiones y sobretiempos Mayor comunicación de los superiores con todos	Mejorar las relaciones humanas de todos sin hacer de menos a los de abajo	Mayor colaboración Más comunicación Y dejar de lado los egosmos	Ninguno
132	9/6/2014 20:06:10	Con una estimulación salarial podríamos crecer profesionalmente, ya sea esta continuar con los estudios universitarios. Con una retribución de motivación nosotros nos exigiríamos más para mejorar nuestro apoyo hacia la institución. Invertir en más capacitaciones para poder brindar un mejor servicio.	La comunicación mutua y con respeto entre compañeros trabajar en equipo entre funcionarios los compañeros sean más centrados	Para fortalecer el equipo de trabajo se requiere una comunicación estable para podemos conocer tratando de evitar las distancias jerárquicas con un respeto mutuo que esta a su vez brinde confianza en el grupo aceptando las diferentes sugerencias que se da en la misma	Espero que las opiniones y las calificaciones dadas no traigan ninguna consecuencia laboral en contra de quien las emitió, a su vez le felicito por tratar de mejorar el ambiente laboral ya que a veces si es muy denso, es palpado por muchos esperando que se pueda superar las falencias laborales existentes quedando muy agradecido por tomarnos en cuenta. Gracias
133	9/8/2014 9:31:46	Poder disponer de tiempo para la familia	Que la comunicación entre las unidades sea directa y amplia	Capacitación permanente	No muchas gracias
134	9/8/2014 9:49:47	Capacitación para desarrollar de mejor manera nuestras actividades diarias	Actividades deportivas después de los horarios de trabajo	Mejorar los equipos tecnológicos. Dar cursos de capacitación	Mejorar la comunicación sobre como el trabajo que realiza cada una de las personas en el ministerio ayuda a mejorar la vida de los ecuatorianos, sobre todo los que se encuentran en mayor situación de vulnerabilidad.
135	9/8/2014 9:51:24	X	X	X	X

136	9/8/2014 10:16:29	Nombramiento reconocimiento de todas las horas de trabajo fuera de la institución certificados o reconocimientos por escrito	Salidas de integración actividades para conocernos mejor reuniones de trabajo	Metodología de trabajo manual de procesos y procedimientos	-
137	9/8/2014 10:41:55	Salir más temprano para compartir un poco más de tiempo con mis hijas. Aumento o bono salarial.	Comunicación más directa y clara entre autoridades y técnicos, hay dos instancias en el ministerio: jerárquicos y técnicos; y esto a veces entorpece el trabajo en equipo, pues se deja toda la responsabilidad al técnico y el jerárquico no se involucra	Una cabeza de equipo y más funcionarios, pues el personal actual no siempre puede responder a todos los requerimientos	No
138	9/8/2014 10:50:22	Capacitación permanente Acceso a estudios de especialización Compensación salarial por cumplimiento de metas	Comunicación transparentes Objetivos institucionales claros	Desarrollar las capacidades de los equipos	No
139	9/8/2014 10:51:32
140	9/8/2014 10:57:21	Reconocimiento valoración económico	Fomentar compañerismo	No	No
141	9/8/2014 11:26:34	El pago puntual de todos los componentes de las remuneración (en un 90% si se ha dado cumplimiento)	Concientización sobre el trabajo en equipo, articular las distintas unidades para que cada proceso "fluya"	Crear metas como equipo y reunimos para evaluar su cumplimiento	El clima laboral no es malo, pero puede mejorar mucho, sería interesante algún evento informal fuera de la institución que refuerce el concepto de trabajo en equipo con dinámicas, etc. Hace falta que todos entendamos que somos un equipo, y si logramos trabajar articuladamente las cosas se harían mejor y en menor tiempo. Se debería trabajar en procesos y procedimiento fuertes anclando las unidades entre sí para lograr los objetivos institucionales. Además un evento social podría entablar mayores lazos de amistad y compañerismo entre los funcionarios muy necesarios para el trabajo en equipo
142	9/8/2014 11:34:04	Articulación de procesos. Resultados en función de los procesos evaluación permanente.	Reuniones de planificación y evaluación semanales. Reporte de alertas de gestión y planificación de acciones. Actividades de integración periódicas.	Planificaciones de equipo por áreas. Reuniones generales para intercambio de experiencias. Establecer un medio de comunicación para conocer avances de los procesos.	La gestión es buena, hay un clima laboral motivante.
143	9/8/2014 12:07:59	1.- un ascenso. 2.- incentivo económico. 3.- ganar concurso de méritos y oposición.	1.- buzón para depositar cartas anónimas de sugerencia. 2.- capacitaciones sobre problemas laborales. 2.- eventos de integración para todos los funcionarios.	1.- entrenarse en temas a fines. 2.- reuniones para socializar conocimiento y experiencia. 3.- recoger factores: fortalezas/ debilidades del grupo.	Se tome en consideración y aplicación del resultado de encuestas

144	9/8/2014 12:14:41	Reconocimiento en mi salario de las actividades que realmente realizo y las responsabilidades que han sido asignadas. Recibir capacitación específica para mejorar en mi trabajo. Contar con un espacio físico adecuado y agradable para trabajar por cuanto actualmente estamos hacinados.	Agilidad en la atención de los trámites, por ejemplo cuando se sale de comisión nunca quieren tramitar los anticipos de viáticos y siempre ponen alguna justificación y luego se demora como un mes o más para liquidar la comisión, por lo que a uno le toca sacar de su sueldo para cubrir las actividades institucionales y siempre hay novedades que no quieren reconocer, por ejemplo en una ocasión me dicen que he consumido 2 jugos y solo me podía tomar uno. Contar con un mecanismo como esta encuesta u otro que definan en talento humano para tener contacto con los empleados y poder escuchar las inquietudes que se tiene.	Una mejor infraestructura en el espacio físico que actualmente se está utilizando. Un plan de capacitación en temas específicos y aspectos generales.	Ninguno
145	9/8/2014 12:21:22	1.- las actividades a cumplir sea acorde con la capacidad y experiencia que se tiene en el área que desarrolla sus actividades. 2.- estar a gusto al cumplir con las actividades asignadas. 3.- mejorar el clima laboral, para cumplir a satisfacción las labores encomendadas	1. Quien lidera el equipo de trabajo sea equitativo, para poder radiar confianza. 2. Mantener un ambiente de cordialidad, solidaridad compañerismo. 3. El clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepare el terreno adecuado para que se desarrolle. 4. Implementar el plan de salud ocupacional, en el cual estaría incluido bienestar social, que contemplaría el mejoramiento de salud física, mental, social y espiritual, de los servidores y trabajadores, de acuerdo a lo estipulado en el art. 228 de LOSEP. 5. La situación psicológica de cada trabajador, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional	1.- equidad en designación de actividades. 2.- dejar favoritismo y amistad y actuar como líder y jefe de equipo. 3.- aplicar el régimen disciplinario de acuerdo a la ley, a todos. 4.- actuar con transparencia y conforme la ley en ascensos al personal, a quienes realmente se merecen por su capacidad y resultados de productos.	Que esta encuesta no quede en papel, que se considere los criterios expuestos para mejorar el ambiente las condiciones de trabajo y así tener equipos de trabajo eficientes y armónicos
146	9/8/2014 12:50:28	-carta de reconocimiento pública	-mejoras en las instalaciones y equipos tecnológicos. -mejoras en la comunicación entre las actividades realizadas por la central y los equipos zonales.	Lineamientos y tareas concretas de la zonal en los territorios	No
147	9/8/2014 12:58:13	1.- Beca o auspicio para los estudios de posgrados 2.- pasantías internacionales. 3.- extensión de contrato laboral.	Dotación de equipos y materiales de oficina según el nivel de gerencia que requiere la institución	Capacitación constante en procesos de planificación, ejecución y monitoreo de políticas sociales.	Siendo parte de la gran familia de MCDS, hago un profundo reconocimiento y agradecimiento a nuestra ministra Cecilia Vaca, por darme la oportunidad para aportar a un cambio social verdadero garantizando así los derechos colectivos en los territorios más dispersos de alta necesidad y vulnerabilidad.

148	9/8/2014 14:31:20	1. Agradecimientos verbal 2. Apertura a cursos de capacitación al personal de código de trabajo 3. Capacitaciones permanentes	1. El departamento de talento humano debe realizar eventos con el afán de crear un buen ambiente laboral 2. Las personas que están a cargo de las unidades deberían creas equipos y fortificarlos para que se trabaje de esta manera	1. Que el jefe realice actividades proponiendo nuevas formas de trabajo en conjunto para que las metas a realizar se vean a corto plazo.	1. Me gustaría que las personas que trabajan en MCDS tengan la oportunidad de conocerse y conformar equipos de trabajo a través de la amistad y el compañerismo, tal vez suena utópico pero con una adecuada guía de los jefes creo que se pudiera hacer muchas cosas.
149	9/8/2014 14:37:49	1. Reconocimiento en cumplimiento de objetivos y metas2. Intercambio de experiencias con otros países3. Publicación de logros	1. Mejorar los sistemas de comunicación interno y externo (a veces ni el teléfono responden)2. Seguimiento y apoyo a casos de éxito en la gestión3. Acompañamiento en caso de enfrentar desafíos fuertes en el territorio	1. Espacios de interacción humana	Felicitaciones por abrir este espacio para opinión
150	9/9/2014 9:41:53	El respeto la franqueza el sentido de ayuda y colaboración	Mejor atención hacia los compañeros ayuda paciencia	En mi territorio. Mas comunicación	El ambiente laboral en el territorio está bien, hasta que contraten el nuevo responsable zonal y que tome las decisiones. En el aspecto de la unidad de los conductores hay que ser más comprensivos y respetuosos con los compañeros y no ser mentirosos empezando por responsable. Y siendo más eficiente en su trabajo.
151	9/9/2014 10:19:54	Respeto a las opiniones confianza cordialidad	Confianza respeto	Reuniones más frecuente	Se considere y analicen todos los puntos negativos
152	9/9/2014 12:10:06	* Mayores ingresos, porque realmente los necesito. * Capacitación y formación permanente para ser mejor servidora cada día, apoyo para poder concluir mi carrera, que no concluí por falta de recursos económicos y por urgencia en suplir necesidades básicas. * la oportunidad de seguir laborando en esta linda institución	* una mejor valoración a las personas que trabajamos aquí, como seres humanos que somos, sin importar el cargo que ocupamos * remuneraciones más justas, acordes al desempeño y esfuerzo realizado * realizar actividades de recreación conjuntas, salidas, paseos para integramos como el gran equipo MCDS que somos, para entender que todos somos importantes, que todo lo que hacemos suma o resta al desempeño de nuestro ministerio.	* Talleres de desarrollo personal, de integración. * comunicación más fluida, directa, esto a nivel de todo el MCDS	Lo social es lo más maravilloso y enriquecedor en lo que un ser humano puede aplicarse, por lo tanto sería bueno que pudiéramos valorar realmente la gran oportunidad que tenemos para crecer como personas y como profesionales al trabajar aquí y hacer de esta institución un efecto demostración de la potencia humana (bondad, sabiduría, amor, calidez, honestidad, tenacidad, eficacia, eficiencia, etc.) Manifestándose en el mundo y no tomarlo únicamente como un trabajo cualquiera para ganar dinero
153	9/9/2014 12:39:55	Tener muy claro una buena planificación y directrices muy claras para poder desempeñar el trabajo.	Una buena comunicación de parte del departamento de talento humano hacia los trabajadores en el sentido de que desean, necesitan, pasa algo. Cambiamos en algo etc. Etc.	Reuniones puede ser tres veces al mes con el jefe inmediato para saber si estamos trabajando en la forma que nos piden o cambiar en algo.	No en realidad.
154	9/9/2014 16:45:20	Mayores oportunidades de crecimiento personal. Mejora salarial.	La institución brinda las condiciones para un buen clima laboral. Los colaboradores deben poner su contraparte.	Estandarizar terminología y procesos de trabajo; revisar herramientas de trabajo para una mejora continua.	Convencido de que el MCDS aporta importantemente al desarrollo social del país.
155	9/10/2014 12:52:19	1.- una mejor organización laboral 2.- cumplir con los requerimientos a ser eficientes en los despachos de documentos.3.- ser más prolijos	1.- una buena relación laboral entre jefes 2.- más respeto a las hora de envío de documentación para la realización de cada proceso.	Que talento humano de la iniciativa para realizar la pausa activa laboral.	No

156	9/10/2014 17:00:21	- becas, talleres, seminarios, capacitaciones.	- que se mantenga la buena comunicación y apoyo por parte de los diferentes departamentos	- nuestro equipo de trabajo es un grupo muy fortalecido por lo tanto no es necesario hacer una implementación.	No muchas gracias
157	9/11/2014 9:10:59	Asensos. Beneficios económicos. Reconocimiento personal.	Una mejor distribución del trabajo.	Mejor el compañerismo en los miembros del equipo mediante actividades de distracción.	No
158	9/11/2014 9:20:28	Permitir aplicar a vacantes dar oportunidad de crecimiento laboral realizar cursos de capacitación	Mejorar la relación con otros departamentos	Implementar cursos como el uso del tiempo	Agradezco por permitir realizar esta encuesta a todos el personal
159	9/11/2014 9:28:03	El respeto de mi superior directo	Una buena coordinación entre instituciones de provincias con la matriz	Que el personal de matriz sea consciente de las necesidades de las instituciones de provincias	No
160	9/11/2014 9:42:38	Cursos de capacitación becas para superación laboral	Ninguno	Espacio físico	Ninguno
161	9/11/2014 9:48:21	Solamente uno: reconocimiento en el trabajo. Además considero que el mejor reconocimiento es el trato justo, procedimientos administrativos claros.	***	***	***
162	9/11/2014 9:49:55	Recibir capacitaciones continuas. Renovación del contrato.	Capacitaciones de relaciones humanas incentivos económicos programas de integración con los funcionarios	Trabajo en equipo planificación oportuna de los objetivos y metas	No
163	9/11/2014 10:28:54	1.- estabilidad laboral.2.- asenso en base al análisis de la actualización de mi hoja de vida y al desempeño profesional entregado a lo largo del tiempo de trabajo desempeñado.3.- ubicación en nuevas direcciones u organismos al personal que ha cumplido sus labores.	1.- el lado humano que deben mantener todos los funcionarios ya que no deben olvidar que somos un ministerio de desarrollo "social" directamente con la sociedad.2.-constante socialización de las nuevas autoridades que se vinculan al MCDS.3.-constante comunicación de las actividades que realizan las direcciones.4.- todo el personal no debe olvidar que somos compañeros y que todos somos indispensables dentro de nuestras áreas.	1.- capacitaciones en temas de coyuntura laboral.	Gracias por la encuesta, y esperando que se tome en cuenta todas y cada una de las respuestas para conseguir la excelencia como MCDS.Cambiar para bien depende del análisis de la respuesta y de la ejecución eficiente de los cambios.
164	9/11/2014 11:04:04	Renovación del contrato de trabajo que me permitan estudiar y trabajar que me ayuden con algún curso de capacitación en Excel	Realizar un taller con todo el personal del MCDS para conocernos, dialogar y compartir nuestras experiencias laborales. Realizar fines de semanas deportivos internos con todo el personal	Compartir unos momentos de receso y escuchar sus opiniones	Gracias por tomarnos en cuenta y espero que la encuesta sirva para mejorar en la atención al personal sea en lo laboral y emocional.
165	9/11/2014 11:07:14	- capacitación permanente - talleres y seminarios	- buena comunicación - evitar malos entendidos y comentarios	- mantener el respeto al trabajo y a los funcionarios	Ninguno
166	9/11/2014 11:15:25	Mayor estabilidad laboral. Un plan de desarrollo profesional mayor capacitación en temas de interés	Reuniones de coordinación de las unidades reuniones para análisis y discusión de temas de interés	Establecer espacios de compartir experiencias y aportes profesionales	Me parece importante que se socialice los resultados de esta encuesta y las resoluciones que se adopten
167	9/11/2014 11:49:11	Capacitación incentivo salarial	Socialización entre servidores identificación en la institución	Relaciones humanas	Mayor puntualidad en reuniones

168	9/11/2014 11:49:15	Reconocimiento económico	Que se respete la jornada laboral	Que se les de todas las herramientas que requieran para desarrollar su trabajo y que por capacidad y rendimiento sean promovidos	Incentivar a los colaboradores y que sean promovidos por su desempeño y capacidad
169	9/11/2014 12:24:02	El cambio de contrato ocasional a nombramiento	Capacitación, actividades para relacionarse entre las áreas, motivación	Capacitación	No
170	9/11/2014 13:10:13	La motivación, considerada como especie de salario moral, que podamos compartir retos y logros de manera distribuida. La consideración en la participación distribuida de representaciones, o tareas nuevas que colaboren al crecimiento de toda la institución. La participación en general, de todos los funcionarios en los temas, sin exclusiones.	Diseñar estrategias que puedan ser administradas y ejecutadas por la unidad respectiva pero que sean susceptibles de ser transferidas a la unidad, de manera que cada persona pueda empoderarse y auto facultarse a mantener ambientes sanos de trabajo,	Posiblemente es importante diseñar y mantener reuniones periódicas de trabajo en las que se pueda dejar espacio a conversaciones y debates sobre el ambiente laboral y no únicamente a las tareas y trabajos asignados o pendientes.	Como sugerencia sería importante diseñar estrategias que continuamente colaboren a mantener un ambiente laboral en el mejor estado, técnicas de prevención de conflictos, etc.
171	9/11/2014 15:16:41	1. Reconocimiento laboral 2. Planteamiento de escala profesional 3. Beneficios monetarios	1. Actividades de interrelación institucional 2. Definición clara de atribuciones en los puestos operativos y jerárquicos 3. Definición clara de los productos y modelo de gestión institucional	1. Capacitación 2. Análisis de carga laboral 3. Plan de reconocimiento al cumplimiento de metas de un equipo	Interesante encuesta si se generan acciones posteriores.
172	9/12/2014 9:20:13	Que el trabajo de la dirección sea considerado por las áreas pertinentes	Actividades sociales entre los funcionarios	Hasta el momento la comunicación que existe en el área es muy buena	No tengo ningún comentario adicional al respecto.
173	9/12/2014 9:31:39	Reconocimiento, valoración	Momentos de construcción colectiva,	Capacitación	No, no me gustaría
174	9/12/2014 9:39:11	Reconocimiento, oportunidad y respeto.	Una mejor comunicación.	Comunicación.	Procurar que nos conozcamos todos en algún taller o una actividad de integración.
175	9/12/2014 9:40:20	Se suban los sueldos en el caso de los que se gana menos esto de acuerdo al trabajo que se realiza. Exista incentivos por el buen trabajo desempeñado que se brinde la alimentación. Se puedan realizar cursos para el mejoramiento	Un buen compañerismo mediante actividades de todo el ministerio	Cursos y talleres	Que se tome muy en cuenta los criterios que se envía de todo el personal
176	9/12/2014 9:49:05	Alza de remuneración ascenso laboral reconocimiento frente a los demás compañeros	Mayor fluidez en la comunicación mas interacción entre el personal que labora en el MCDS una jornada de sociabilización dentro de la institución	Capacitación permanente	No
177	9/12/2014 11:05:07	1: tener uniformes para sentirnos más identificados con la institución. 2: infraestructura. 3: bono de eficiencia según el desempeño de cada empleado.	Realizar actividades deportivas o sociales en el cual nos integremos todos y así conoceremos un poco más. Dar a conocer a cada trabajador los derechos y obligaciones que debemos tener en cuenta. Respeto, entre todo el personal sean jefes o subalternos.	Infraestructura es el punto primordial para tener un buen desempeño laboral.	Por favor tomar en cuenta los uniformes de trabajo (chompa) ya que se reforzaría los lazos de unión y orgullo de pertenecer al MCDS,
178	9/12/2014 11:39:06	Incentivos, y no económico, buscar firmas diferentes de incentivar a los funcionarios	Integración del equipo, conocernos entre todos	Comunicación abierta entre el equipo	Talento humano debe mejorar

179	9/12/2014 12:04:36	Brindar capacitación continuaBono de excelencia	Crear espacios para compartir con el resto del personalDar capacitaciones de trabajo en equipo	Capacitación de trabajo en equipoIntegración	El ministerio es una institución justa que apoya al personal solamente requiere más atención en la capacitación de los empleados.
180	9/12/2014 12:06:22	Curso de capacitación beneficio de ley horas extras retribuidas	Cambio de técnico territorial	Mayor aguilita en repuesta desde planta central	Se está trabajando en políticas social
181	9/12/2014 15:16:39	Superación y especialización profesional enfocada al desarrollo del sector social.	Reuniones mensuales con los responsables y técnicos de cada zona.	La unidad de talento humano, debe contratar personal que se sienta atraído por el accionar del MCDS tanto en gestiones de oficina y campo, más no por una remuneración mensual.	Agradecer al MCDS por la oportunidad que me ha brindado para enriquecer mi experiencia en el ámbito personal y laboral.
182	9/12/2014 15:54:32	X	X	X	X
183	9/12/2014 15:57:57	1. Estabilidad laboral 2. Estructura orgánica correctamente definitiva 3. Buena ubicación del edificio, muy peligroso el sector.	1. Establecer procesos claros. 2. Establecer funciones en base a cargas de trabajo. 3. Dar estabilidad laboral a los empleados.	1. Definir las funciones en base a cargas de trabajo. (sobrecarga de trabajo) 2. Definir los procesos internos. 3. Capacitar al personal.	Desearía que el edificio se ubicará en un sector menos peligroso, es muy inseguro en la noche. También sugiero que se haga una investigación de cargas de trabajo, ya que hay personal que esta sobrecargado.
184	9/12/2014 19:08:42	Estímulos salariales. Capacitación.	Generación de pausas activas.	Capacitación.	Quizá algo importante es revisar las instalaciones, puesto que las mismas en ciertos puntos no permiten el acceso del sol; y por otra parte para mantener la comunicación documental entre departamentos es necesario movilizarse constantemente por las gradas, lo cual puede generar inconvenientes cuando la movilización es constante.
185	9/12/2014 23:20:05	Ser retribuida con los mismos resultados de un buen trabajo:Usuarios siendo atendidos por servicios de calidad y calidez.Ministerios del sector social bien articulados y coordinados.	Seguir manteniendo la misma comunicación del equipo	Continúas capacitaciones y encuentros.	Es una experiencia muy interesante trabajar en el MCDS.
186	9/15/2014 9:17:06	No
187	9/15/2014 10:58:10	Capacitación reconocimiento público oportunidad de crecimiento laboral y reubicación de puestos de acuerdo al perfil y desempeño de cada persona	Conocimiento de los procesos con los que más está relacionado trabajos de integración entre todo el MCDS espacios de trabajo mejor diseñados, y de mejor aspecto visual	Más comunicación estandarización de procesos capacitación de trabajo en equipo	Éxitos en elaborar un mejor clima laboral en beneficio de quienes formamos parte del MCDS
188	9/15/2014 12:54:13	Buscar incentivos internos para los empleados.	Comunicación compañerismo confianza entre compañeros	Comunicación entre la parte central y las zonales que el equipo del MCDS son todas, no solo quito.	El MCDS necesita gente que demuestre su trabajo.
189	9/15/2014 13:48:27	Nuevos proyectos un contrato de más tiempo	Mejor distribución de puestos de trabajo	Capacitación	Gracias por la oportunidad que nos dieron para trabajar en la institución
190	9/15/2014 13:49:21	1.- reconocimiento verbal de la experiencia y conocimiento por parte de supervisores o coordinadores	Será muy satisfactorio el ministerio desarrollara actividades extra laborales, como actividades deportivas o cursos de motivación	Opino el equipo trabaja muy bien, entiendo cuales son las metas y está dispuesto a cumplirlo, sin embargo el estrés algunos días	Motivar al servidor en su trabajo brindándole capacitación en lo que significa responsabilidad social y buen vivir, al conocer

		2.- inclusión en cursos educativos gratuitos 3.- tarjetas de descuento	a los que se pueda asistir voluntariamente y relacionarse más con el gran equipo MCDS	es demasiado y sugiero tomar en cuenta ello para brindar unos minutos más de receso	bien estos aspectos conocerá bien cuál es el fondo de su trabajo en esta institución-
191	9/15/2014 13:49:22	Se debería tomar en cuenta al personal futuros puestos de trabajo revisando el desempeño demostrado en anteriores oportunidades de empleo	Se nos digan las cosas claras y no al último del contrato.	Concientizar al equipo de trabajo sobre lo importante del trabajo que se realiza. Que no es solo dinero sino beneficio social.	Que se valore el trabajo y el esfuerzo que si hacemos algunas personas por lograr las metas plateadas y tratamos de superarlas, tratando de hacerlo con excelencia y dando el 110 % de nosotros. Y nos puedan tomar en cuenta para próximos proyectos.
192	9/15/2014 13:58:10	Coón este trabajo pues sería mejor estar enrolado con la institución	Enrolamientos con la institución indefinido	Al momento todo está bien	No
193	9/15/2014 14:06:01	Aumento de tiempo laboral	Que los altos dirigentes realicen por lo menos una visita al mes a todo su personal, por lo menos sentiríamos ese respaldo.	Anadir más personal en el área que genere un cuello de botella hasta solucionar el problema	Dar un gracias por la oportunidad dada a mi persona y poder colaborar con esta prestigiosa institución
194	9/15/2014 14:09:43	Estabilidad laboral	Comunicación, profesionalismo	La estructura física de las oficinas	Que debe haber más integración laboral entre autoridades y trabajadores
195	9/15/2014 14:10:19	Que por nuestro desempeño en la institución se nos tome en cuenta como primeras opciones para nuevos proyectos	La comunicación entre los compañeros de trabajo la integración de todo el personal de la institución ya que muchas veces no se reconoce a muchas de las personas que trabajan en la misma	Integración realizar tal vez actividades extracurriculares para fortalecer más el compañerismo y así mejorar el ambiente de trabajo	Felicitar por este tipo de encuestas ya que nos hacen sentir importantes o mejor dicho que nuestros comentarios y opiniones son importantes para ustedes.
196	9/15/2014 14:11:02	1. Que la horas extras sean recompensadas económicamente aun a las personas que son de contrato ocasional. 2. Que se nos sea notificadas las mejoras y avances que tenemos en nuestro trabajo. 3. Que las capacitaciones sean constantes para el mejor funcionamiento del trabajo que se nos encomiendan.	Que el sitio de trabajo sea cómodo y que sobre todo los escritorios y sillas sean adecuados para las 8 ocho horas laborables.	Que se tome encuentra las opiniones y sugerencias que como personas y trabajadores podemos aportar y que no se limiten a que seamos trabajadores que debemos seguir las reglas.	Me parece muy adecuado que se preocupen por hacer este tipo de encuestas y que se preocupen del clima laboral y cultura organizaciones de los empleados
197	9/15/2014 14:12:50	Me dan la confianza al momento de hacer mi trabajo permanencia del puesto laboral que se habrá espacio de contrato más largo	Espacio físico seguridad dentro de la unidad un tiempo de descanso o relajación	Al momento hace calor, se necesita ventiladores que los dispensadores de los botellones de agua estén arreglados puertas o salidas de emergencia	Que se haga capacitaciones sobre el trabajo que realizamos día a día y que se dé oportunidad para más trabajo en el futuro gracias buen día
198	9/15/2014 14:13:55	1.-capacitación 2.-trabajo en un buen ambiente organizacional 3.-oportunidad de seguir creciendo profesionalmente	1.-que a los colaboradores les hagan sentir parte del MCDS mediante reconocimientos individuales de su desempeño y excelencia 2.-que exista una motivación al personal 3.-que exista una buen canal de comunicación	Que exista un buen compañerismo, que todos busquen el mismo objetivo y cumplir con las metas propuestas como equipo	Que sigan apoyando al sector venerable del país a través de los diferentes programas que brinda el MCDS y que busquen el beneficio de quienes formamos parte del MCDS y hacemos posible que se cumplan con estos programas pues un trabajo en equipo y en un buen ambiente hará posible llegar al éxito y lograr lo propuesto
199	9/15/2014 14:17:00	Estabilidad laboral. Cursos extracurriculares. Bono al cumplimiento laboral	El mejoramiento de las oficinas. El mejoramiento de servicios tales como el agua purificada en las oficinas.	Que haya suficientes herramientas tecnológicas. Que los software sean los más utilitarios posibles.	Se debería tomar en cuenta el número de personas por oficina y optimizar los espacios para que no se encuentren sobrepobladas.

200	9/15/2014 14:18:52	Mejora en los sueldosSubir de rangoReconocer el esfuerzo realizado	Más confianza entre todos los integrantes del trabajo	Capacitación Bonos de cumplimiento	Ninguno
201	9/15/2014 14:34:09	.	.	Nada.	No.
202	9/15/2014 14:36:25	1. Trabajo en equipo 2. Infraestructura 3. Motivación laboral	Un aspecto sería una adecuada infraestructura en cuanto a oficinas en donde haya las condiciones necesarias como espacio y comodidad en cuanto a muebles de oficina	Trabajo en equipo	Ningún otro comentario
203	9/15/2014 14:36:55	Igualdad, equidad y no preferencias en el trabajo	Que a las personas que no desempeñan bien su trabajo sean llamadas la atención para que exista esa igualdad y no preferencias	Tener mejores escritorios y sillas adecuadas para el trabajo ya que es un poco incómodo el resto está bien	Me siento bien en mi trabajo solo me incomoda un poco eso de las preferencias a ciertas personas
204	9/15/2014 14:42:36	Ayudar a los demás seguir capacitaciones con mi carrera	Más confianza	Apertura
205	9/15/2014 14:43:47	1) de acuerdo al desempeño vuelvan a contratar a los siguientes proyectos, a que nos tengan en cuenta.	1) más actividades de compañerismo, para que puedan socializar.	Charlas de lo que se trate el proyecto, que sepan que no solo estamos trabajando solo por dinero, sino por ayudar a la gente.	Se debería tomar en cuenta el desempeño del trabajo de uno y se deberían implementar charlas de vez en cuando como motivacionales.
206	9/15/2014 14:47:57	Bonos por el buen desempeño menciones o certificados de los mismos convenios con instituciones para obtener rebajas o créditos directos se debería regresar el almuerzo para funcionarios	Eventos sociales que incentiven la unión no dar información a nadie de ciertas situaciones que se vaya a dar, con el fin de evitar rumores.	Momentos en los cuales se pueda socializar comunicación con las autoridades y todo el personal de la unidad para tener conocimiento de lo que se esté suscitando.	Se debería dar cursos de capacitación en varias áreas, el trato al personal con contrato ocasional debería ser exactamente el mismo en todos los aspectos
207	9/15/2014 14:49:01	Capacitación actividades en grupo
208	9/15/2014 14:52:54	Trabajar en el área de profesión re direccionar a otro contrato capacitaciones	Un sábado de recreación, deporte entre los compañeros	Comunicación entre todos los compañeros de trabajo	No
209	9/15/2014 14:53:35	1.- ser tomada en cuenta en otros proyectos2.- la posibilidad de pertenecer a la institución3.- participar en cursos de capacitación	En el departamento al que pertenezco, existe un excelente clima laboral, hay fluidez libertad de opinión y respeto, en doble dirección.	1.- capacitación constante2.- rotación en puestos y áreas de trabajo3.- establecer como norma una reunión para planificar el trabajo semanal,	Estoy muy agradecida con la institución por darme la oportunidad de participar en la noble tarea que realiza, ya que me permitido conocer de manera directa nuestra realidad y ser más sensible ante las necesidades de otros.Para mi será un verdadero placer, seguir colaborando con la institución.Gracias!!
210	9/15/2014 15:02:11	Cursos gratuitos capacitaciones tarjetas de descuentos	Igualdad en reglas o disposiciones con todos los muebles de oficina que sean más cómodos	Una buena comunicación, capacitación de relaciones humanas y que todos los empleados seamos tratados por igual	Que siga adelante la institución con proyectos bien definidos
211	9/15/2014 15:02:50	Que los muebles sean más cómodos que tengamos la oportunidad de asistir a cursos, seminarios para superación recorrido	Que todos podamos interactuar con los demás compañeros, en charlas en dinámicas y fomentar los lazos de compañerismo	Un espacio físico más adecuado	No
212	9/15/2014 15:07:42	1. Estabilidad laboral, deberían de alguna forma retribuir a las personas que dan todo su esfuerzo en su trabajo. 2. Dar oportunidad a las personas que ya	1. Realizar juegos deportivos (futbol, vóley etc.) 2. Realizar convivencias	1. No hay mejor cosa que reunirse y hacer deporte, esto une y cura toda dolencia.	Algunas personas hemos trabajado siempre por servicios ocasionales, sería muy bueno que se nos dé la oportunidad de pertenecer a ésta institución de manera permanente.

		trabajamos en el MCDS (proyecto) a ocupar algún puesto en otra dirección. 3. Revisar los sueldos de acuerdo a la importancia de las funciones y del nivel de estudios.			
213	9/15/2014 15:24:54	1.- estabilidad laboral 2.- tener la seguridad de que las personas que mejor se desenvuelven en el trabajo sean tomados en cuenta en las vacantes disponibles 3.- tener identificación de que laboramos en el ministerio	Ninguna porque la verdad si tenemos un buen clima laboral	Sería bueno que nos distribuyan en los puestos de trabajo, tomando en cuenta que la persona que está sentada a nuestro lado sea un apoyo para nuestro trabajo y no una carga	Que en estos contratos ocasionales al finalizar se tomen en cuenta las actitudes, capacidades y destrezas que se adquirieron para formar parte del equipo de trabajo fijo del ministerio
214	9/15/2014 15:44:28	Ascender de puesto tener la oportunidad de tener estabilidad laboral tomar en cuenta a las personas que estamos estudiando y trabajando para un puesto mejor	Sinceridad con todos los compañeros de trabajo honestidad en lo que se hace tener ética y moral para un buen desempeño	Apoyarnos el uno con el otro a pesar de las circunstancias que se presenten	Tomarnos en cuenta para futuros proyectos me ayudarían mucho por lo que yo me pago la universidad sería una gran ayuda. Gracias
215	9/15/2014 15:47:41	Que me sigan contratando al finalizar cada proyecto.	Realmente en mi puesto hay un buen ambiente laboral todos mis compañeros nos llevamos bien no tenemos conflictos.	Tal vez una capacitación	Que siga habiendo oportunidad de seguir laborando al finalizar un proyecto nos tomen en cuenta a quienes ya hemos laborado en la institución
216	9/15/2014 17:34:37	1: estabilidad laboral 2. Bono económico 3.vacaciones	- socialización entre compañeros- pausa activa- mayor espacio - mobiliario cómodo	Mayor comunicación con el jefe responsable	No
217	9/15/2014 18:58:53	El buen trato y manejo del personal de trabajo con los jefes inmediatos	Que exista una cierta capacitación para que haya la posibilidad de trabajar un poco más seguros	Que los compañeros se reúnan y se conozcan para que así haya una mayor confianza	No
218	9/15/2014 19:56:36	Estabilidad laboral aumento de sueldo servicio de alimentación	Actividades recreativas entre todo el personal para que se puedan conocer mejor	Más capacitaciones	No
219	9/15/2014 19:56:40	Podría ser unos bonos a la remuneración mensual. Crecer profesionalmente	La buena comunicación, el compañerismo y la responsabilidad.	Mayor capacitación al personal de apoyo.	Que exista horas en las que los empleados pueden compartir y fraternizar.
220	9/15/2014 20:15:18	Más trabajo en equipo personas a cargo más capacitadas buena planificación	Más espacio físico para laborar cómodamente	Mas compañerismo	No
221	9/15/2014 20:47:32	Renovación de contrato por el buen desempeño	Integración semestral con todos los miembros del ministerio	Tener una área exclusiva para el equipo de trabajo	Que tomen en cuenta al personal de proyectos para vacantes que se abran en el ministerio para poder seguir en la institución.
222	9/15/2014 21:16:59	Aumento de sueldo que el contrato se alargue subir de cargo al que uno se encuentre asignado	Comunicación respeto comprensión	Más control en el personal	Que el ministerio me ha hecho crecer como persona y como profesional
223	9/15/2014 21:41:12	1.- tener más capacitación en los puestos de trabajo	Que exista más comunicación entre los empleados jefes	Que exista más ideas y capacitación diaria o recomendaciones para fortalecer el grupo y ambiente de trabajo	Que trabajar en el ministerio es algo muy excelente

224	9/15/2014 22:49:17	1.- estímulo por la labor eficiente realizada	Que no haya preferencias en el sistema laboral.	Mejor organización en los proyectos.	Se acoga las sugerencias anteriores.
225	9/15/2014 23:00:42	El pago de horas extras	Organización de los superiores en cuanto a los beneficios de quienes conformamos el área.	Se debería implementar nuevas estrategias y procesos para cumplir los objetivos en el tiempo establecido	.
226	9/15/2014 23:09:57	- ser tomado en cuenta en proyectos futuros - recomendaciones por parte del ministerio a entidades públicas y privadas - tener la oportunidad de crecer en el área por mérito propio	- realizar actividades de integración con los diferentes departamentos - que las personas que están en nivel jerárquico rompan los esquemas y tengan contacto con todos los empleados empezando por el personal de limpieza	En caso de tener personal que no se adapte rápidamente al trabajo dar o proporcionar el apoyo suficiente para que cumpla con los objetivos del ministerio, ser totalmente empáticos.	Agradecer a través de este medio por abrirme las puertas de éste ministerio, ya que haber ingresado por mérito propio es la mejor recompensa que puede haber para el ser humano, porque la satisfacción de la entrega de lo realizado ha sido el orgullo de haber formado parte de esta gran institución.
227	9/15/2014 23:14:59	1. Estabilidad laboral. 2. Ascenso profesional. 3. Nuevas experiencia y destrezas adquiridas.	1. Buen ambiente en el área de trabajo. 2. Servicios básicos necesarios por el número de trabajadores del ministerio 3. Instalaciones adecuadas para el uso de los trabajadores 4. Mejorar la higiene en las áreas de trabajo.	1. Mejorar la comunicación interna. 2. Capacitaciones o cursos para mejorar las destrezas individuales 3. Adecuados implementos tecnológicos. 4. Software de aplicativos de uso común.	Agradezco al ministerio la oportunidad de haber sido tomada en cuenta en las tareas que me fueron encomendadas brindando mi trabajo y desempeño. Quisiera tener nuevas oportunidades laborales para seguir aprendiendo en el ministerio y adquirir nuevos conocimientos y experiencia.
228	9/15/2014 23:41:19	Hacer un magnífico trabajo	Para mi ningún aspecto ya que para mí me parece un excelente clima laboral	Para mi ninguno ya que es un excelente equipo de trabajo	No me gustaría hacer ningún comentario
229	9/15/2014 23:41:36	Hacer un magnífico trabajo	Para mi ningún aspecto ya que para mí me parece un excelente clima laboral	Para mi ninguno ya que es un excelente equipo de trabajo	No me gustaría hacer ningún comentario
230	9/16/2014 9:28:37	Ser puntual, poder cumplir con las cargas asignadas en el tiempo establecido, traer material de campo bien diligenciado.	Ninguno	Estabilidad laboral	Ninguno
231	9/16/2014 10:03:34	Mi remuneración mensual con los beneficios de ley	Ninguna	Ninguna	Es una institución de excelencia con un propósito social muy grande que ayuda al crecimiento del país
232	9/16/2014 13:04:08	Estabilidad laboral crecimiento profesional carrera institucional	Liderazgo puntualidad empeño	Capacitaciones	Seguir con el trabajo para alcanzar las metas que como ministerio tienen
233	9/16/2014 22:26:10	1. Hacer uso de las vacaciones 2. Tener un médico de planta 3. Mejorar la remuneración mensual	1. Desarrollar jornadas culturales y deportivas los fines de semana en un mes determinado del año, es decir en 4 fechas	Desarrollar e implementar círculos de calidad Hacer una reunión mensual de fraternidad	Ninguno.-

h) Anexo 8. Análisis de Resultados de la Encuesta sobre Clima Laboral y Cultura Organizacional.

La presente investigación realizada en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS) entre el 27 de agosto de 2014 y el 15 de septiembre del mismo año, reveló los datos que constan a continuación, los cuales fueron proporcionados por 233 servidoras y servidores de una nómina total de 295, lo cual representa un 78,98%; el restante 21,72% corresponde quienes no participaron, lo cual representa un total de 62 personas.

Los participantes de la encuesta respondieron de forma anónima, pues la encuesta no requirió datos de identificación, con la finalidad de evitar que se limiten a dar sus criterios por algún temor; sin embargo, se requirieron algunos datos que caracterizan la muestra, los cuales se detallan a continuación:

1. Información General. La información general tiene la finalidad de recabar características de la muestra y el motivo por el cual las y los encuestaron decidieron vincularse a la institución objeto de estudio.

1.1. Edad. La mayoría de participantes están en un rango de edad entre 27 y 37 años de edad; un segundo grupo de participantes tiene una edad de entre 38 y 62 años; y, finalmente un tercer grupo de entre 20 y 26 años. Lo cual evidencia una mayoría de funcionarios jóvenes, lo que predispondría a la institución para generar cambios, pues la resistencia que podrían, eventualmente, presentar funcionarios con larga trayectoria sería mínima.

Este resultado se debería además porque la institución es nueva, se creó mediante Decreto Ejecutivo No. 117-A, publicado en el Registro Oficial No. 033 de 5 de marzo del 2007, como organismo responsable de coordinar las políticas y las acciones en el área social.

Edad de los Participantes

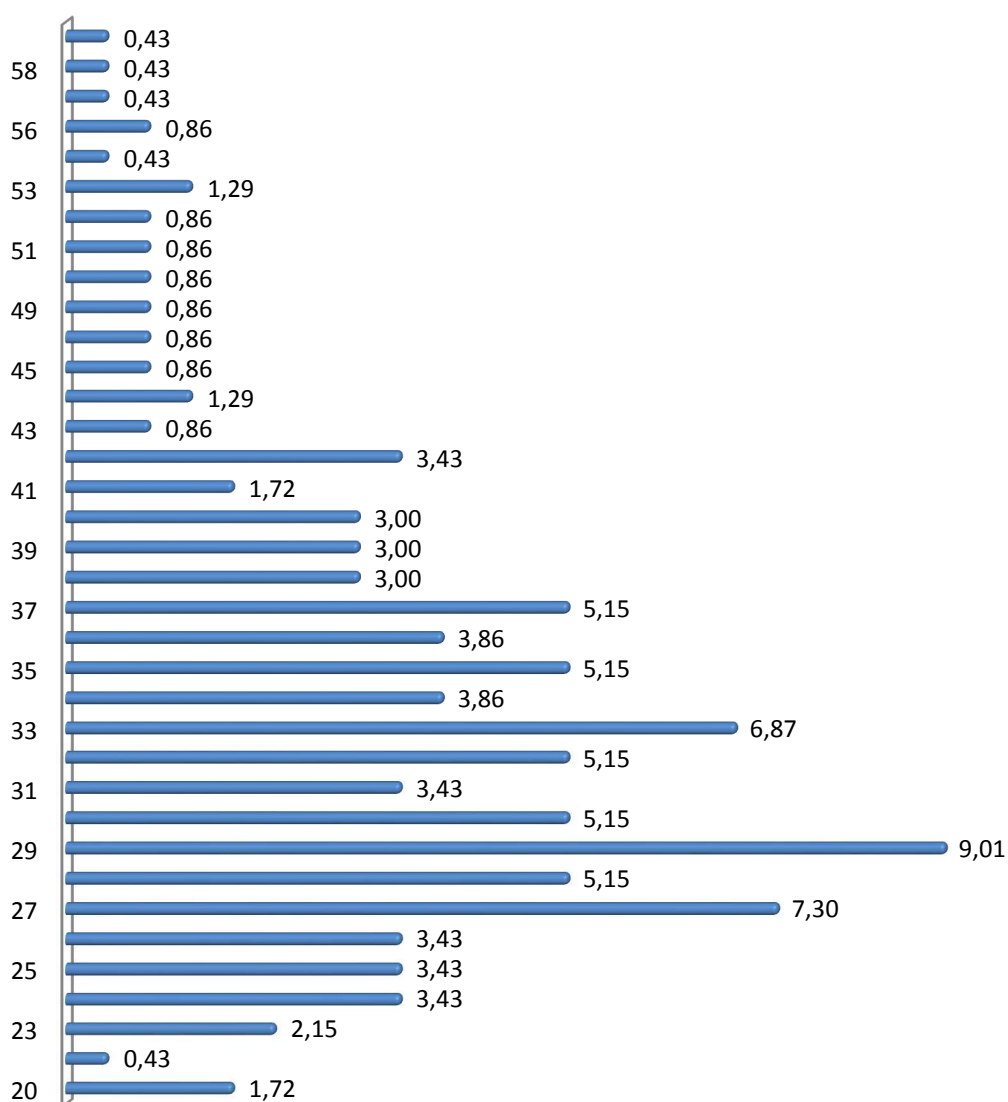


Figura 1. Edad Promedio de las y los Encuestados.

1.2. Tiempo de Servicio. La mayoría de los participantes es nuevo en la institución, tienen un tiempo de servicio de cero a dos años; lo cual significa que existe un mínimo de personal fijo; además, puede tener un alto índice de rotación del personal, debido a que gran parte de servidores trabajaría en modalidad de contrato de servicios ocasionales, el cual se puede renovar por un máximo de 24 meses; y, si a esto se suma el hecho de que los funcionarios que deciden cambiarse de institución dentro del sector público no pierden continuidad en cuanto a sus aportaciones al IESS, habría una predisposición para la referida rotación.

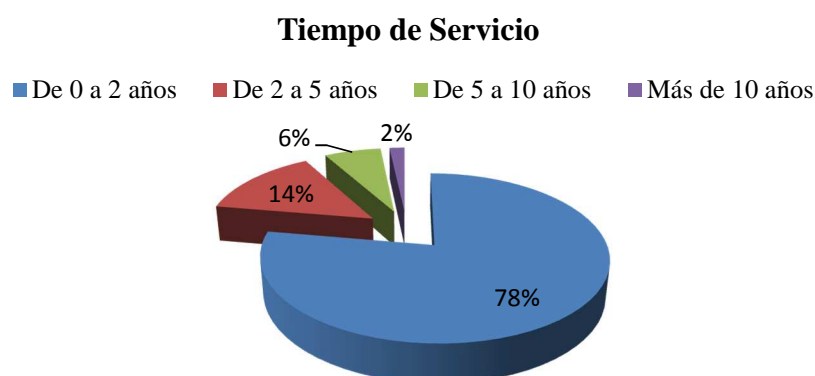


Figura 2. Tiempo Promedio de Servicio del Personal del MCDS.

1.3. Tipo de Relación Laboral. El porcentaje mayoritario corresponde a servidores vinculados al Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social mediante contrato de servicios ocasionales y otros (Contratos de Servicios Profesionales), los cuales no gozan de estabilidad laboral. Tan solo un 12% de los participantes cuenta estabilidad laboral dado que su vinculación es mediante nombramiento regular (4%) y contrato bajo régimen de Código del Trabajo (8%).

Las y los servidores de Libre Nombramiento y Remoción, por la modalidad del nombramiento están conscientes de que pueden ser removidos en cualquier momento por decisión de las autoridades. En este grupo se encuentra servidores pertenecientes a puestos directivos, de asesoría y máximas autoridades.

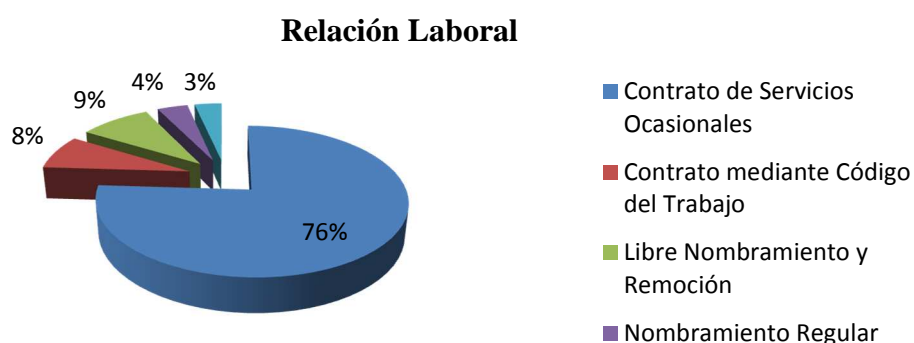


Figura 3. Tipo de Relación Laboral de los Funcionarios del MCDS.

1.4. Motivo de la vinculación. Cabe destacar que los principales motivos por los cuales las y los servidores manifiestan haber decidido vincularse al MCDS están

relacionados con la afinidad con el área de acción de la institución (área social); destaca también el interés por desarrollarse personal y profesionalmente, pues esto se debería a un importante porcentaje de jóvenes; otros lo vieron como una oportunidad laboral la cual decidieron acogerla; también decidieron aplicar por necesidad, pues se encontraban desempleados; y, otros motivos con menor incidencia como se observa en el gráfico.

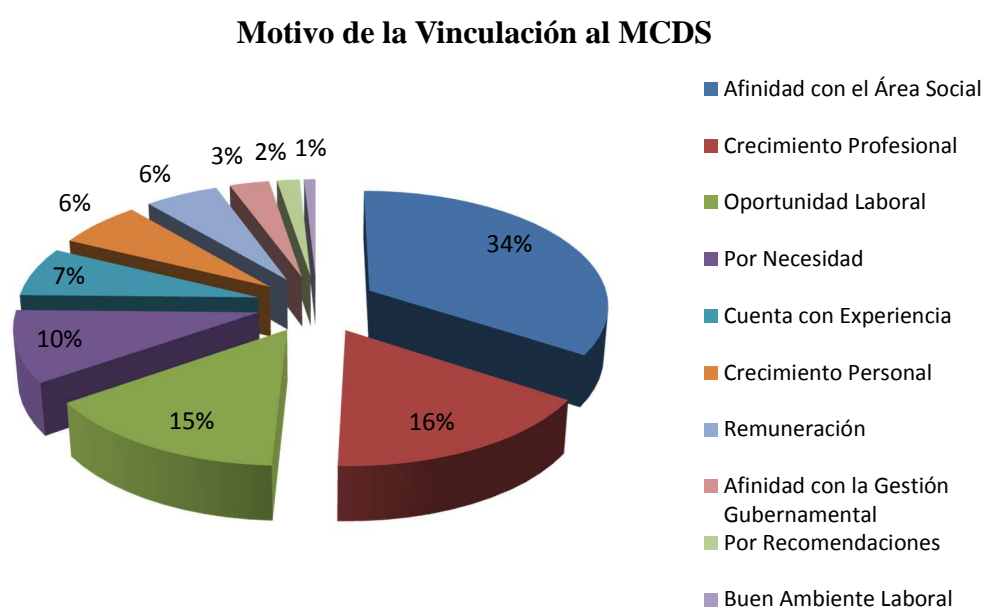


Figura 4. Motivo Principal por el cual las Personas Deciden Vincularse al MCDS.

2. El clima laboral en el MCDS. Para el estudio del clima laboral en el MCDS se consideraron dos dimensiones que incluyen factores e indicadores, los cuales han sido considerados por el tipo de organización:

2.1. Percepción del Entorno Laboral. Incluye los siguientes factores:

2.1.1. Estructura. Grado en que las reglas, procedimientos, trámites y otros aspectos determinan que la organización enfatice en la burocracia o en el trabajo libre.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que considera que las normas y procedimientos permiten que fluya el trabajo.

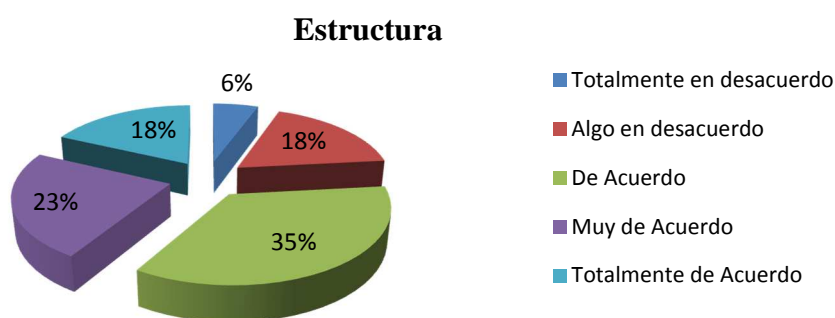


Figura 5. Percepción de la Estructura Orgánica Institucional.

b) **Valoración:** La mayoría de los participantes asumen una posición neutral entre cinco opciones; sin embargo, al agrupar las otras cuatro por su sentido positivo o negativo tenemos que un porcentaje importante de servidores del MCDS considera que las normas y procedimientos no permiten fluidez en el trabajo; pero un porcentaje equivalente mantiene una posición imparcial.

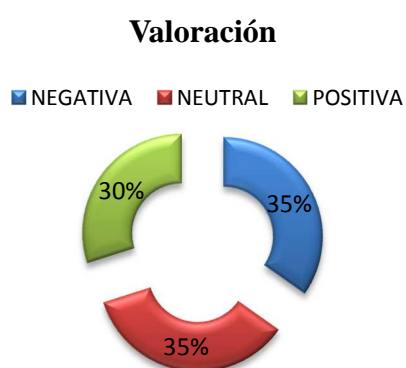


Figura 6. Resultado Consolidado sobre la Percepción de la Estructura.

c) **Análisis:** De tres planteamientos los cuales fueron respondidos individualmente por los participantes, uno fue planteado en sentido positivo y dos en negativo; es decir, en el primer planteamiento del gráfico mientras más de acuerdo están los participantes su apreciación es positiva, mientras que en los dos siguientes, estar en desacuerdo con los planteamientos significa una valoración positiva, lo que evidencia que las norma, reglas, trámites y procedimientos no facilitarían una fluidez en el trabajo, por tanto la institución mantiene una estructura burocrática, lo cual al ser una institución nueva debería buscar superarlo, mejorando los procesos para darles mejor agilidad, sin descuidar el cumplimiento de la normativa que los rige.

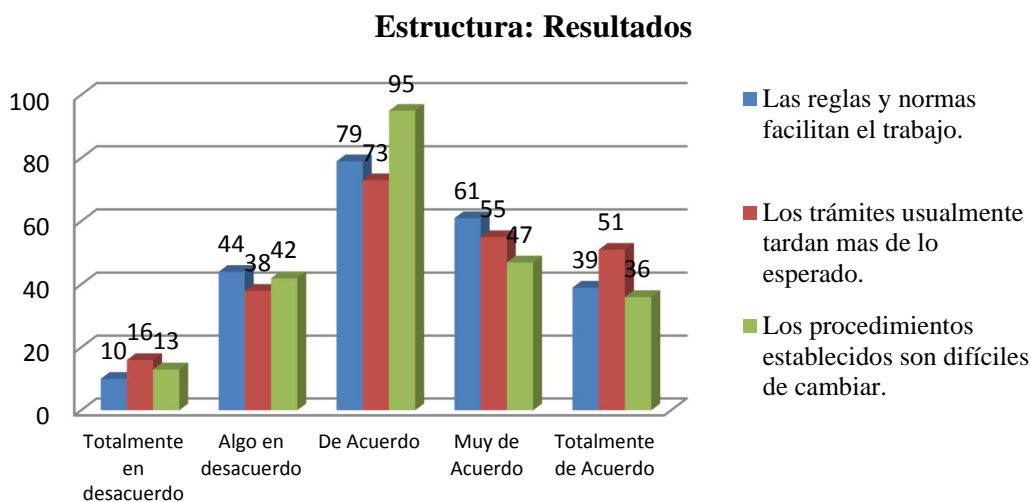


Figura 7. Detalle de las Respuestas Proporcionadas por los Encuestados.

2.1.2. Remuneración. Retribución económica al trabajo realizado durante un periodo de tiempo y adicionales, según cláusulas contractuales.

a) **Indicador:** Porcentaje de Servidores del MCDS que considera que la retribución económica recibida por el trabajo realizado es adecuada y oportuna.

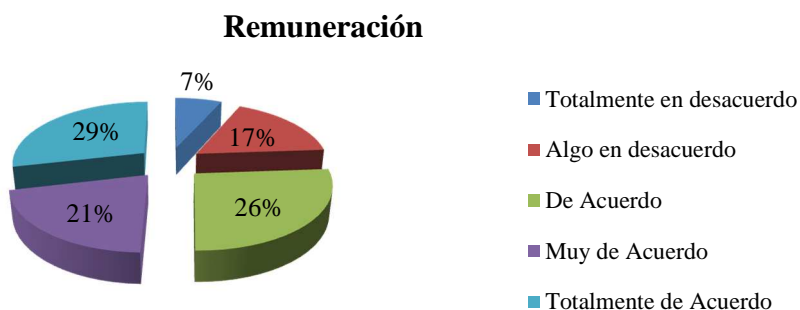


Figura 8. Percepción de la Retribución Económica.

b) **Valoración:** La mayoría de los encuestados están de acuerdo que la retribución económica es oportuna y concordante con el trabajo realizado, lo cual se puede apreciar con mayor facilidad al agrupar los datos por el tipo de valoración.

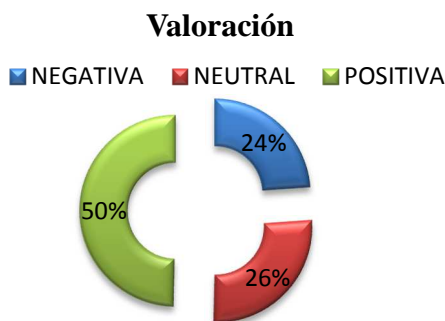


Figura 9. Resultado Consolidado de la Remuneración.

c) **Análisis:** La mitad de los encuestados valoran positivamente el indicador correspondiente a la remuneración, para lo cual se consultaron los planteamientos que constan en el gráfico, según los cuales se aprecia que el pago de la remuneración es puntual, con un menor porcentaje pero también positivo está el pago de horas extraordinarias y suplementarias; y, en un tercer lugar, con un estrecho margen se considera que la remuneración corresponde a la complejidad del puesto. Cabe destacar un mayoritario posicionamiento de las respuestas en un punto medio tanto en lo referente a la concordancia con el puesto, como en el pago de horas extras, pero estos valores son considerados neutrales.

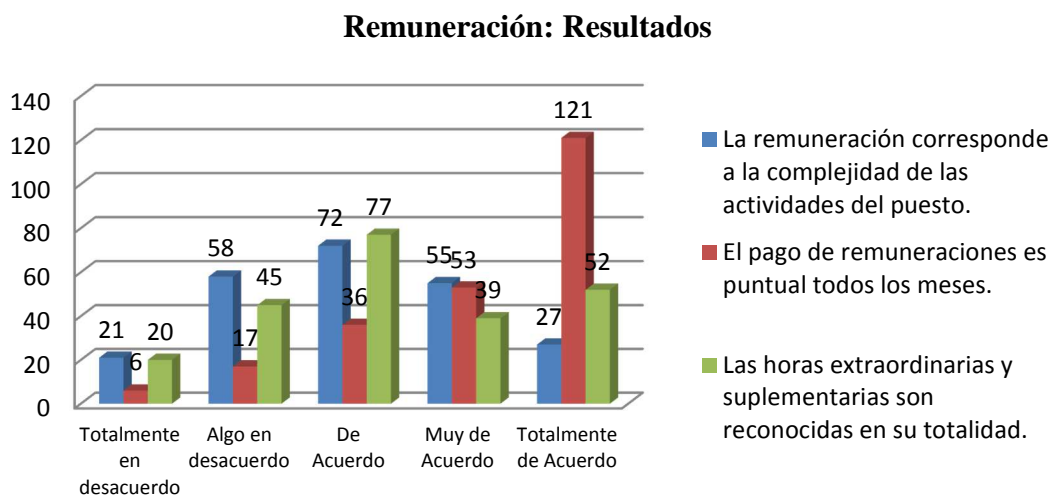


Figura 10. Detalle de las Apreciaciones de los Encuestados Sobre la Remuneración.

2.1.3. *Estándares.* Énfasis que pone la organización sobre las metas y objetivos para el desempeño.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores que considera que existen objetivos y metas bien definidas.

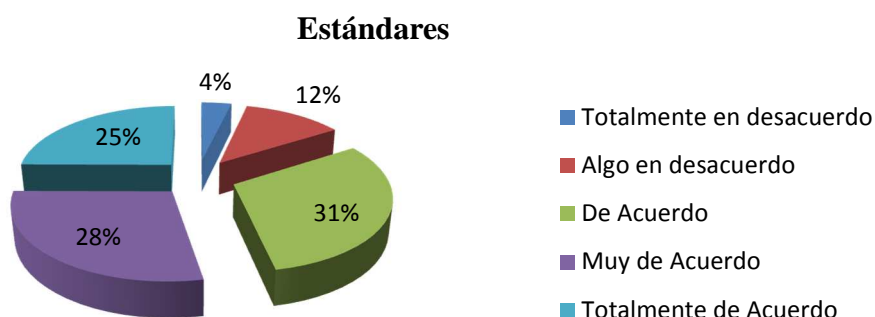


Figura 11. Apreciación de los Estándares.

b) **Valoración:** Se evidencia un porcentaje importante de imparcialidad entre cinco opciones; pero claramente la mayoría de servidores considera que existen metas y objetivos bien definidos, lo cual se aprecia de mejor manera en el siguiente gráfico.

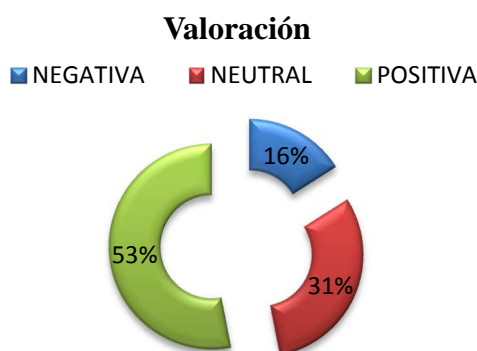


Figura 12. Resultado Consolidado Sobre Estándares.

c) **Análisis:** Es notable una valoración positiva superior al 50% de los aspectos considerados para estimar si la institución tiene estándares de gestión claramente definidos. Esto significa que hay metas y objetivos bien delimitados a nivel de unidad, los cuales están alineadas con los objetivos institucionales y además que la comunicación de sus avances sería frecuente. No se puede perder de vista el alto porcentaje de respuestas neutrales, lo que parece revelarse como una constante en los resultados de la presente encuesta.

Tener objetivos y metas bien definidos proporciona claridad para establecer metas individuales a corto, mediano y largo plazo, esto permite que las y los servidores se motiven individualmente (motivación intrínseca); y mejora la productividad individual y la eficiencia institucional.

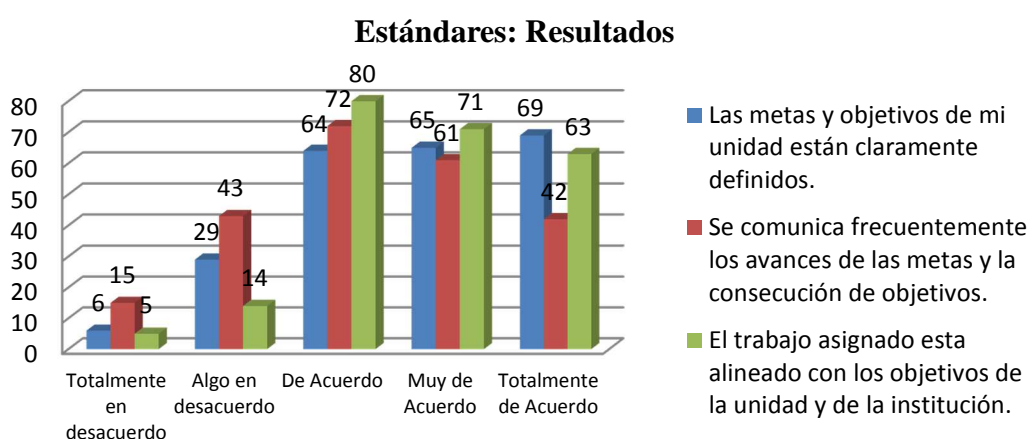


Figura 13. Detalle de la Percepción de Estándares.

2.1.4. Recompensas. Recompensas implementadas por la organización para retribuir el trabajo bien hecho y el logro resultados.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente recompensado por la excelencia en su trabajo.

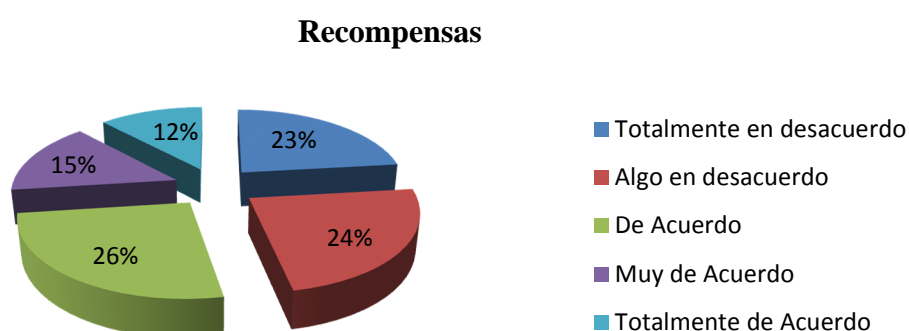


Figura 14. Apreciación de las Recompensas.

b) Valoración: La mayoría de servidores no se sienten recompensados por la excelencia en el trabajo efectuado, como se aprecia.

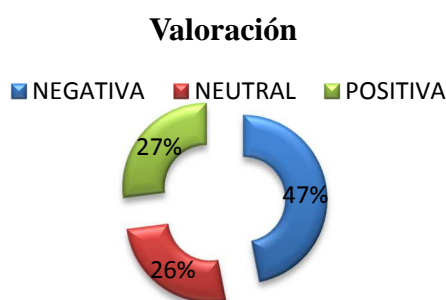


Figura 15. Consolidado Sobre Percepción de las Recompensas.

c) **Análisis:** La valoración negativa de este indicador se debe fundamentalmente a que las y los servidores consideran que no existe un plan de recompensas a la excelencia en el desempeño y que por tanto al interior de las unidades no habría el suficiente esfuerzo colectivo para alcanzar las metas; sin embargo, los encuestados consideran que si existe un reconocimiento público como retribución a la excelencia.

Lo dicho conduce a pensar que en la institución hacen falta motivaciones intrínsecas, especialmente derivadas de la corresponsabilidad del grupo para el logro de objetivos, puede estar influyendo en la motivación individual cierta falta de apoyo por parte de algunos miembros del equipo de trabajo. Las motivaciones extrínsecas parecen estar cubiertas en buena medida dado que en el indicador referente a la remuneración las y los servidores consideran que ésta corresponde a la complejidad del puesto de trabajo, además del reconocimiento público

Recompensas: Resultados

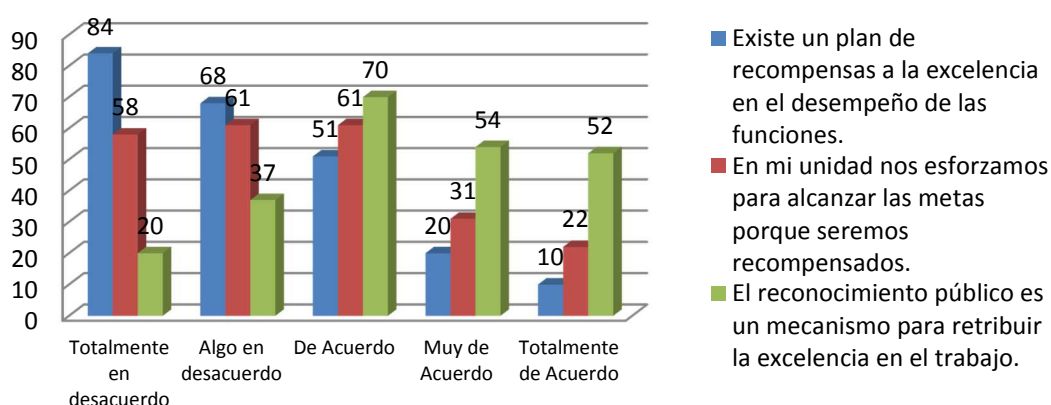


Figura 16. Detalle de la Percepción de Recompensas.

2.1.5. *Actitud hacia al trabajo.* Integrado por:

2.1.6. Desafío. Actitud que tienen los miembros de la organización ante los desafíos que impone el trabajo.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que se siente desafiado por los retos del trabajo.

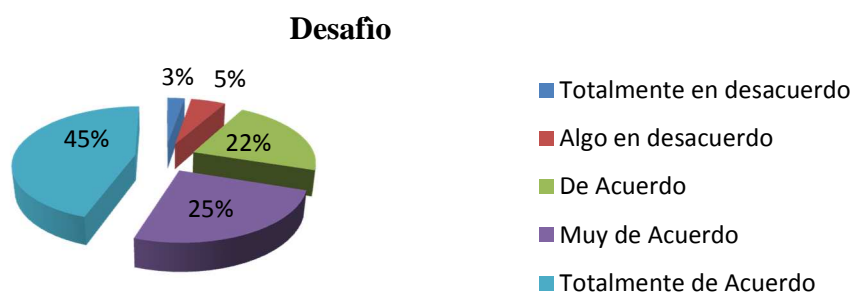


Figura 17. Opinión Sobre los Desafíos.

b) **Valoración:** La mayoría de los encuestados se siente desafiado por el trabajo, como reflejan las apreciaciones afirmativas mayoritarias del indicador.

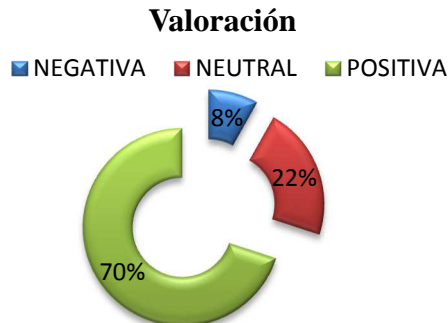


Figura 18. Consolidado Sobre Percepción de los Desafíos.

c) **Análisis:** Claramente la mayoría de los servidores del MCDS se sienten desafiados por el trabajo, a más que el nivel directivo establece objetivos ambiciosos. Con un grupo de trabajadores con esta característica se puede implementar acciones de mejora de gran impacto en la productividad organización que puede pasar por el establecimiento de estándares cada vez más altos, con la finalidad de lograr la excelencia.

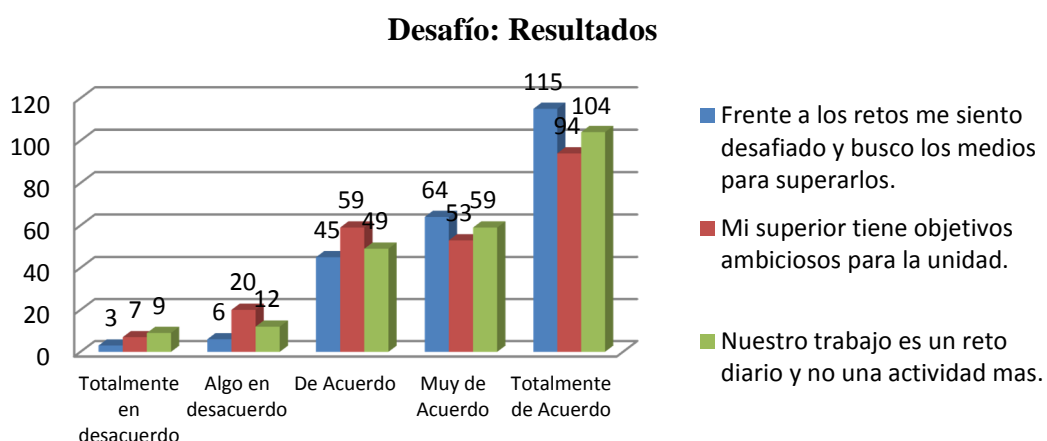


Figura 19. Detalle de la Percepción de los Desafíos.

2.1.7. Cooperación. Sentimiento sobre la existencia de un espíritu de cooperación de parte de los directivos y de otros miembros del grupo.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe cooperación en su equipo de trabajo.

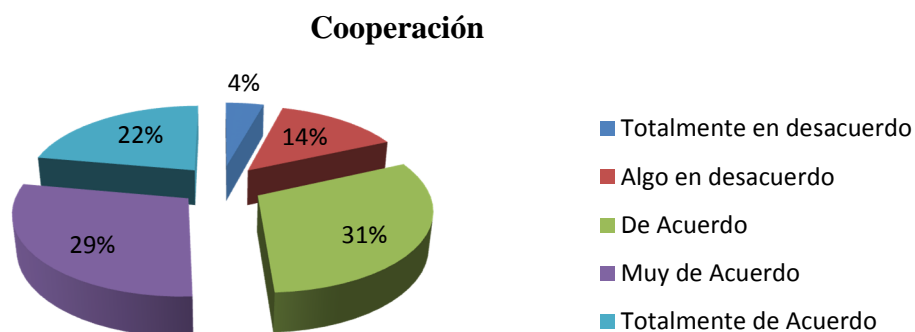


Figura 20. Percepción de la Cooperación.

b) Valoración: Las y los encuestados consideran que existe cooperación en el equipo de trabajo, lo cual constituye un factor favorable para la ejecución de los procesos en la organización con eficiencia y eficacia.

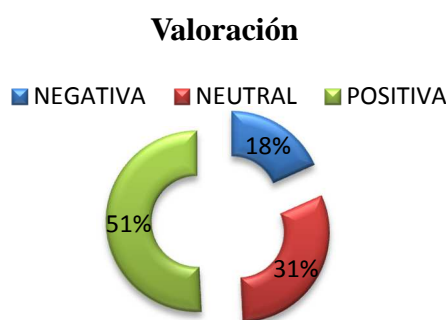


Figura 21. Consolidado Sobre Percepción de la Cooperación.

c) Análisis: En referencia a los planteamientos consultados, se deduce que las opiniones de las y los servidores son consideradas en decisiones importantes; que existe cooperación entre los miembros de las distintas unidades, aunque con un menor porcentaje afirmativo; y, que las y los servidores se apoyan mutuamente. Si existe cooperación se puede considerar que existen equipos de trabajo consolidados en buena medida, lo cuales deben ser fortalecidos.

La receptividad de los niveles directivos y apertura a opiniones es positiva para una mejora continua organizacional, la cual se enriquece con las ideas de las y los servidores de todos niveles y requeriría de un reto, el de condensar dicha opiniones apropiadamente y plasmar en acciones concretas a ser implementadas.

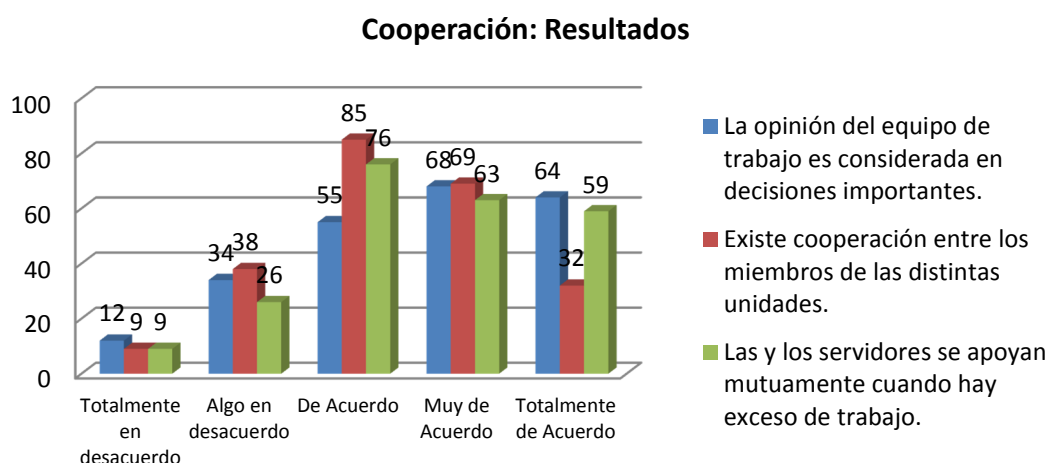


Figura 22. Detalle de la Percepción de la Cooperación.

2.1.8. Responsabilidad. Sentimiento acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene autonomía para la toma de decisiones.

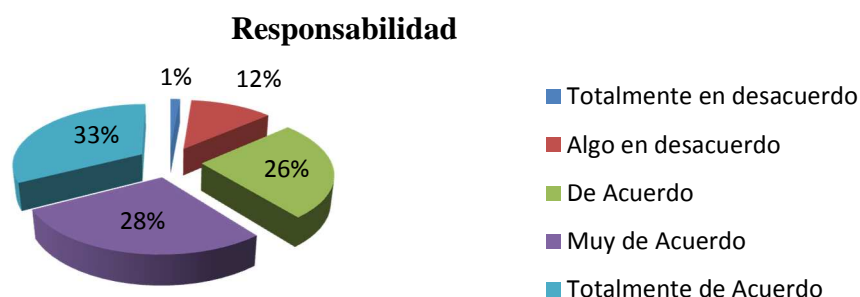


Figura 23. Percepción de la Autonomía para la Toma de Decisiones.

b) **Valoración:** Un porcentaje claramente mayoritario considera que en el MCDS existe autonomía para la toma de decisiones.

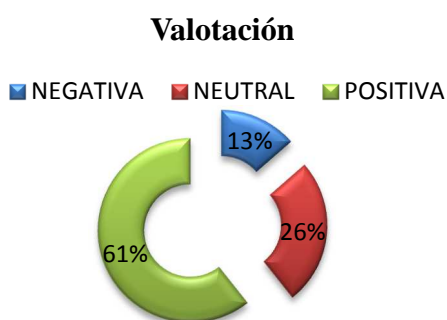


Figura 24. Consolidado Sobre la Apreciación de Autonomía para la Toma de Decisiones.

c) **Análisis:** La responsabilidad para la ejecución de las labores recae sobre cada servidor, lo que se debería a la libertad que existe en la institución para organizar el trabajo; a que los funcionarios no requieren de excesiva supervisión para cumplir con sus actividades; y, a que el conjunto de miembros se siente en libertad para ejecutar el trabajo.

La delegación de responsabilidades promueve libertad para la toma de decisiones, lo cual implica que cada servidor establezca sus propios retos con la finalidad de contribuir con la consecución de objetivos institucionales, este aspecto sería generador de motivaciones intrínsecas.

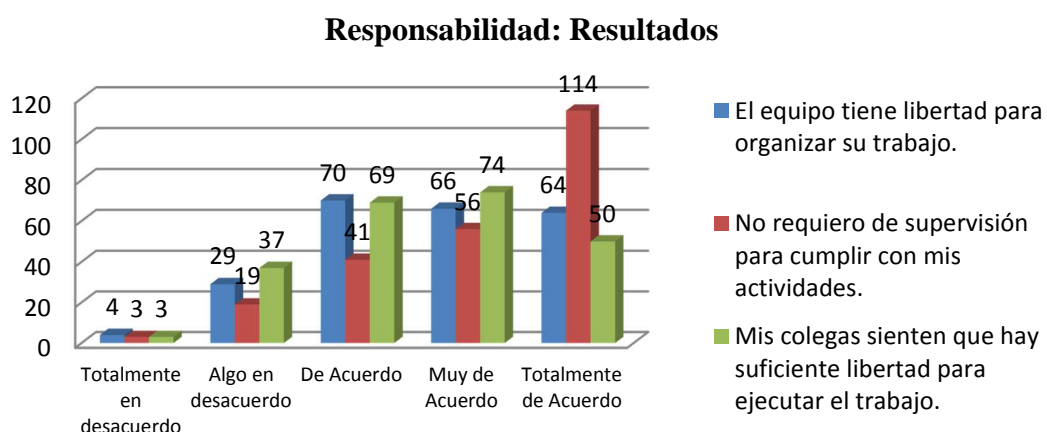


Figura 25. Detalles de las Opiniones de los Encuestados Sobre la Delegación de Responsabilidades para la Toma de Decisiones.

2.1.9. Identidad. Sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente identificado con la institución.

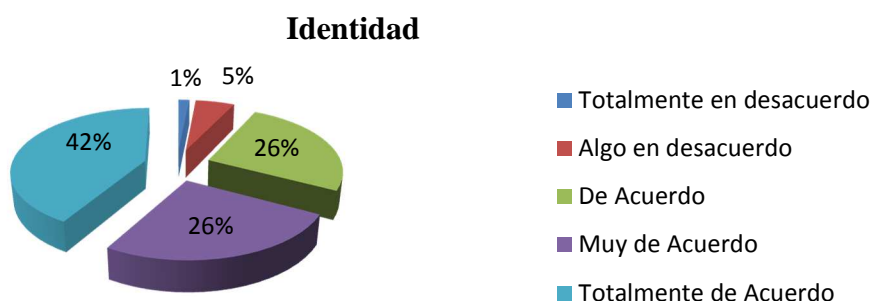


Figura 25. Identificación de los Servidores con la Institución.

b) Valoración: Mayoritariamente lo consultados se han pronunciado sintiéndose identificados con el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, como precisa el gráfico que siguiente:

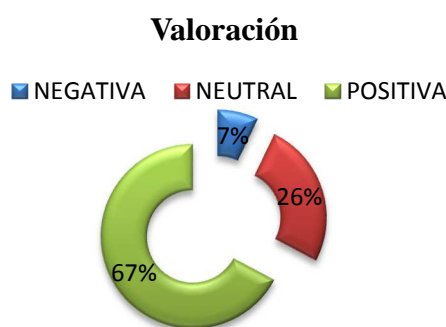


Figura 26. Consolidado de Identidad Institucional.

c) **Análisis:** Las y los servidores del MCDS se sienten identificados mayoritariamente con la institución porque conocen la misión y visión organizacional; además, se evidencia que los objetivos personales serían compatibles con los de la organización.

La identificación con la organización facilita la cohesión de grupos porque generara altos niveles de participación, de generación de ideas y facilitaría el acatamiento de observaciones, sugerencias y guías.

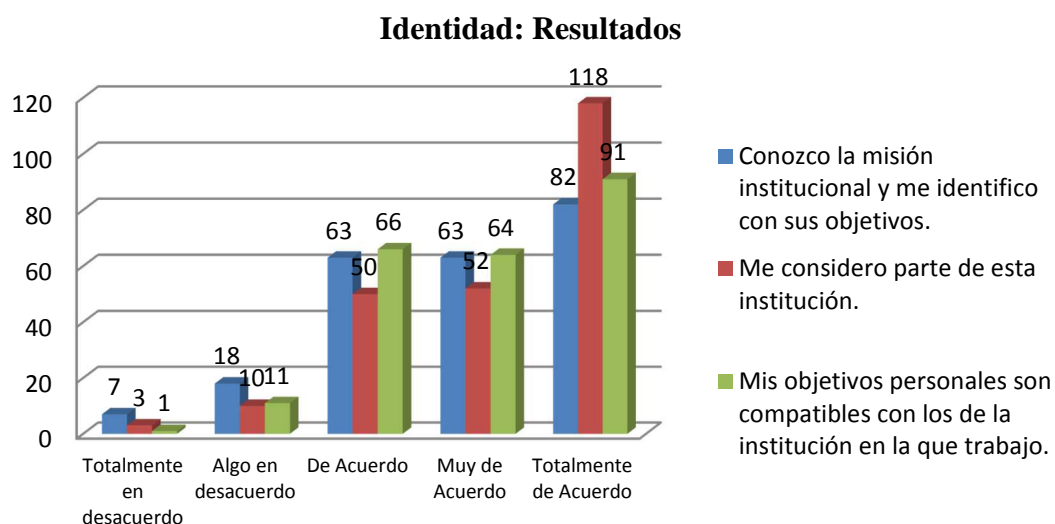


Figura 27. Detalles de las Respuestas sobre Identidad Institucional.

2.2.Relacionamiento. Con los siguientes factores:

2.2.1. Relaciones. Percepción acerca del ambiente de trabajo y de las relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y colaboradores.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que considera que el relacionamiento interpersonal es positivo.

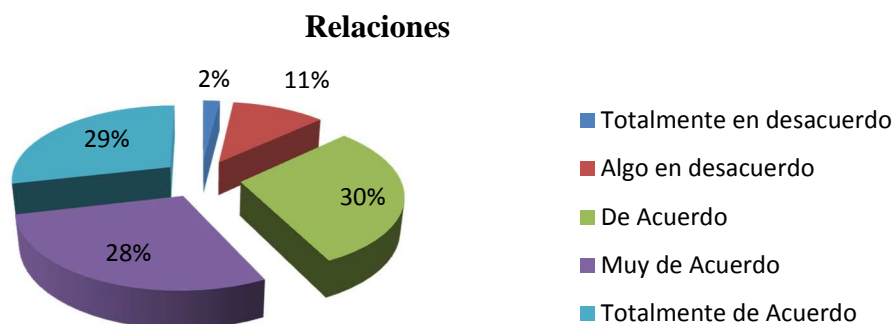


Figura 28. Percepción Sobre el Relacionamiento Interpersonal.

b) **Valoración:** Un 57% de servidores considera que en la institución existe un ambiente laboral positivo.

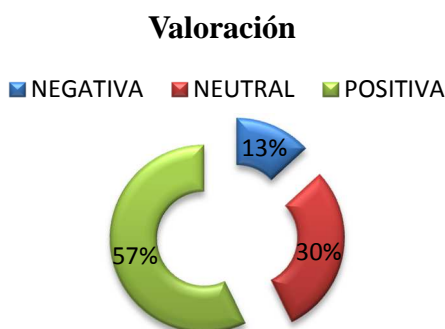


Figura 29. Resultados Consolidados Sobre el Relacionamiento.

c) **Análisis:** Los factores considerados para ponderar este indicador dan cuenta de que en el MCDS existe un grado importante de confianza entre compañeros, lo cual se debería a una comunicación abierta y directa en la mayoría de sus miembros, que deriva en un ambiente laboral agradable y cordial.

Un ambiente laboral apropiado tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador. Por tanto, la apreciación positiva de este aspecto por parte de los encuestados da cuenta de que en el MCDS existe un clima laboral positivo, el cual requiere se mantenga y se potencialice.

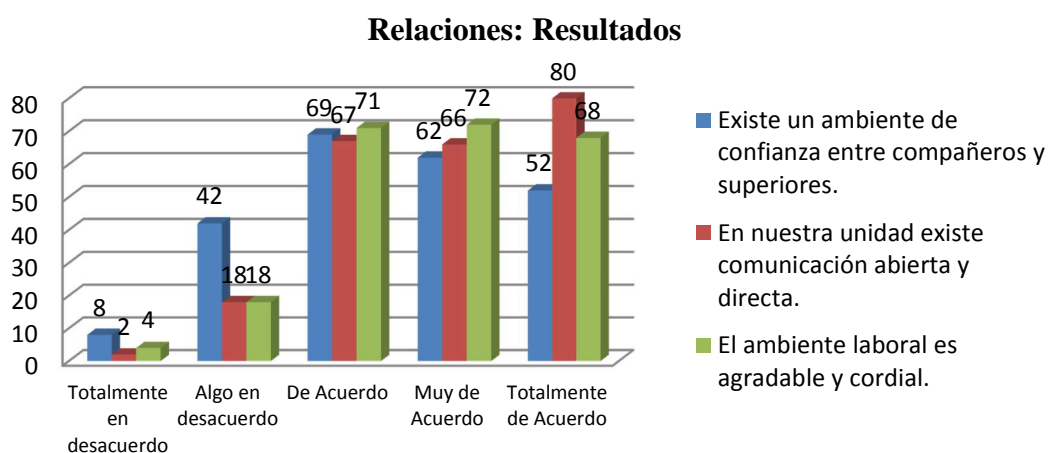


Figura 30. Detalles de las Respuestas sobre el Relacionamiento.

2.2.2. Desarrollo. Percepción de autorrealización ante las actividades laborales y el puesto de trabajo.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que en esta institución existen oportunidades de desarrollo personal y profesional.

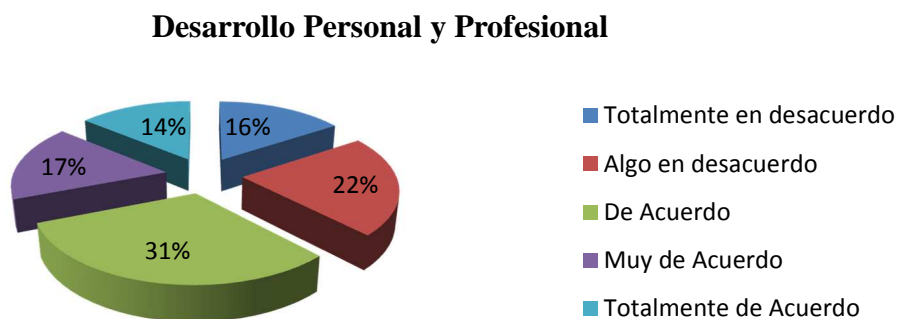


Figura 31. Criterios sobre las Oportunidades de Desarrollo.

b) Valoración: Las posibilidades de desarrollo en el MCDS parecen estar limitadas, pues un porcentaje importante de las y los servidores (38%) considera que en esta institución no existen oportunidades de desarrollo lo cual contrasta con quienes opinan lo contrario (31%).

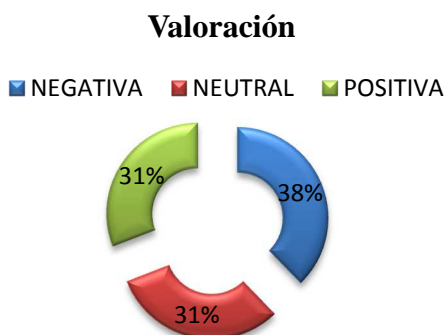


Figura 32. Valores Consolidados sobre las Oportunidades de Desarrollo.

c) **Análisis:** La falta de oportunidades de desarrollo percibida por los participantes de bebe según revelan los datos de la encuesta a que hace falta capacitación y auspicios institucionales para el desarrollo personal y profesional.

La capacitación y el desarrollo profesional no son benéficos únicamente para el trabajador, lo son más aun para la institución, porque mejoran el desempeño en el puesto de trabajo y puede resultar motivante, al tiempo que el colaborador aprecia un crecimiento en sus aspiraciones personales.

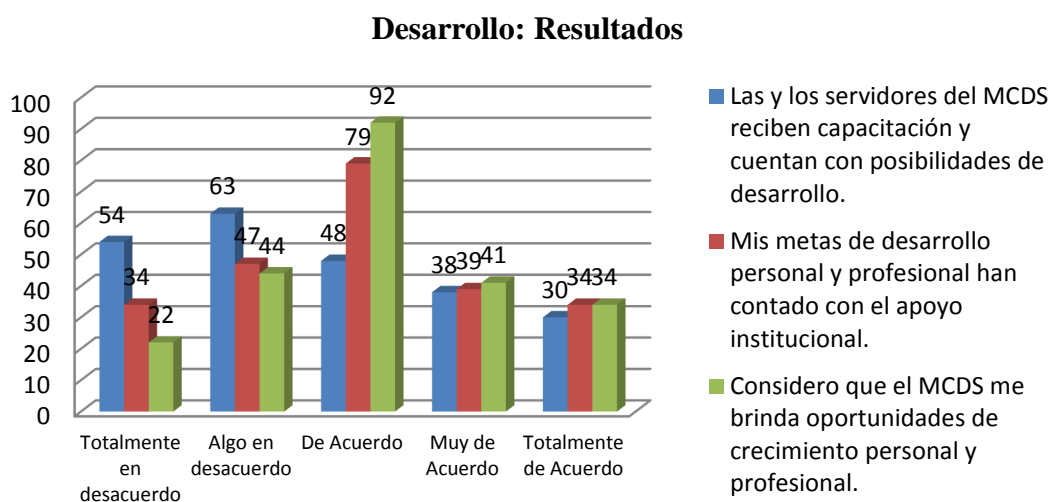


Figura 33. Detalle sobre la Opinión las Oportunidades de Desarrollo Personal y Profesional.

2.2.3. *Comunicación.* Grado en que la comunicación dinamiza las relaciones laborales e interpersonales.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que consideran que existe una comunicación efectiva.

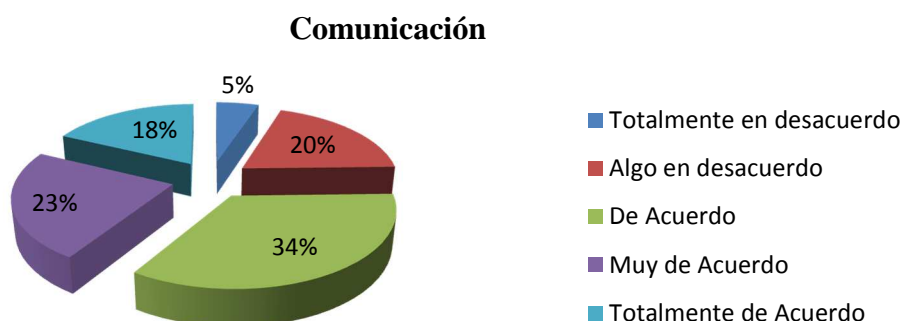


Figura 34. Opiniones sobre la Comunicación.

b) **Valoración:** Las y los servidores del MCDS se pronuncian mayoritariamente de acuerdo con la comunicación en la institución; es decir, habría buenos niveles de comunicación, pero no se podría hablar de una comunicación efectiva, la misma que no solo es interpersonal, debe ser intergrupal y organizacional.

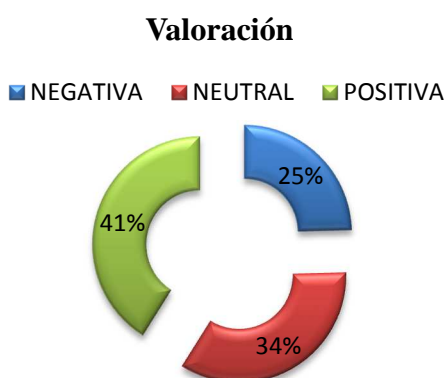


Figura 35. Resultado Consolidado sobre la Comunicación.

c) **Análisis:** La comunicación en el MCDS es fluida porque la mayoría de sus miembros demuestran franqueza en sus comentarios y evitan rumores; porque se puede expresar libremente ideas y opiniones; y, en cierta medida es clara y directa.

Comunicación: Resultados

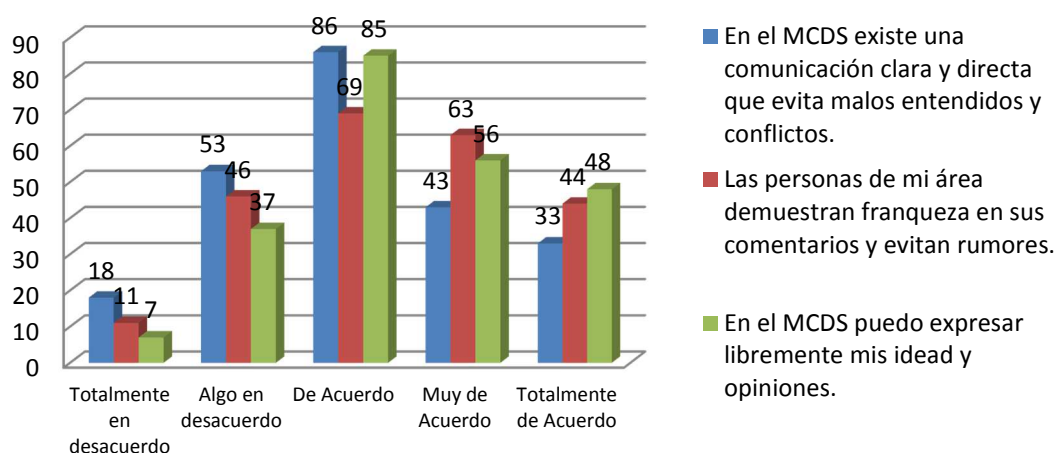


Figura 36. Detalle de los Criterios de los Encuestados frente a los Planteamientos Referentes a la Comunicación.

2.2.4. Conflictos. Manejo de los conflictos por miembros de la organización, tanto pares como superiores; aceptación de las opiniones discrepantes.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe un adecuado manejo de conflictos en la institución.

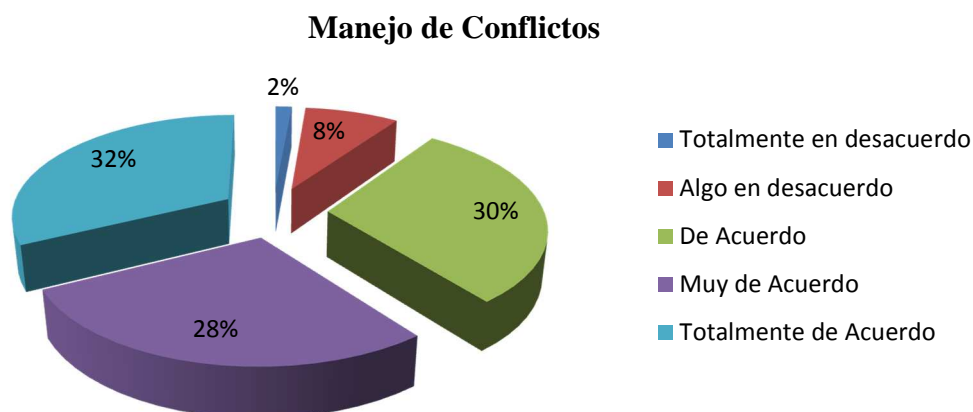


Figura 37. Criterios sobre Manejo de Conflictos.

b) Valoración: La mayoría de los miembros de la institución consideran que existe un adecuado manejo de conflictos, lo cual representa un 60%.



Figura 38. Valores Consolidados Sobre manejo de Conflictos.

c) **Análisis:** Las principales razones por las que los encuestados se pronuncian de acuerdo con el manejo de conflicto en el MCDS son: los directivos tiene una actitud positiva para el manejo de conflictos; existe tolerancia ante las opiniones divergentes; y, los servidores demuestran una buena disposición para encontrar soluciones.

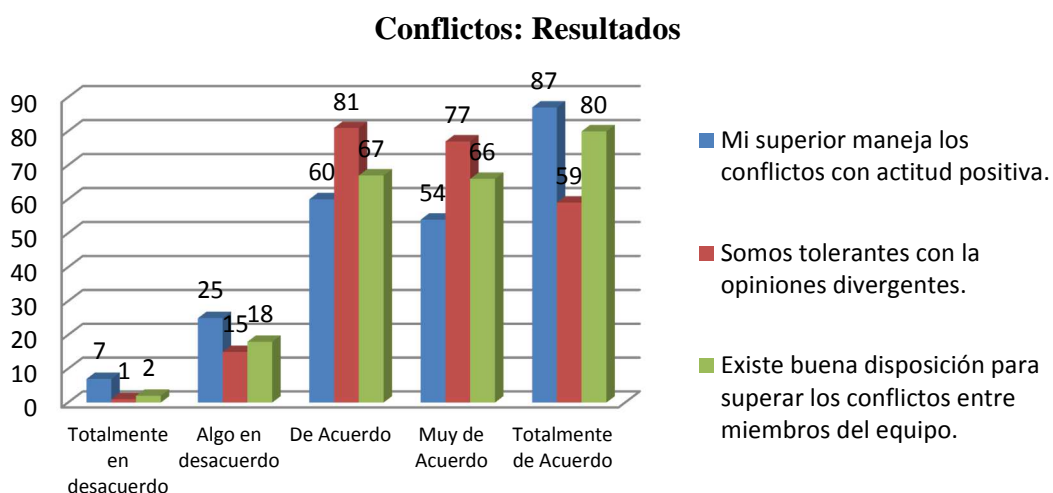


Figura 39. Detalle de los Resultados sobre los Planteamientos Respecto del manejo de Conflictos.

3. La Cultura Organizacional en el MCDS. Para la evaluación de la cultura organizacional del MCDS se consideraron también dos dimensiones que incluyen factores e indicadores, estos son:

3.1. Características de la Gestión. Para lo cual se han considerado los siguientes factores:

3.1.1. Orientación a Resultados. El nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados en el menor tiempo posible.

a) Indicador: Porcentaje del personal del MCDS que considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados.

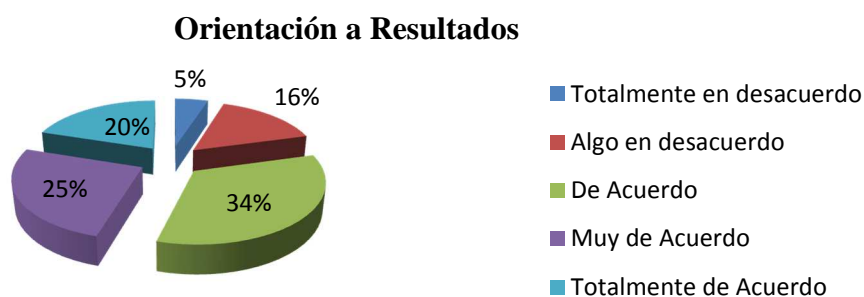


Figura 40. Apreciación sobre Orientación a Resultados.

b) Valoración: La mayoría de los encuestados (46%) considera que el nivel directivo orienta sus decisiones al logro de resultados, lo cual constituye una característica muy importante de la institución.

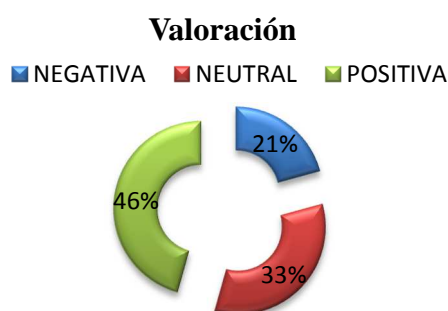


Figura 41. Resultado Consolidado de Orientación a Resultados.

c) Análisis: Las y los servidores del MCDS consideran que el nivel directivo se orienta a resultados porque prioriza la obtención de resultados simplificando procesos, sobre todo existe una gran exigencia para el logro de resultados en el menor tiempo pese a los procedimientos y normas que lo rigen, por tratarse de una institución pública.

Orientación a resultados es una competencia con alta demanda en el mercado laboral actual, la cual asociada al nivel directivo representaría una actitud positiva en la ejecución de los procesos para conseguir un resultado, esto no quiere decir a

cualquier costo, pues la orientación a resultados debería pasar por la motivación que lleva a una persona a esforzarse y prestar interés en las metas y objetivos trazados, estableciendo además metas propias posibles de alcanzarlas.

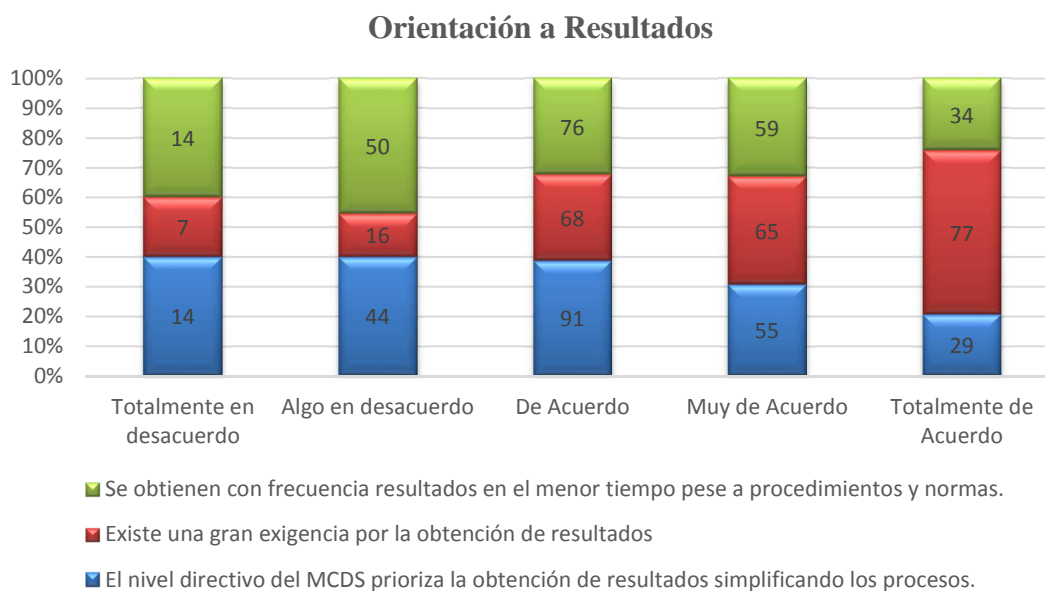


Figura 42. Detalles de Respuestas de los Encuestados.

3.1.2. Orientación a la Gente. Grado en que el nivel directivo considera la importancia del talento humano en la organización.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que se siente valorado por la Institución.

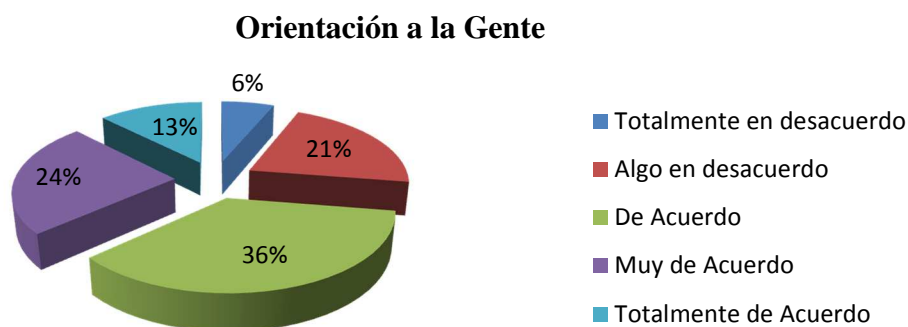


Figura 43. Percepción sobre Orientación a la Gente.

b) Valoración: Un porcentaje mínimamente mayoritario de servidores y servidoras, se consideran valorados por la institución, lo cual sugeriría que no siempre y no todo el nivel directivo le da la importancia que tiene el talento humano que conforma cada equipo de trabajo.

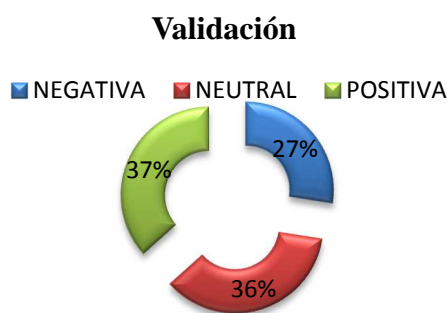


Figura 44. Resultado Consolidado.

c) Análisis: Las personas se consideran valoradas por la institución porque las decisiones del nivel directivo procurarían, en cierta medida, beneficiar a sus colaboradores, por lo cual las y los servidores sienten respaldo institucional para satisfacer sus necesidades y aspiraciones. También un grupo importante prefiere un pronunciamiento neutral.

En la actualidad el recurso más importante de una organización es talento humano, puesto que integra varios factores que al tiempo de medir el desarrollo y productividad de una organización ejercen un papel preponderante. Por tanto considerando el 27% de encuestados que no se siente valorado por le MCDS, y el 36% de quienes asumen una posición intermedia, se debe implementar acciones de mejora en este aspecto, lo cual puede pasar por reconocer la importancia del aporte individual de cada colaborador, por básico que este sea.

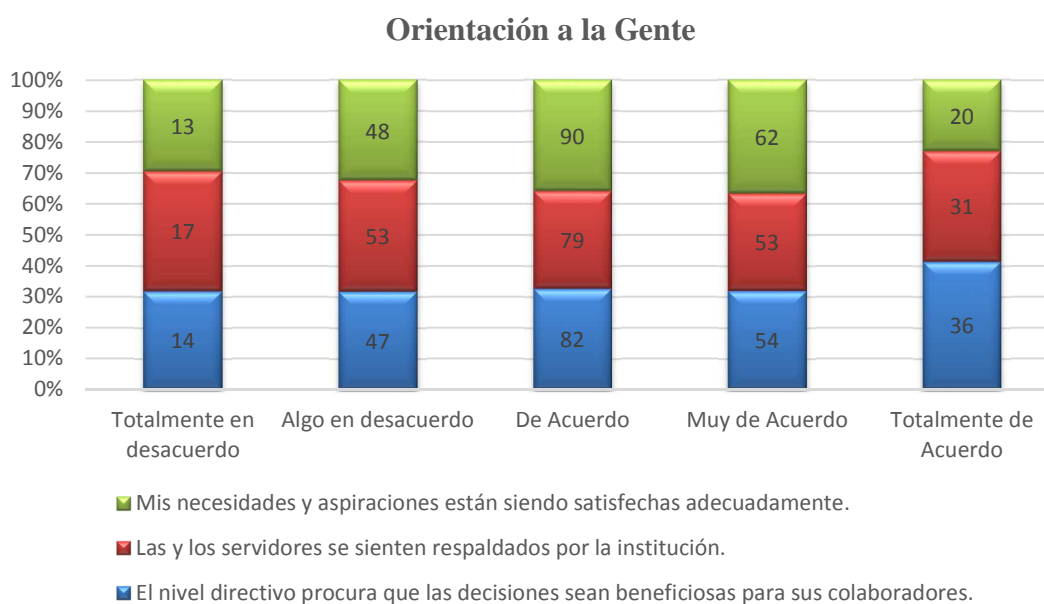


Figura 45. Detalles de la Apreciación de los Encuestados.

3.1.3. Orientación a los Equipos. Las actividades laborales están organizadas por equipos, los cuales suman esfuerzos para la consecución de logros.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que en la institución se promueve el trabajo en equipo.

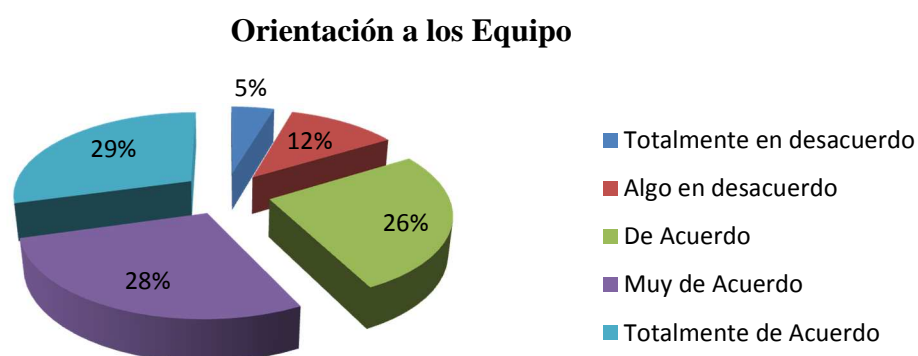


Figura 46. Resultados respecto a Orientación a Equipos.

b) Valoración: Una clara mayoría de los servidores encuestados considera que el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social promueve el trabajo en equipo.

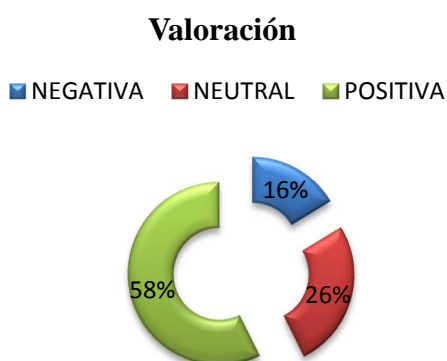


Figura 46. Consolidado sobre Orientación a Equipos.

c) **Análisis:** La mayoría de los servidores consideran que en la institución promueve el trabajo en equipo lo cual se debe a que los superiores inmediatos procuran la consolidación de equipos de trabajo; las situaciones difíciles se resuelven con el esfuerzo del equipo; y, los miembros se sienten respaldados y confían en el buen juicio de los demás.

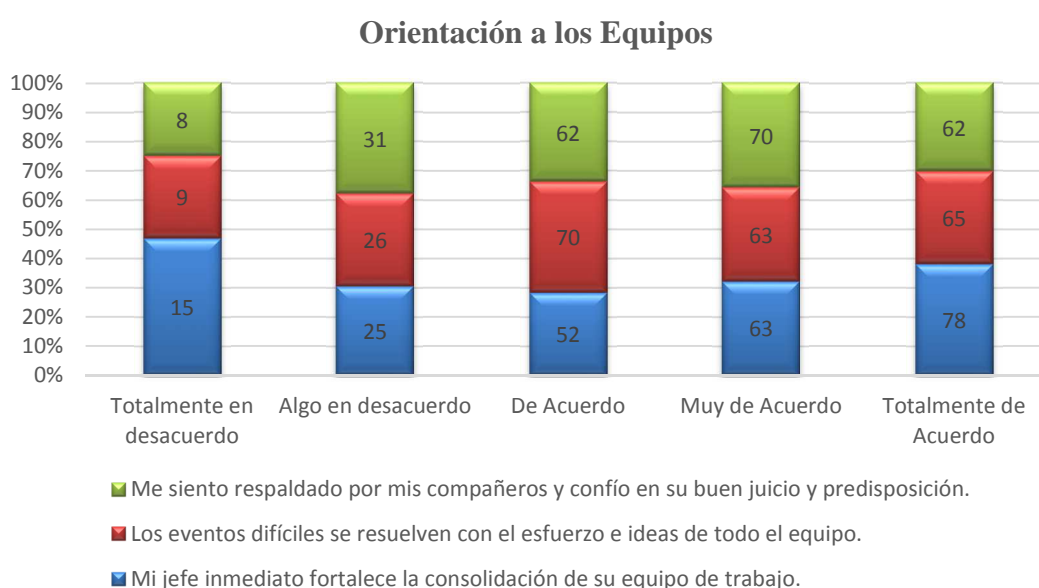


Figura 48. Detalle de las Respuestas de los Encuestados.

3.2. *Dinámica Organizacional.* Incluye:

3.2.1. *Dinamismo.* Nivel de dinamismo y competitividad laboral que muestran las personas.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que existe dinamismo y competitividad en la institución.

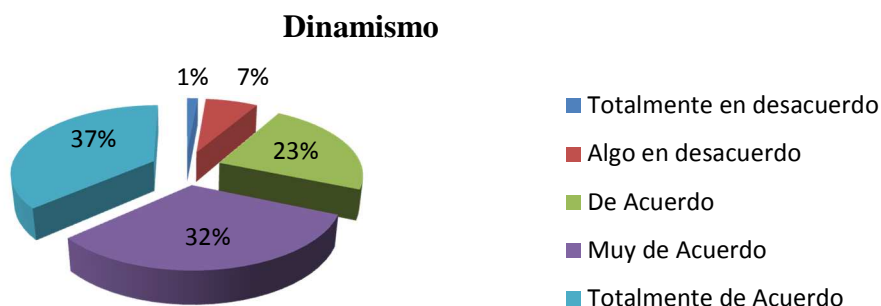


Figura 49. Percepción de la Dinámica Institucional.

b) Valoración: Una evidente mayoría de las y los servidores consideran que en el MCDS existe dinamismo y competitividad.

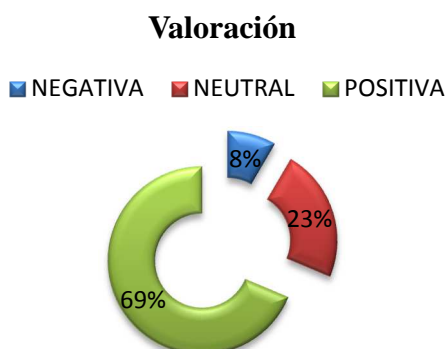


Figura 50. Consolidado de los Resultados de la Dinámica Organizacional.

c) Análisis: Los colaboradores de la institución consideran mayoritariamente que los directivos son exigentes con la excelencia y oportunidad en el trabajo; además consideran que sus compañeros procuran superar las metas en plano individual en lugar de cumplir con lo esperado únicamente. Esto evidencia un grado importante de competitividad y dinamismo, lo cual es esperado en equipos de trabajo con personal joven y con poco tiempo en la organización, quienes buscan reconocimiento y un mejor posicionamiento.

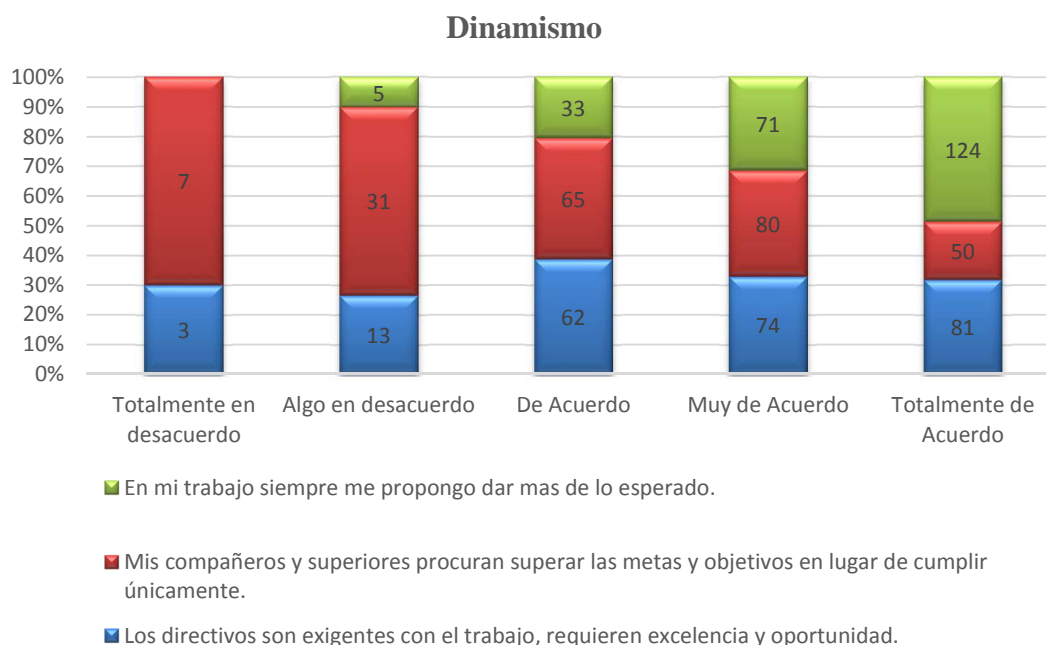


Figura 51. Detalles del Criterio de los Encuestados sobre la Dinámica Organizacional.

3.2.2. Estabilidad. Grado en que la organización procura ofrecer estabilidad laboral a sus colaboradores.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene estabilidad laboral.

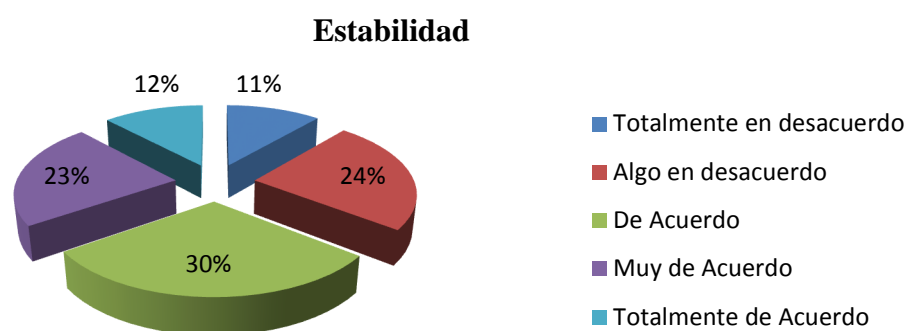


Figura 52. Resultados sobre Estabilidad Laboral en el MCDS.

b) Valoración: Existe un empate técnico entre quienes consideran que tienen estabilidad laboral y quienes no, sin embargo es casi equivalente el porcentaje de quienes dan un criterio neutral.

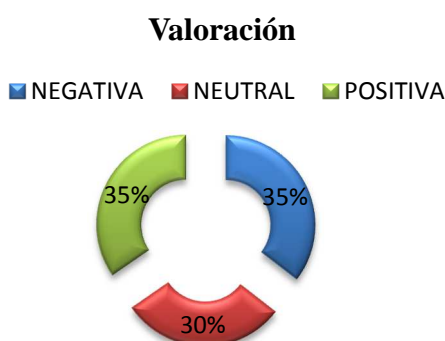
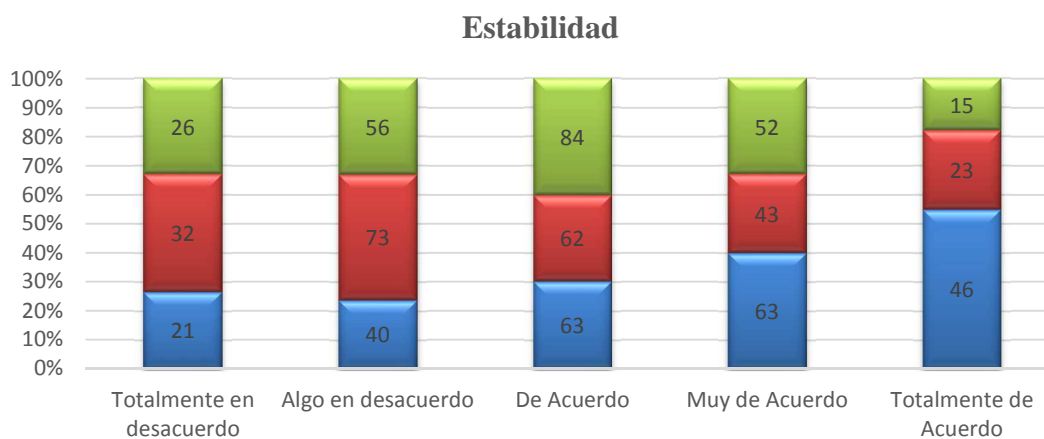


Figura 53. Resultado Consolidado sobre Estabilidad.

c) **Análisis:** El resultado es un tanto sorprendente por cuanto la mayoría de servidores del MCDS trabajan mediante contrato de servicios ocasionales. Analizando en detalle podemos constatar que las y los servidores consideran que sus directivos valoran la experiencia para proporcionar estabilidad; pero al mismo tiempo un porcentaje mayoritario no se siente seguro en su puesto de trabajo; y, no se sienten respaldados del todo por la normativa vigente. Los márgenes son estrechos por lo cual los valores generales se encuentran empatados.



- La normativa laboral vigente y las reformas recientes respaldan a las y los servidores públicos.
- Las y los servidores del MCDS se sienten seguros en sus puestos de trabajo y motivados para ofrecer sus mejores esfuerzos a la organización.
- El nivel directivo valora la experiencia adquirida por su equipo para mantener la estabilidad de las y los servidores en el desempeño de los cargos.

Figura 54. Detalles sobre la Percepción de Estabilidad.

3.2.3. Innovación y toma de riesgos. Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.

a) **Indicador:** Porcentaje de servidores del MCDS que considera que tiene libertad para innovar.

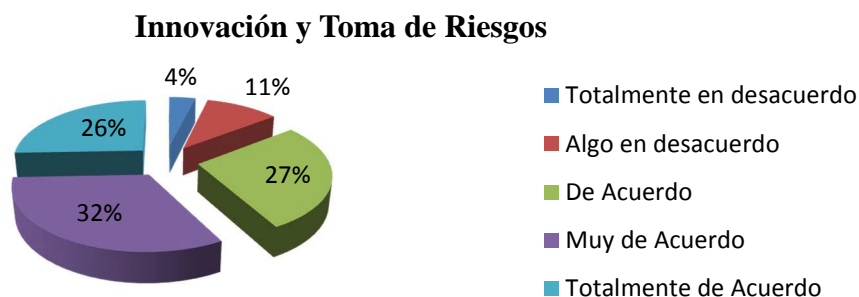


Figura 55. Resultados del Criterio de los Encuestados.

b) **Valoración:** El 58% de las y los servidores consideran que tienen libertad para innovar en el ejercicio de cumplimiento con las actividades concernientes a su puesto de trabajo.

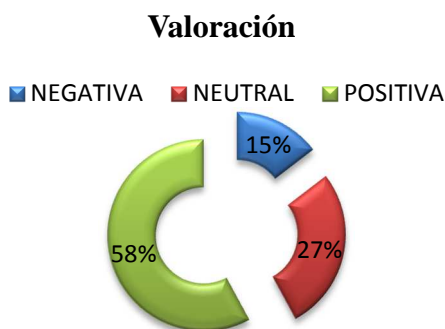


Figura 56. Resultado Consolidado.

c) **Análisis:** La apreciación de libertad para innovar se debe a que en los equipos de trabajo hay apoyo a nuevas ideas e iniciativas, de forma constante; también porque la institución tiene una visión ambiciosa lo cual permite generación de soluciones nuevas.

Libertad de innovación conlleva nuevas y mejores formas de hacer las cosas, las mismas que deben ser canalizadas de forma correcta para el logro de objetivos esperados; además, que se deben identificar los grupos de mayor producción innovadora para potenciarlos y buscar opciones alternativas para aquellos que resultan más conservadores.

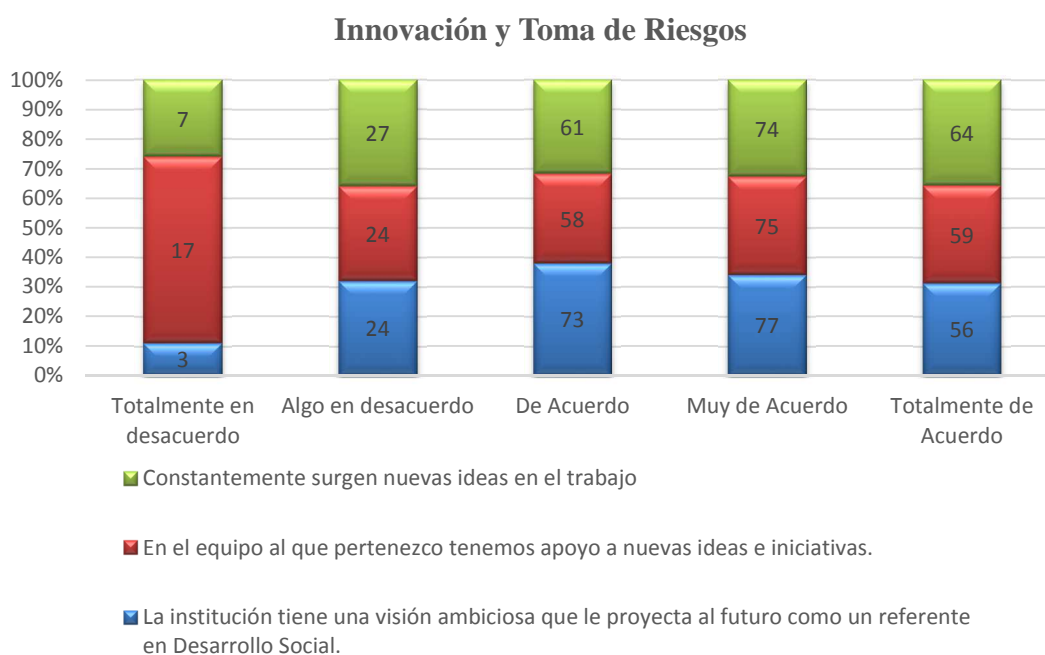


Figura 57. Detalles sobre la Percepción de Innovación y toma de Riesgos en la Ejecución de la Actividades Laborales.

3.2.4. Atención a los Detalles. Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

a) Indicador: Porcentaje de servidores del MCDS que considera que se exige precisión y calidad en el trabajo.

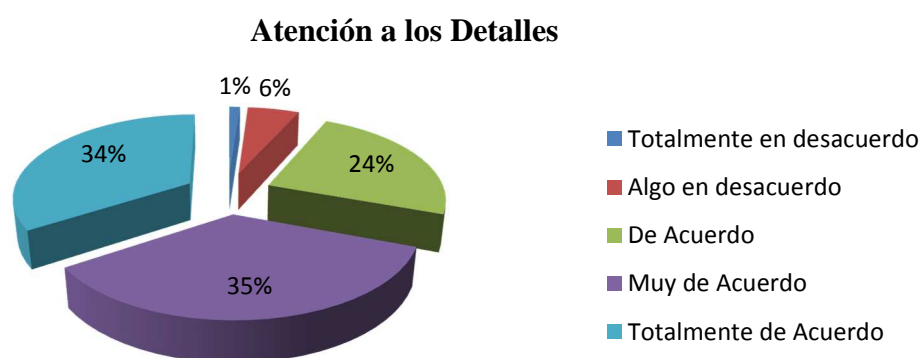


Figura 58. Apreciación de los Encuestados sobre la Atención a los Detalles.

b) Valoración: El 69% considera que en el MCDS se exige calidad y precisión en el trabajo, como se aprecia a continuación.

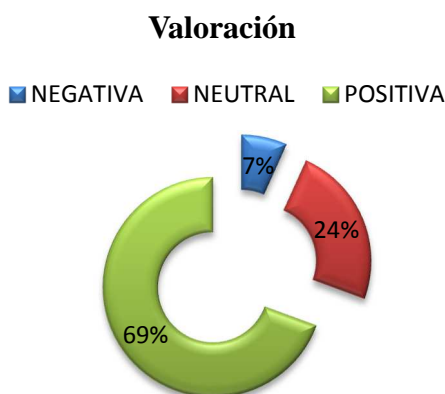


Figura 59. Resultado Consolidado sobre la Atención a los Detalles.

c) **Análisis:** La exigencia por un trabajo de calidad con alto grado de precisión se daría en el MCDS porque los superiores de unidad exigen prolijidad en el trabajo, lo cual requiere de un análisis minucioso para lograr una alta calidad en el producto final.

Un trabajo de calidad significa un producto satisfactorio para el cliente, sea este interno o externo, calidad en el servicio a usuarios ciudadanos o corporativos; calidad de información, calidad de procesos, calidad de objetivos, etc.

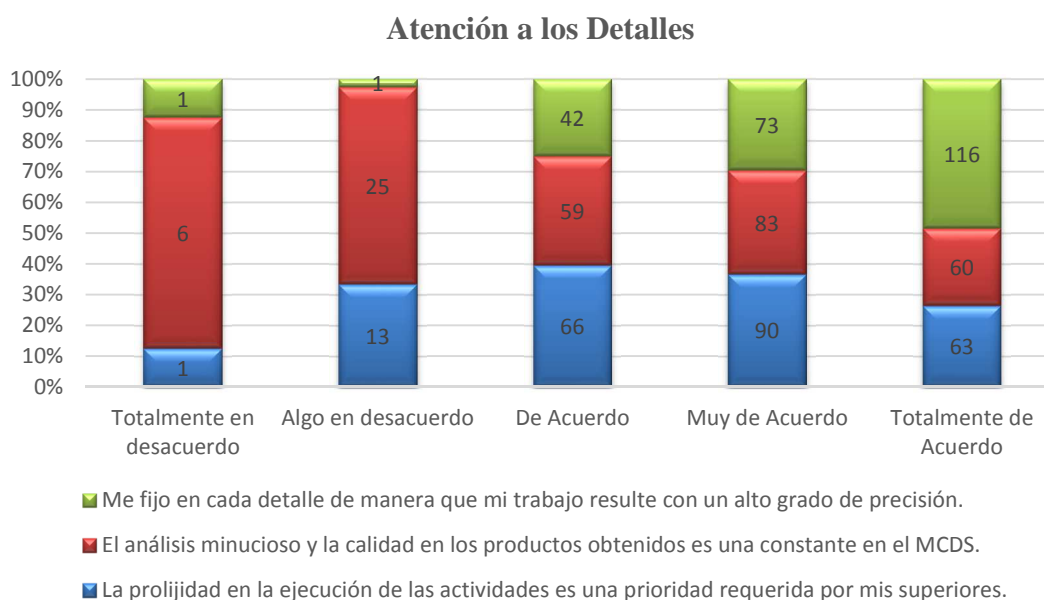


Figura 60. Detalles sobre Percepción de la Atención a los Detalles.

3.3. Percepción del entorno y perspectivas. Con la finalidad de indagar aspectos insospechados respecto del entorno organizacional como de las expectativas

sobre beneficios que resulten significativos para las y los servidores del MCDS se plantearon preguntas abiertas, de las cuales se lograron los criterios que se detallan a continuación:

La percepción de la realidad y expectativas se refiere a la impresión general sobre la realidad institucional y aspiraciones.

a) Indicadores:

3.3.1. Aspectos positivos que las y los servidores destacan del MCDS. Los señalamientos realizados por los encuestados, se ordenaron en diez grupos entre los cuales destacan: el ambiente laboral positivo; el compromiso social, lo cual tiene relación con la misión institucional; las posibilidades de desarrollo profesional y el liderazgo del nivel directivo, especialmente de la máxima autoridad, como aspectos positivos del MCDS.

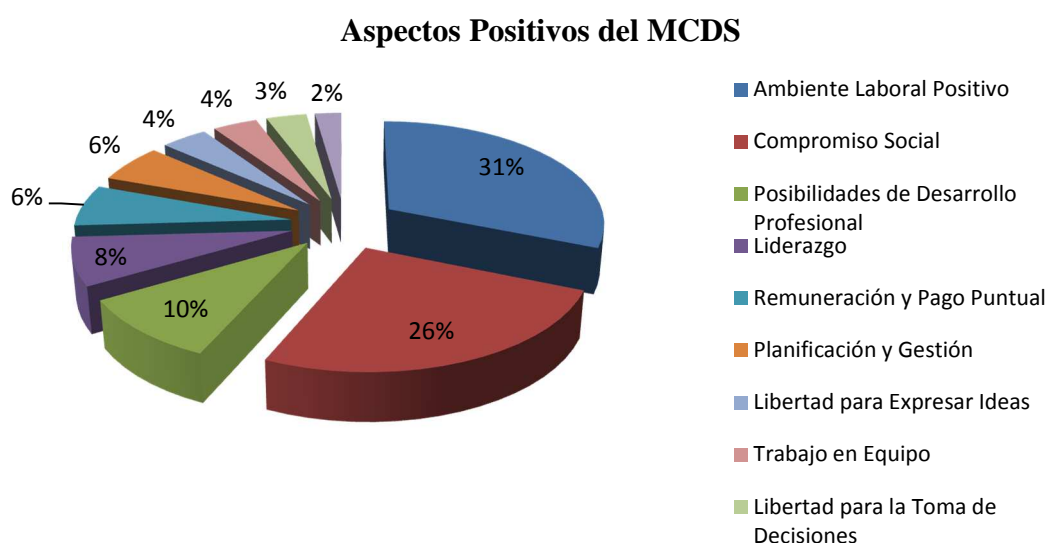


Figura 61. Aspectos Positivos del MCDS.

3.3.2. Aspectos negativos que las y los servidores observan en el MCDS. La totalidad de opiniones vertidas por las y los servidores se han agrupado en 11 temas entre los cuales sobresalen los siguientes aspectos negativos de la Institución: deficiencias en la gestión (burocracia); infraestructura, equipamiento y seguridad insuficientes; favoritismos personales y falta de planes de desarrollo, inestabilidad laboral; horarios extensos y carencia de beneficios e incentivos.

Aspectos Negativos del MCDS.

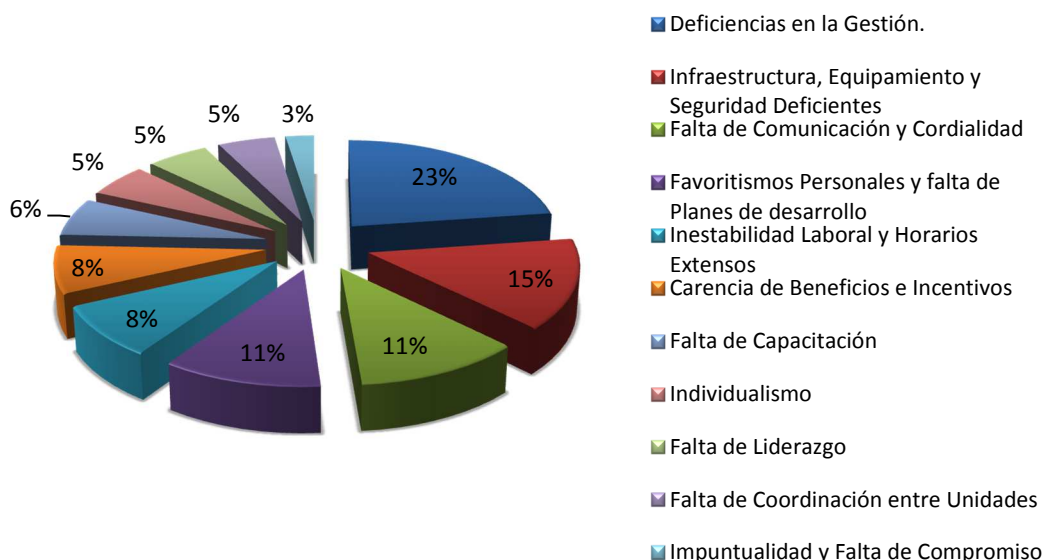


Figura 62. Aspectos Negativos del MCDS.

3.3.3. Beneficios que las y los servidores del MCDS desearían percibir. Los beneficios que les resultarían significativos a las y los participantes serían diez como constan en el gráfico, de entre los cuales vale destacar: la capacitación, Reconocimientos y buen trato, ascensos, estabilidad laboral, incentivos, beneficios y bonificaciones económicas; como los más requeridos.

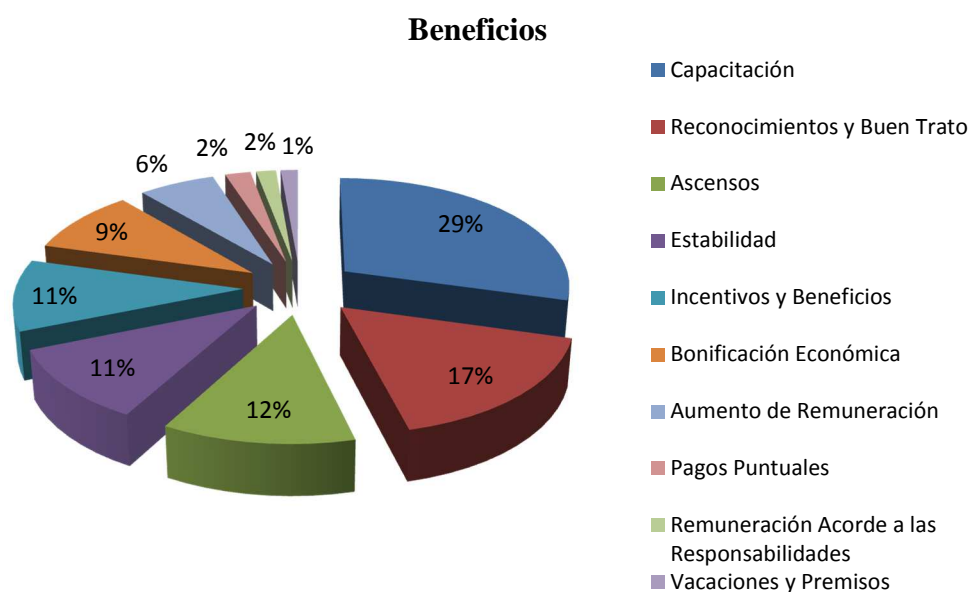


Figura 63. Beneficios Significativos para las y los Servidores del MCDS.

3.3.4. Iniciativas de las y los servidores del MCDS para mejorar el clima laboral. Las iniciativas planteadas por las y los servidores del MCDS, han sido resumidas en 10 grupos, entre las cuales sobresalen: actividades de integración, mejoras en la comunicación, mejoras en la gestión, especialmente en las unidades de apoyo, estrategia para la mejora de las relaciones interpersonales y mejora en el liderazgo de algunos miembros directivos y fortalecimiento de equipos.

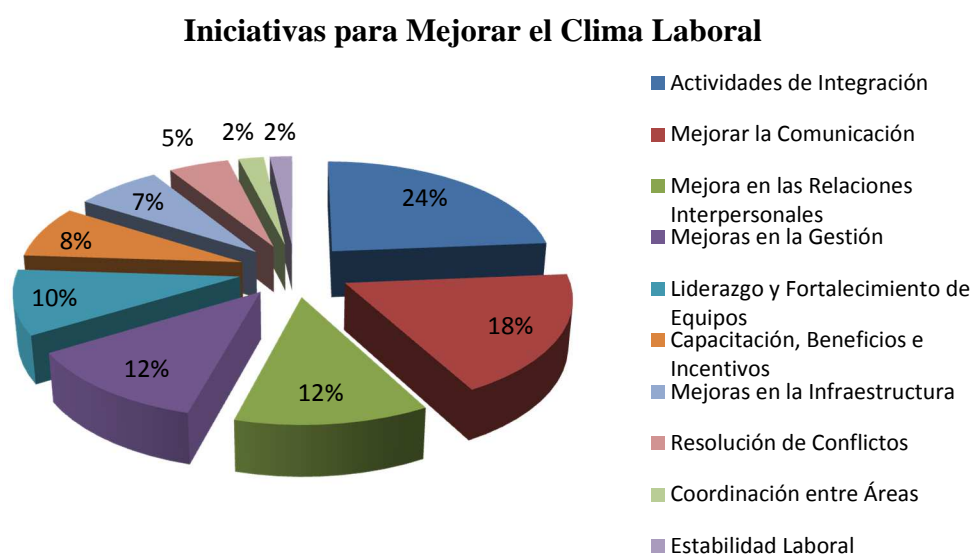


Figura 64. Iniciativas de los Encuestados para Mejorar el Clima Laboral.

3.3.5. Acciones que el personal considera se deben implementar para fortalecer los equipos de trabajo. Entre las opciones para fortalecer los equipos de trabajo sugeridas por los participantes se destacan la comunicación abierta, reuniones de trabajo y apertura a ideas; capacitación; actividades de integración y motivación; fortalecimiento del liderazgo y de la cooperación entre miembros; mejoras en la infraestructura, seguridad e implementos tecnológicos; planificación y estandarización de procesos.

Sugerencias para Fortalecer los Equipos

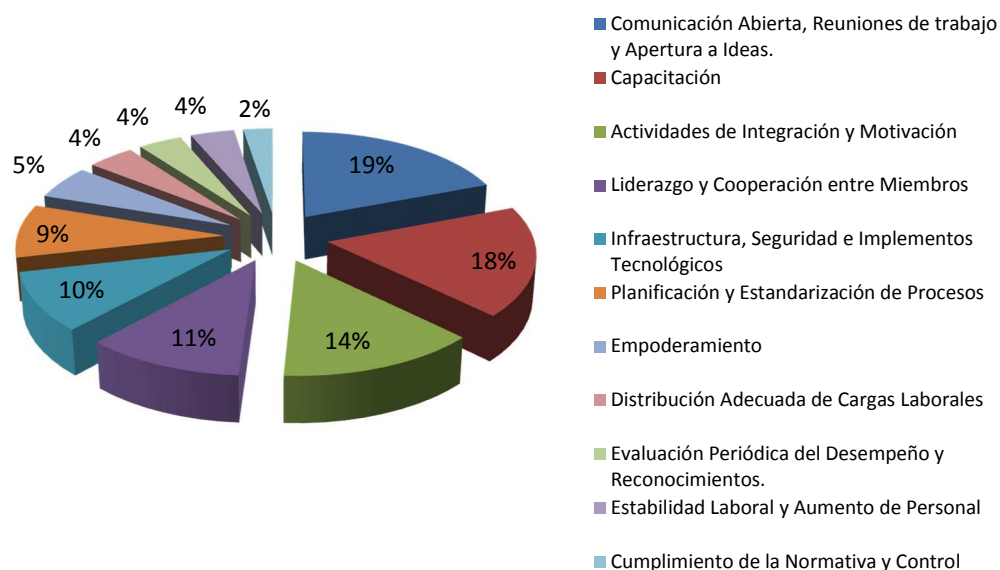


Figura 65. Sugerencias para Fortalecer los el Trabajo en Equipo.

3.3.6. Opiniones espontáneas de las y los servidores. En la encuesta se presentó una opción abierta con la finalidad que las y los encuestados puedan expresar libremente alguna idea que no hubiera podido ser expresada durante la encuesta, algunos funcionarios optaron por no agregar nada, pero la mayoría dejó su comentarios extra, los cuales se han podido sintetizar como consta a continuación:

Comentarios Finales

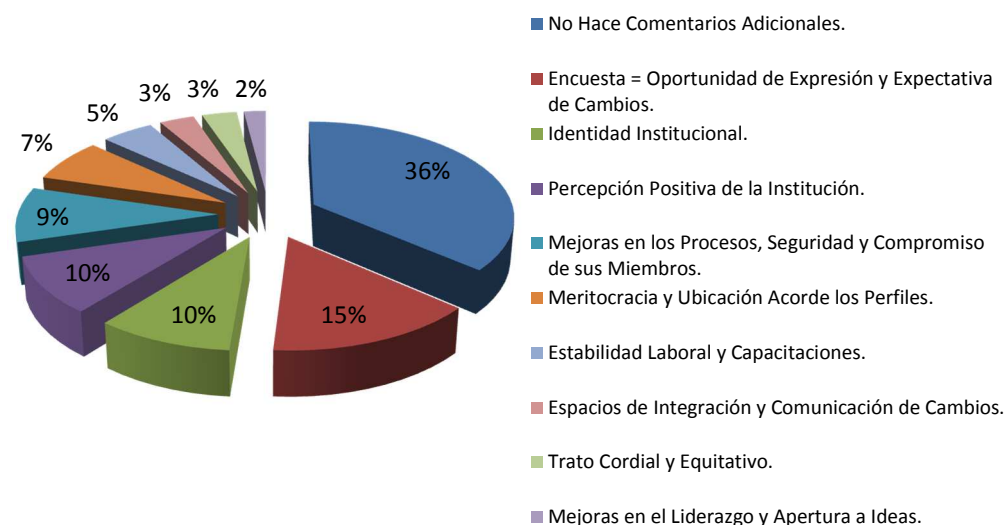


Figura 66. Comentarios Extras Emitidos por los Encuestados.