

**Informe de investigación
de campo, que describe los
mecanismos de
recopilación y
procesamiento de datos del
sistema de clima laboral**

**Noviembre
2016**

Índice de contenido

Contenido

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	3
3. Situación actual del sistema de clima laboral.....	4
3.1. Metodología	4
3.1.1. Enfoque.....	4
3.1.2. Tipo de investigación.....	5
3.1.3. Contexto de investigación.....	5
3.1.4. Población objeto de estudio	6
3.1.5. Diseño de investigación	7
3.1.6. Procedimiento para aplicación de instrumentos	8
3.1.7. Descripción del proceso de recolección de datos	8
3.2. Presentación de resultados	9
3.2.1. Aplicación de mediciones de clima laboral	10
3.2.2. Conformación de la metodología del sistema de clima laboral	11
3.2.3. Medios utilizados para la medición del clima laboral	12
3.2.4. Fundamento de la metodología del sistema de clima laboral	13
3.2.5. Aplicación de las fases del sistema de clima laboral	14
3.2.6. Fase de socialización.....	15
3.2.7. Fase de ejecución	16
3.2.8. Fase de análisis	17
3.2.9. Fase de acciones de mejora.....	18
3.2.10. Beneficios que brindaría una aplicación informática para el clima laboral	19
3.3. Análisis de resultados.....	20
4. Conclusiones.....	22
5. Anexos.....	23

Índice de gráficas

Gráfica 1: Guatemala, aplicación de mediciones de clima laboral en instituciones del Organismo Ejecutivo.	10
Gráfica 2: Guatemala, elementos de la metodología del sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	11
Gráfica 3: Guatemala, medios utilizados para la medición del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.....	12
Gráfica 4: Guatemala, fundamento de la metodología del sistema de clima laboral en instituciones del Organismo Ejecutivo.	13
Gráfica 5: Guatemala, fases que integran el sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	14
Gráfica 6: Guatemala, medios de comunicación utilizados en la fase de sensibilización en el sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	15
Gráfica 7: Guatemala, factores del clima laboral evaluados en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	16
Gráfica 8: Guatemala, elementos utilizados en el informe de clima laboral por las instituciones del Organismo Ejecutivo.....	17
Gráfica 9: Guatemala, acciones realizadas para el fortalecimiento de áreas débiles del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	18
Gráfica 10: Guatemala, beneficios que proporcionaría una aplicación informática para el clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	19

Índice de tablas

Tabla 1: Guatemala, programación de las visitas a las instituciones del Organismo Ejecutivo.....	5
Tabla 2: Guatemala, clasificación de las instituciones del Organismo Ejecutivo.	6

Índice de anexos

Anexo 1: Guatemala, estrategias contempladas en el Plan Estratégico Institucional en las instituciones del Organismo Ejecutivo que no aplican mediciones de clima laboral.	24
Anexo 2: Guatemala, instrumentos que utilizan en la medición de clima laboral las instituciones del Organismo Ejecutivo.....	24
Anexo 3: Guatemala, medios utilizados para el procesamiento de la información en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	25
Anexo 4: Guatemala, periodicidad con la que se realizan las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo	25
Anexo 5: Guatemala, tiempo transcurrido desde la última medición de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	26
Anexo 6: Guatemala, sujetos a los que se dirige la socialización de la metodología de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	26
Anexo 7: Guatemala, elaboración de análisis comparativos en resultados de mediciones de clima laboral de un año respecto a otro en instituciones del Organismo Ejecutivo.	27
Anexo 8: Guatemala, sujetos a los que se dirige la divulgación de los resultados de las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	27
Anexo 9: Guatemala, medios utilizados para la comunicación de los resultados de las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	28
Anexo 10: Guatemala, principales resultados obtenidos a través de la actual metodología del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.	28
Anexo 11: Boleta de cuestionario sobre la gestión del sistema de clima laboral	29
Anexo 12: Oficio circular	33
Anexo 13: Tabulación de información recolectada en la investigación de campo.....	34

1. Resumen ejecutivo

La Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC-, es el órgano rector en procesos de Recursos Humanos en las instituciones que conforman el Organismo Ejecutivo. Fue creada para dar cumplimiento a la Ley de Servicio Civil (Decreto Legislativo 1748), en la que se establece que es necesario un sistema técnico, armónico, dinámico y eficiente para la administración del personal a su cargo. Dentro de los objetivos de la ley, se enmarca la protección a la dignidad de los trabajadores del Estado.

Guatemala a través de las Cartas Iberoamericanas se ha comprometido a modernizar la gestión y calidad de los procesos de Recursos Humanos de la Administración Pública a fin de lograr la profesionalización del capital humano y desarrollo de la carrera administrativa con el objetivo de garantizar la mejora continua de los servicios que se brindan a la población.

Es por ello que por acuerdo gubernativo Número 297-2015, se autoriza el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH- por medio del que se diseñarán las herramientas para la moderna gestión de los recursos humanos.

La medición del clima laboral es un tema prioritario para el Sistema de Administración de Recursos Humanos; porque influye en las actitudes de las personas hacia las entidades en donde laboran y sus puestos de trabajo, repercutiendo con ello en la productividad, desempeño, eficiencia, transparencia, relaciones con los usuarios y calidad de los servicios que se brindan.

La estrategia de investigación para el desarrollo del diagnóstico fundamentalmente se cimiento en dos elementos: investigación documental y cuestionario. La primera se efectuó a través del estudio de informes y documentos existentes sobre el clima laboral brindados por las instituciones. Mientras que el cuestionario, estaba dirigido a Directores de Recursos Humanos y

puestos responsables de la gestión del clima laboral para obtener información primaria para caracterizar el objeto de estudio.

A través de la investigación de campo se determinó el porcentaje de entidades que realizan y no realizan mediciones de clima laboral, las fases que se contemplan en el proceso, los medios y elementos utilizados, así como también técnicas, herramientas y criterios que fundamentan la metodología.

2. Introducción

Para la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, el tema del bienestar laboral, específicamente, la gestión del clima laboral, cobra importancia relevante debido a que influye significativamente en los niveles de productividad, desempeño, ausentismo y desvinculación con la institución, entre otras, lo que repercute en logro de objetivos, metas y satisfacción de usuarios.

En este orden de ideas, la administración de recursos humanos, debe procurar ofrecer estrategias que permitan desarrollar un ambiente laboral armonioso, que contribuya en el mejoramiento de la eficiencia de las actividades y propicien la satisfacción de las necesidades de los trabajadores en equilibrio con el costo-beneficio para las entidades.

El presente documento constituye el informe de investigación de campo del sistema de clima laboral, que se realiza con el objetivo de identificar las características y particularidades de las políticas y procedimientos que emplean las instituciones afectas a la Ley del Servicio Civil del Organismo Ejecutivo, el que será la base en la que se fundamente la propuesta metodológica del citado sistema.

El informe se muestra en primer lugar, la metodología aplicada, que se encuentra constituida por el enfoque y tipo de investigación, así como la contextualización, población, diseño y procedimientos utilizados. En segundo lugar, la presentación de resultados obtenidos por medio de la aplicación de instrumentos. En tercer lugar, el análisis de resultados, que contiene una discusión de los hallazgos más sobresalientes. Finalmente las conclusiones y anexos.

3. Situación actual del sistema de clima laboral

El presente documento describe la situación actual del Sistema de Clima Laboral, que aplican las instituciones que se rigen por la Ley de Servicio Civil del Organismo Ejecutivo. El diagnóstico tiene como objetivo principal establecer las características y particularidades de los procedimientos con la finalidad de generar una propuesta metodológica para el desarrollo de aplicaciones que permitan brindar a las instituciones herramientas tecnológicas para una moderna gestión de recursos humanos.

3.1. Metodología

Comprende el enfoque y tipo de investigación seleccionado para la investigación, así como el contexto, población, el diseño aplicado para la obtención de los resultados esperados y los procedimientos utilizados para dar respuesta a las preguntas establecidas y lograr los objetivos establecidos en el plan de trabajo.

3.1.1. Enfoque

El enfoque cuantitativo se caracteriza porque aplica un conjunto de pasos sistemáticos que permitirán dar respuesta a las preguntas de investigación, para ello utiliza variables que son medidas y analizadas a través de métodos estadísticos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

El enfoque utilizado en la investigación es cuantitativo, debido a que se recopiló información primaria a través de instrumentos de campo, esta fue procesada por medio de herramientas informáticas para realizar posteriormente el análisis de los resultados obtenidos, los que se presentan en el numeral 3.2.

3.1.2. Tipo de investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista, el propósito de un estudio descriptivo consiste en especificar las propiedades y características de los objetos, personas, instituciones y fenómenos que se someten a análisis.

La investigación realizada es de tipo descriptiva, debido a que se fundamenta primordialmente en la recopilación de información sobre los procedimientos de la metodología para medir el clima laboral que aplican las instituciones del Organismo Ejecutivo, con el objetivo determinar sus características y particularidades, lo que permitió generar un diagnóstico que será la base para el diseño de una propuesta metodológica que coadyuve en el fortalecimiento e implementación de este tema en las entidades que se rigen por la Ley de Servicio Civil.

3.1.3. Contexto de investigación

La investigación se realizó en la ciudad de Guatemala, asistiendo a las instalaciones de las instituciones que se rigen por la Ley de Servicio Civil del Organismo Ejecutivo. Para realizar esta actividad se elaboró una programación de visitas del 09 al 18 de noviembre del presente año, la que se especifica a continuación:

Tabla 1: Guatemala, programación de las visitas a las instituciones del Organismo Ejecutivo.

No.	Institución	Fecha
1	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	9 de noviembre
2	Ministerio de Educación -MINEDUC-	9 de noviembre
3	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-	9 de noviembre
4	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-	9 de noviembre
5	Secretaría General de la Presidencia de la República	9 de noviembre
6	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	9 de noviembre
7	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-	9 de noviembre
8	Ministerio de Gobernación -MINGOB-	10 de noviembre
9	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	10 de noviembre
10	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-	10 de noviembre
11	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas - SECCATID-	10 de noviembre
12	Secretaría Privada de la Presidencia de la República	10 de noviembre
13	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	10 de noviembre

	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-	10 de noviembre
14	Humanos -COPREDEH-	10 de noviembre
15	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-	11 de noviembre
16	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-	11 de noviembre
17	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-	11 de noviembre
18	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-	11 de noviembre
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-	11 de noviembre
20	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	11 de noviembre
21	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	11 de noviembre
22	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-	11 de noviembre
23	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-	11 de noviembre
24	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-	11 de noviembre
25	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	14 de noviembre
26	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-	14 de noviembre
27	Ministerio de Cultura y Deportes	14 de noviembre
28	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	14 de noviembre
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno	14 de noviembre
30	AMSCLAE-	14 de noviembre
31	Ministerio de Economía -MINECO-	15 de noviembre
32	Ministerio de Energía y Minas -MEM-	15 de noviembre
33	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República	16 de noviembre
34	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	17 de noviembre
35	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-	17 de noviembre
36	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	18 de noviembre
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-	18 de noviembre

Tabla 1. Programación de las visitas a las instituciones, elaborado con información de investigación de campo, noviembre 2016.

3.1.4. Población objeto de estudio

Se recopiló información sobre los procedimientos relacionados con el clima laboral de treinta y siete instituciones del Organismo Ejecutivo que se rigen por la Ley de Servicio Civil del Organismo Ejecutivo, las que se detallan a continuación:

Tabla 2: Guatemala, clasificación de las instituciones del Organismo Ejecutivo.

No.	Tipo de institución	Cantidad
1	Ministerios	13
2	Secretarías	16
3	Comisiones	2
4	Consejos	2
5	Otras entidades	4
	Total	37

Tabla 2. Clasificación de las instituciones, elaborado con información de investigación de campo, noviembre 2016.

3.1.5. Diseño de investigación

El diseño se encuentra conformado por los elementos que permitirán obtener la información necesaria para dar respuesta a las preguntas de investigación formuladas al inicio de proceso de investigación y que permitirán lograr los objetivos propuestos.

3.1.5.1. Investigación documental:

Se realizó el estudio de los instrumentos técnicos recolectados, siendo entre ellos: manuales, informes y documentos relacionados con la gestión de clima laboral para analizar las metodologías que utilizan las instituciones y los fundamentos de las mismas.

3.1.5.2. Cuestionario

Los Directores de Recursos Humanos y personas que ocupan puestos encargados de administrar el proceso de clima laboral en las instituciones completaron un cuestionario de preguntas con el objetivo de conocer las políticas y procedimientos que utilizan las entidades para la medición del clima laboral.

El procedimiento utilizado para realizar la recopilación de datos en la investigación fue por medio de un cuestionario previamente diseñado, el que fue elegido para captar la información de forma precisa, rápida y sencilla.

El instrumento fue conformado por veintiocho preguntas con respuestas dicotómicas y de opción múltiple; dentro de la estructura interna del cuestionario se presentaron dos perspectivas; la primera evalúa la aplicación del clima laboral, la que se encontraba constituida por veintiséis preguntas y la segunda la no aplicación del tema objeto de estudio, la que contenía cinco ítems.

3.1.6. Procedimiento para aplicación de instrumentos

Para la recolección de datos en la investigación descriptiva (de campo), se realizó un acercamiento con las instituciones a través de los siguientes medios de comunicación:

- Oficio circular: dirigidos a Directores de Recursos Humanos identificado con No. D-2016-556, de fecha 03 de noviembre, firmado por el Señor Subdirector de la Oficina Nacional de Servicio Civil.
- Oficio específico: dirigido a cada Director de Recursos Humanos de las treinta y siete instituciones del Organismo Ejecutivo, identificado con No. D-2016-571 y referencia FI-2016-063, con fecha 07 de noviembre de 2016, firmado por el Señor Subdirector de la Oficina Nacional de Servicio Civil, en el que se solicitó la colaboración de las entidades para aplicar cuestionarios a las personas a cargo de puestos responsables de temas relacionados con los módulos de Gestión de Desarrollo, Gestión de Bienestar Laboral y Gestión del Desempeño.
- Correo electrónico: por medio del que se dio seguimiento a los oficios entregados a las entidades.
- Llamada telefónica: a través de las que se concertó el día y hora para realizar las visitas a las instituciones.

3.1.7. Descripción del proceso de recolección de datos

El proceso para la recolección de datos comprendía cuatro pasos:

- Aplicación de cuestionarios: en esta etapa las personas responsables de puestos a cargo del proceso de clima laboral completaron los cuestionarios.

- Procesamiento de la información: por medio del programa Excel de Microsoft se realizó la tabulación de la información obtenida.
- Elaboración de gráficas: se elaboraron gráficas de pie y barras.
- Presentación de resultados: comprende el análisis descriptivo de los hallazgos obtenidos a través de los instrumentos de investigación aplicados.

En la figura siguiente se muestra el esquema del proceso desarrollado.

Figura 1: Proceso de recolección de datos

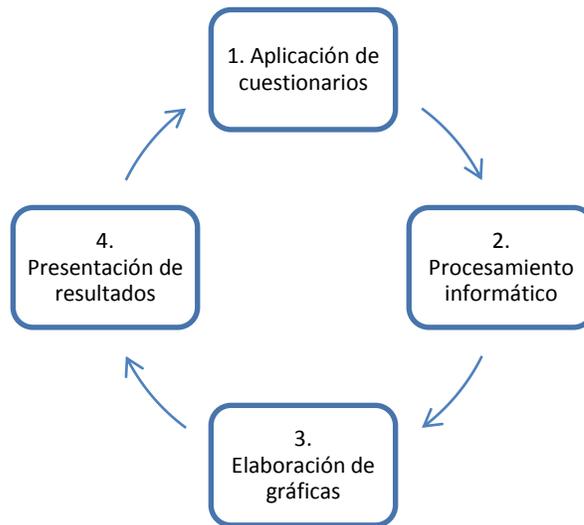


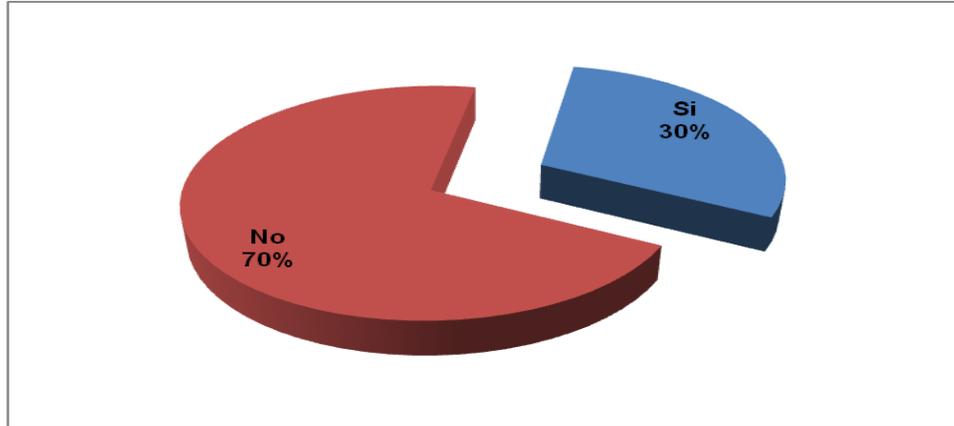
Figura 1. Proceso de recolección de datos, elaborado con información de investigación de campo, noviembre 2016.

3.2. Presentación de resultados

En este apartado se muestran los resultados obtenidos en los cuestionarios aplicados sobre los procedimientos del sistema de clima laboral que actualmente emplean las instituciones del Organismo Ejecutivo, a fin de describir la situación actual de esta área de la gestión de recursos humanos, para ello se realizaron análisis críticos de la información proporcionada.

3.2.1. Aplicación de mediciones de clima laboral

Gráfica 1: Guatemala, aplicación de mediciones de clima laboral en instituciones del Organismo Ejecutivo.



Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Mediante los cuestionarios aplicados a Directores de Recursos Humanos y puestos responsables de gestionar el proceso de clima laboral se determinó que de las treinta y siete instituciones estudiadas once realizan mediciones de clima laboral y las veintiséis restantes no poseen una metodología para el mismo.

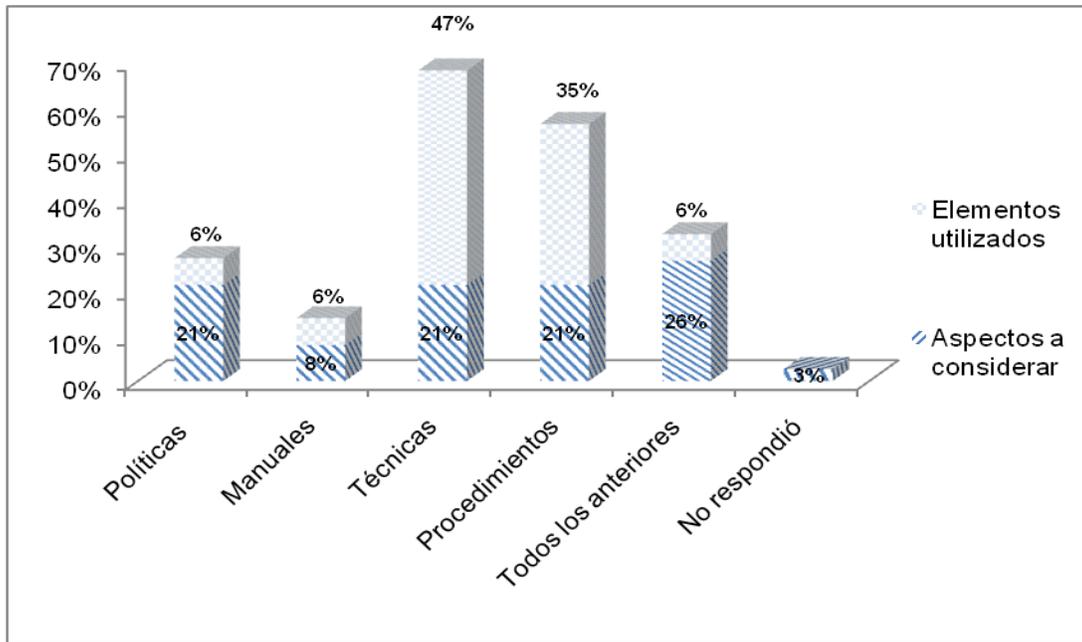
De las once instituciones que aplican el sistema de clima laboral, solamente una se encuentra en la fase de implementación, mientras que de las veintiséis que no realizan el proceso, cinco se encuentran estructurando el proceso metodológico para el clima laboral.

De acuerdo con la información proporcionada se determinó que el 73% de las instituciones que no realizan mediciones, no contemplan en su Plan Estratégico Institucional acciones en el mediano y largo plazo para el fortalecimiento del clima laboral y que una de las principales limitaciones es la disponibilidad de recursos financieros. (Ver anexo 1)

La falta de una metodología para medir el clima laboral repercute en que los planes y programas orientados a incrementar la satisfacción laboral no se fundamenten técnicamente.

3.2.2. Conformación de la metodología del sistema de clima laboral

Gráfica 2: Guatemala, elementos de la metodología del sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.



Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

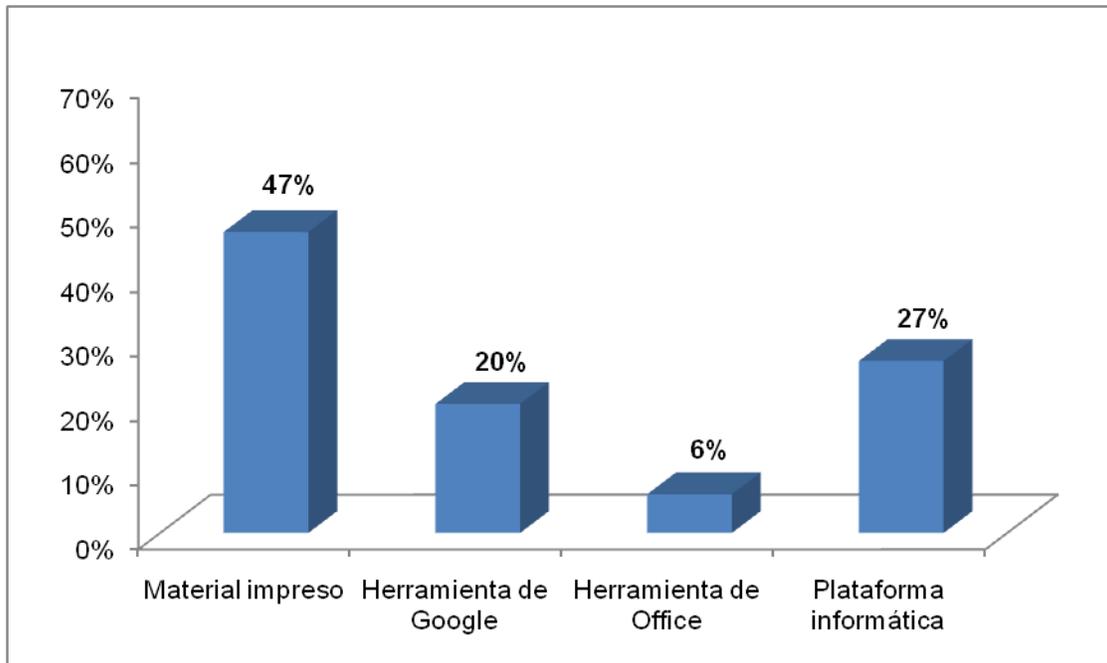
Con base a la información proporcionada por las instituciones se estableció que de las veintiséis instituciones que no realizan mediciones de clima laboral, el 26% consideran necesario integrar una metodología con todos los elementos sugeridos, mientras que otros porcentajes de la población estudiada priorizan las políticas, técnicas y procedimientos.

De las once entidades que realizan mediciones de clima laboral, se determinó que el 47% aplica principalmente las técnicas de cuestionario y entrevista para conocer la percepción de los miembros de sus instituciones sobre el ambiente y puesto de trabajo (ver anexo 2). Además el 35% posee procedimientos definidos.

La falta de una metodología integral para el sistema de clima laboral repercute en que existan debilidades y falencias en las mediciones del mismo, lo que impide que se desarrollen estrategias para el fortalecimiento de la gestión de recursos humanos.

3.2.3. Medios utilizados para la medición del clima laboral

Gráfica 3: Guatemala, medios utilizados para la medición del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.



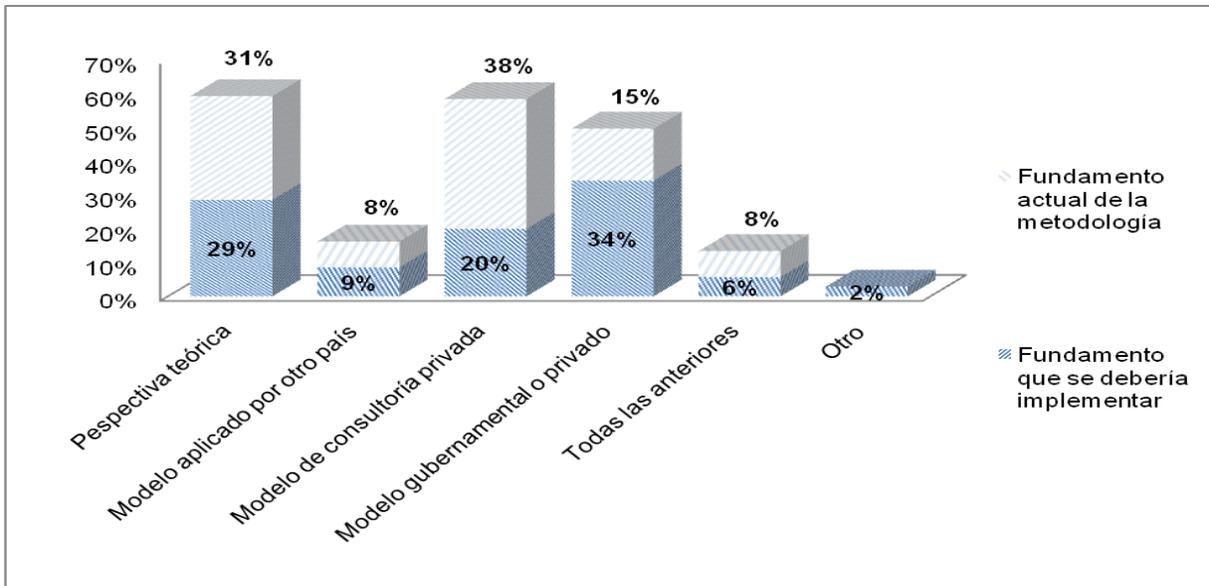
Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

De acuerdo con la información proporcionada se estableció que de las once instituciones que efectúan mediciones de clima laboral, el 47% utiliza como medio principal para aplicar los cuestionarios es el material impreso, aunado a ello el 27% realizan el procesamiento de la información también de manera manual. Es importante destacar que una proporción significativa utiliza plataformas y herramientas informáticas para la recopilación y tabulación de datos. (Ver anexo 3).

La falta de una metodología que incluya herramientas tecnológicas repercute en la rapidez y facilidad para ejecutar el proceso.

3.2.4. Fundamento de la metodología del sistema de clima laboral

Gráfica 4: Guatemala, fundamento de la metodología del sistema de clima laboral en instituciones del Organismo Ejecutivo.



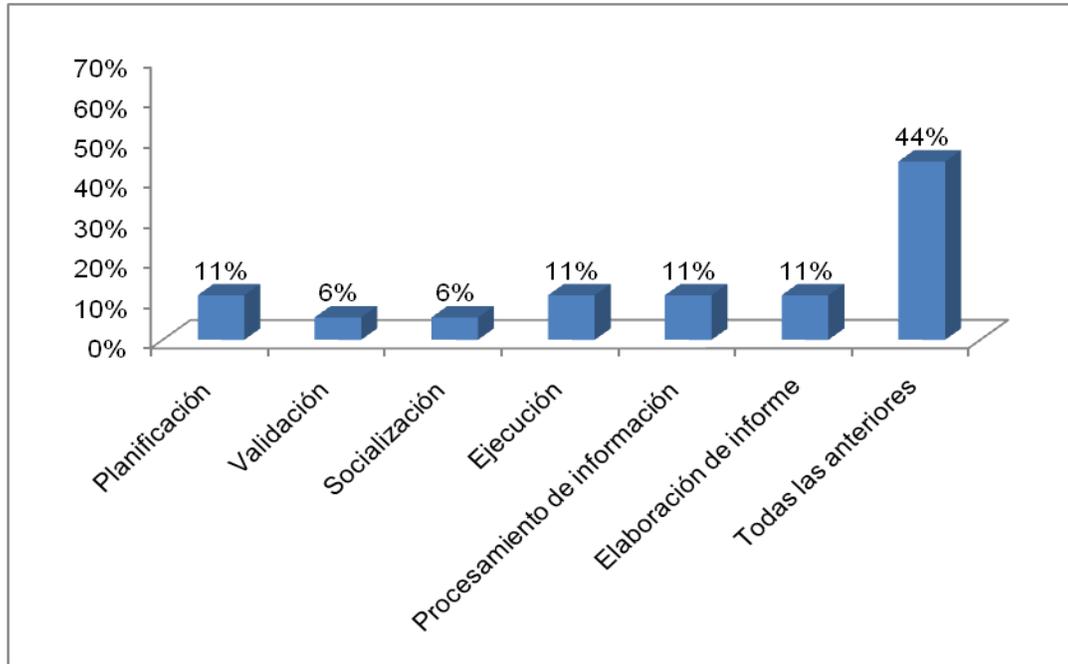
Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

De acuerdo con la información recopilada en la investigación de campo se determinó que de las veintiséis instituciones que no realizan mediciones de clima laboral, el 34% y 29% consideran que primordialmente la metodología debería fundamentarse en un modelo proporcionado por entidades gubernamentales o privadas, y perspectivas teóricas respectivamente.

Mientras que de las once instituciones que efectúan mediciones de clima laboral, el 38% y 31% estructuran el proceso e instrumentos de acuerdo a modelos proporcionados por consultorías privadas y perspectivas teóricas. Es importante destacar, que las instituciones desconocen los criterios utilizados por las consultorías privadas para la estructuración de instrumentos para medir el clima laboral.

3.2.5. Aplicación de las fases del sistema de clima laboral

Gráfica 5: Guatemala, fases que integran el sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

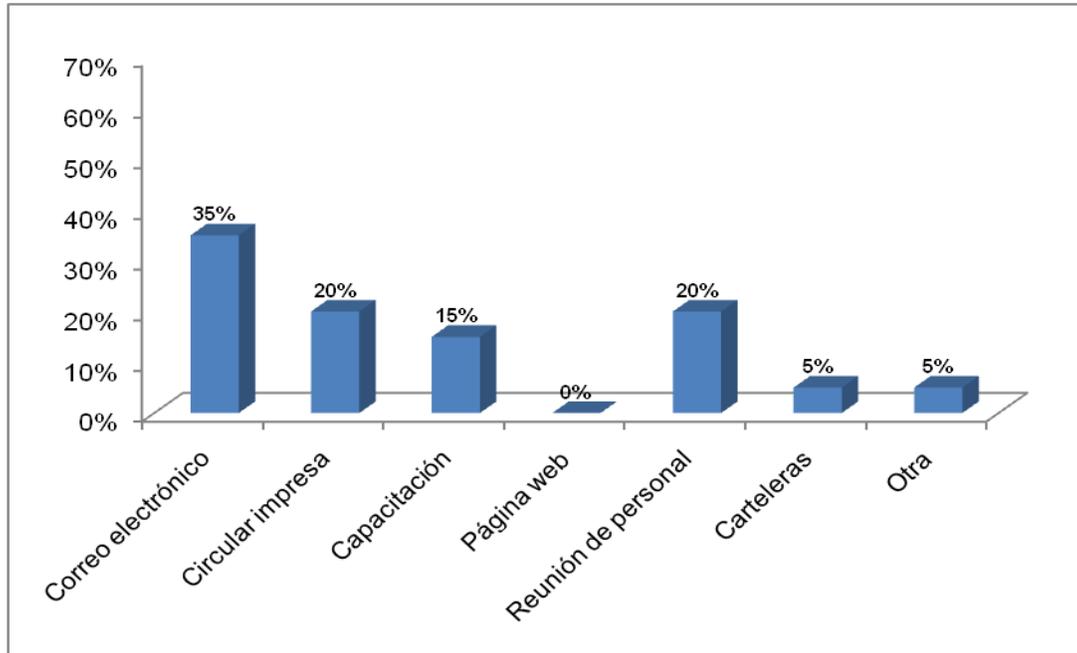


Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

De acuerdo con la información proporcionada se determinó que de las once instituciones que realizan mediciones de clima laboral, el 44% posee un proceso completo, integrado por las fases de planificación, validación, socialización, ejecución, procesamiento y elaboración de informe. Es importante destacar que el 50% de las entidades restantes no contemplan dentro de su proceso las fases de validación y socialización, lo que repercute en la confiabilidad de los procesos y procedimientos al no contar con la aprobación de autoridades y expertos, así como en la creación de una cultura con apertura al cambio al no comunicar a los miembros de la institución los procedimientos a implementar. A pesar de que el 55% indica que en la etapa de planificación se ha definido realizar el diagnóstico del clima laboral de forma anual, el 64% indica que la última medición se realizó hace más de un año (ver anexos 4 y 5 respectivamente).

3.2.6. Fase de socialización

Gráfica 6: Guatemala, medios de comunicación utilizados en la fase de sensibilización en el sistema de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.



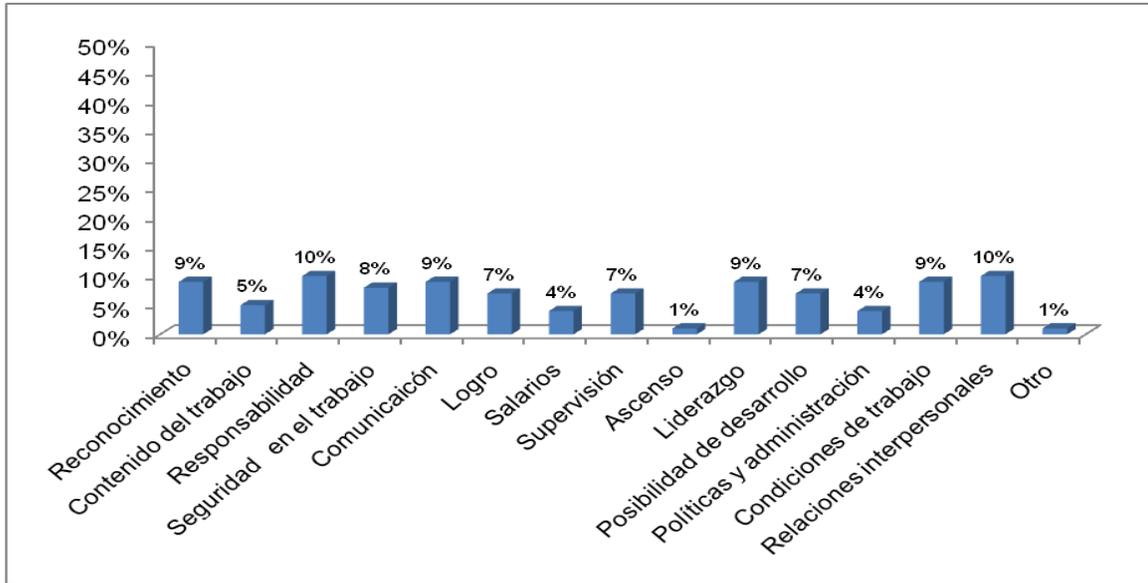
Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

A través de la información recolectada se determinó que de las once instituciones que realizan mediciones de clima laboral, solamente nueve efectúan la socialización de los procedimientos, instrumentos y objetivos del sistema de clima laboral. Es importante destacar que las entidades manifestaron que la sensibilización está dirigida a todos los miembros que las conforman (ver anexo 6) y que por ello los principales medios de comunicación utilizados son el correo electrónico, circular impresa y reunión de personal.

La falta de socialización de los procedimientos, instrumentos y objetivos de las mediciones de clima laboral repercute en que los miembros de las instituciones manifiesten resistencia al cambio, lo que conlleva a que los resultados presenten sesgos.

3.2.7. Fase de ejecución

Gráfica 7: Guatemala, factores del clima laboral evaluados en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

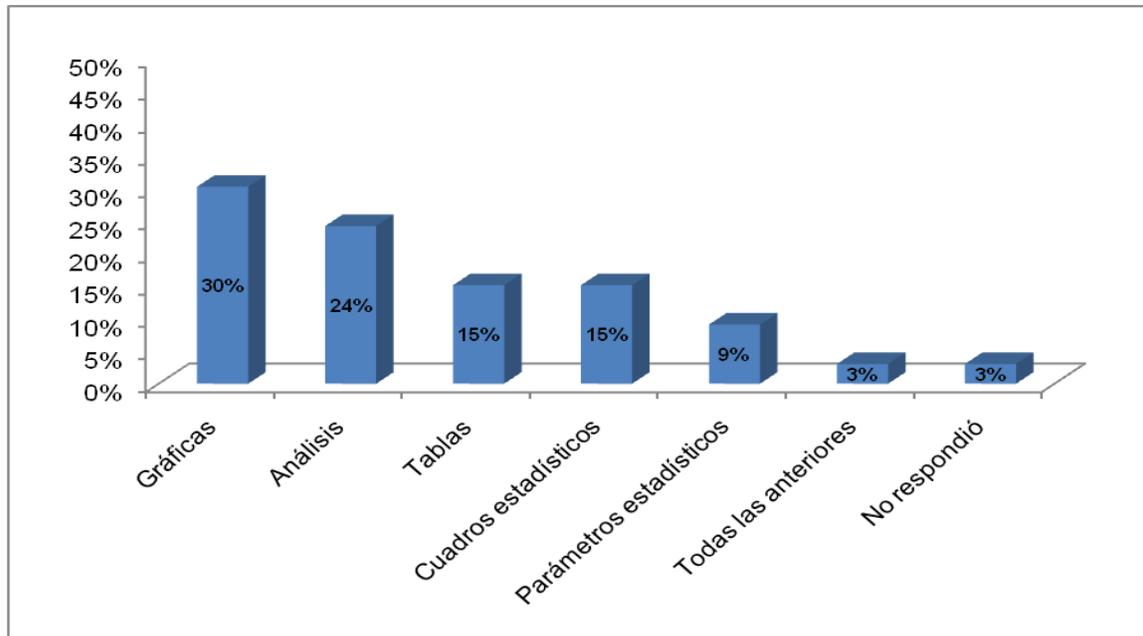


Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

De acuerdo con la información proporcionada en la investigación de campo, el mayor porcentaje de las instituciones evalúan los factores de responsabilidad, relaciones interpersonales, reconocimiento, liderazgo, comunicación y condiciones de trabajo. Mientras que el ascenso, salarios, políticas y administración son los elementos menos evaluados. Cabe destacar que los factores que conforman los cuestionarios de clima laboral son estructurados por consultorías privadas y por el criterio de los responsables de los procesos de recursos humanos y en la mayoría de los casos no poseen un fundamento teórico que le brinde mayor confiabilidad y veracidad a los mismos. También es importante indicar que solamente el 55% de las instituciones efectúan análisis comparativos para estimar los resultados obtenidos en el clima laboral de un año respecto a otro. (Ver anexo 7).

3.2.8. Fase de análisis

Gráfica 8: Guatemala, elementos utilizados en el informe de clima laboral por las instituciones del Organismo Ejecutivo.

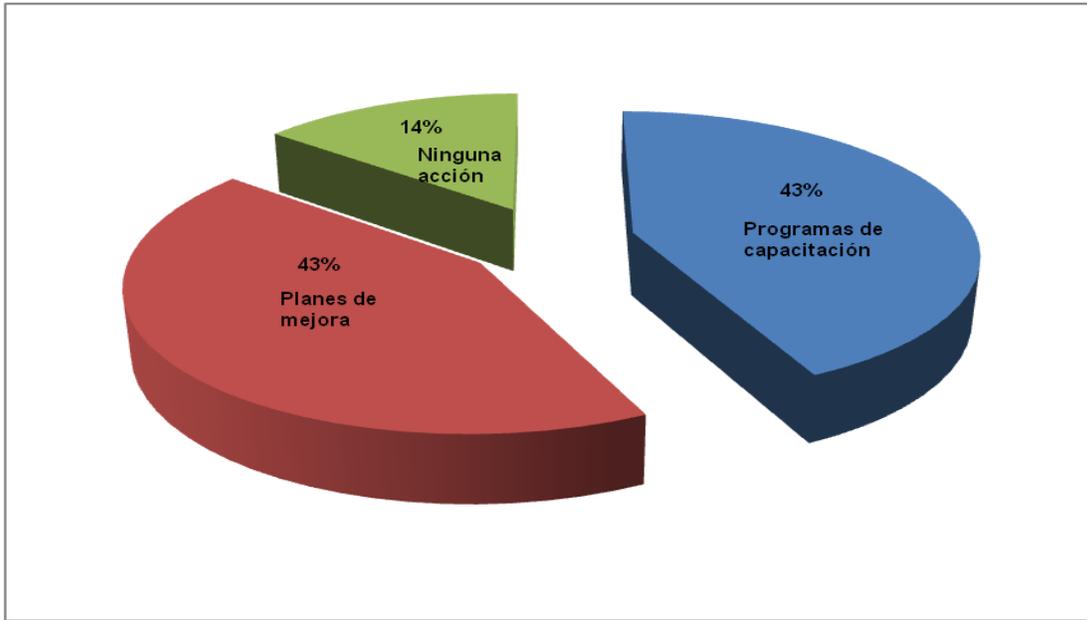


Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

En la investigación de campo se determinó que el principal elemento que utilizan las instituciones para la elaboración del informe de resultados del clima laboral son las gráficas y que tan solo el 3% de las instituciones utilizan gráficas, análisis, tablas, cuadros y parámetros estadísticos, lo que indica que en la mayor parte de los casos no se evalúan de manera profunda los factores que inciden en la satisfacción e insatisfacción laboral. Es importante resaltar que la divulgación de resultados está dirigida primordialmente a las autoridades y jefes (ver anexo 8) y que por ello los principales medios utilizados son las presentaciones y reuniones (ver anexo 9), lo que repercute en el desconocimiento de los trabajadores de las fortalezas, debilidades y acciones de mejora orientadas para mejorar la satisfacción laboral y con ello el fortalecimiento del compromiso institucional por parte de los mismos.

3.2.9. Fase de acciones de mejora

Gráfica 9: Guatemala, acciones realizadas para el fortalecimiento de áreas débiles del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.



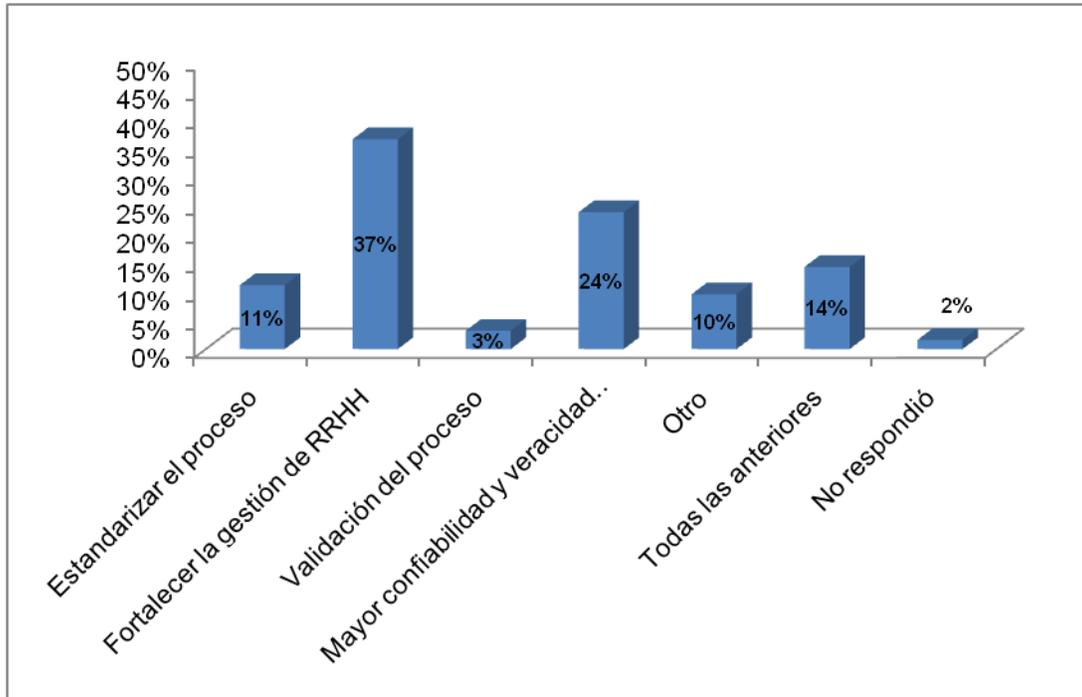
Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Se determinó mediante la investigación de campo que la mayor proporción de instituciones para fortalecer las áreas débiles identificadas en el diagnóstico de clima laboral implementan principalmente programas de capacitación y planes de mejora. Sin embargo, se puede observar en la gráfica nueve, que existen un porcentaje significativo de entidades que no realizan ninguna acción por lo que las mediciones de clima laboral no representan un precedente para el incremento de la satisfacción laboral.

Además se pudo determinar que las instituciones consideran que las acciones realizadas a partir de la actual metodología ha permitido en el 50% de las instituciones fortalecer el clima laboral y en menor proporción con un 9% la reducción de inconformidades en atención y servicio a usuarios. (Ver anexo 10).

3.2.10. Beneficios que brindaría una aplicación informática para el clima laboral

Gráfica 10: Guatemala, beneficios que proporcionaría una aplicación informática para el clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.



Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

De acuerdo a la información proporcionada se determinó que el 98% de las instituciones consideran que es sería beneficioso el desarrollo de una aplicación informática para el sistema de clima laboral, considerando dentro de los principales aportes el fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, así como el incremento en la confiabilidad y veracidad del proceso, puesto que al ser estructurada la metodología por el ente rector proporcionaría mayor objetividad a los procedimientos e instrumentos.

3.3. Análisis de resultados

A continuación se presenta la síntesis de los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada a través de una investigación documental y un cuestionario sobre las políticas y procedimientos utilizados por las instituciones del Organismo Ejecutivo para la gestión del clima laboral.

De acuerdo a la información recopilada el 70% de las instituciones no posee un proceso metodológico para medir el ambiente de trabajo y sus factores, lo que repercute en que los planes y programas orientados a mejorar la satisfacción laboral carezcan de un fundamento técnico.

En cuanto al proceso de medición del clima laboral, se determinó que el 44% de las entidades poseen un procedimiento completo, constituido por las siguientes fases: planificación, validación, socialización, ejecución, procesamiento de información, elaboración de informe de resultados y acciones de mejor. Sin embargo, existe un porcentaje significativo, 50%, que no realizan la validación y socialización, lo que genera que los procedimientos e instrumentos no poseen la confiabilidad requerida y que los miembros de las instituciones desconozcan los objetivos y propósitos de los estudios de clima laboral.

La principal técnica empleada para realizar los diagnósticos de clima laboral son los cuestionarios, se estableció que el mayor porcentaje de instituciones, siendo este 38%, utilizan para el fundamento de los instrumentos de recopilación de datos, modelos proporcionados por consultorías privadas y que en la mayoría de los casos desconocen los criterios definidos por estas para la estructuración los mismos.

Es importante considerar que el mayor porcentaje, siendo este, 30% emplean principalmente las gráficas para la integración del informe de resultados del diagnóstico de clima laboral, lo que indica que se omiten los análisis que permitan establecer conclusiones, identificar las fortalezas y debilidades, así como enmarcar los cursos de acción para una moderna gestión de recursos humanos.

Otro aspecto significativo de análisis es el hecho de que el 47% de las entidades continúe realizando las mediciones de clima laboral por medio de material impreso y que el procesamiento de la información también se efectúe manualmente.

Es importante resaltar que el 98% de las instituciones manifestaron interés por el desarrollo de una aplicación metodológica e informática para el sistema de clima laboral, puesto que permitiría el fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, ya que en la mayoría de instituciones no se atiende esta área debido a las limitaciones financieras. Además que contribuiría al estandarizar, validar e incrementar la veracidad y confiabilidad del proceso.

4. Conclusiones

- 1) A través de la investigación de campo se estableció que once instituciones afectas a la Ley de Servicio Civil del Organismo Ejecutivo, realizan mediciones de clima laboral y que el 55% de estas la efectúan de manera anual, sin embargo, se observó que en el 64% de los casos, el último diagnóstico del clima laboral tiene más de un año de haberse elaborado. Además el 66% no posee un proceso que contemple las fases necesarias para identificar las fortalezas y debilidades del ambiente de trabajo y con ello estructurar acciones para incrementar la satisfacción laboral.
- 2) Por medio de la información proporcionada se determinó que de las once instituciones que realizan mediciones de clima laboral, el 47% aplica los instrumentos para el diagnóstico por medio de material impreso y el 27% también elabora el procesamiento de información de manera manual, lo que indica que los procedimientos deben modernizarse y sistematizarse para que se ejecuten con mayor rapidez y confiabilidad.
- 3) El 38% de las instituciones indicaron que el fundamento de los instrumentos y procedimientos aplicados en las mediciones del clima laboral son los modelos proporcionados por consultorías privadas, sin embargo, se desconocen los criterios definidos por las mismas.
- 4) Se determinó que el 98% de las entidades poseen una postura positiva hacia la implementación de una aplicación informática para la gestión del sistema de clima laboral por parte de la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, lo que contribuiría en el fortalecimiento de los recursos humanos, validación, confiabilidad y veracidad del proceso.

5. Anexos

Anexo 1: Guatemala, estrategias contempladas en el Plan Estratégico Institucional en las instituciones del Organismo Ejecutivo que no aplican mediciones de clima laboral.

Situación actual	Si se contemplan estrategias en el PEI	No se contemplan estrategias en el PEI	No respondió	Total
Instituciones que realizan mediciones de clima laboral	7	4	0	11
Instituciones que no realizan mediciones de clima laboral	6	19	1	26
Total	13	23	1	37

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 2: Guatemala, instrumentos que utilizan en la medición de clima laboral las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Tipo de instrumento	Frecuencia	Porcentaje
Cuestionario	11	80%
Entrevista	3	20%
Total	14	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 3: Guatemala, medios utilizados para el procesamiento de la información en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Tipo de medio	Frecuencia	Porcentaje
Forma manual	4	27%
Herramienta de Google	3	20%
Herramienta de Office	3	20
Plataforma informática	4	27%
No respondió	1	6%
Total	15	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 4: Guatemala, periodicidad con la que se realizan las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo

Periodicidad	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0%
Bimestral		0%
Trimestral	0	0
Semestral	1	9%
Anual	6	55%
Otro	4	36%
Total	11	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 5: Guatemala, tiempo transcurrido desde la última medición de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Periodicidad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	4	36%
Más de un año	7	64%
Total	11	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 6: Guatemala, sujetos a los que se dirige la socialización de la metodología de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Socialización	Frecuencia	Porcentaje
Autoridades	0	0%
Jefes	0	0%
Servidores	0	0%
Todos	9	100%
Total	9	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 7: Guatemala, elaboración de análisis comparativos en resultados de mediciones de clima laboral de un año respecto a otro en instituciones del Organismo Ejecutivo.

Situación actual	Frecuencia	Porcentaje
Realizan	6	55%
No realizan	5	45%
Total	11	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 8: Guatemala, sujetos a los que se dirige la divulgación de los resultados de las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Socialización	Frecuencia	Porcentaje
Autoridades	8	50%
Jefes	5	30%
Servidores	0	0%
Todos	3	20%
Total	16	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 9: Guatemala, medios utilizados para la comunicación de los resultados de las mediciones de clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Tipo de medio	Frecuencia	Porcentaje
Correo electrónico	3	20%
Circular impresa	2	13%
Página Web	1	6.67%
Circular impresa	1	6.67%
Otra	7	47%
No respondió	1	6.67%
Total	15	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 10: Guatemala, principales resultados obtenidos a través de la actual metodología del clima laboral en las instituciones del Organismo Ejecutivo.

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Acciones que mejoraron el clima laboral	6	50%
Reducción de inconformidades en atención y servicio	1	8.33%
Incremento en el nivel de desempeño	0	0%
Ninguno	1	8.33%
Todos los anteriores	2	16.67%
Otro	1	8.33%
No respondió	1	8.33%
Total	12	100%

Fuente. Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 11: Boleta de cuestionario sobre la gestión del sistema de clima laboral



OFICINA NACIONAL DE SERVICIO CIVIL -ONSEC-

Boleta #: _____

Fecha: ____/____/____

CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Institución: _____ Unidad: _____

Introducción: este cuestionario, tiene como finalidad recopilar información acerca de la situación actual del Clima Laboral en las Instituciones del Organismo Ejecutivo, que se rigen por la Ley de Servicio Civil. La información servirá de base para diseñar los procesos de recursos humanos, con el fin de estandarizarlos y gestionarlos a través del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, en cumplimiento a lo que establece el Acuerdo Gubernativo Número 297-2015 en vigencia.

Instrucciones: por favor lea todas las opciones de respuesta que se le presentan y marque con una "X" la(s) que se ajustan a la situación actual de la institución. Utilice bolígrafo azul. Si tiene alguna duda, consulte a la persona que le entregó el cuestionario.

I. Aplicación

1 ¿La institución realiza mediciones de clima laboral?

a. Si

b. No

c. Esta en proceso de estructuración

d. Está en proceso de aplicación

Si la respuesta fue negativa pasar a la pregunta 2, si la respuesta fue positiva pasar a la pregunta 3.

2 En su opinión ¿Qué aspectos deben considerarse para el proceso clima laboral?

a. Políticas

b. Manuales

c. Técnicas

d. Procedimientos

e. Otro: _____

Pasar a la pregunta 5

3 De los siguientes elementos ¿Cuáles utilizan para medir el clima laboral?

a. Políticas

b. Manuales

c. Técnicas

d. Ninguno de los anteriores

e. Procedimientos

f. Otro: _____

4 ¿A través de qué medios realizan la medición de clima laboral?

a. Material impreso

b. Herramienta de Google

c. Herramienta de Office

d. Plataforma informática

e. Otro: _____

Pasar a la pregunta 5.

II. Institucionalidad

5 ¿En el Plan Estratégico Institucional se contemplan estrategias para fortalecer el clima laboral.

a. Si

b. No.

Si la respuesta fue positiva pasar a la pregunta 6, si fue negativa pasar a la 7 en caso que no midan actualmente el clima laboral y a la 8 si actualmente si lo miden.

6 ¿Qué estrategias se han establecido en el corto, mediano y largo plazo para el fortalecimiento del clima laboral?

a. Institucionalizarlo

b. Estructurar proceso para medirlo

c. Ninguno de los anteriores

d. Otro: _____

Pasar a la pregunta 8

III. Fundamentos del diseño

7 En su opinión ¿Qué fundamento debería tener la metodología para medir el clima laboral?

- a. Perspectiva teórica
- b. Modelo aplicado por otro país
- c. Ninguna de las anteriores
- d. Modelo proporcionado por una consultoría privada
- e. Modelo aplicado por otra entidad gubernamental o privada
- f. Otro: _____

Pasar a la pregunta 28

8 ¿Los procedimientos para medir el clima laboral en qué se fundamentan?

- a. Perspectiva teórica
- b. Modelo aplicado por otro país
- c. Ninguna
- c. Modelo proporcionado por una consultoría privada
- b. Modelo aplicado por otra entidad gubernamental o privada
- f. Otro: _____

IV. Periodicidad

9 ¿Cuándo se realizó la última medición de

- a. Más de un año
- b. Menos de un año

10 ¿La medición de clima laboral con qué periodicidad se realiza?

- a. Mensual
- b. Semestralmente
- c. Anual
- d. Bimestralmente
- e. Trimestralmente
- f. Otro: _____

V. Fase de planificación

11 De las siguientes opciones, ¿Qué fases ejecuta la institución en el proceso de clima laboral?

- a. Planificación
- b. Validación
- c. Socialización
- d. Ejecución
- e. Procesamiento de información
- f. Elaboración de informe
- g. Todas las anteriores

A continuación se presentan una serie de preguntas relacionadas con las fases del proceso de clima laboral (de la 12 a la 25), por favor, responder solamente aquellas fases que la institución aplique actualmente. Al finalizar los ítems de las fases, pasar a la pregunta 26 si en la institución se aplican mediciones de clima laboral. de lo contrario pasar a la 28.

VI. Fase de validación

12 Quiénes son los responsables de validar los instrumentos?

- a. Autoridades
- b. Jefe de RRHH
- c. Jefe de unidad
- d. Otro: _____

13 ¿Qué medios utilizan las autoridades para validar los procesos e instrumentos?

- a. Oficio
- b. Memorándum
- c. Otro: _____

VII. Fase de sensibilización

14 ¿A quiénes va dirigida la sensibilización sobre las fases del proceso e instrumentos del clima laboral?

- a. Autoridades
- b. Jefes
- c. Servidores
- d. Todos

15 ¿Qué medios se utilizan para sensibilizar a los miembros de la institución?

- a. Correo electrónico
- b. Circular impresa
- c. Capacitación
- d. Página web
- e. Reunión de personal
- f. Carteleras
- g. Ninguna
- h. Otro: _____

VIII. Fase de ejecución

16 ¿Qué instrumento se utiliza para la medición del clima laboral?

- a. Cuestionario b. Entrevista c. Otro: _____

17 ¿Qué dimensiones y/o factores del clima laboral mide el instrumento utilizado por la institución?

- a. Reconocimiento f. Logro k. Posibilidad de desarrollo
b. Contenido del trabajo g. Salarios l. Políticas y administración
c. Responsabilidad h. Supervisión m. Condiciones de trabajo
d. Seguridad en el trabajo i. Ascenso n. Relaciones interpersonales
e. Comunicación j. Liderazgo o. Otro: _____

IX. Fase de procesamiento

18 ¿Qué medios utilizan para procesar la información?

- a. De forma manual c. Herramienta de Office e. Otro: _____
b. Herramienta de Google d. Plataforma informática

X. Fase de informe de resultados

19 ¿Se realiza informe de los resultados

- a. Si b. No.

20 ¿Qué elementos se utilizan para la elaboración del informe de clima laboral?

- a. Gráficas c. Tablas e. Parámetros estadísticos
b. Análisis d. Cuadros estadísticos f. Otro: _____

21 ¿Se realizan análisis comparativos para determinar los resultados obtenidos en el clima laboral de un año respecto a otro?

- a. Si b. No.

22 ¿Se realiza la divulgación de los resultados obtenidos?

- a. Si b. No.

23 ¿A quienes se comunican los resultados obtenidos?

- a. Autoridades b. Jefes c. Servidores d. Toda la institución

24 ¿A través de qué medios se realiza la divulgación de resultados?

- a. Correo electrónico b. Página web e. Otra: _____
b. Circular impresa d. Carteleras

XI. Fase de acciones de mejora

25 ¿Qué acciones se realizan para fortalecer las áreas débiles detectadas en las evaluaciones de clima laboral?

- a. Programas de capacitación b. Planes de mejora
c. Ninguna acción d. Otro: _____

XII. Resultados

26 ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos a través de la actual metodología de Clima Laboral?

- a. Ha permitido generar acciones que mejoraron el clima laboral
- b. Reducción de inconformidades en atención y servicio a usuarios
- c. Incremento en el nivel de desempeño de los servidores
- d. Ninguno
- e. Otro: _____

27 En su opinión, ¿La estructuración del proceso de clima laboral que utiliza la institución es técnico y eficiente?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. En desacuerdo
- d. Totalmente en desacuerdo

28 En su opinión ¿En cuáles de los siguientes aspectos se beneficiaría la institución al implementar una aplicación para la gestión del clima laboral?

- a. Estandarizar el proceso
- b. Fortalecer la gestión de RRHH
- c. Validar el proceso
- d. Incrementar la confiabilidad y veracidad del proceso
- e. Ninguno
- f. Otro: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

<p>Nombre del funcionario: _____</p>	
<p>Puesto funcional: _____</p>	<p>_____ Firma y sello</p>

Fuente: Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre 2016.

Anexo 12: Oficio circular



OFICIO CIRCULAR D- 2016-556
Guatemala, 03 de noviembre de 2016

Señores (as)
Directores y Jefes de Recursos Humanos
Instituciones Regidas por la Ley de Servicio Civil
Presente

Respetables Autoridades:

Reciban un cordial saludo en nombre de la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, deseándoles éxitos en sus labores; asimismo para hacer de su conocimiento que como parte de las acciones de modernización de la gestión de recursos humanos, que tiene por objeto fortalecer y transparentar el empleo público, en cumplimiento a la Ley de Servicio Civil y a los compromisos internacionales asumidos por nuestro país en la Convención Interamericana Contra la Corrupción y las Cartas Iberoamericanas de la Función Pública y de Gobierno Electrónico, esta Oficina está dando seguimiento a la implementación de los módulos del Sistema de Administración de Recursos Humanos -SARH-.

Por lo anterior, para dar cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo Gubernativo No. 297-2015, se está realizando un estudio de la situación actual de la gestión de recursos humanos en las Instituciones del Organismo Ejecutivo y otras Dependencias que se rigen por la Ley de Servicio Civil, con la finalidad de recopilar información que sirva de base en la documentación de los procesos internos de las Instituciones, para la estandarización de procedimientos y determinación de requerimientos de funcionalidad, con el propósito de conceptualizar y desarrollar las aplicaciones de otros Módulos del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, de manera que éste responda a las necesidades institucionales y a la realidad de los procesos de gestión.

Por tal motivo, se estará realizando visitas en las Instituciones, con el objeto de recopilar información de los subsistemas que se mencionan a continuación:

- **Gestión de Desarrollo** (Inducción, Formación y Desarrollo);
- **Gestión Bienestar Laboral** (Clima Laboral, Salud y Seguridad Ocupacional);
- **Gestión del Desempeño** (Evaluación del Desempeño en periodo de prueba, ordinaria y extraordinaria).

Los profesionales que tendrán a cargo esta actividad son: Maricruz Samayoa, Bianca Tiu, Karen Saénz, Olivia Cortez y Alejandro Castillo, quienes concertarán la fecha específica del desarrollo de este proceso.

Así también, se solicita su apoyo en proporcionar la información de soporte para documentar los subsistemas en mención.

Sin otro particular, me suscribo de ustedes atentamente,



Lic. Oscar Leonel Galindo
Subdirector
Oficina Nacional de Servicio Civil

13 Calle 6-77 Zona 1, Edificio Panamericano. Teléfono: (502) 2321-4800
www.onsec.gob.gt

Fuente: Investigación de campo del Sistema de Clima Laboral, noviembre de 2016.

Anexo 13: Tabulación de información recolectada en la investigación de campo.

No. Boleta	Institución	1. ¿La institución realiza mediciones de clima laboral?				2. ¿Qué aspectos deben considerarse para el proceso de clima laboral?					
		Si	No	Está en proceso de estructuración	Está en proceso de aplicación	Políticas	Manuales	Técnicas	Procedimientos	Todos los anteriores	No respondió
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-		1			1		1	1		
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-		1							1	
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-		1							1	
4	Ministerio de Cultura y Deportes		1			1					
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1									
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1									
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1									
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-		1							1	
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1			1						
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-		1							1	
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-		1	1						1	
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1									
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-		1			1			1		
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-		1					1			
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-		1			1	1				
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-		1					1			
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República		1					1			
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1									
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-		1							1	
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1									
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1									
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-		1	1				1	1		
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-		1	1				1	1		
24	Secretaría General de la Presidencia de la República		1			1					
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1									
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1									
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-		1					1	1		
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República		1			1	1		1		
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República		1							1	
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1									
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-		1	1		1		1	1		
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-		1							1	
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-		1							1	
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-		1								
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-		1								1
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-		1	1						1	
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-		1			1		1	1		
TOTALES:		11	26	5	1	8	3	8	8	10	1

No. Boleta	Institución	3. ¿Qué elementos utiliza la institución para medir el clima?					4. ¿A través de qué medios realizan la medición de clima laboral?			
		Políticas	Manuales	Técnicas	Procedimientos	Ninguno	Material impreso	Herramienta de Google	Herramienta de Office	Plataforma informática
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-									
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-									
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-									
4	Ministerio de Cultura y Deportes									
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-			1		1				
6	Ministerio de Economía -MINECO-			1					1	
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-			1	1	1	1			
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-									
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1			1		1	1		
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-									
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-									
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-				1	1				
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-									
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-									
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-									
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-									
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República									
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-			1		1	1		1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-									
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-				1	1				
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-			1					1	
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-									
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-									
24	Secretaría General de la Presidencia de la República									
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-			1		1				
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-			1	1				1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-									
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República									
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República									
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-		1		1	1				
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-									
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-									
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-									
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-			1	1					
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-									
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-									
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-									
TOTALES:		1	1	8	6	1	7	3	1	4

No. Boleta	Institución	5. ¿En el Plan Estratégico Institucional se contemplan estrategias para fortalecer el clima laboral?			6. ¿Qué estrategias se han establecido en el corto, mediano y largo plazo para el fortalecimiento del proceso de clima laboral?			
		Si	No	No respondió	Institucionalizarlo	Estructurar el proceso para medirlo	Otro	No respondió
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	1					1	
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-		1					
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-		1					
4	Ministerio de Cultura y Deportes		1					
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-		1					
6	Ministerio de Economía -MINECO-		1					
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1					1	
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-		1					
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1			1			
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-	1				1		
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-	1			1	1		
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1			1			
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-		1					
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-		1					
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-		1					
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-		1					
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República		1					
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1			1		1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-			1				
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-		1					
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1				1		
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-		1					
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-		1					
24	Secretaría General de la Presidencia de la República		1					
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1			1			
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1				1		
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-	1						1
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República		1					
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República		1					
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-		1					
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-		1					
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-	1				1		
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-		1					
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-		1					
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-		1					
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-		1					
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-	1			1			
TOTALES:		13	23	1	6	5	3	1

No. Boleta	Institución	7. ¿Qué fundamento debería tener la metodología para medir el clima laboral?						8. ¿Cuál es el fundamento de los procedimientos para medir el clima laboral				
		Perspectiva teórica	Modelo aplicado por otro país	Modelo de consultoría privada	Modelo gubernamental o privado	Todas las anteriores	Otro	Perspectiva teórica	Modelo aplicado por otro país	Modelo de Consultoría privada entera o gubernamentales o privadas	Otro	
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	1										
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-	1										
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-				1							
4	Ministerio de Cultura y Deportes			1								
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-						1					
6	Ministerio de Economía -MINECO-								1			
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-						1					
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-					1						
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-								1			
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-	1	1	1	1	1						
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-						1					
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-								1			
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-			1								
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-	1		1								
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-	1										
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-				1							
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República			1								
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-						1	1			1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-	1		1	1							
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-						1					
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-											1
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-			1								
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-	1										
24	Secretaría General de la Presidencia de la República	1										
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-									1		
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-								1			
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-				1							
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República				1							
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República		1									
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-										1	
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-				1							
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-	1			1							
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-				1							
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-				1							
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-				1							
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-	1			1							
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-		1									
TOTALES:		10	3	7	12	2	1	4	1	5	2	1

No. Boleta	Institución	9. ¿Cuándo se realizó la última medición de clima laboral?		10. ¿Con qué periodicidad se realiza la medición de clima laboral?					
		Más de un año	Menos de un año	Mensual	Bimestralmente	Trimestralmente	Semestralmente	Anual	Otro
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-								
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-								
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-								
4	Ministerio de Cultura y Deportes								
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1						1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1							1
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1							1
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-								
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-		1					1	
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-								
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-								
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-		1					1	
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-								
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-								
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-								
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-								
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República								
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1						1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-								
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1							1
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1							1
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-								
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-								
24	Secretaría General de la Presidencia de la República								
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-		1				1		
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-		1					1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-								
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República								
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República								
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1						1	
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-								
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-								
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-								
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-								
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-								
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-								
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-								
TOTALES:		7	4	0	0	0	1	6	4

No. Boleta	Institución	11. ¿Qué fases integran el proceso de clima laboral en la institución?							12. ¿Quiénes son los responsables de validar los instrumentos?		
		Planificación	Validación	Socialización	Ejecución	Procesamiento de información	Elaboración de informe	Todas las anteriores	Autoridades	Jefe de RRHH	Jefe de unidad donde se desarrolla el proceso
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-										
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-										
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-										
4	Ministerio de Cultura y Deportes										
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-							1		1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-							1	1		
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-				1	1	1				
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-										
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-							1	1	1	
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-										
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-										
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-							1			1
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-										
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-										
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-										
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-										
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República										
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-							1		1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-										
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1			1	1	1				
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-							1	1		
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-										
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-										
24	Secretaría General de la Presidencia de la República										
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-							1	1	1	1
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1	1	1						1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-										
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República										
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República										
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-							1	1		
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-										
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-										
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-										
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-										
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-										
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-										
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-										
TOTALES:		2	1	1	2	2	2	8	5	5	2

No. Boleta	Institución	13. ¿Qué medios utilizan las autoridades para validar los procesos e instrumentos?			14. ¿A quiénes va dirigida la sensibilización sobre las fases del proceso e instrumentos del clima laboral?			
		Oficio	Memorándum	Otro	Autoridades	Jefes	Servidores	Todos
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-							
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-							
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-							
4	Ministerio de Cultura y Deportes							
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1						1
6	Ministerio de Economía -MINECO-			1				1
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-							
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-							
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1						1
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-							
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-							
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1						1
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-							
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-							
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-							
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-							
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República							
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-			1				1
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-							
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-							
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-		1					1
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-							
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-							
24	Secretaría General de la Presidencia de la República							
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1	1					1
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-			1				1
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-							
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República							
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República							
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1						1
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-							
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-							
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-							
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-							
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-							
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-							
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-							
TOTALES:		5	2	3	0	0	0	9

No. Boleta	Institución	15. ¿Qué medios se utilizan para sensibilizar a los miembros de la institución?							16. ¿Qué instrumento se utiliza para la medición del clima laboral?		
		Correo electrónico	Circular impresa	Capacitación	Página web	Reunión de personal	Cartelera	Otra	Cuestionario	Entrevista	Otro
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-										
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-										
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-										
4	Ministerio de Cultura y Deportes										
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1		1				1			
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1	1			1		1			
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-							1	1		
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-										
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1	1	1		1		1			
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-										
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-										
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-		1	1				1			
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-										
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-										
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-										
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-										
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República										
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1						1	1		
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-										
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-							1	1		
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1						1			
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-										
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-										
24	Secretaría General de la Presidencia de la República										
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1	1			1		1			
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1						1	1		
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-										
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República										
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República										
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-					1		1			
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-										
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-										
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-										
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-										
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-										
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-										
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-										
TOTALES:		7	4	3	0	4	1	1	11	3	0

No. Boleta	Institución	17. ¿Qué dimensiones y/o factores del clima laboral mide el instrumento utilizado por la institución?														
		Reconocimiento Contenido del trabajo	Responsabilidad Seguridad en el trabajo	Comunicación	Logro	Salarios	Supervisión	Ascenso	Liderazgo	Possibilidad de desarrollo	Políticas y administración	Condiciones de trabajo	Relaciones interpersonales	Otro		
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-															
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-															
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-															
4	Ministerio de Cultura y Deportes															
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1	1	1	1	1		1	1			1	1			
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-															
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1		1	1	1		1	1	1			1			
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-															
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-															
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-															
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-									1				1		
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-															
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-															
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-															
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República															
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1		1	1	1		1		1	1	1	1			
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-															
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1		1	1	1	1	1		1		1	1			
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1			
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-															
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-															
24	Secretaría General de la Presidencia de la República															
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1			
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1		1	1	1	1		1		1	1	1			
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-															
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República															
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República															
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-		1	1		1	1					1	1			
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-															
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-															
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-															
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-															
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-															
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-															
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-															
TOTALES:		9	5	10	8	9	7	4	7	1	9	7	4	9	10	1

No. Boleta	Institución	18. ¿Qué medios utilizan para procesar la información?						19. ¿Se realiza informe de los resultados obtenidos?	
		De forma manual	Herramienta de Google	Herramienta de Office	Plataforma informática	Otro	No respondió	Si	No
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-								
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-								
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-								
4	Ministerio de Cultura y Deportes								
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1						1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-				1			1	
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-		1	1				1	
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-								
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-		1	1				1	
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-								
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-								
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-					1		1	
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-								
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-								
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-								
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-								
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República								
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-		1	1	1			1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-								
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1						1	
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-				1			1	
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-								
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-								
24	Secretaría General de la Presidencia de la República								
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1						1	
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-				1			1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-								
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República								
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República								
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1						1	
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-								
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-								
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-								
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-								
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-								
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-								
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-								
TOTALES:		4	3	3	4	0	1	11	0

No. Boleta	Institución	20. ¿Qué elementos se utilizan para la elaboración del informe de clima laboral							21. ¿Se realizan análisis comparativos para determinar los resultados obtenidos en el clima laboral de un año respecto a otro?		
		Gráficas	Análisis	Tablas	Cuadros estadísticos	Parámetros estadísticos	Todas las anteriores	Otro	No respondió	Si	No
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-										
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-										
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-										
4	Ministerio de Cultura y Deportes										
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1	1	1	1	1				1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1		1							1
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1	1	1							1
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-										
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1	1	1	1	1	1			1	
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-										
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-										
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-							1			1
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-										
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-										
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-										
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-										
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República										
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1			1						1
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-										
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1	1							1	
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1	1	1	1					1	
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-										
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-										
24	Secretaría General de la Presidencia de la República										
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1	1			1				1	
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1	1		1					1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-										
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República										
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República										
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1	1								1
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-										
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-										
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-										
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-										
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-										
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-										
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-										
TOTALES:		10	8	5	5	3	1	0	1	6	5

No. Boleta	Institución	22. ¿Se realiza la divulgación de los resultados obtenidos?		23. ¿A quiénes se comunican los resultados obtenidos?				24. ¿A través de qué medios se realiza la divulgación de resultados?						
		Si	No	Autoridades	Jefes	Servidores	Toda la institución	Correo electrónico	Circular impresa	Página web	Carteleras	Otra	No respondió	
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-													
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-													
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-													
4	Ministerio de Cultura y Deportes													
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1			1								1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-	1			1								1	
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-	1			1								1	
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-													
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1			1	1							1	
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-													
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-													
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1			1	1							1	
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-													
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-													
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-													
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-													
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República													
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1					1		1	1				
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-													
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	1			1	1		1						
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1					1	1			1			
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-													
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-													
24	Secretaría General de la Presidencia de la República													
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1					1	1					1	
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1			1	1							1	
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-													
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República													
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República													
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1			1	1			1				1	
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-													
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-													
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-													
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-													
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-													
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-													
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-													
TOTALES:		11	0		8	5	0	3	3	2	1	1	7	1

No. Boleta	Institución	25. ¿Qué acciones se realizan para fortalecer las áreas débiles detectadas en las evaluaciones de clima laboral?			26. ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos a través de la actual metodología de clima laboral?						
		Programas de capacitación	Planes de mejora	Ninguna acción	Ha permitido generar acciones que mejoraron el clima laboral	Reducción de inconformidades en atención y servicio a usuarios	Incremento en el nivel de desempeño de los servidores	Ninguno	Todos los anteriores	Otro	No respondió
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-										
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-										
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-										
4	Ministerio de Cultura y Deportes										
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	1			1						
6	Ministerio de Economía -MINECO-			1				1			
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-			1							1
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-										
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	1	1		1						
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-										
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-										
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1			1						
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-										
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-										
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-										
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-										
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República										
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-		1		1					1	
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-										
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-		1		1						
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-		1		1						
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-										
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilícito de Drogas -SECCATID-										
24	Secretaría General de la Presidencia de la República										
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1	1						1		
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1	1						1		
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-										
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República										
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República										
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-	1				1					
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-										
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-										
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-										
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-										
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-										
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-										
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-										
TOTALES:		6	6	2	6	1	0	1	2	1	1

No. Boleta	Institución	27. ¿La estructura del proceso de clima laboral que utiliza la institución es técnico y eficiente?				28. ¿En cuáles aspectos se beneficiaría la institución al implementar una aplicación para la gestión del clima laboral?							
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Estandarizar el proceso	Fortalecer la gestión de RRHH	Validación del proceso implementado a través de la confiabilidad y veracidad del proceso	Ninguno	Otro	Todas las anteriores	No respondió	
1	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-							1					
2	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-									1			
3	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -MICIVI-							1		1			
4	Ministerio de Cultura y Deportes						1						
5	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-			1								1	
6	Ministerio de Economía -MINECO-			1						1	1		
7	Ministerio de Educación -MINEDUC-			1			1		1	1			
8	Ministerio de Energía y Minas -MEM-										1		
9	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-		1				1						
10	Ministerio de Gobernación -MINGOB-										1		
11	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-					1	1		1				
12	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	1				1	1						
13	Ministerio de Trabajo y Previsión Social-MINTRAB-						1		1				
14	Secretaría Contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas -SVET-						1						
15	Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República -SAA-					1	1		1				
16	Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia de la República -SBS-						1						
17	Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República						1			1			
18	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República -SCEP-	1				1	1						
19	Secretaría de la Paz -SEPAZ-									1	1		
20	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-		1			1	1						
21	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-		1			1	1		1				
22	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-						1		1				
23	Secretaría Ejecutiva de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico Ilicito de Drogas -SECCATID-										1		
24	Secretaría General de la Presidencia de la República							1	1				
25	Secretaría Nacional de Administración de Bienes de Extinción de Dominio -SENABED-	1					1		1				
26	Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología -SENACYT-	1								1			
27	Secretaría Presidencia de la Mujer -SEPREM-						1		1				
28	Secretaría Privada de la Presidencia de la República						1						
29	Secretaría Privada de la Vicepresidencia de la República						1		1				
30	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y Racismo Contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-		1			1	1		1				
31	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-						1						
32	Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-										1		
33	Consejo Nacional de la Juventud -CONJUVE-						1		1				
34	Autoridad para el Manejo Sustentable de la Cuenca del Lago de Atitlán y su Entorno -AMSCLAE-						1						
35	Defensoría de la Mujer Indígena -DEMI-										1		
36	Fondo de Desarrollo Indígena Guatemalteco -FODIGUA-						1	1	1				
37	Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-										1		
TOTALES:		4	4	3	0	7	23	2	15	0	6	9	1