



# **PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

EL COLEGIO DE LA FRONTERA SUR  
2024



## INDICE

Introducción .....	2
1. Análisis cuantitativo.....	3
a) Datos sociodemográficos.....	3
b. Factores y reactivos.....	10
2. Análisis cualitativo.....	28
3. Análisis comparativo .....	30
Comparación de resultados a nivel APF, a nivel interinstitucional y, en su caso, entre áreas.....	30
4. Análisis comparativo .....	31
Comparación de resultados a nivel institucional y, en su caso, entre áreas con el año anterior.....	31
5. Identificación de fortalezas y áreas de oportunidad.....	34
6. Definición de objetivos estratégicos, específicos mensurables y alcanzables .....	35
7. Definición de prácticas de transformación.....	36
8. Programación de las prácticas de transformación.....	37
9. Efectividad de las PTCCO .....	38
10. Difusión de los resultados de la ECCO y de las PTCCO al personal de la institución.....	40





## Introducción

Con la finalidad de impulsar las acciones orientadas a la Mejora en la Gestión Pública Gubernamental, la Secretaría de la Función Pública (SFP) elaboró la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) 2023, la cual es un instrumento diseñado para conocer la percepción de las personas servidoras públicas del Gobierno Federal, acerca del ambiente de trabajo y buscar transformaciones organizacionales alineadas con la misión y visión de la institución y la motivación personal.

La ECCO es fundamental para nuestro crecimiento y desarrollo conjunto, reconociendo la importancia de la interacción entre los colaboradores y el entorno laboral, buscando obtener información valiosa sobre la percepción y la experiencia de todos los integrantes de nuestra organización.

El clima y la cultura organizacional desempeñan un papel fundamental en el éxito y la sostenibilidad de cualquier institución. La forma en que trabajamos juntos, nos comunicamos y nos sentimos con respecto a nuestro entorno laboral influye directamente en nuestra productividad, satisfacción laboral, así como en la capacidad de la institución para alcanzar sus metas y objetivos.

Esta encuesta no solo es una oportunidad para expresar las opiniones y preocupaciones, sino también una herramienta valiosa para identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Los resultados son tratados con confidencialidad y la información que se recopiló para desarrollar estrategias y acciones concretas que fortalezcan nuestro ambiente laboral y promuevan una cultura organizacional positiva y eficiente.





## 1. Análisis cuantitativo

Los siguientes resultados fueron obtenidos de la aplicación de la ECCO 2023 en El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR), donde se analiza la composición demográfica de las personas encuestadas, incluyendo la distribución por género, edad, antigüedad en la organización, nivel educativo, etc.; evaluar las respuestas a preguntas específicas relacionadas con el clima organizacional, tales como la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y la percepción de la dirección. Utilizamos estadísticas descriptivas para comprender la situación actual y comparamos con resultados de encuestas anteriores; analizar las respuestas vinculadas a la cultura organizacional, incluyendo valores compartidos, comunicación interna y colaboración entre equipos. Identificamos áreas de fortaleza y posibles oportunidades de mejora en la cultura organizacional.

### a) Datos sociodemográficos

En esta ocasión la participación se cerró con 311 personas, recibiendo 172 respuestas de hombres (55%), 139 respuestas de mujeres (44.4%) y 2 personas no binarias (0.6%) (Figura 1). Derivado de que, es la primera vez que en la ECCO se incluye “persona no binaria”, es importante mantener un enfoque integral para garantizar que El Colegio de la Frontera Sur promueva un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo para todas las identidades sexuales y de género, destacando más participación de este sector de la Comunidad Ecosureña.

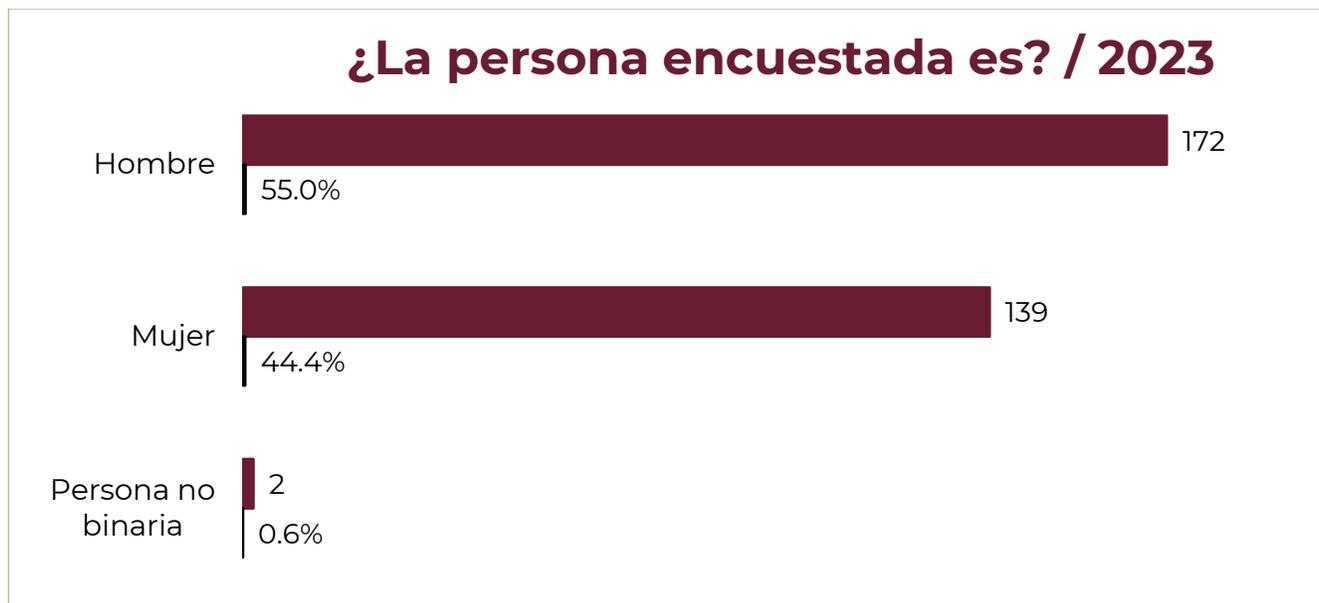


Figura 1. Participación por identidad sexual y género no binario. ECCO 2023





En cuanto a la edad de las personas que participaron, se identifica que el mayor porcentaje recae en la población de 41 a 50 años, con 105 encuestas recibidas (33.5%), seguido del personal de 51 a 60 años, con 86 encuestas recibidas (27.5%) (Figura 2).

Esto sugiere que la fuerza laboral de la organización está compuesta principalmente por personas en la mediana edad y edad madura lo que implica aprovechar la experiencia acumulada mientras se abordan de manera efectiva los desafíos y oportunidades asociados con la diversidad generacional.

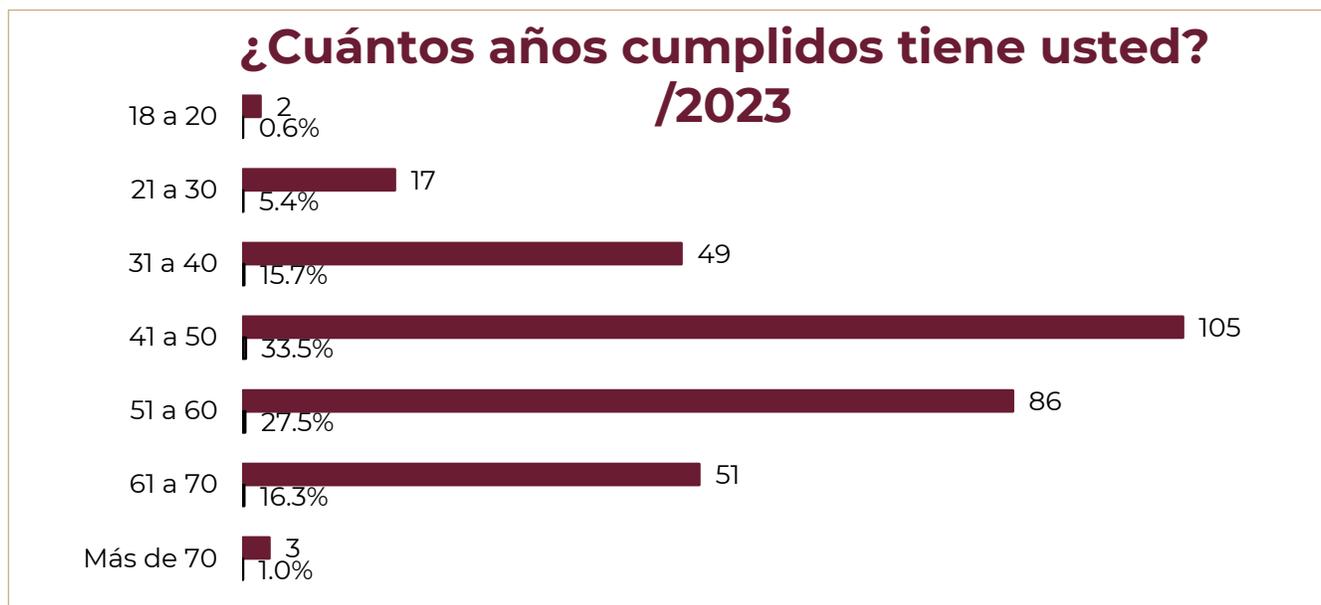


Figura 2. Edad de la población de ECOSUR. ECCO 2023

De la distribución del personal por estado civil, se tiene que la mayor parte de las personas que participaron en la encuesta es casada, con 201 respuestas (64.2%) (Figura 3), lo que da a conocer sobre la composición de la fuerza laboral en términos de relaciones y compromisos personales, donde las personas casadas pueden enfrentar desafíos al equilibrar los compromisos laborales y familiares.





### ¿Su estado civil es? / 2023

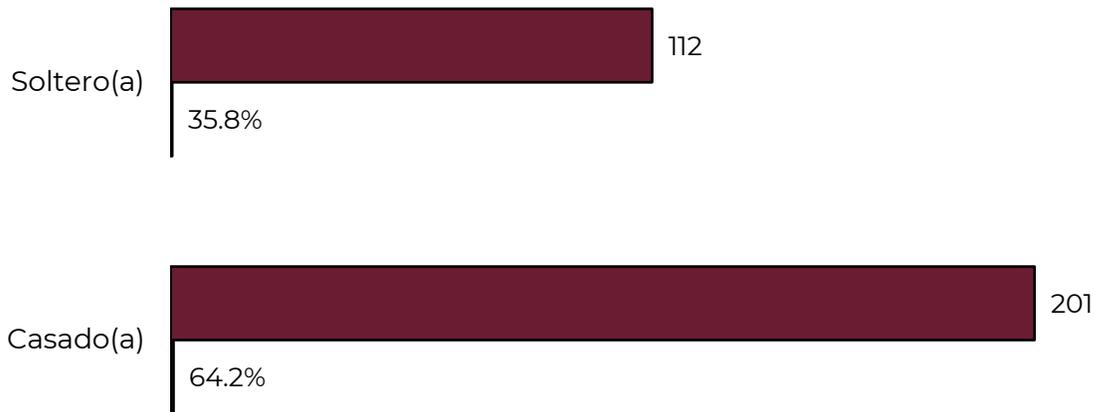


Figura 3. Estado civil en ECOSUR. ECCO 2023

Los datos indican que el grupo encuestado está compuesto en su mayoría por personas altamente educados (36.4%), con una proporción considerable que ha continuado su educación más allá de la Licenciatura, ya sea obteniendo una Maestría o un Doctorado, con un alto nivel de especialización y experiencia dentro de la población encuestada. (Figura 4)

### ¿Hasta que nivel escolar estudió usted? /2023

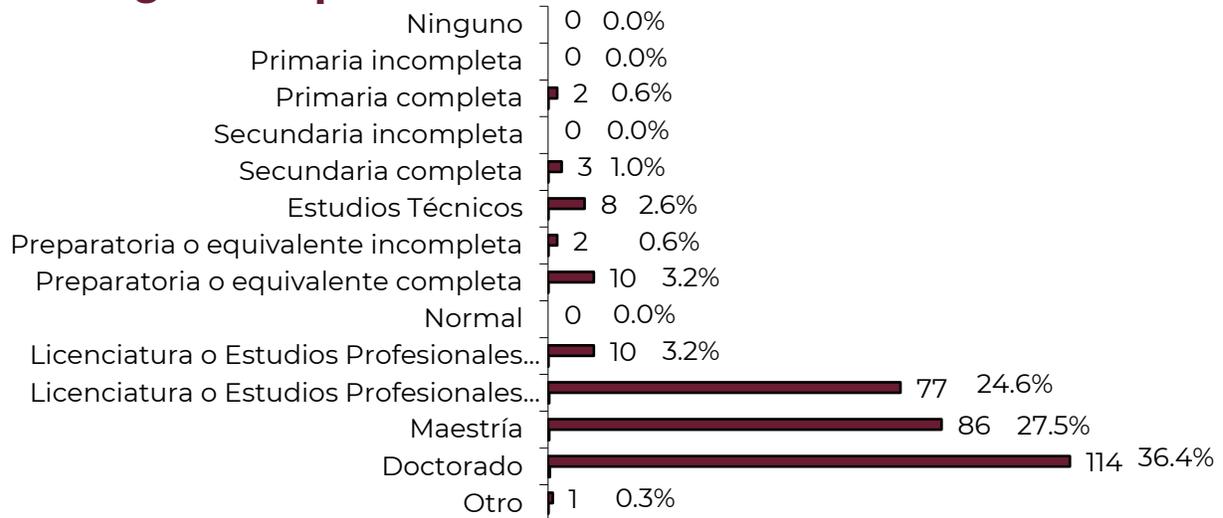


Figura 4. Nivel escolar. ECCO 2023





Se identifica que la población encuestada está representada por el Puesto Operativo u Homólogo, este rol suele implicar funciones operativas básicas y responsabilidades diarias dentro de una organización con un 47.6%, seguido de Jefe de Departamento u Homólogo, donde ocupan roles de supervisión y gestión de equipos dentro de sus departamentos respectivos con un 34.2%.

Los datos muestran una distribución variada en términos de niveles de puesto, con una predominancia de roles operativos y de supervisión, seguidos de roles de gestión de nivel medio y superior. (Figura 5)

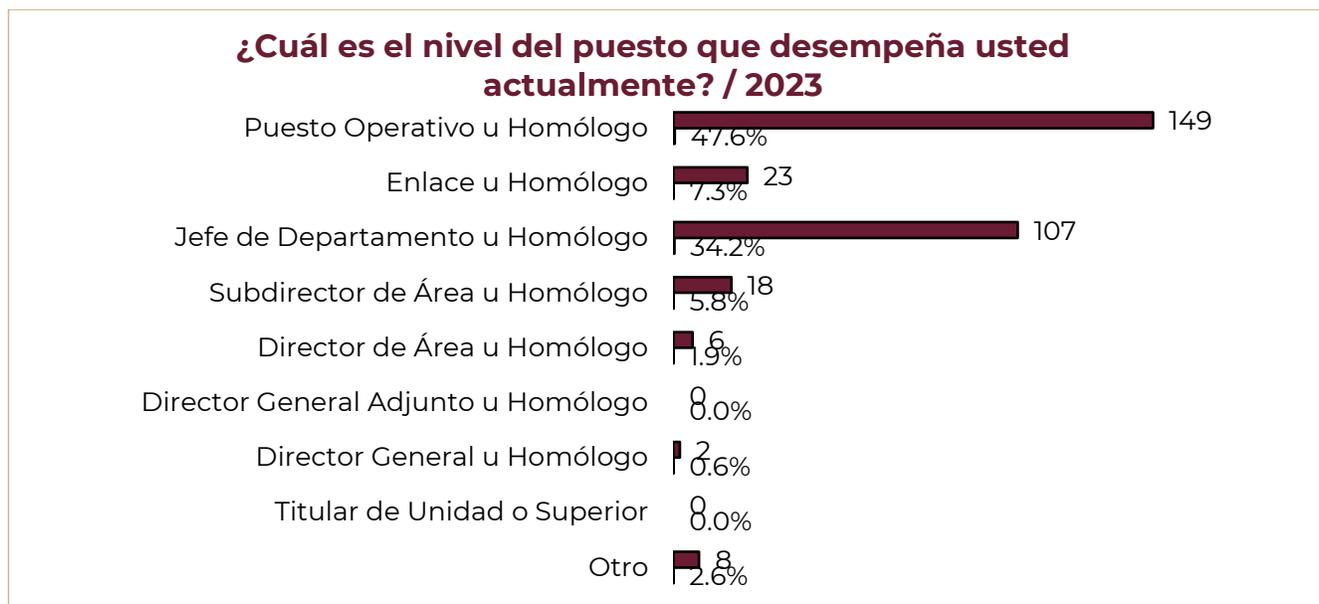


Figura 5. Nivel de puesto. ECCO 2023

A razón de que ECOSUR no pertenece al Servicio Profesional de Carrera, la mayor parte de las personas encuestadas (93 %) indican que no ocupan puesto de algún servicio civil, profesional o público de carrera, sin embargo es importante establecer un sistema de profesionalización puede incluir programas formales o estructurados diseñados para mejorar las habilidades y competencias de las personas trabajadoras, así como para facilitar el avance profesional y el crecimiento dentro de la organización (Figura 6).





### ¿Ocupa usted un puesto de algún servicio civil, profesional o público de carrera? / 2023



Figura 6. Puesto servicio civil, profesional o público de carrera. ECCO 2023

Los datos muestran una amplia gama de niveles de experiencia laboral en el sector privado, desde personas sin experiencia hasta aquellos con décadas de experiencia en roles diversos dentro de empresas privadas, una proporción significativa de las personas encuestadas nunca ha tenido experiencia laboral en el sector privado. Pueden haber trabajado exclusivamente en el sector público, en organizaciones sin fines de lucro, o pueden ser estudiantes o personas que han tenido carreras no convencionales, representadas por un 46%, mientras que, un número considerable tiene poca experiencia laboral en el sector privado, con menos de 5 años de experiencia. Esto podría incluir personas que están comenzando sus carreras o que han cambiado recientemente del sector público o de otras áreas hacia el sector privado, con un 33.9% (Figura 7).





### En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Privado? / 2023

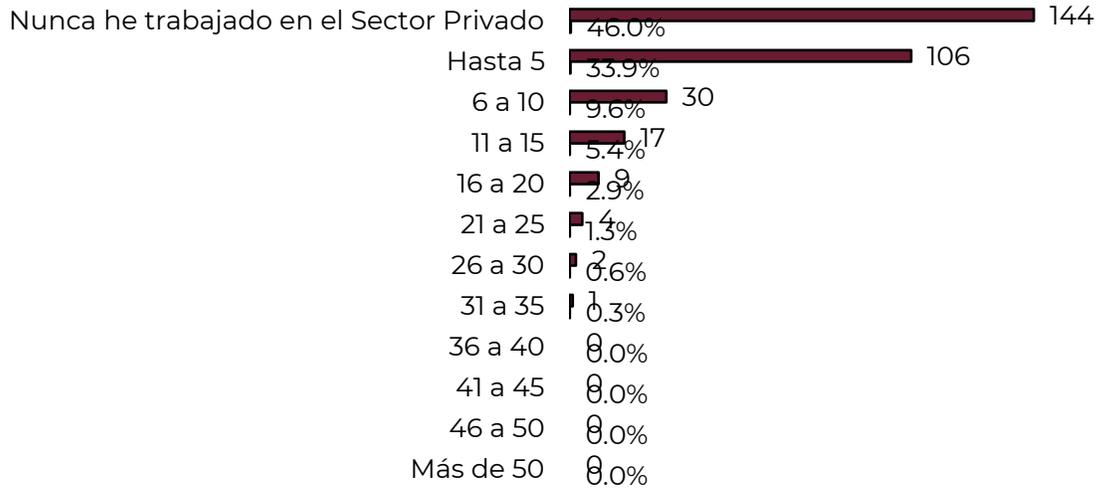


Figura 7. Años en sector privado. ECCO 2023

Se muestran una variedad de niveles de experiencia en la APF, con una proporción significativa de encuestados que tienen entre 21 y 30 años de experiencia con un 18.8%. Los rangos de experiencia media también son significativos, estos grupos representan un equilibrio entre la experiencia sólida y fuerza laboral dinámica (Figura 8).

### En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Público? / 2023

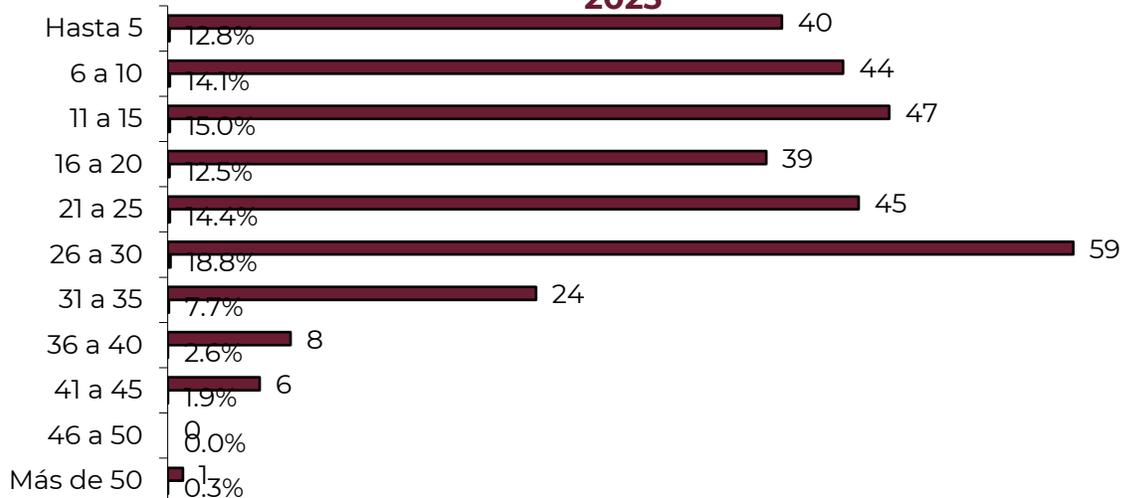


Figura 8. Años en sector público. ECCO 2023





Los datos muestran una mayoría significativa de personas que han estado en sus puestos actuales durante períodos de tiempo relativamente cortos (33.5%), seguidos por una distribución más uniforme entre aquellos que han estado en sus puestos durante períodos más largos 22.7% y 13.1% (Figura9).

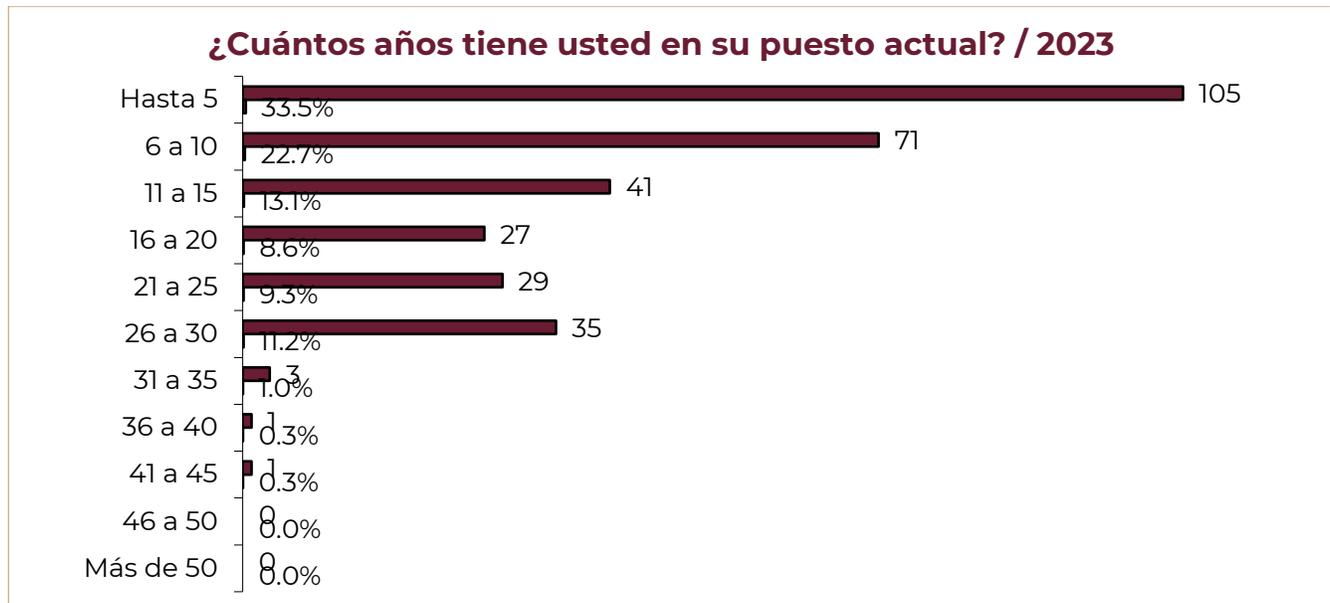


Figura 9. Años en puesto actual. ECCO 2023

Los datos muestran que la mayoría de los encuestados no están realizando estudios formales en el momento de la encuesta (65.8%). Esto puede significar que están enfocados únicamente en sus actividades laborales o que ya han completado su educación formal y no están buscando oportunidades de aprendizaje adicionales en este momento, pero un número significativo está participando en acciones de capacitación para mejorar sus habilidades laborales, representados por un 20.4% (Figura 10).





¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente? / 2023

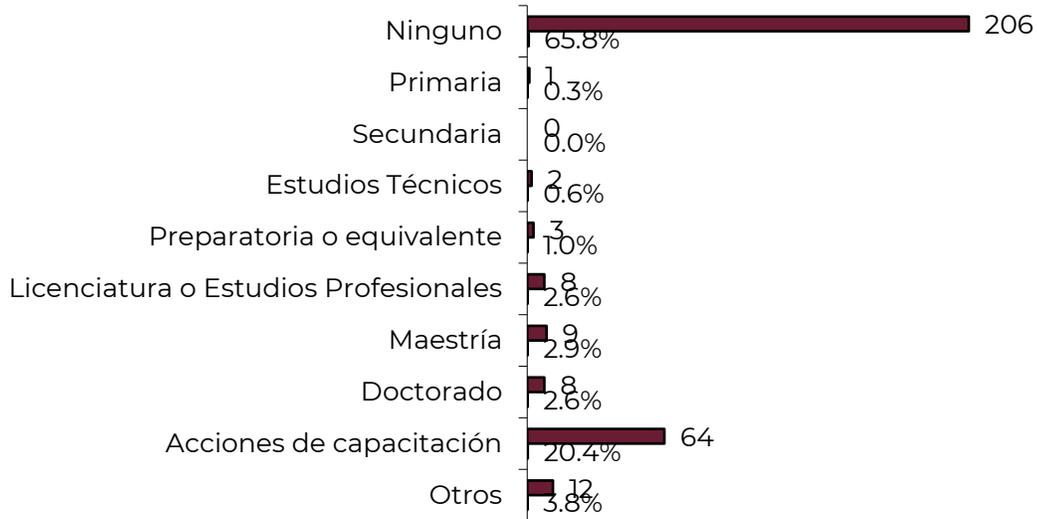


Figura 10. Estudios actuales. ECCO 2023

b. Factores y reactivos

En la ECCO 2023 se incluyeron 18 factores, que influyen en el clima y la cultura laboral de la institución.

Del resultado presentado se puede observar que se 14 factores superiores al 80%, mientras que 4 resultaron menores (Figura 11).

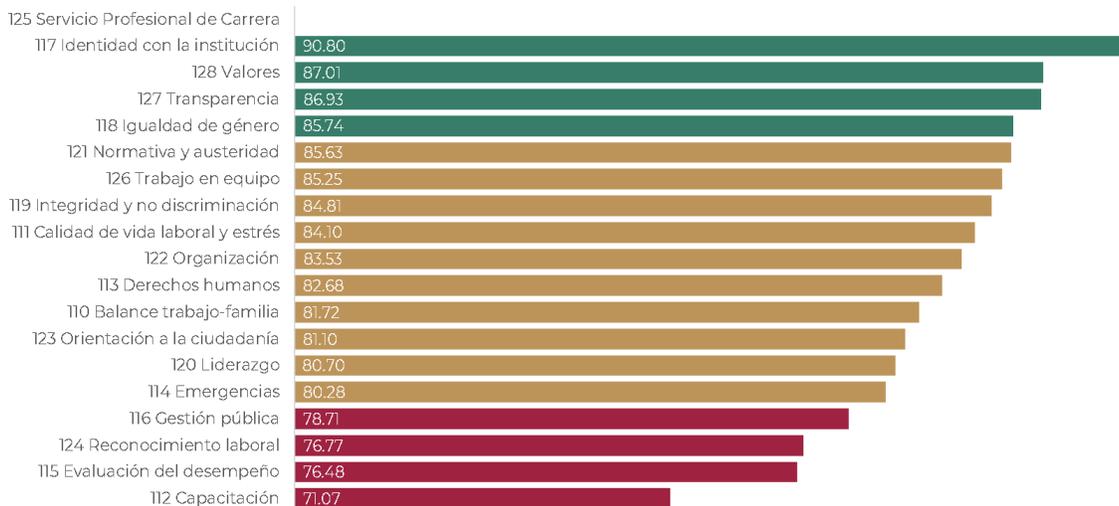


Figura 11. Factores estratégicos. ECCO 2023





El factor "Balance Trabajo-Familia" para el año 2023 tiene un índice promedio de 81.7, lo que indica que, en general, los empleados perciben que la institución ofrece condiciones que les permiten conciliar sus compromisos laborales, familiares y personales (Figura 12). La puntuación promedio del ECOSUR en "Balance Trabajo-Familia" es ligeramente más alta que el Global APF 2023, lo que indica la percepción sobre el equilibrio trabajo-familia es positiva dentro de la institución, aunque existen áreas específicas que podrían mejorar, como la comunicación sobre prestaciones y la participación en eventos culturales, recreativos y deportivos.

**Factor 110 BALANCE TRABAJO-FAMILIA / 2023**



Figura 12. Balance trabajo-familia. ECCO 2023.

El factor "Calidad de Vida Laboral y Estrés" para el año 2023 tiene un índice promedio de 84.1, lo que indica que, en general, los empleados perciben que tienen una buena calidad de vida laboral y que experimentan niveles bajos de estrés en el trabajo (Figura 13). El índice promedio del factor "Calidad de Vida Laboral y Estrés" es más alto que el Global APF 2023, lo que sugiere que, en general, las personas empleadas perciben que tienen una buena calidad de vida laboral y experimentan niveles bajos de estrés en comparación con otras áreas evaluadas en la institución, sin embargo, en uno de los resultados se identifica que, algunos empleados pueden tener dificultades para cubrir sus gastos con el salario que reciben.





Figura 13. Calidad de vida laboral y estrés. ECCO 2023.

El factor "Capacitación" para el año 2023 tiene un índice promedio de 71.1, lo que indica que, en general, los empleados perciben que la capacitación ofrecida por la institución puede mejorar (Figura 14).

En resumen, el factor "Capacitación" tiene un índice promedio bajo, lo que indica que hay áreas de oportunidad para mejorar la percepción de las personas empleadas sobre la capacitación ofrecida por la institución. Esto podría incluir la personalización de los planes de formación, la actualización de los cursos y la alineación de la capacitación con las necesidades laborales específicas del personal.





Figura 14. Capacitación. ECCO 2023.

El factor "Derechos Humanos" para el año 2023 tiene un índice promedio de 82.7, lo que indica que, en general, los empleados perciben que la institución promueve y protege los derechos humanos (Figura 15).

En resumen, el factor "Derechos Humanos" tiene un índice promedio alto, lo que indica que la mayoría de los empleados perciben que la institución promueve y protege los derechos humanos. Sin embargo, hay áreas de oportunidad identificadas en la capacitación y en el reconocimiento y sanción de acciones que vulneran los derechos humanos.



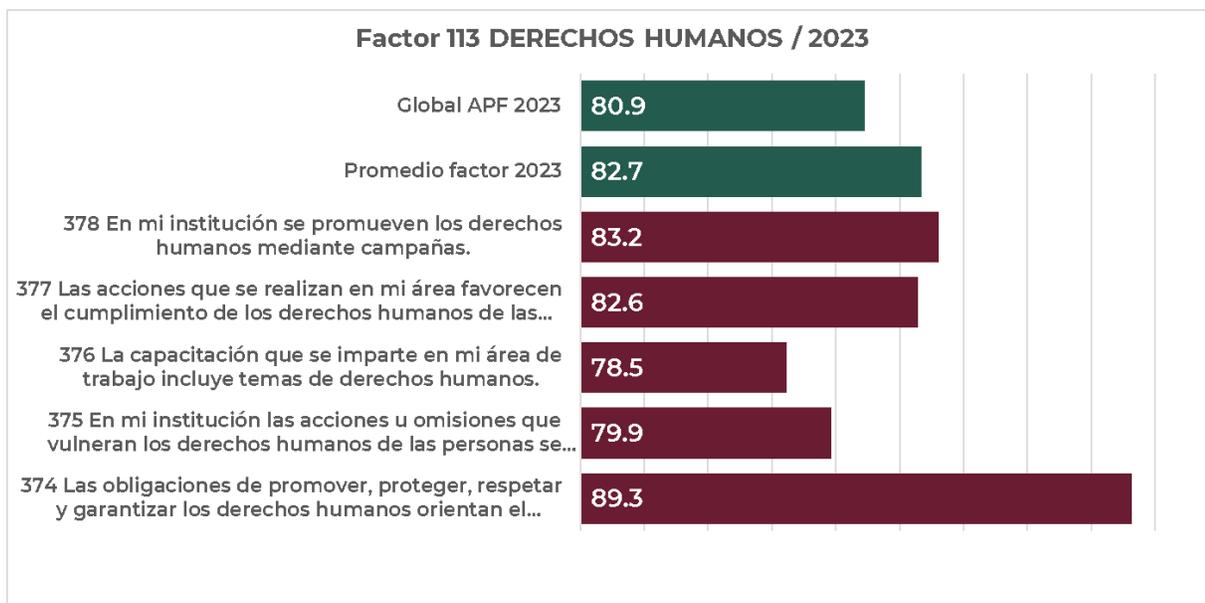


Figura 15. Derechos humanos. ECCO 2023.

El factor "Emergencias" para el año 2023 tiene un índice promedio de 80.3, lo que indica que, en general, los empleados perciben que la institución brinda facilidades para atender emergencias personales y capacita al personal en temas de protección civil.

En resumen, el factor "Emergencias" tiene un índice promedio alto, lo que indica que la mayoría de las personas empleadas perciben que la institución ofrece facilidades para atender emergencias personales y brinda capacitación en protección civil. Sin embargo, el reactivo sobre los ahorros suficientes para sobrevivir sin ingresos muestra una oportunidad de mejora en términos de educación financiera y planificación económica (Figura 16).



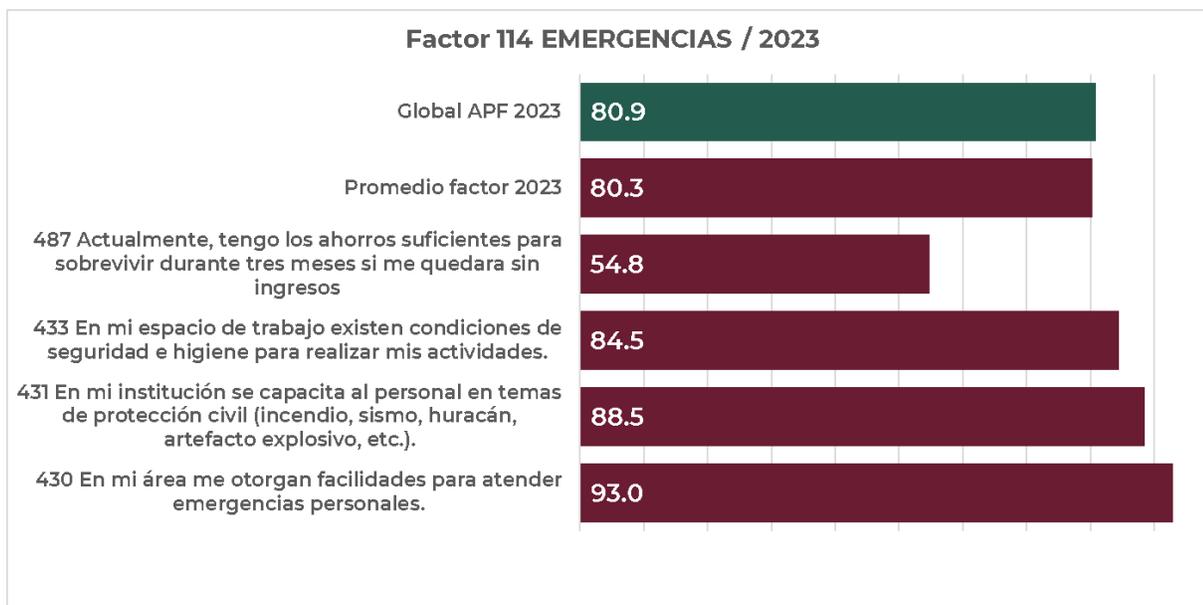


Figura 16. Emergencias. ECCO 2023.

El factor "Evaluación del Desempeño" para el año 2023 refleja una percepción general entre las personas trabajadoras de la institución de que existen áreas de mejora en los mecanismos y procesos de evaluación. Aunque la mayoría siente que sus metas de evaluación reflejan adecuadamente los resultados esperados y que los mecanismos de evaluación se aplican con igualdad y sin discriminación, hay preocupaciones respecto a la falta de acompañamiento en la evaluación con observaciones, capacitación y apoyo para la mejora. Además, la percepción sobre la importancia de retener a personas con experiencias técnicas y la motivación antes de proceder a un despido muestra áreas donde la institución puede fortalecer sus prácticas de gestión del desempeño (Figura 17).



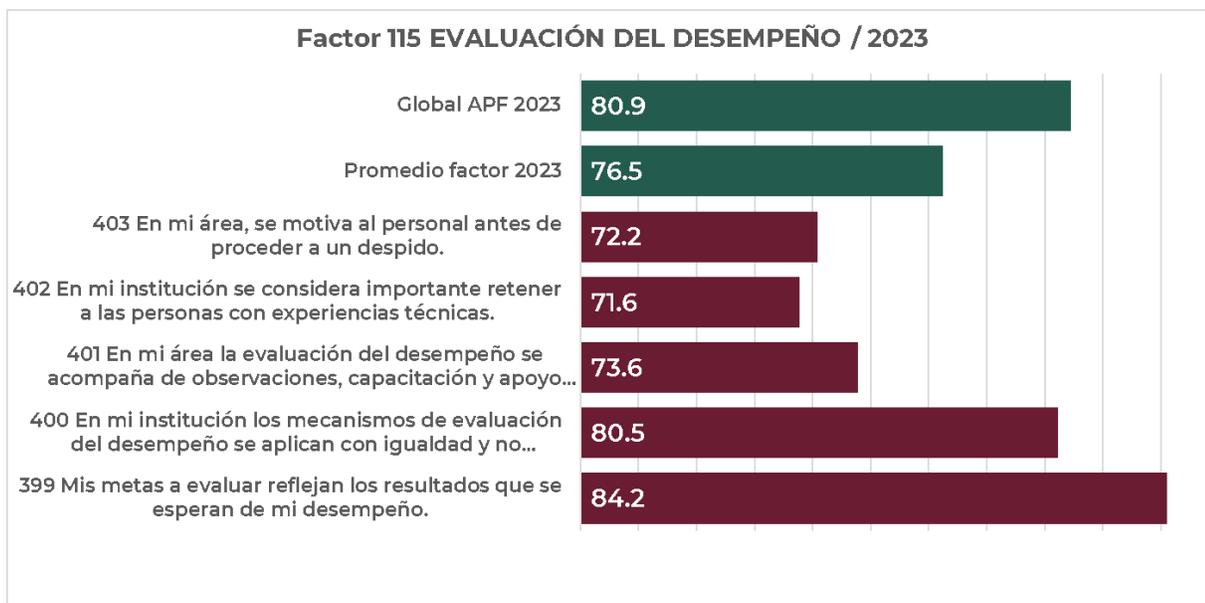


Figura 17. Evaluación del desempeño. ECCO 2023.

El factor "Gestión Pública" para el año 2023 revela una percepción positiva en varios aspectos (Figura 18), como la sanción de actos de corrupción de acuerdo con la normativa y la promoción de la denuncia sin temor a represalias. Sin embargo, existen áreas críticas que requieren atención, como la percepción de que algunas personas trabajadoras no cuentan con las herramientas necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente. Esta falta de recursos puede impactar negativamente en la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Por otro lado, la alta conciencia sobre el impacto de los proyectos en los objetivos institucionales indica un nivel de compromiso y responsabilidad entre las personas trabajadoras. En este sentido, mejorar la provisión de herramientas y recursos necesarios, así como fortalecer la comunicación sobre el impacto de los proyectos, puede contribuir significativamente a fortalecer la gestión pública y la eficacia institucional.



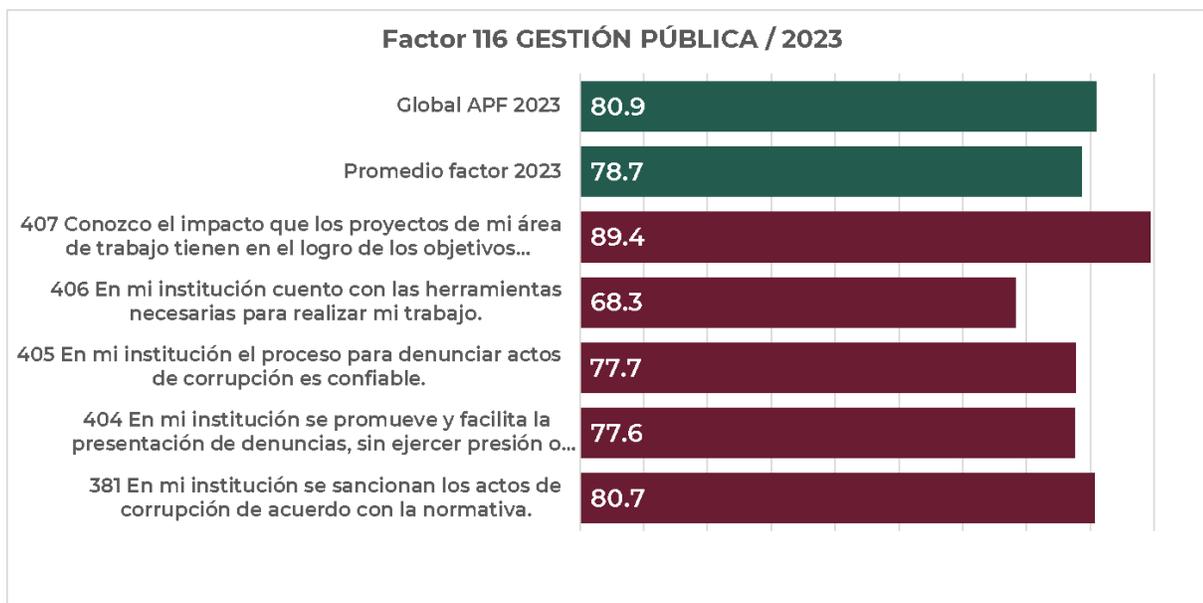


Figura 18. Gestión Pública. ECCO 2023

El factor "Identidad con la Institución" para el año 2023 muestra un índice promedio de 90.8, lo que indica una fuerte identificación y compromiso de las personas trabajadoras con la institución. Los resultados destacan que la gran mayoría se identifica con el propósito u objetivo de la institución y se siente orgullosa de ser parte de ella. Además, perciben que trabajar en la administración pública les permite contribuir al bienestar de la sociedad, lo que refleja un sentido de responsabilidad y compromiso social. La alta puntuación en estos aspectos sugiere un ambiente laboral positivo y motivador. Sin embargo, aunque la mayoría percibe que la institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional hay un área de oportunidad en la percepción sobre las acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional, donde el índice es menor (Figura 19).





Figura 19. Identidad con la institución. ECCO 2023.

El factor "Igualdad de Género" para el año 2023 muestra un índice promedio de 85.7 (Figura 20.), lo que indica una percepción positiva en cuanto a la igualdad de género en la institución. Los resultados revelan que la mayoría de las personas trabajadoras perciben que se promueve la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, tanto para ocupar cualquier puesto como para participar en actividades laborales de manera equitativa.

Hay que continuar con las acciones para prevenir y atender conductas de hostigamiento, así como promover una cultura organizacional inclusiva y libre de estereotipos de género, puede contribuir a fortalecer la igualdad de género en la institución. Siendo este resultado superior al obtenido en la APF.



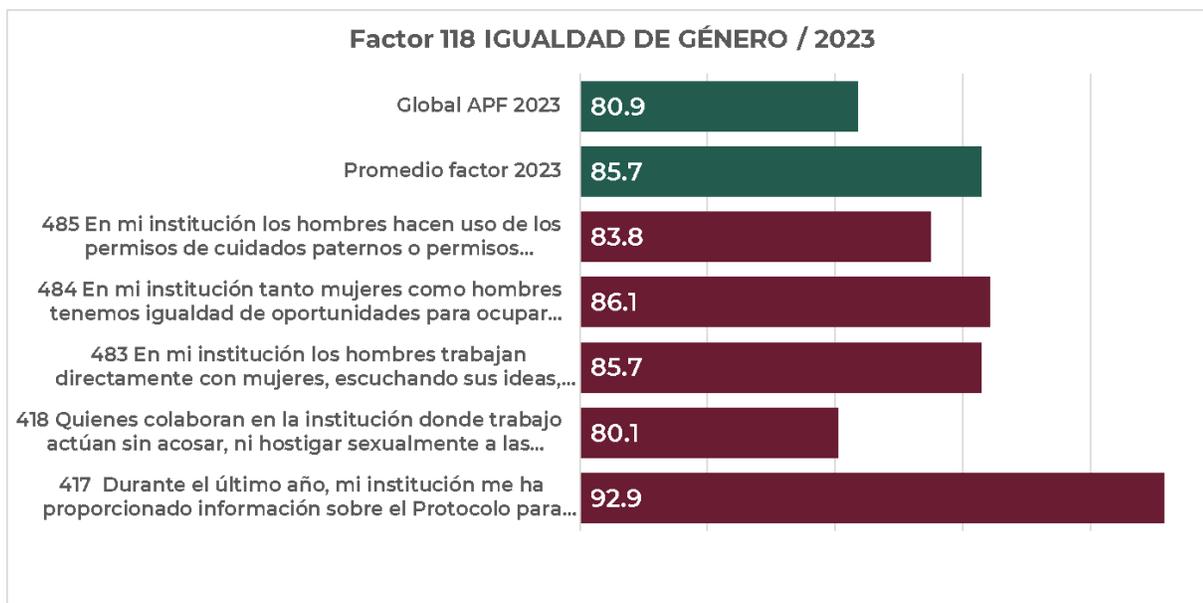


Figura 20. Igualdad de género. ECCO 2023.

El factor "Integridad y No Discriminación" para el año 2023 muestra un índice promedio de 84.8, lo que indica una percepción positiva en cuanto a la integridad y no discriminación en la institución (Figura 21). Los resultados revelan que la mayoría de las personas trabajadoras perciben que en su institución se promueve la honestidad y la conducta ética, así como el trato igualitario y sin discriminación hacia todas las personas, independientemente de sus características físicas, sexo, edad, género, religión, condición económica, entre otros. Además, se percibe que se otorgan servicios a todas las personas sin distinciones, exclusiones o restricciones, lo que sugiere un compromiso con la equidad y la igualdad de oportunidades. Sin embargo, aunque el índice es alto, aún hay oportunidades de mejora identificadas en la percepción sobre actuar de manera objetiva y sin conceder beneficios indebidos, así como en la promoción y garantía de la dignidad de todas las personas.



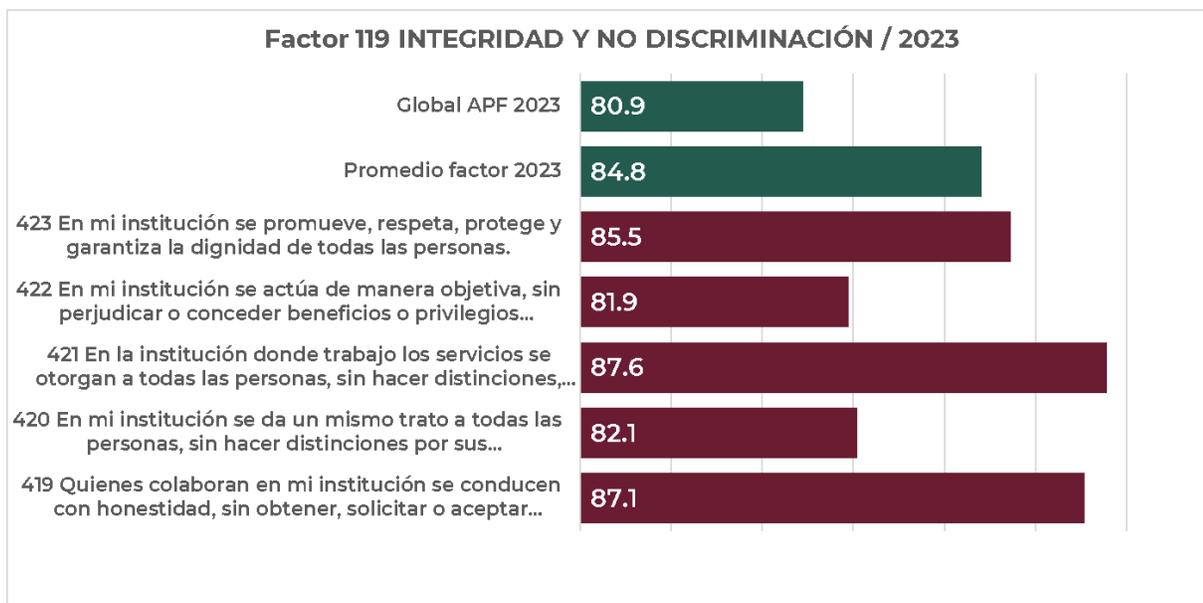


Figura 21. Integridad y no discriminación. ECCO 2023.

El factor "Liderazgo" para el año 2023 muestra un índice promedio de 80.7, lo que indica una percepción positiva en cuanto al liderazgo en la institución. Los resultados revelan que la mayoría de las personas trabajadoras perciben que sus superiores jerárquicos proporcionan información adecuada para realizar bien su trabajo y distribuyen el trabajo de acuerdo con sus responsabilidades, capacidades o competencias (Figura 22).

Sin embargo, hay áreas de oportunidad identificadas en la percepción sobre la congruencia entre lo que dicen y hacen los mandos superiores, así como en el fomento de un ambiente de trabajo basado en el respeto y el reconocimiento de los aportes y logros de quienes colaboran con ellos. Mejorar la coherencia entre la palabra y la acción, así como fortalecer las prácticas de reconocimiento y valoración del equipo de trabajo, puede contribuir a fortalecer el liderazgo en la institución.





Figura 22. Liderazgo. ECCO 2023.

El Factor 121 "Normativa y Austeridad" en el año 2023 presenta un promedio de 85.6, superando el Global APF 2023 (Figura 23) que registró un promedio de 80.9. Este factor abarca varios aspectos relacionados con el cumplimiento de normas y leyes, así como el manejo responsable y austero de los recursos en la institución. Destaca el índice de 89.0 en la afirmación "En mi institución se manejan los recursos de manera responsable y austera", así como el índice de 88.2 en la afirmación "Las personas que colaboran en la institución donde trabajo generalmente cumplen sus atribuciones con austeridad republicana, economía, racionalidad y sustentabilidad en el uso de los recursos". Sin embargo, hay áreas de mejora identificadas, como la implementación de propuestas para simplificar los procesos de trabajo en congruencia con la normativa aplicable, donde se obtuvo un índice de 79.8.



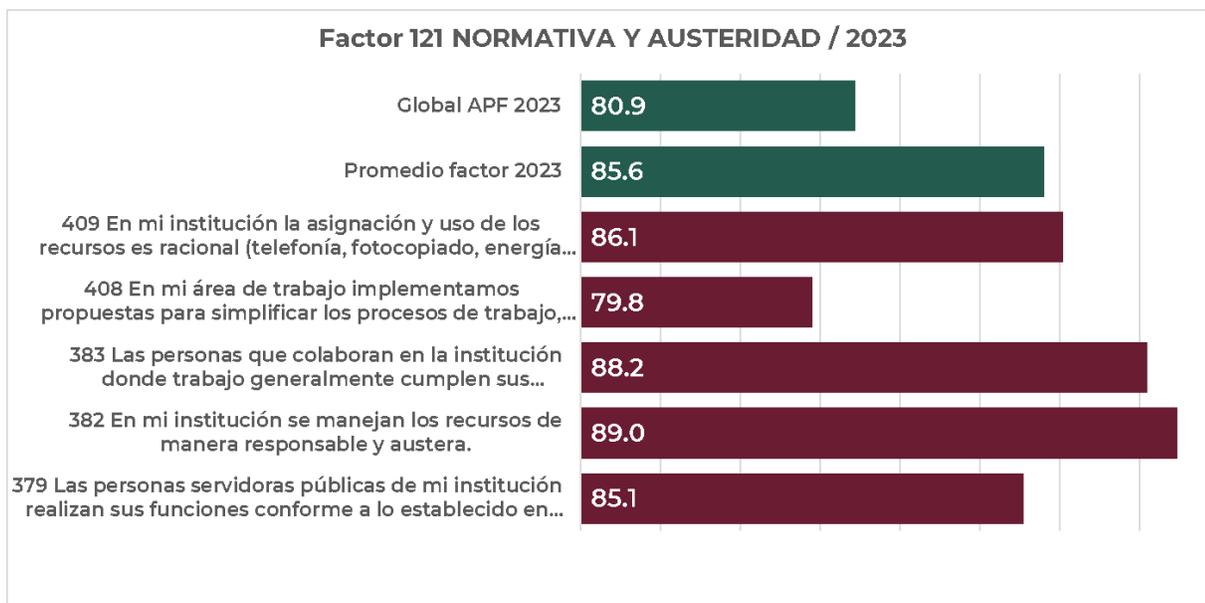


Figura 23. Normativa y austeridad. ECCO 2023.

El Factor 122 “Organización” en el año 2023 tiene un promedio de 83.5, superando ligeramente el Global APF 2023 (Figura 24) que registró un promedio de 80.9. Este factor evalúa aspectos relacionados con la claridad de los manuales de organización y procedimientos, el establecimiento de metas y objetivos alcanzables, la contribución de la labor individual a los objetivos de la institución, así como la formalidad en los procesos de reclutamiento y selección. Destaca el índice de 95.6 en la afirmación "Mi labor contribuye a la realización de los objetivos de la institución", lo que indica un alto grado de alineación entre las funciones individuales y los objetivos institucionales. Sin embargo, se identifican áreas de oportunidad en la claridad de los manuales de organización y procedimientos, donde se obtuvo un índice de 75.3.



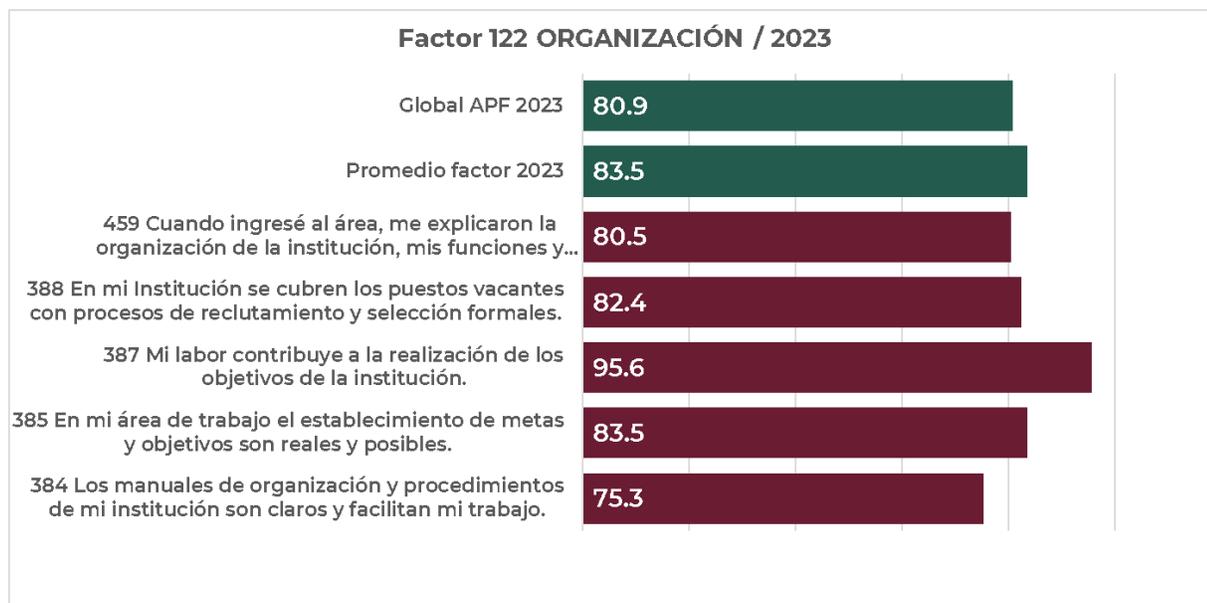


Figura 24. Organización. ECCO 2023

El Factor 123 “Orientación a la ciudadanía” en el año 2023 tiene un promedio de 81.1, superando ligeramente el Global APF 2023 (Figura 25) que registró un promedio de 80.9. Este factor evalúa aspectos relacionados con la mejora continua en la atención y servicios a la sociedad, la simplificación de trámites, la cultura de servicio orientada a resultados, la vocación de servicio y profesionalismo de quienes colaboran en la institución, así como el cuidado y respeto al patrimonio cultural y medio ambiente. Destaca el índice de 90.0 en la afirmación "En mi institución se cuidan y respetan el patrimonio cultural y el medio ambiente", así como el índice de 86.7 en la afirmación "En mi institución se busca mejorar constantemente la atención y los servicios que requiere la sociedad". Sin embargo, se identifica una oportunidad de mejora en la simplificación de trámites, donde se obtuvo un índice de 62.8.



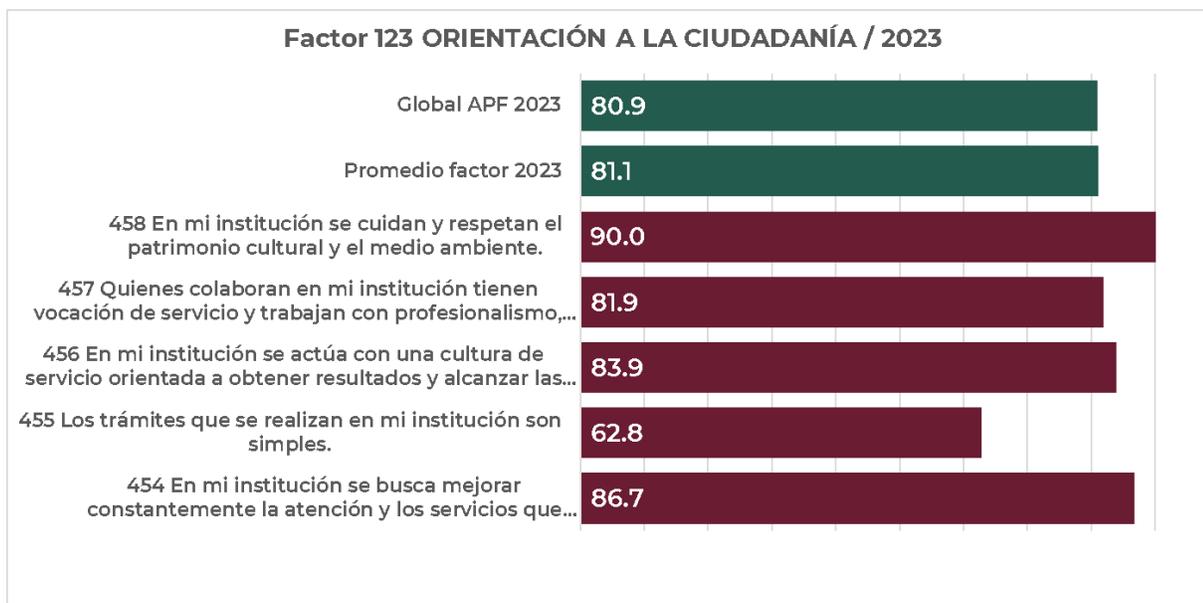


Figura 25. Orientación a la ciudadanía. ECCO 2023

El Factor 124 "Reconocimiento laboral" en el año 2023 tiene un promedio de 76.8, por debajo del Global APF 2023 (Figura 26) que registró un promedio de 80.9. Este factor evalúa aspectos relacionados con el reconocimiento formal de buenos resultados, la valoración de aportaciones innovadoras, el cumplimiento de perfiles en puestos vacantes, y la evaluación del desempeño que refleja el cumplimiento de obligaciones y responsabilidades. Se identifica una oportunidad de mejora en el reconocimiento formal de buenos resultados, donde se obtuvo un índice de 76.7, así como en el reconocimiento de logros personales, con un índice de 73.2. Por otro lado, se destaca el índice de 82.2 en la afirmación "En mi institución la evaluación del desempeño refleja el cumplimiento de mis obligaciones y responsabilidades".





Figura 26. Reconocimiento. 2023

En este factor ECOSUR no se encuentra manejando el Servicio Profesional de Carrera (Figura 27).

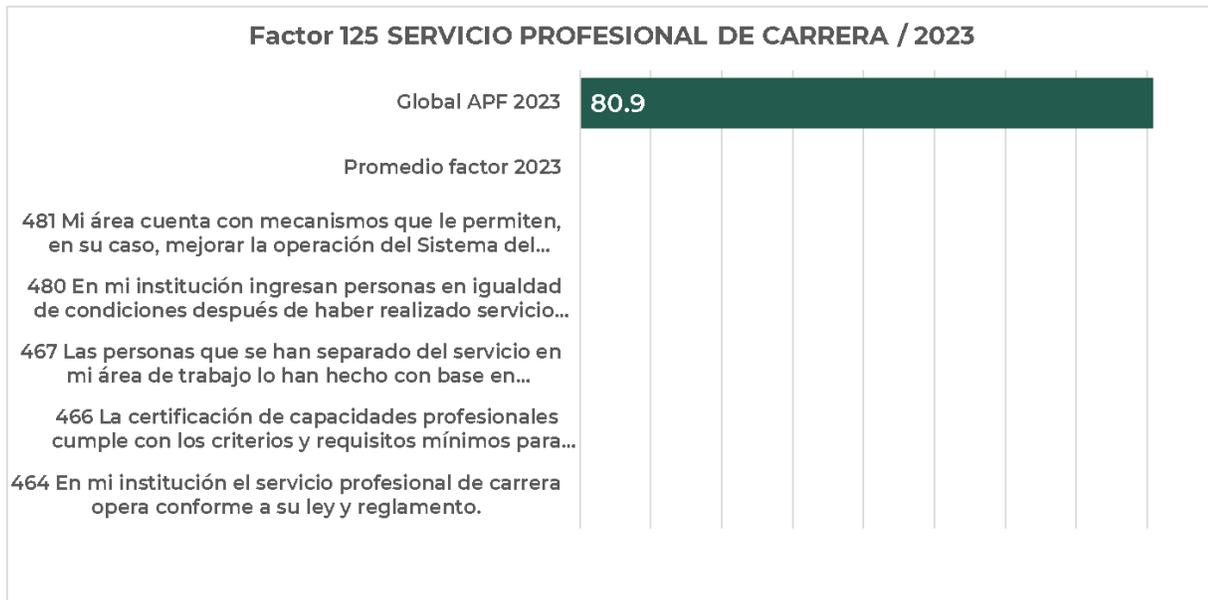


Figura 27. Servicio Profesional de Carrera. ECCO 2023





El Factor 126 “Trabajo en equipo” en el año 2023 tiene un promedio de 85.3, superando notablemente el Global APF 2023 (Figura 28) que registró un promedio de 80.9. Este factor evalúa aspectos relacionados con el respeto en el ambiente laboral, la promoción de la cooperación entre equipos de trabajo, la consideración de opiniones para generar soluciones, el trato respetuoso entre compañeros, y la percepción de ser una parte importante del equipo de trabajo. Destaca el índice de 91.6 en la afirmación "Soy una parte importante de mi equipo de trabajo", así como el índice de 89.9 en la afirmación "Mis compañeras y compañeros en el área me tratan con respeto".

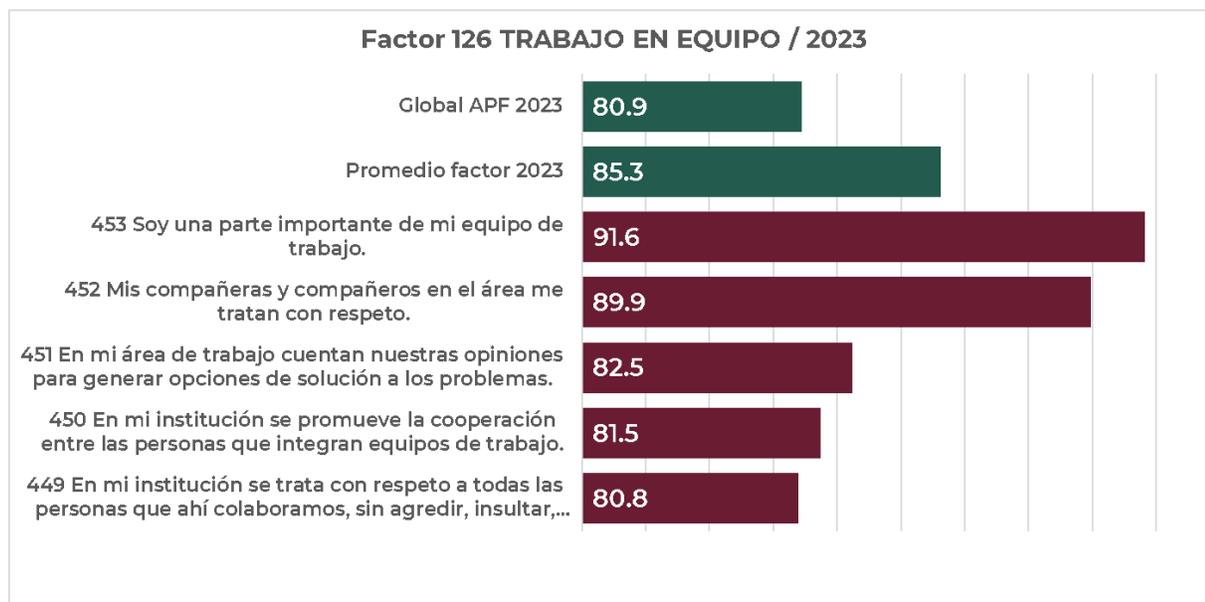


Figura 28. Trabajo en equipo. 2023

El Factor 127 “Transparencia” en el año 2023 tiene un promedio de 86.9, superando significativamente el Global APF 2023 (Figura 29) que registró un promedio de 80.9. Este factor evalúa aspectos relacionados con la promoción de la rendición de cuentas, la protección de datos personales, la divulgación de información a la sociedad, la actuación transparente en el área de trabajo, y la actualización y publicidad de normativa y procedimientos. Destaca el índice de 89.1 en la afirmación "En mi área de trabajo se actúa con transparencia", así como el índice de 88.5 en la afirmación "En mi institución se hace del conocimiento a la sociedad la información que se genera, excepto aquella que la ley establece como confidencial o reservada".



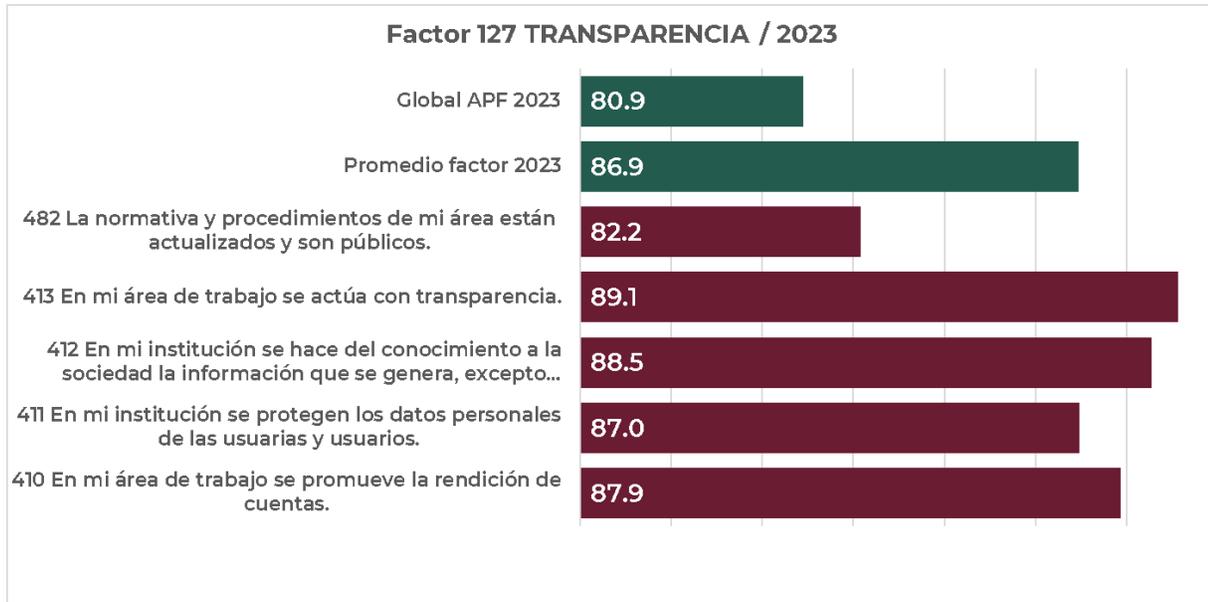


Figura 29. Transparencia. ECCO 2023

El Factor 128 “Valores” en el año 2023 tiene un promedio de 87.0, superando notablemente el Global APF 2023 que registró un promedio de 80.9 (Figura 30). Este factor evalúa aspectos relacionados con el conocimiento y difusión de códigos de ética y conducta, la definición y comunicación de la misión, visión y valores institucionales, así como el trato considerado y digno hacia todas las personas.

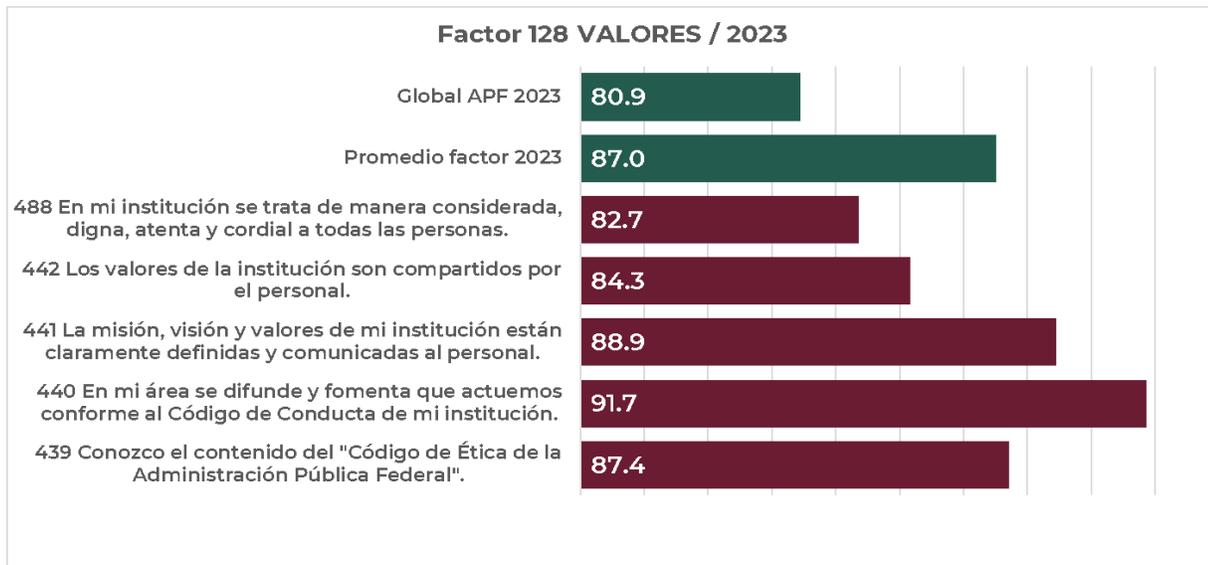


Figura 30. Valores. ECCO 2023





## 2. Análisis cualitativo

Derivado de la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) del año 2023, los resultados que El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR) obtuvo en el apartado de “Comentarios o Sugerencias”, donde como parámetro medible, se puede conocer las diversas opiniones que personas servidoras públicas de ECOSUR plasmaron al participar, dando a conocer que piensan, observan y reflexionan con relación a la percepción del entorno laboral.

De un total de 313 encuestas recibidas, sólo hubo 84 opiniones en la ECCO 2023, correspondiendo al 26.8% del total de participación, por lo que un 73.2% prefirió no opinar sobre algún tema (Figura 31).

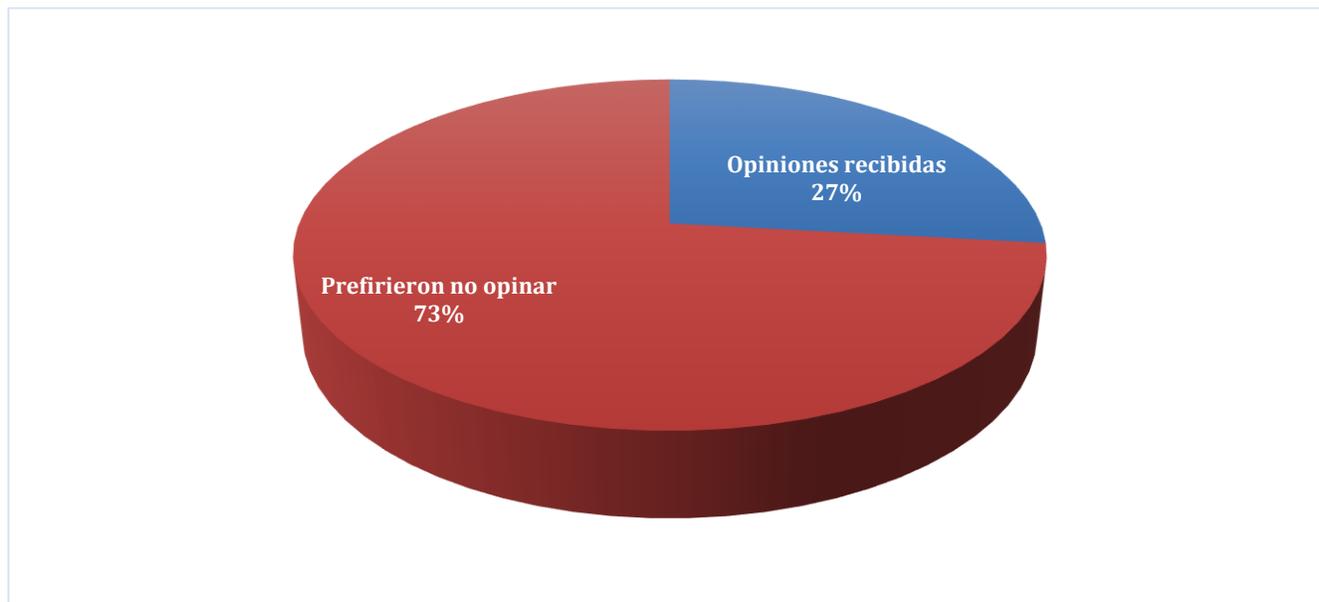


Figura 31. Opiniones recibidas. ECCO 2023

Derivado de las opiniones recibidas se identifica que, el 38.1% corresponden a Sugerencias, 32.1% Felicitación o reconocimiento, el 17.9% de Quejas y 11.9% de Otro (Figura 32).

En general, se expresan felicitaciones y reconocimientos por los esfuerzos realizados para mejorar el ambiente laboral, promover la igualdad, y trabajar en pro de los valores institucionales. Se destaca el compromiso de la dirección general y el equipo de trabajo, así como la importancia de seguir avanzando en áreas como la equidad de género, la simplificación de trámites administrativos.





Sin embargo, también se plantean quejas y sugerencias para abordar áreas de oportunidad. Estas incluyen problemas relacionados con la burocracia administrativa, la insuficiencia de recursos materiales y la necesidad de mejorar el clima organizacional. Se mencionan dificultades específicas como la obsolescencia del equipo de cómputo, la complejidad de los trámites para adquirir recursos, así como la presencia de discriminación de género y la violencia laboral.

Las sugerencias apuntan hacia la simplificación de procesos administrativos, la promoción de un ambiente laboral más inclusivo y equitativo, y la mejora en la comunicación y el reconocimiento del personal. Además, se plantea la necesidad de capacitación en liderazgo, la implementación de un sistema de evaluación bidireccional entre personas trabajadoras y superiores.

Estas opiniones y sugerencias reflejan un deseo generalizado de mejora continua en diversos aspectos de la institución, con el objetivo de crear un entorno laboral más productivo, equitativo y satisfactorio para todas las personas de la Comunidad de ECOSUR.



Figura 32. Tipo de opinión. ECCO 2023





### 3. Análisis comparativo

#### Comparación de resultados a nivel APF, a nivel interinstitucional y, en su caso, entre áreas.

El índice general de la institución para el año 2023 es de 80.9, lo que sugiere un desempeño general sólido. Las áreas de fortaleza incluyen integridad e igualdad de género, servicio a la sociedad, seguridad en el trabajo, profesionalismo y desarrollo, y política de gobierno, todas con puntajes por encima de 83. Esto indica un compromiso sólido con la transparencia, la igualdad de género, la ética organizacional y las relaciones laborales saludables.

Sin embargo, hay áreas que podrían beneficiarse de una mayor atención. Gestión pública y transparencia, con un puntaje de 73.8, podría mejorar mediante la provisión de herramientas necesarias para el trabajo y de que se sancionen los actos de corrupción de acuerdo con la normativa. Además, aunque el puntaje de filosofía organizacional es aceptable, con un 80.2, sería útil informar regularmente al personal las prestaciones y fomentar la participación en eventos institucionales (Figura 33).

En general, la institución parece estar bien gestionada y comprometida con sus valores fundamentales, pero siempre hay margen para la mejora continua.

Cuadrantes Modelo Tichy Resultados 2022				Cuadrantes Modelo Tichy Resultados 2023			
El Colegio de la Frontera Sur				El Colegio de la Frontera Sur			
Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas	Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas
Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo	Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo
	82.4	80.2	78.7		84.1	80.2	73.8
Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo	Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo
	80.6	83.5	84.1		82.8	85.3	82.6
Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad	Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad
	83.0	81.7	83.6		84.4	83.0	86.0

Figura 33. Índice por cuadrante 2022 vs 2023. ECCO 2023

Por otro lado, aunque en la mayoría de los cuadrantes la institución ha superado o igualado el promedio del APF 2023, hay áreas de oportunidad identificadas (Figura 34). Por ejemplo, en el cuadrante de Profesionalización y Desarrollo, la institución ha obtenido un índice de 73.8, por debajo del promedio del APF 2023 que fue de 78.3. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias para mejorar la profesionalización y el desarrollo del personal.





Radiales APF 2023 - Institución 2023

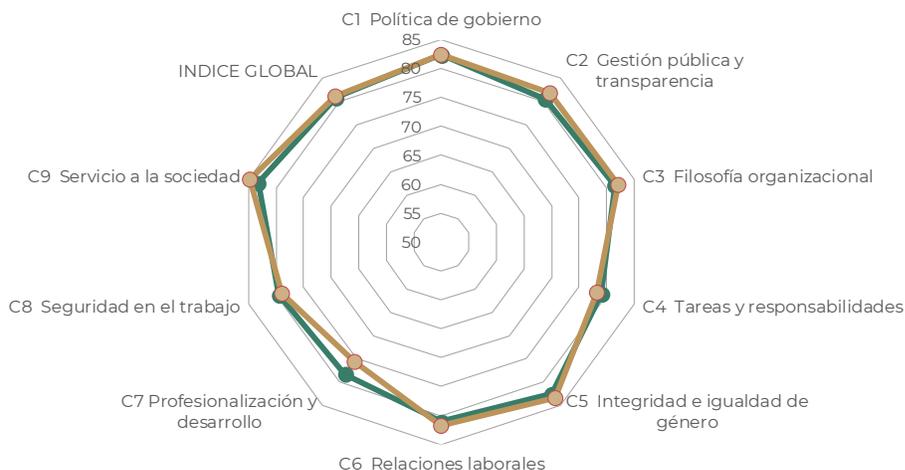


Figura 34. Radiales APF vs ECOSUR. ECCO 2023

### 4. Análisis comparativo

#### Comparación de resultados a nivel institucional y, en su caso, entre áreas con el año anterior.

En el análisis comparativo entre los años 2022 y 2023 (Figura 35) de los índices de clima y cultura organizacional por cuadrante, se observa una mejora generalizada en la percepción de las personas empleadas. Los cuadrantes que destacan por su aumento son Integridad e igualdad de género, Servicio a la sociedad y Política de gobierno, con incrementos de 1.8, 2.4 y 1.7 puntos respectivamente. Estos resultados sugieren un fortalecimiento en la confianza hacia la institución en aspectos de igualdad, compromiso social y transparencia gubernamental. Por otro lado, el cuadrante de Profesionalización y desarrollo muestra una disminución notable de 4.9 puntos, indicando posibles áreas de mejora en programas de capacitación y desarrollo profesional dentro de la institución. Los demás cuadrantes muestran cambios mínimos, lo que sugiere estabilidad en áreas como Seguridad en el trabajo, Filosofía organizacional y Relaciones laborales. Estos resultados pueden ser útiles para enfocar esfuerzos en áreas específicas que requieran atención, al tiempo que se mantienen e incluso refuerzan aspectos positivos de la cultura organizacional.





RESULTADO DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2023

En el análisis comparativo entre los resultados de ECOSUR y los de la APF año 2023 por cuadrante, se observa una tendencia positiva en la percepción de las personas empleadas, aunque con algunas variaciones significativas. Los cuadrantes que destacan por su aumento en el Índice de ECOSUR son Servicio a la sociedad, Integridad e igualdad de género y Filosofía organizacional, con incrementos de 2.7, 2.8 y 2.9 puntos respectivamente. Estos resultados indican un fortalecimiento en la confianza hacia la institución en aspectos de compromiso social, igualdad de género y valores organizacionales. Por otro lado, el cuadrante de Profesionalización y desarrollo muestra una disminución notable de 4.5 puntos en el índice de ECOSUR, en comparación con los resultados de la APF. Esto sugiere posibles áreas de mejora en programas de capacitación y desarrollo profesional. Los demás cuadrantes muestran cambios menores, lo que sugiere estabilidad en áreas como Seguridad en el trabajo, Relaciones laborales y Tareas y responsabilidades. Estos resultados pueden ser útiles para identificar áreas de enfoque y mejora, al tiempo que se aprovechan y refuerzan los aspectos positivos de la cultura organizacional.

Cuadrante	ÍNDICE INSTITUCIÓN 2022	ÍNDICE INSTITUCIÓN 2023	APF 2023
C1 Política de gobierno	82.4	84.1	82.4
C2 Gestión pública y transparencia	80.6	82.8	80.6
C3 Filosofía organizacional	83	84.4	81.5
C4 Tareas y responsabilidades	80.2	80.2	79.1
C5 Integridad e igualdad de género	83.5	85.3	82.5
C6 Relaciones laborales	81.7	83.0	81.0
C7 Profesionalización y desarrollo	78.7	73.8	78.3
C8 Seguridad en el trabajo	84.1	82.6	79.5
C9 Servicio a la sociedad	83.6	86.0	83.3
<b>ÍNDICE GLOBAL</b>	<b>82.0</b>	<b>82.5</b>	<b>80.9</b>

Figura 35. Comparativo cuadrantes 2022 vs 2023. ECCO 2023

En lo que respecta al comparativo del RAMO 38 Consejo Nacional de Tecnología, El Colegio de la Frontera Sur se ubicó en el lugar No. 15 de los 27 Centro Públicos de Investigación, empatando con el Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C.





RESULTADO DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2023

Un índice de 82.5 sugiere una percepción positiva en ECOSUR, en términos de su labor en investigación y desarrollo en áreas relacionadas con su misión institucional (Figura 36). ECOSUR implementará las mejoras necesarias en cuanto a las Prácticas de Transformación, con el fin de mejorar el índice global.

	CLAVE DE LA UR	Institución RAMO 38	
1	90G	CIATEC, A.C., "Centro de Innovación Aplicada en Tecnologías Comp	87.4
2	90I	Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Es	86.9
3	91Q	Instituto de Ecología, A.C.	86.8
4	90M	Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.	86.3
5	91W	Instituto Potosino de Investigación Científica y Tecnológica, A.C.	85.4
6	90O	Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste, S.C.	85.1
7	92W	Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de En	85.1
8	90W	Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología S	84.8
9	91S	Instituto de Investigaciones "Dr. José María Luis Mora"	84.6
10	91I	El Colegio de Michoacán, A.C.	83.8
11	90U	Centro de Investigación en Química Aplicada	83.5
12	91M	INFOTEC Centro de Investigacion e Innovacion en Tecnologias de	83.2
13	91C	El Colegio de la Frontera Norte, A.C.	83.1
14	90A	Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, /	82.5
<b>15</b>	<b>91E</b>	<b>El Colegio de la Frontera Sur</b>	<b>82.5</b>
16	91A	Corporación Mexicana de Investigación en Materiales, S.A. de C.V.	82.1
17	90Y	CIATEQ, A.C. Centro de Tecnología Avanzada	81.9
18	90K	Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Electroquím	81.8
19	90X	Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías	81.0
20	92Y	Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C.	80.9
21	90S	Centro de Investigaciones en Óptica, A.C.	80.3
22	92U	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial	80.1
23	90Q	Centro de Investigación Científica de Yucatán, A.C.	78.1
24	91K	El Colegio de San Luis, A.C.	77.0
25	91U	Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica	76.3
26	90E	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.	74.5
27	90C	Centro de Investigación en Matemáticas, A.C.	74.2

Figura 36. Comparativo Interinstitucional. ECCO 2023





## 5. Identificación de fortalezas y áreas de oportunidad

Del análisis de los resultados presentados con anterioridad, se identifican las siguientes fortalezas:

- Cuadrante 9 Servicio a la sociedad: Con un índice de 87.0, se refleja la capacidad de la institución para ofrecer servicios que satisfacen las necesidades de la sociedad. Mediante programas efectivos, servicios de calidad e iniciativas que impactan positivamente en la comunidad. El alto índice sugiere que la institución está cumpliendo con su misión de servir a la sociedad de manera efectiva y responsable.
- Cuadrante 3 Filosofía organizacional: Con un índice de 85.1, se indica que la institución tiene una filosofía clara y bien definida que guía su funcionamiento. Esta filosofía abarca valores, principios y objetivos que orientan las acciones de la institución. Una filosofía organizacional sólida ha permitido alinear a las personas empleadas, inspirar la colaboración y proporcionar dirección en tiempos de cambio.
- Cuadrante 5 Integridad e igualdad de género: Con un índice de 84.8, señala un compromiso con la integridad y la igualdad de género dentro de la institución. Esto implica que la institución promueve un ambiente de trabajo inclusivo y equitativo, donde se respetan los derechos de todas las personas, independientemente de su género. La integridad y la igualdad de género son fundamentales han promovido la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo.
- Cuadrante 6 Relaciones laborales: Con un índice de 84.4, indica que la institución tiene relaciones laborales sólidas y saludables. Reflejando un ambiente de trabajo positivo, donde se fomenta la colaboración, la comunicación abierta y el respeto mutuo entre las personas empleadas y los puestos de mandos medios y superiores.

Derivado de los resultados obtenidos en la ECCO 2023, se consideran las siguientes áreas de oportunidad:

- Se podría realizar un análisis más detallado de los procesos de trabajo en el área para identificar oportunidades específicas de simplificación.
- Implementar sistemas o herramientas que faciliten la automatización de tareas repetitivas o burocráticas, lo que podría mejorar la eficiencia y reducir la carga de trabajo manual, así como los errores.
- Fortalecer los mecanismos de denuncia y sanción de violaciones de derechos humanos.
- Mejorar la inclusión de temas de derechos humanos en los programas de capacitación del personal. Esto contribuiría a reforzar el compromiso de la institución



con los derechos humanos y a garantizar su promoción y protección de manera efectiva.

- Mejorar la comunicación y sensibilización sobre los canales de denuncia.
- Fomentar una cultura de aprecio y reconocimiento entre los líderes y colaboradores, promoviendo la retroalimentación positiva y el reconocimiento mutuo por los logros alcanzados.
- Establecer criterios claros y transparentes para el reconocimiento de logros, de manera que los colaboradores sepan qué se espera de ellos y cómo pueden alcanzar el reconocimiento.
- Impulsar las opciones de capacitación flexible, como cursos en línea o programas de autoaprendizaje, para adaptarse a las necesidades y horarios individuales de las personas trabajadoras.
- Realizar un análisis de brechas de habilidades a nivel institucional para identificar áreas clave de capacitación.
- Establecer alianzas con instituciones educativas o proveedores de capacitación externos para ampliar la gama de opciones de capacitación disponibles

Estas acciones podrían contribuir a mejorar la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral del personal, lo que a su vez podría tener un impacto positivo en la productividad y el clima laboral en la institución.

## 6. Definición de objetivos estratégicos, específicos mensurables y alcanzables

Con base a los resultados obtenidos en la ECCO 2023 mediante el “Modelo Tichy” se detectaron las principales áreas de oportunidad con la finalidad de establecer los objetivos estratégicos 2024, alineados conforme se indica a continuación:

- I. Dar a conocer los resultados de la encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2023 y las prácticas de transformación de la ECCO al personal de la Institución.
- II. Fortalecer el desarrollo de las habilidades de liderazgo del personal de mando.
- III. Fomentar la cultura financiera entre la Comunidad Ecosureña.
- IV. Favorecer el balance trabajo-familia a través de la participación de hijas/hijos en concursos institucionales.
- V. Compartir a la comunidad la corresponsabilidad familiar, así como la importancia de la inclusión laboral.
- VI. Concientizar a la comunidad sobre la importancia y el proceso de la presentación de denuncias por actos de corrupción.
- VII. Brindar las herramientas de conocimiento al personal, en búsqueda de mayor productividad, eficiencia, ahorro de tiempo y energía en el trabajo.





RESULTADO DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2023

7. Definición de prácticas de transformación

Programa de prácticas de transformación de clima y cultura organizacional 2024.

Table with 10 columns: Núm, Objetivo estratégico, Tipo de práctica, Práctica de transformación, Personal dirigido, Fecha de registro, Fecha de inicio, Fecha de fin, Descripción, 1º Factor relacionado, 2º Factor relacionado, 3º Factor relacionado, Impacto. It details various transformation practices for climate and organizational culture.

Firma: Nombre de Oficial Mayor o Equivalente: M.A. BRITANIA MARTINEZ FUENTES Fecha : 5 de Abril de 2024







## 9. Efectividad de las PTCCO

A continuación, se analizarán los datos de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO), que como su objetivo lo define, se busca identificar área de oportunidad y de mejora en el clima organizacional de El Colegio de la Frontera Sur.

Se demuestra de manera grafica la variación del periodo 2021 al 2023, claramente define que existe un área de oportunidad para los últimos dos sesgos en términos de mejores prácticas para la mejora del clima laboral y la cultura organizacional (Figura 38).

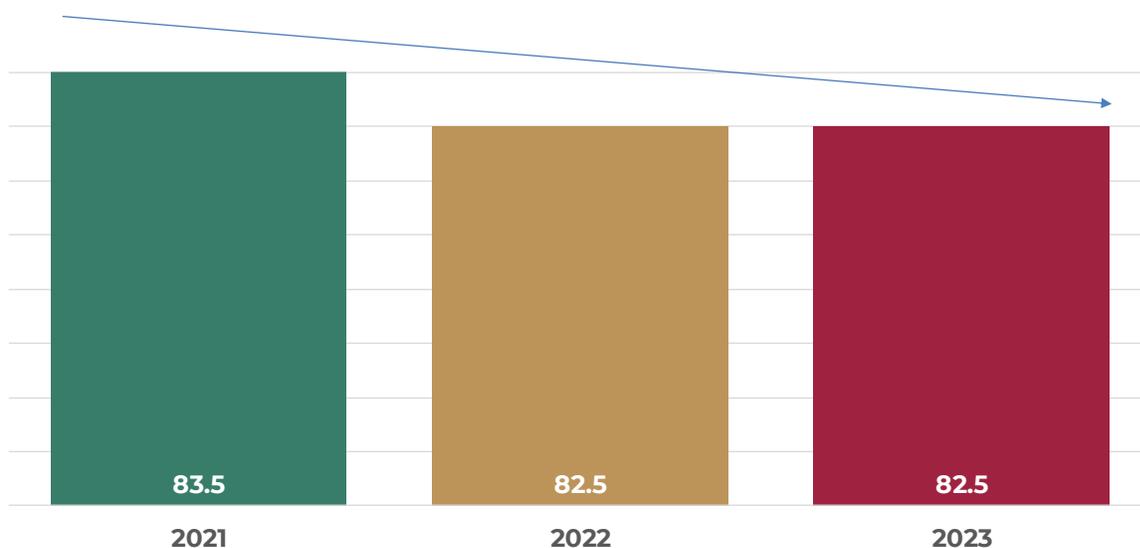


Figura 38. Comparativo anual ECOSUR. ECCO 2023

Al realizar un comparativo mediante el modelo Tichy de los nueve cuadrantes de la ECCO 2023 vs 2022, se identifica que en seis cuadrantes para el año 2023 hubo un incremento porcentual y en uno de ellos se mantuvo con la misma calificación (C4), sin embargo, en dos cuadrantes (C7 y C8) para el año 2023, su porcentaje bajo.



RESULTADO DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2023

Cuadrantes Modelo Tichy Resultados 2022 El Colegio de la Frontera Sur				Cuadrantes Modelo Tichy Resultados 2023 El Colegio de la Frontera Sur			
Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas	Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas
Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo	Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo
	82.4	80.2	78.7		84.1	80.2	73.8
Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo	Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo
	80.6	83.5	84.1		82.8	85.3	82.6
Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad	Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad
	83.0	81.7	83.6		84.4	83.0	86.0

Figura 39. Comparativo Tichy Resultados ECCO 2022 vs 2023.

Los datos que muestra en el primer cuadrante, si bien existen avances en áreas como la “gestión pública y la transparencia” que incrementó en 2023 con un 2.21%, así como “tareas y responsabilidades” que se mantuvo con el mismo porcentaje en ambos años, se debe hacer hincapié en áreas de preocupación, como la “profesionalización y el desarrollo de los empleados” y “seguridad en el trabajo”, que requieren atención adicional, esto se debe a que presentaron un -4.9% y -1.49% en el año 2023 (Figura 39).

Gráfica comparativa Institucional/factor	Factor	Índice 2022	Índice 2023	
	GESTIÓN PÚBLICA Y TRANSPARENCIA	80.63	82.84	↑
	TAREAS Y RESPONSABILIDADES	80.2	80.2	=
	PROFESIONALIZACIÓN Y DESARROLLO	78.71	73.81	↓
	SEGURIDAD EN EL TRABAJO	84.06	82.57	↓

Figura 40. Comparativo ECCO.

Al hacer una revisión al reporte de los factores por área se identificó que, en la institución se diseñan planes de formación basados en las necesidades de desarrollo profesional, pero existe una discrepancia en la percepción sobre si la capacitación recibida cubrió esas necesidades y estuvo actualizada a las funciones del puesto. Esto sugiere que puede haber



oportunidades para mejorar la alineación entre los planes de capacitación y las necesidades reales del personal.

Además, los cursos recibidos no siempre cubrieron las necesidades de capacitación, lo que indica que podría ser necesario revisar y ajustar los programas de formación para asegurar que sean efectivos y relevantes para el desarrollo profesional del personal.

Por otro lado, se destaca que ECOSUR ofrece la capacitación requerida para realizar las tareas correspondientes, lo cual es un aspecto positivo. Sin embargo, es importante tener en cuenta las percepciones individuales sobre la calidad y relevancia de la capacitación recibida para garantizar que realmente contribuya al desarrollo y desempeño laboral de manera efectiva.

Sobre el tema de evaluación de desempeño se menciona no siempre se acompaña de observaciones, capacitación y apoyo para la mejora. Esto indica que podría haber oportunidades para fortalecer los mecanismos de seguimiento después de la evaluación, lo que contribuiría a un desarrollo más efectivo del personal.

En lo que respecta al factor de “seguridad en el trabajo”, al hacer una revisión al reporte de los factores del cuadrante 8 se identificó que, muchas personas indicaron que no tiene los ahorros suficientes para sobrevivir si no tiene ingresos, esto resalta lo fundamental de promover una cultura financiera sólida en ECOSUR. Esto puede lograrse a través de programas de educación financiera que aborden temas como la importancia del ahorro, la planificación financiera y la gestión de ingresos.

Implementar estas medidas no solo puede aumentar el bienestar financiero de las personas empleadas, sino que también puede mejorar la estabilidad de las familias que dependen de ellos(as) ante una emergencia.

## 10. Difusión de los resultados de la ECCO y de las PTCCO al personal de la institución

El presente informe de análisis de resultados, así como el Programa de Prácticas de Transformación, son publicados en el apartado de Encuesta de Clima y Cultura Organizacional, en la página de ECOSUR, donde se puede consultar mediante la siguiente liga: <https://www.ecosur.mx/encuesta-de-clima-y-cultura-organizacional/>.



**GOBIERNO DE  
MÉXICO**



**CONAHCYT**

CONSEJO NACIONAL DE HUMANIDADES  
CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS



RESULTADO DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2023

Para el caso de la información de la ECCO, se dará a conocer a la comunidad mediante correo electrónico institucional y será incluida en la página de la Subdirección de Recursos Humanos.

