

# ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

RESULTADOS 2022

Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional(PTCCO)



# INTRODUCCIÓN

- El Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C. (CentroGeo), es una entidad paraestatal de la Administración Pública Federal, reconocido como Centro Público de Investigación (CPI) del sistema de Centros CONACYT de acuerdo a lo dispuesto por la Ley de Ciencia y Tecnología.
- De manera regular CentroGeo ha participado en los procesos implementados por la Secretaría de la Función Pública, orientados a recabar información relativa a la percepción del personal que labora en la Institución sobre el ambiente laboral que prevalece.

- Desde el año 2002 la Secretaría de la Función Pública ha aplicado anualmente la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO), instrumento que ha permitido valorar un conjunto de factores que afectan positiva o negativamente en el desempeño, la productividad, la calidad de los servicios y la imagen institucional de cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF).\*
- La aplicación de la ECCO se sustenta en el artículo 55 fracción XI del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 16 de abril de 2020 y en los numerales 59 al 62 de las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera, última reforma del 17 de mayo de 2019. Así como en el cuarto objetivo prioritario del Programa Nacional de Combate a la Corrupción e Impunidad y Mejora de la Gestión Pública 2019-2024.
- A continuación se presentan los resultados obtenidos por CentroGeo, en la Encuesta sobre Clima y Cultura Organizacional 2022.

## CONTENIDO

- Objetivo de la ECCO 2022.
- Análisis Cuantitativo. Resultados estadísticos de índices y sociodemográficos.
- Análisis Cualitativo. Comentarios y sugerencias.
- Análisis Comparativo. Comparación de resultados a nivel APF.
- Identificación de fortalezas y áreas de oportunidad.
- Definición de objetivos estratégicos.
- Prácticas de transformación.
- Calendarización de las prácticas de transformación.
- Programa de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO) 2022.

## Objetivo de la ECCO 2022.

- Mejorar el clima y cultura organizacional, con mayor énfasis en desarrollar los procesos de cambio que incidan en el combate a la corrupción, garantizar la austeridad, los derechos humanos, la igualdad de género, la inclusión, la pertenencia cultural y el reconocimiento laboral.\*

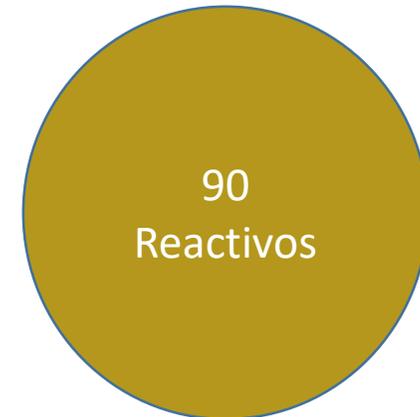
\* *Presentación de Resultados ECCO 2022. Archivo PDF. Febrero 2023.*

**La ECCO utiliza el método de medición de la escala de Likert, para evaluar la percepción de las personas servidoras públicas.**

Mediante el uso de esta escala, la persona servidora pública responde específicamente con base en el nivel de acuerdo o desacuerdo de diversas situaciones.



## LA ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2022, SE CONFORMA POR:



## Análisis Cuantitativo.



**Resultados estadísticos de índices y sociodemográficos.**

La Encuesta de Cultura y Clima Organizacional (ECCO), realizada en línea del 31 de octubre al 11 de noviembre de 2022, al personal de CentroGeo, contó con la participación de 56 personas, de las 61 plazas de estructura autorizadas para CentroGeo y las 22 contrataciones de honorarios asimilados a salarios, con las que se contaba al momento de realizarse, lo que representa un 67% de participación.\*

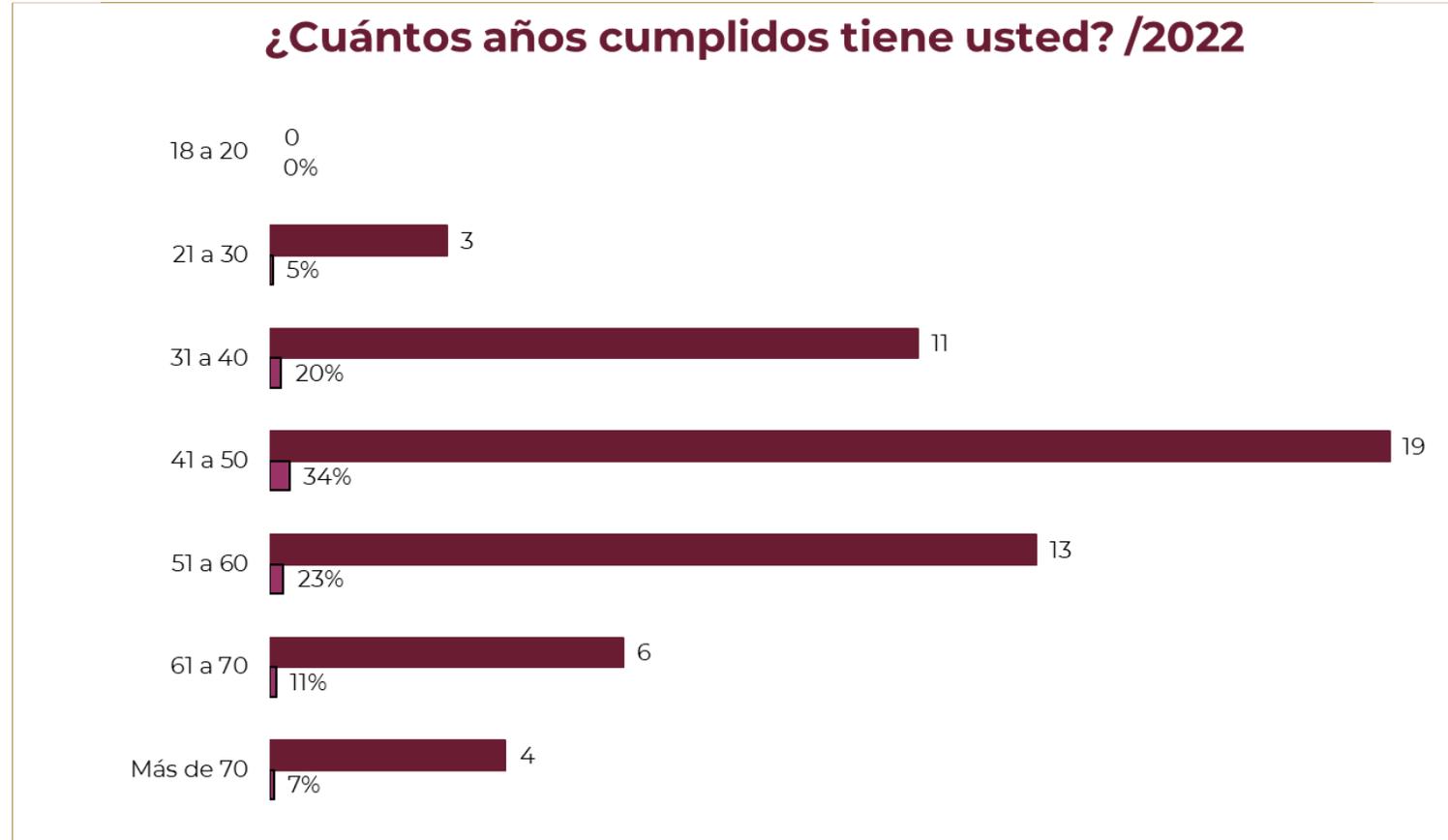
A continuación se detalla la información obtenida en la encuesta.

\* El corte de información es del 30 de septiembre de 2022, se consideró al personal de honorarios.

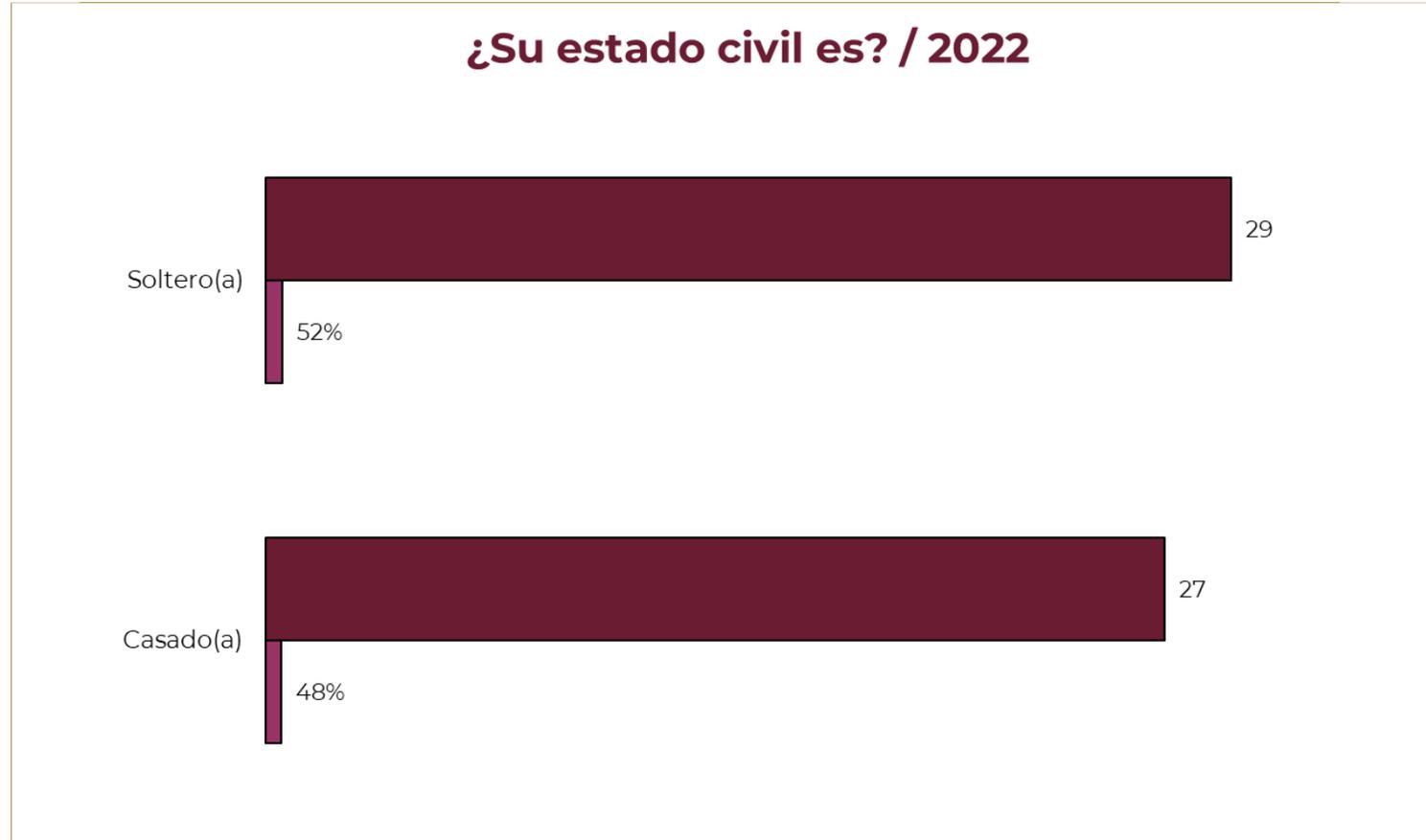
### ¿El entrevistado es? / 2022



Con relación al género hubo una participación total de 56 personas servidoras públicas de las cuales 29 pertenecen al género masculino, esto representó el 52% y 48% de las personas encuestadas pertenecen al género femenino, lo que representó la participación de 27 servidoras públicas.

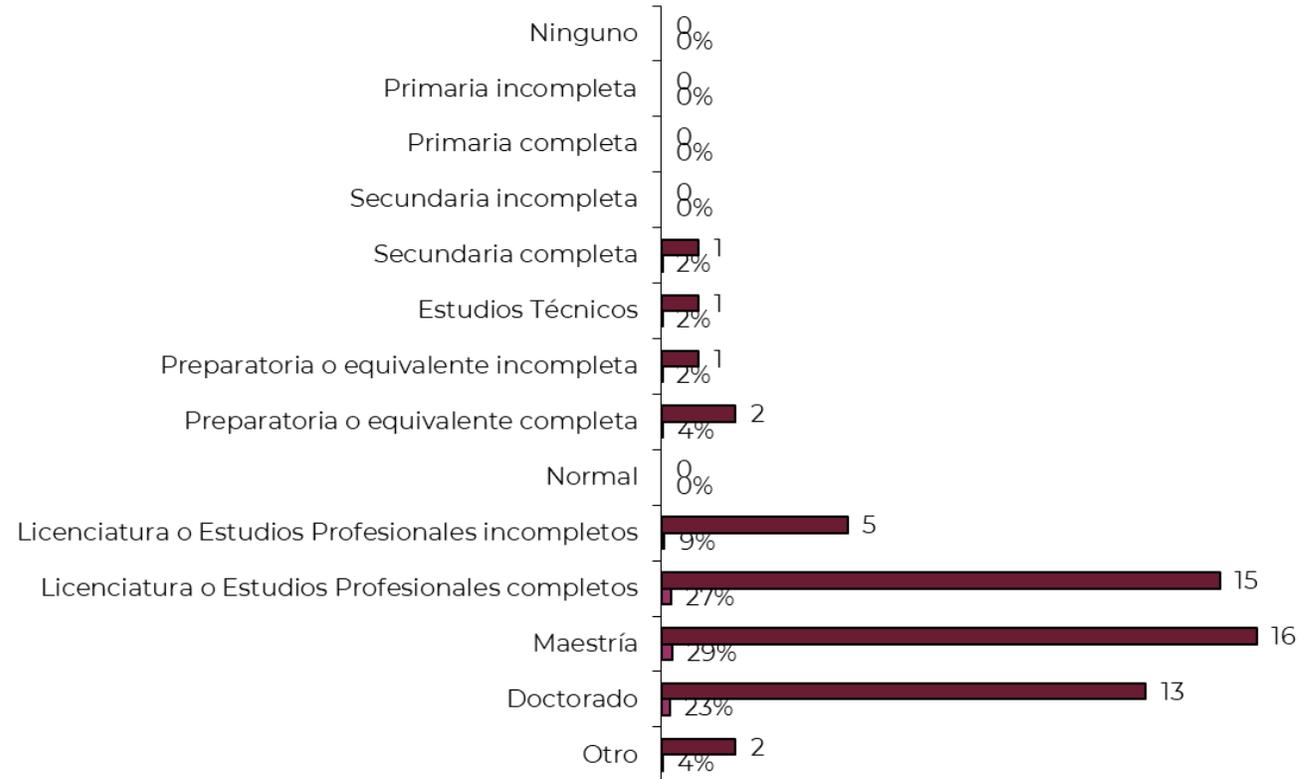


En esta gráfica se observa el total de las personas encuestadas por edades, en la cual, se puede observar, que la mayoría de los participantes tiene entre 41 a 50 años, representando el 34%, seguida de 13 encuestas recibidas de entre 51 a 60 años con un 23% de participación, así mismo se obtuvo un 5% con personas servidoras públicas entre 21 a 30 años de edad.



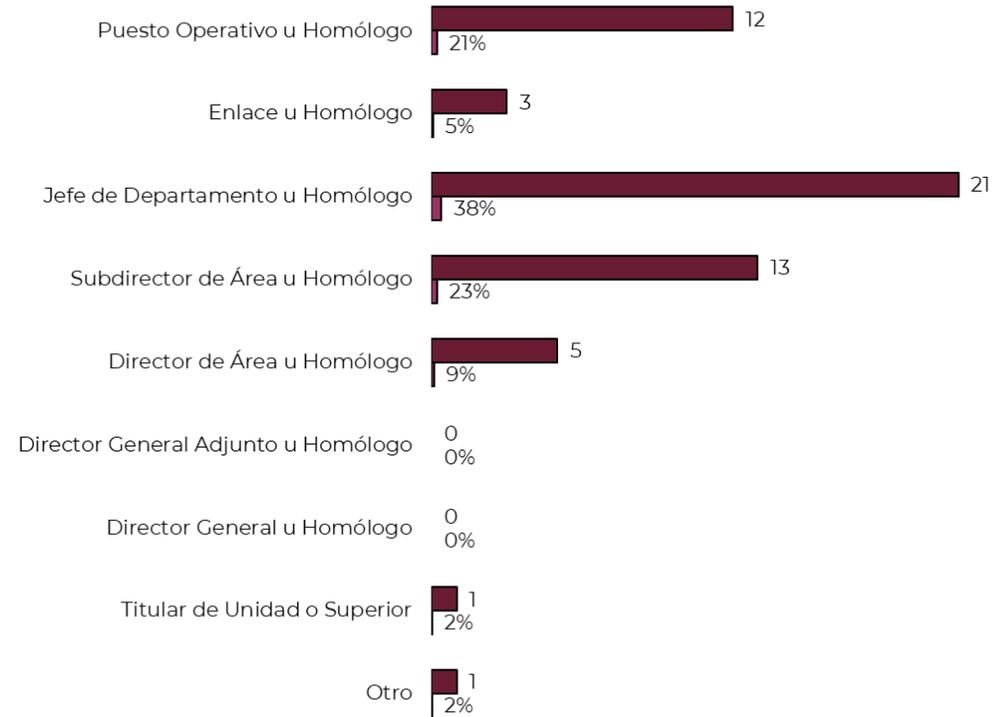
En el estado civil de las personas encuestadas, se observa que el 52% está soltero(a) y el 48% restante representa a las personas servidoras públicas casadas.

## ¿Hasta que nivel escolar estudió usted? /2022



En esta gráfica se clasifica a las personas encuestadas por su nivel de escolaridad, se puede observar lo siguiente: el 29% cuenta con estudios de maestría, en relación con estudios de licenciatura o estudios profesionales completos el 27% de los participantes, para el caso de estudios de doctorado tenemos un porcentaje de 23% lo que representa a 13 personas que participaron en la ECCO.

### ¿Cuál es el nivel del puesto que desempeña usted actualmente? / 2022



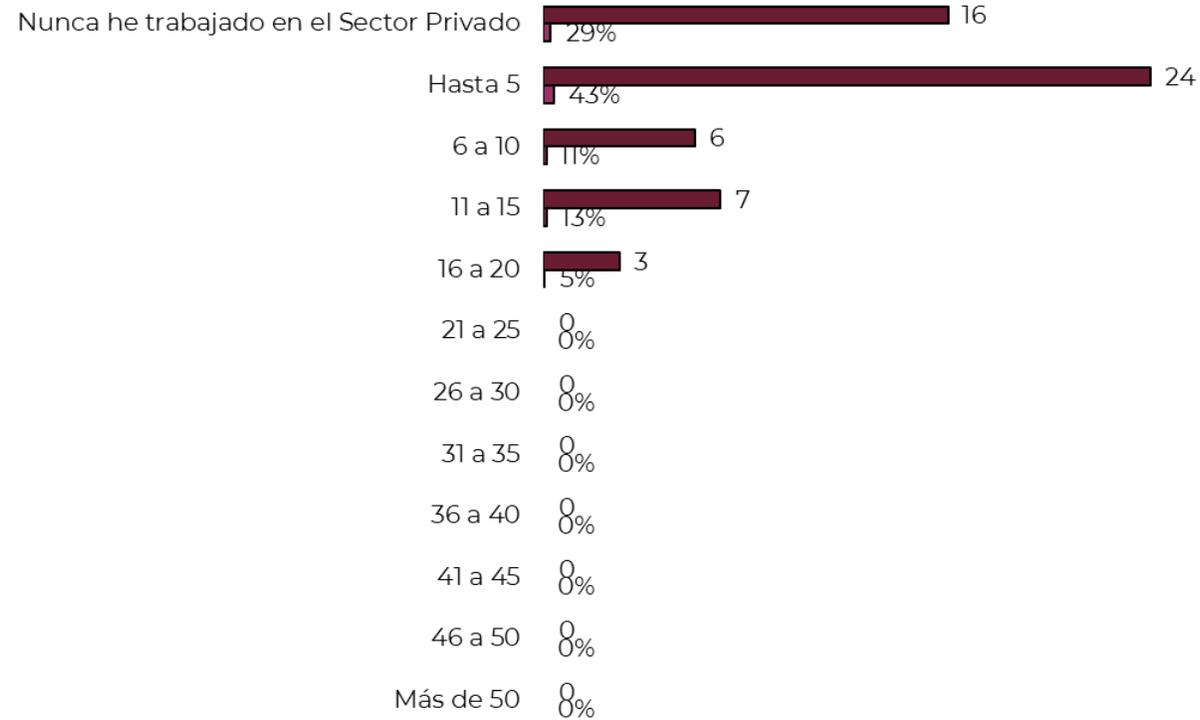
El 38% de las personas servidoras públicas que contestaron la encuesta, se desempeñan como Jefe de Departamento u Homólogo en CentroGeo, mientras que el 23% realiza sus funciones como Subdirector de Área u Homólogo, en el cargo de Operativo u homólogo el 21% de los participantes, como director de área el 9% y el 5% como enlace u homólogo.

### ¿Ocupa usted un puesto de algún servicio civil, profesional o público de carrera? / 2022

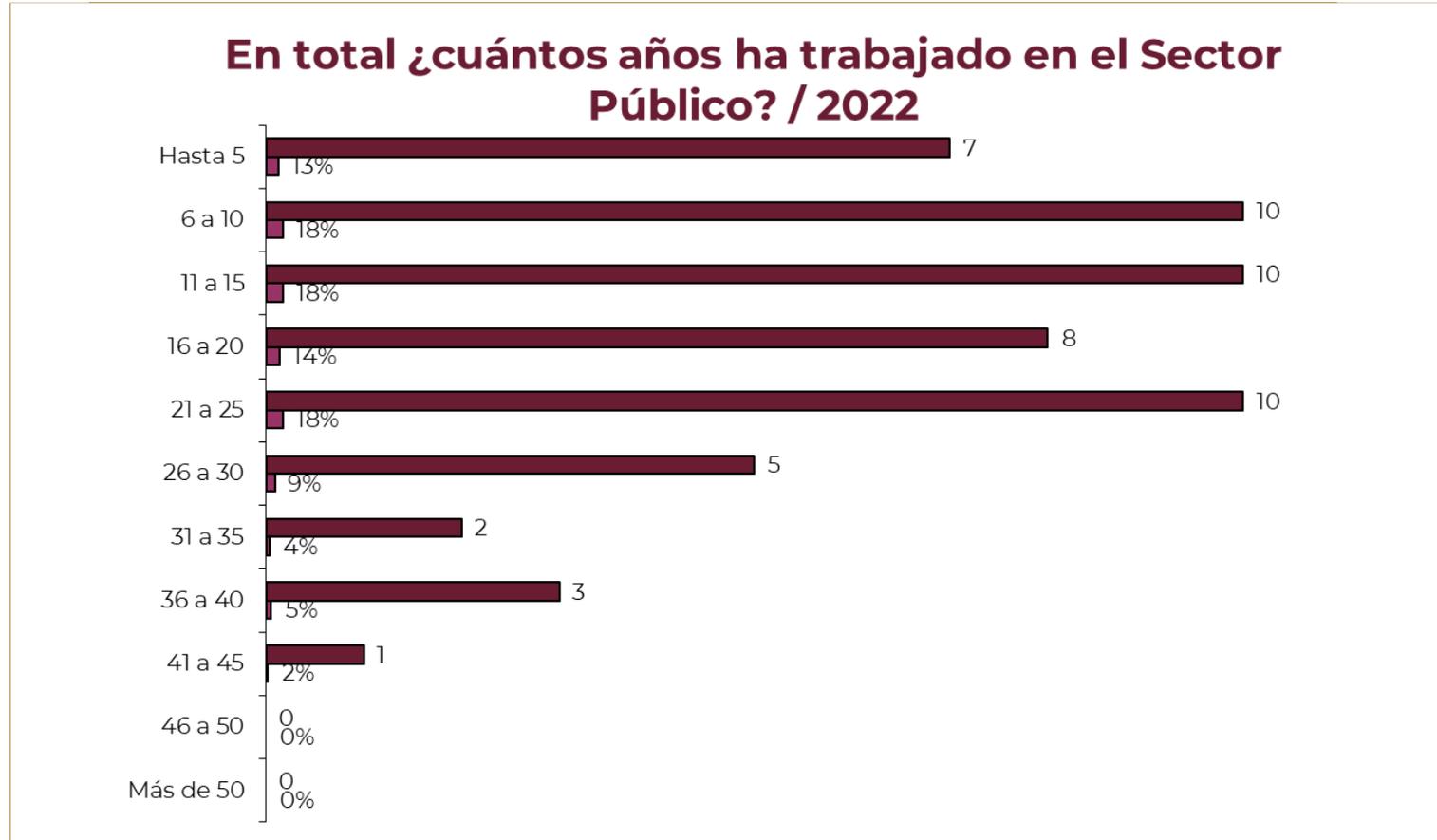


El 88% de las personas servidoras públicas que laboran en CentroGeo, no ocupa un puesto de servicio civil, profesional o público de carrera, lo que representa a 49 de las 56 personas que participaron.

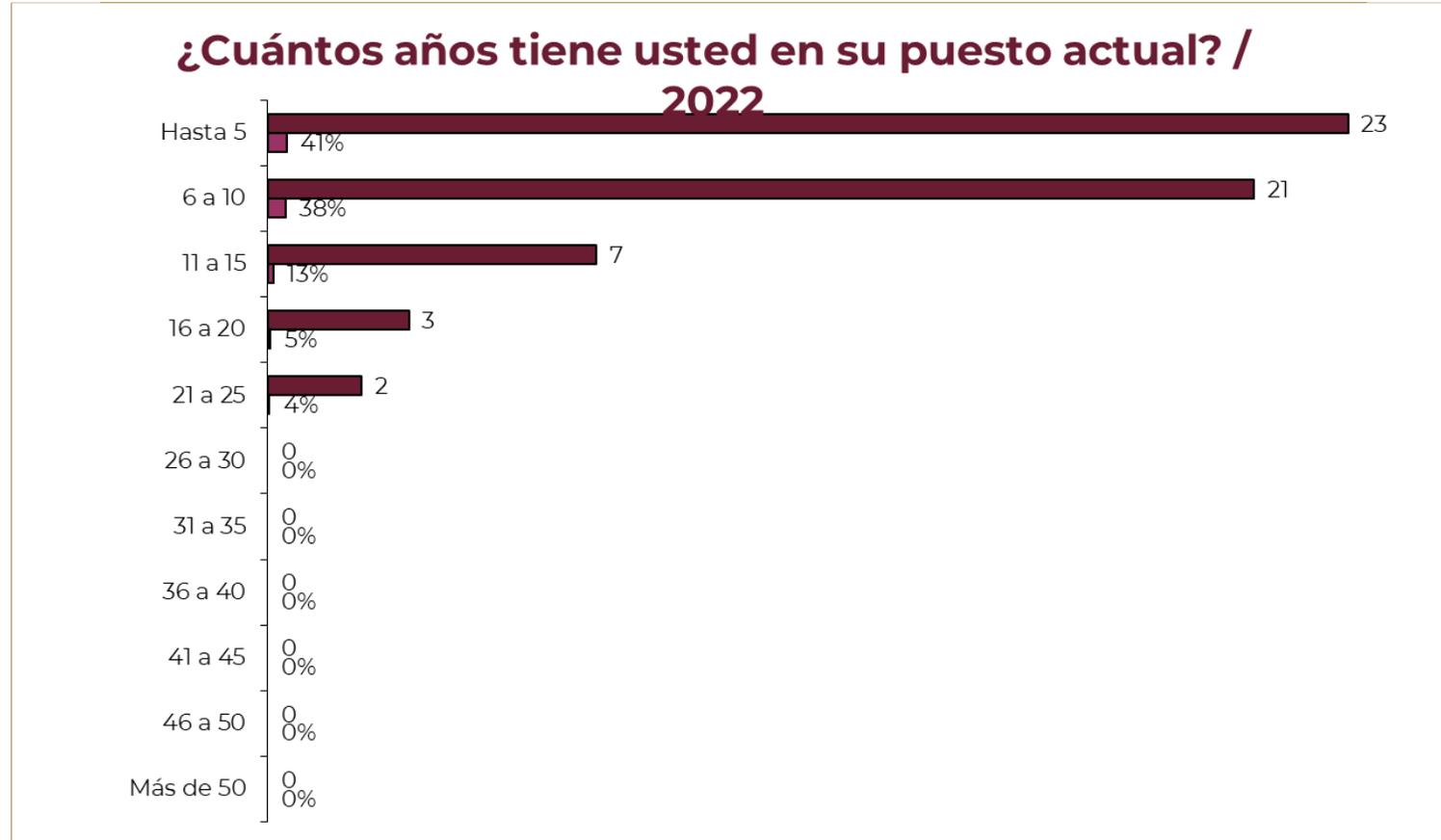
## En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Privado? / 2022



Se muestra el total de años trabajados en el sector privado del cual, el 43% de las personas participantes cuenta con hasta 5 años, en tanto que el 29% nunca ha trabajado en el sector privado. Así mismo, se observa que de entre 11 a 15 años, 7 participantes lo que representa el 13% y de 6 a 10 años el 11%, han laborado en el sector privado.



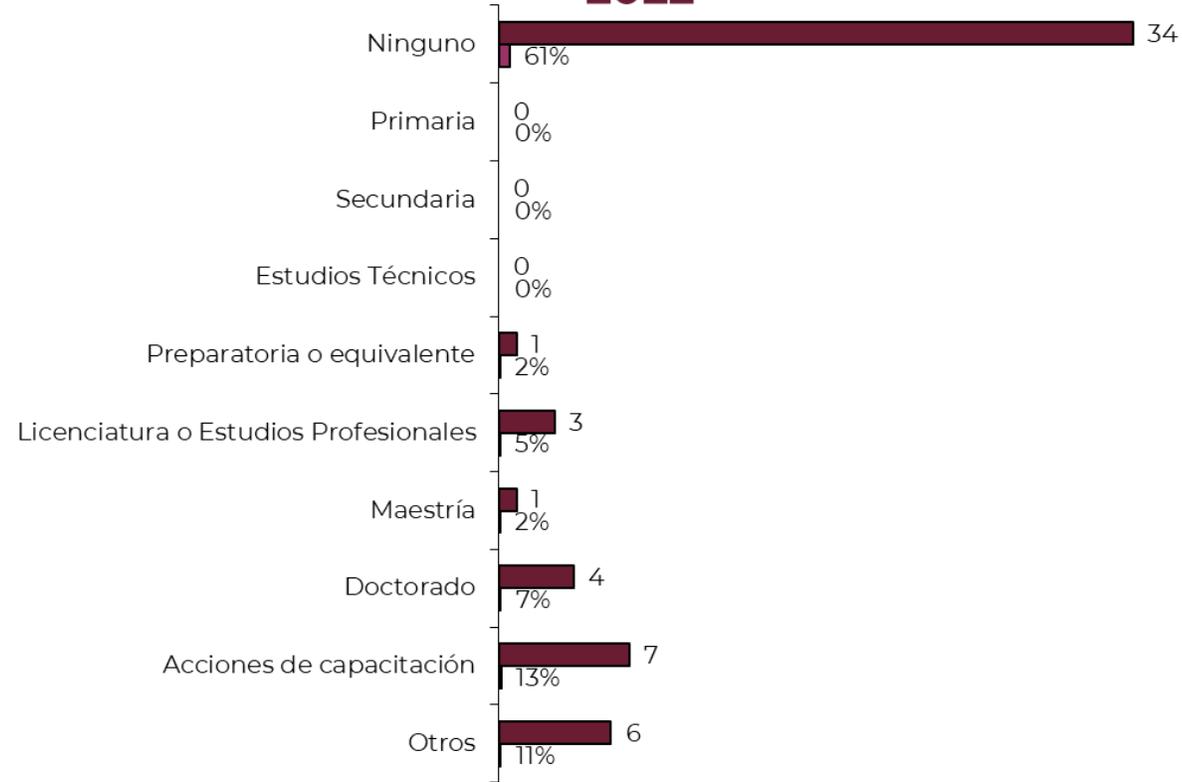
De 6 a 10 años, de 11 a 15 años y de 21 a 25 años, el 18% de los participantes en la ECCO 2022, han trabajado en el Sector Público, en el periodo señalado. Así mismo, el 14% lo ha hecho de 16 a 20 años y el 13% hasta 5 años. Un participante de la encuesta ha trabajado en el sector público, de 41 a 45 años.



En esta gráfica se observa que 23 personas del total de las encuestadas, tiene en su puesto actual hasta 5 años, lo que representa el 41%.

Así mismo, el 38% tiene entre 6 a 10 años en su puesto actual, lo que representa a 21 participantes.

### ¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente? / 2022



El 61 % de las personas servidoras publicas que respondieron, afirmo no realizar estudios actualmente. Por otro lado, las acciones de capacitación cuentan con un 13% de participación.

## Análisis Cualitativo.



**Comentarios y sugerencias.**

## De las 56 encuestas contestadas por el personal de este Centro Público de Investigación, se obtuvieron 12 comentarios.

Felicitaciones



Sugerencias



Quejas



Otro



En los comentarios que corresponden a sugerencias, no atañe a CentroGeo, la atención de los mismos. Por otra parte, existe un gran orgullo y sentido de pertenencia a la institución, el cual se manifiesta en los comentarios de otro y felicitaciones al impacto positivo de la encuesta.



## 6 Felicitaciones

1. Estoy muy contenta trabajando en CentroGeo. Va un reconocimiento por su labor a todos los compañeros que permitieron aún durante la pandemia, que las actividades continuarán de una manera eficiente. Nos han mantenido al tanto de distintas actividades para nuestro desarrollo.
2. Estoy orgulloso de trabajar en esta institución en la cual he ido desarrollándome profesionalmente.
3. Felicidades !!
4. Felicitaciones por este tipo de encuestas que nos permiten expresarnos y contribuir en el mejoramiento del servicio público. Saludos cordiales.
5. Felicitaciones y gracias por su trabajo y apoyo al Dr. Chapela, Landis y Karoi.
6. Sin comentarios.



## 3 Sugerencias

1. Relajar la austeridad porque empieza a perjudicar nuestro buen desempeño profesional, y está siendo contraproducente.
2. Valorar la posibilidad de añadir en todas las respuestas la opción de: "Lo ignoro". Me parece que hay hechos que no están en nuestro ámbito de competencia o no es obligatorio conocer, por lo que no tenemos la respuesta y el modelo presente no nos deja alternativa. Muchas gracias.
3. Son un exceso de preguntas que se traslapan; lo cual, puede indicar un intento de identificar inconsistencias; lo cual sería relevante ... pero un cuestionario anónimo no es la forma ...



## 2 Quejas

1. En Centro GEO el otorgamiento de estímulos al personal académico carece de certidumbre. Pareciera que se otorga en mayor parte a los allegados del Director General.
2. He visto algunas arbitrariedades de parte de los directivos de la Institución, que no comulgan con el deber público. Considero inadecuadas esas prácticas.



1. Formar parte de esta institución (CentroGeo) es un orgullo. Especialmente quiero felicitar a todas las personas responsables de la administración y dirección por el cuidado y atención que nos han brindado en estos tiempos de pandemia. Existen áreas de oportunidad en la evaluación del desempeño de los investigadores y tecnólogos, en mi opinión no han sido justas y conforme a las actividades que son diferentes y entiendo que es un reto la homologación de evaluaciones ante una diversidad tan amplia de formaciones, intereses y actividades. También existen áreas de oportunidad en la simplificación de trámites, difusión y atención a los aspirantes para el ingreso a los distintos posgrados que se ofrecen en este CentroGeo.

# Análisis Comparativo.



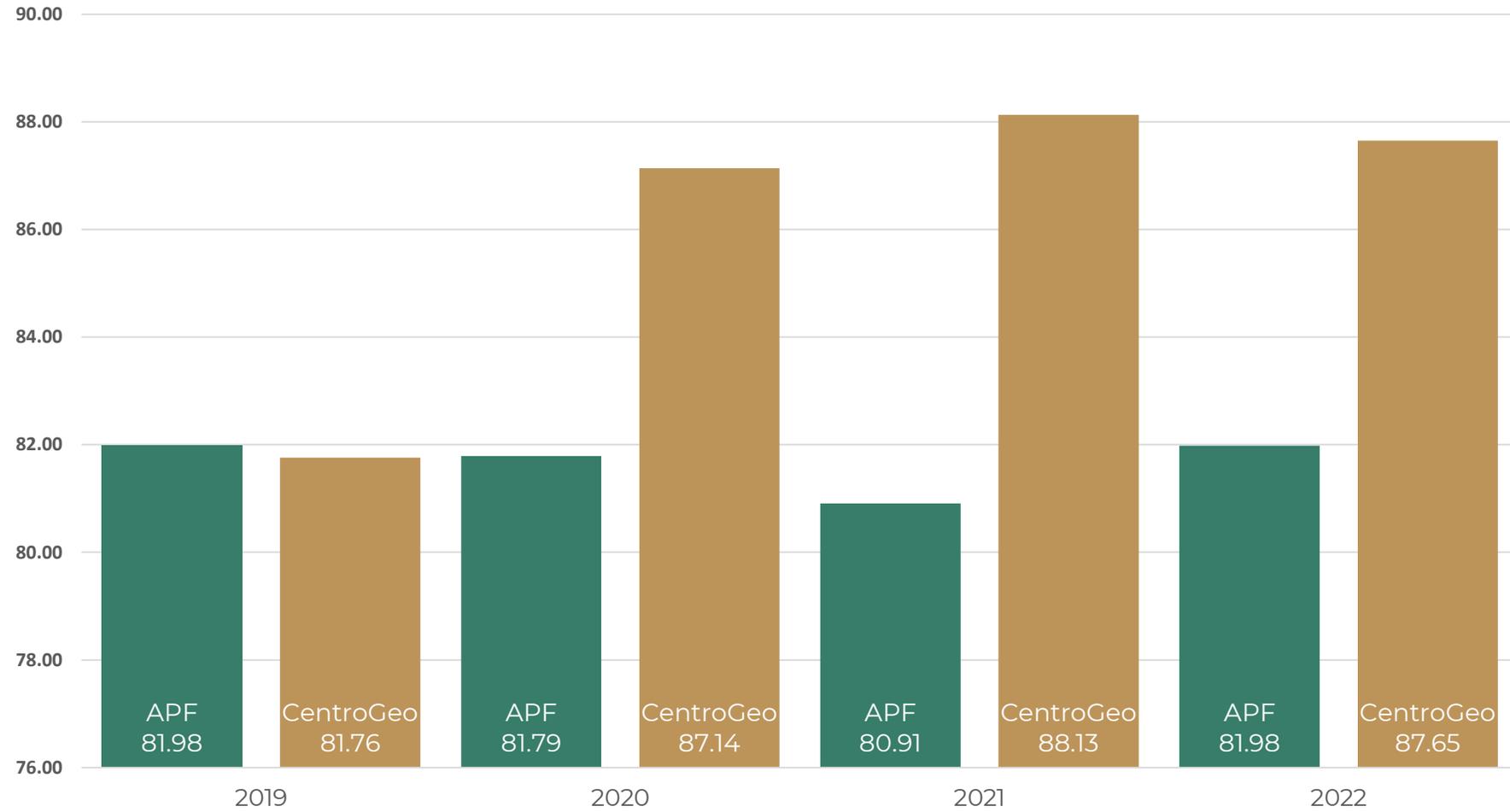
**Comparación de resultados a nivel APF.**

# COMPARACIÓN DE RESULTADOS A NIVEL APF.

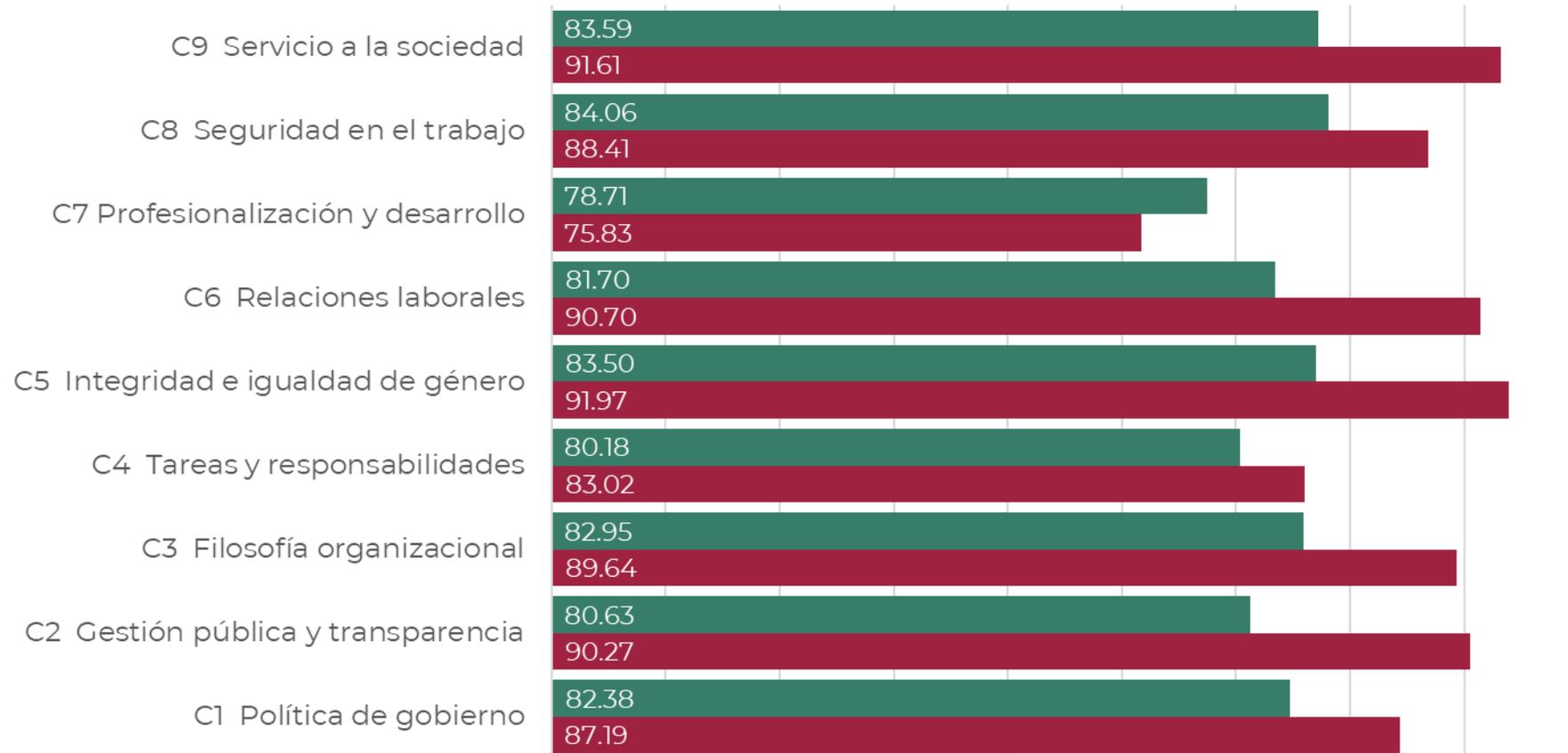
En los resultados 2022 de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional, se puede observar que el CentroGeo obtuvo un 87.65 de calificación estando por arriba del resultado global de la Administración Pública Federal, que obtuvo un 81.98 de calificación.

En la siguiente gráfica, se presenta el comportamiento histórico tanto de CentroGeo, como de la Administración Pública Federal. (2019-2022)

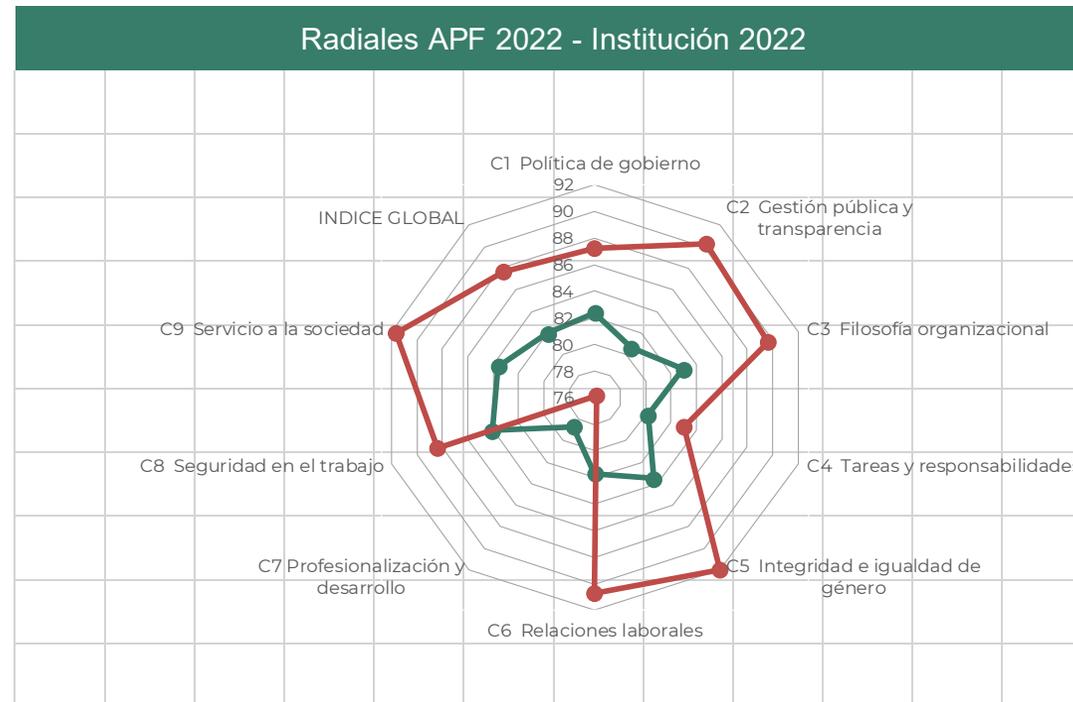
# COMPORTAMIENTO HISTÓRICO



## Gráfica comparativa entre CentroGeo (en rojo) y la APF por cuadrante



A continuación se presenta la gráfica por radial donde se podrá observar un diagnóstico de la institución la cual se representa con una línea roja, en comparación con el índice global de la APF representada en una línea verde.

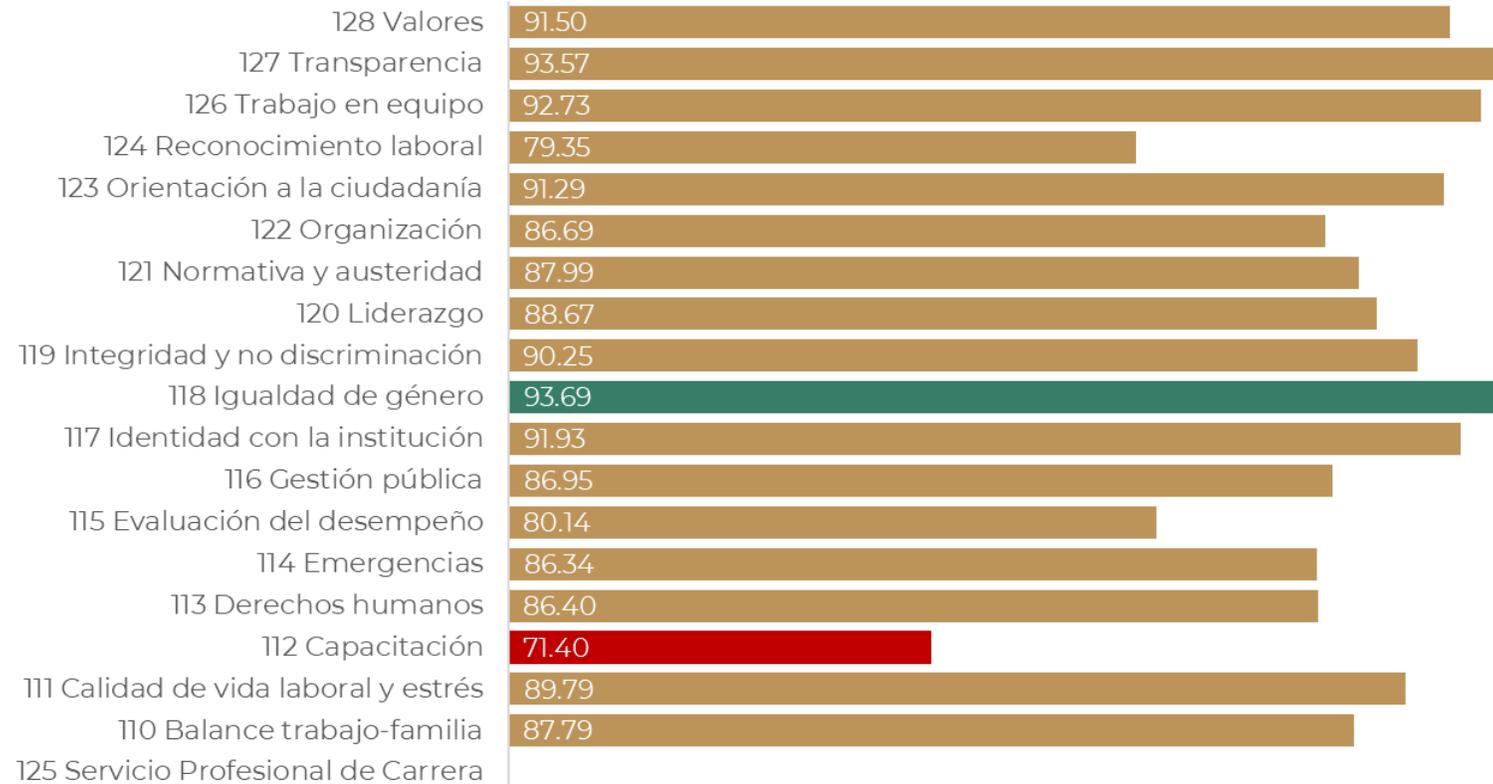


**A CONTINUACIÓN SE MUESTRA UNA TABLA DE ACUERDO AL MODELO TICHY, EN DONDE SE PUEDEN APRECIAR LOS CUADRANTES ANALIZADOS, SE MUESTRAN LOS PUNTOS DE DIFERENCIA ENTRE LA CENTROGEO Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.**

Cuadrantes Modelo Tichy comportamiento 2022 (Institución vs APF)			
Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C.			
Sistemas	Organizacional y estratégico	Estructura y procedimientos	Personas
Técnico	C1 Política de gobierno	C4 Tareas y responsabilidades	C7 Profesionalización y desarrollo
	4.81	2.84	-2.88
Político	C2 Gestión pública y transparencia	C5 Integridad e igualdad de género	C8 Seguridad en el trabajo
	9.64	8.47	4.35
Cultural	C3 Filosofía organizacional	C6 Relaciones laborales	C9 Servicio a la sociedad
	6.69	9.00	8.02

- Tomando en cuenta los cuadrantes antes señalados, los cuadrantes que requiere atención es el C7 de Profesionalización y desarrollo. Así mismo el cuadrante C4 Tareas y Responsabilidades. En el primero, la labor primordial es fomentar la capacitación entre la Comunidad, otorgando condiciones institucionales para ello. En el segundo, mejorar los mecanismos de reconocimiento institucional, valoración del esfuerzo y aportaciones personales para el logro de los objetivos de la institución.
- Los demás cuadrantes presentan puntajes mayores a los globales; por lo que, solo sería necesario continuar un trabajo de reforzamiento para mantener o aumentar los valores, en el presente ejercicio.

Se muestran los resultados obtenidos por CentroGeo, en cada uno de los factores que conforman la ECCO 2022.

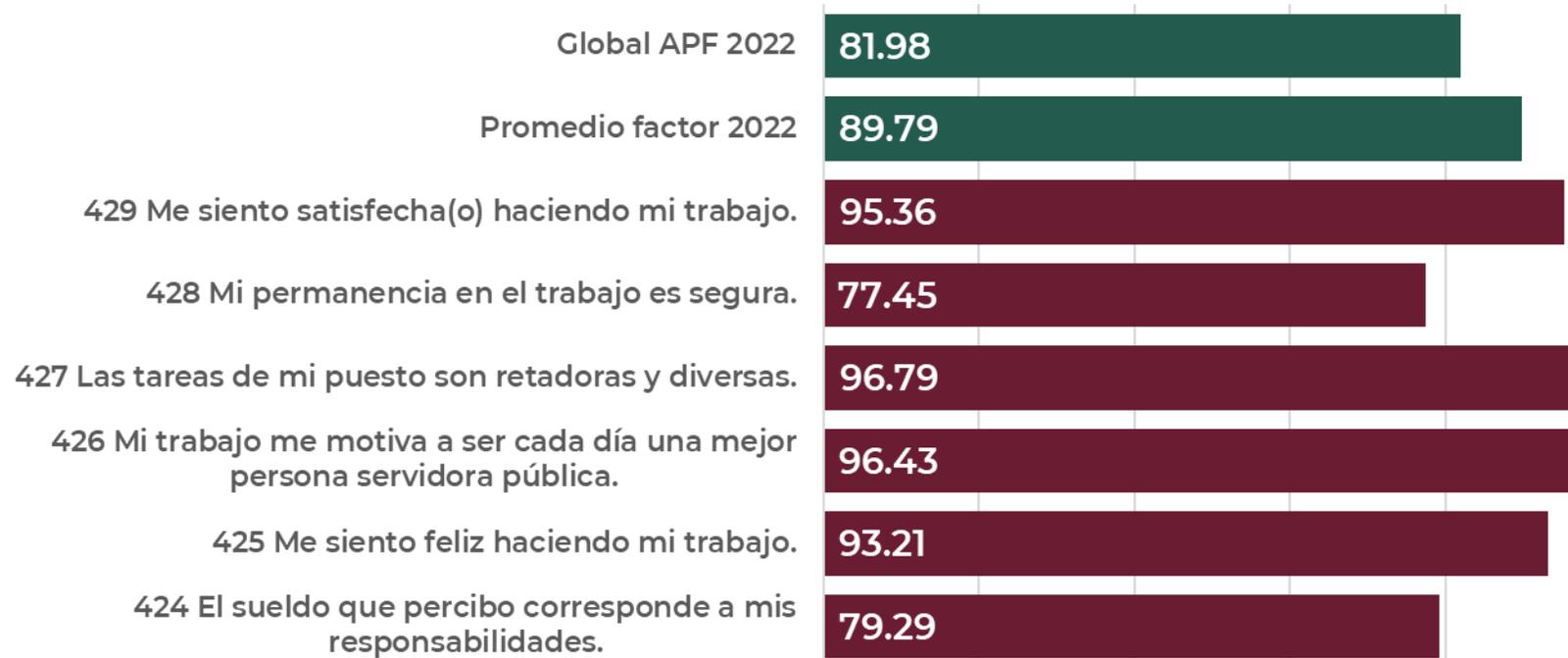


En las siguientes gráficas se muestran los resultados globales de la APF y los de CentroGeo (en verde) así como, los resultados obtenidos en cada reactivo (en rojo).

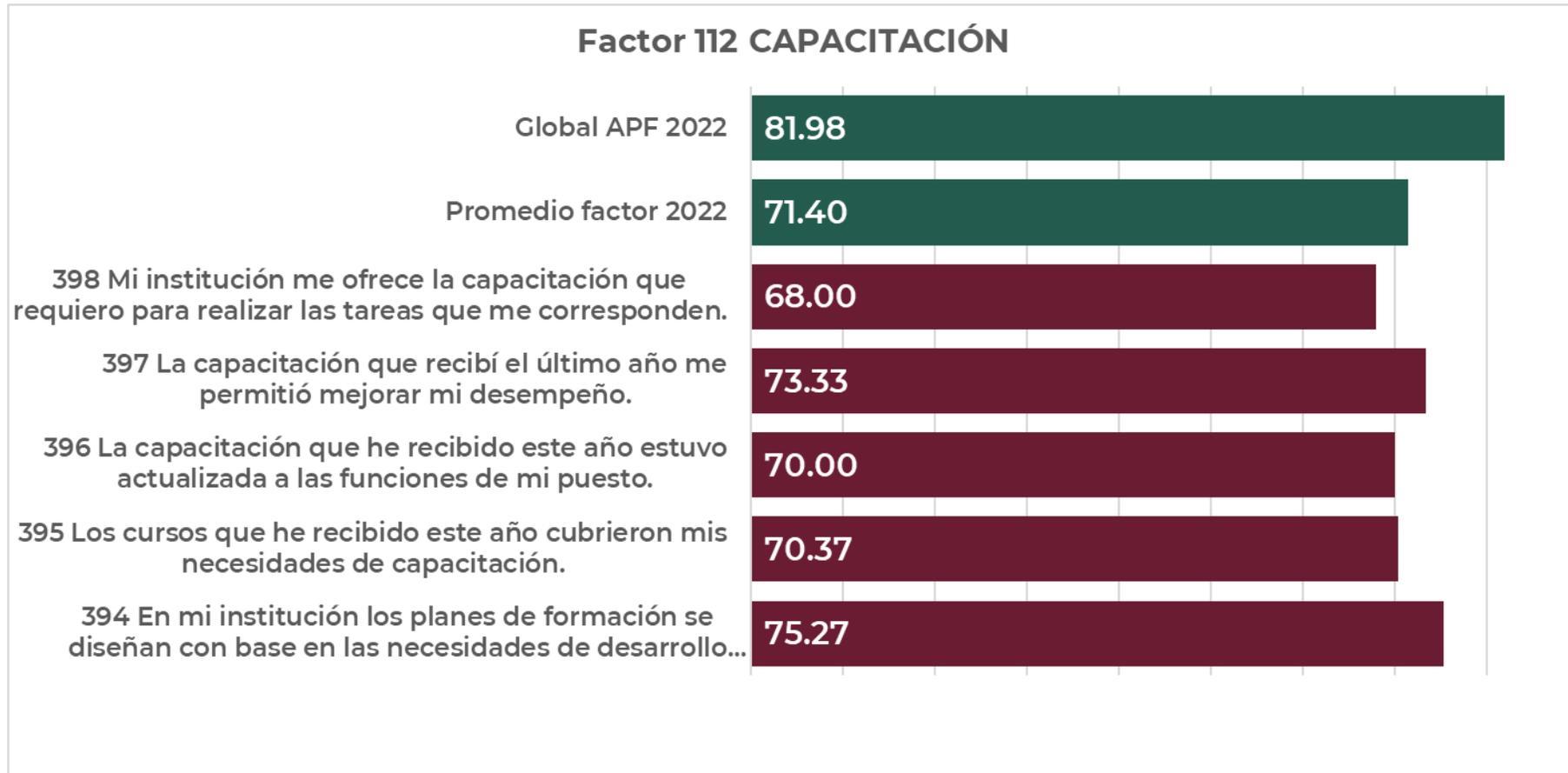
### Factor 110 BALANCE TRABAJO-FAMILIA / 2022



### Factor III CALIDAD DE VIDA LABORAL Y ESTRÉS / 2022



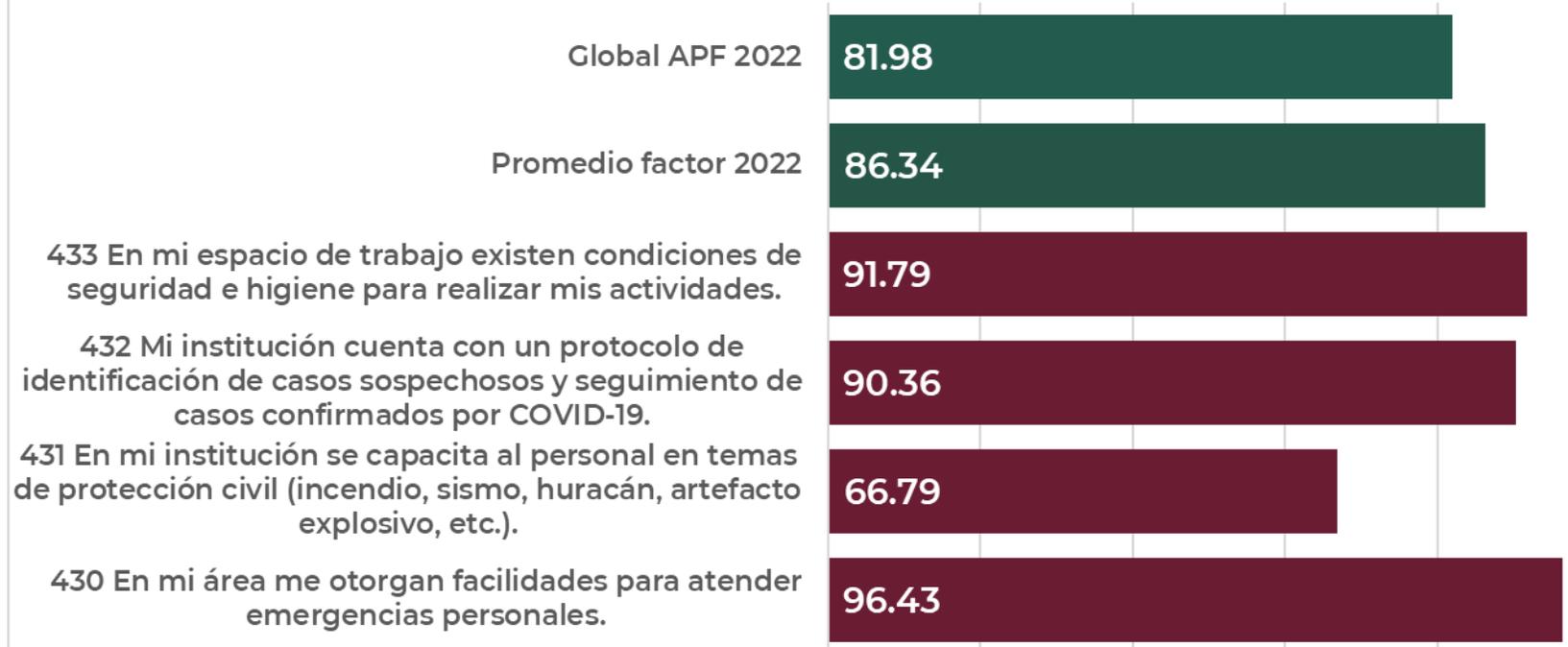
### Factor 112 CAPACITACIÓN



### Factor 113 DERECHOS HUMANOS



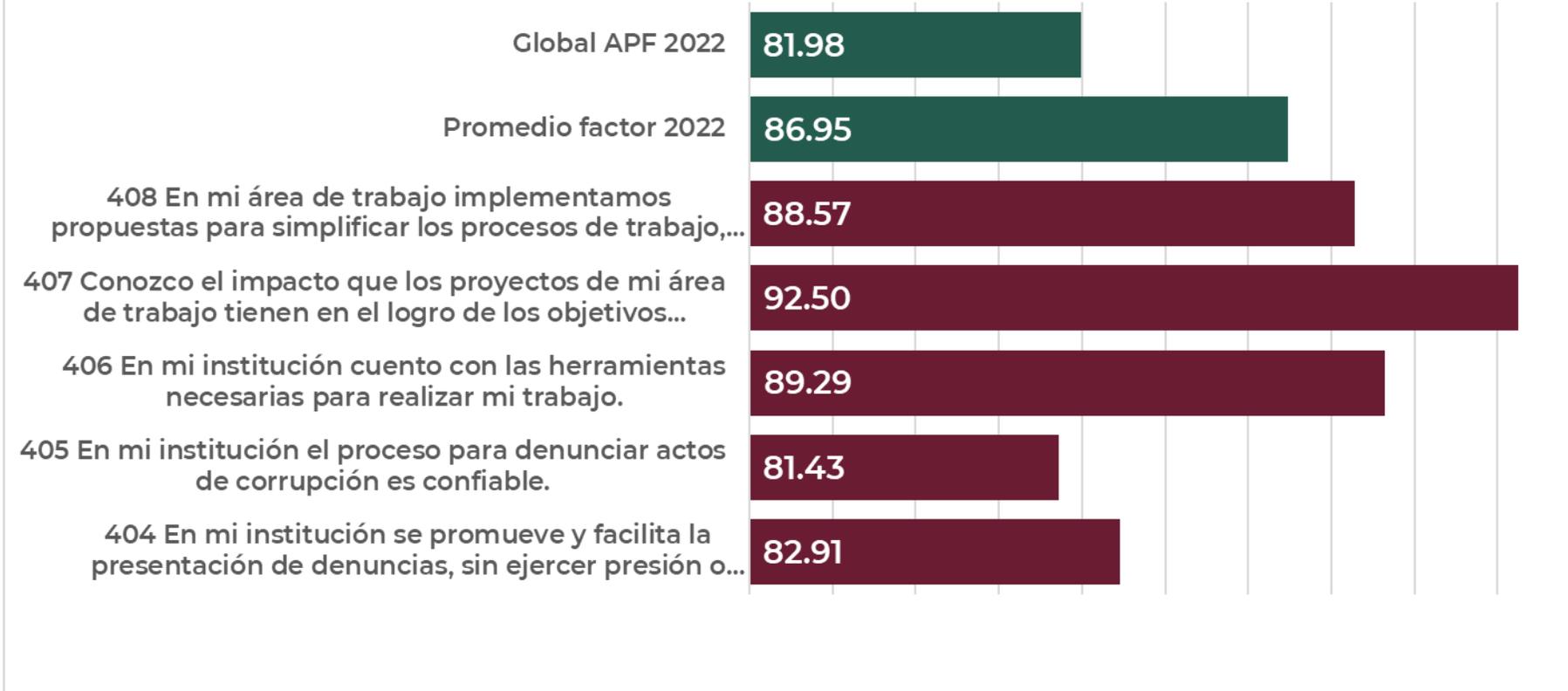
### Factor 114 EMERGENCIAS



### Factor 115 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



### Factor 116 GESTIÓN PÚBLICA



### Factor 117 IDENTIDAD CON LA INSTITUCIÓN



### Factor 118 IGUALDAD DE GÉNERO



### Factor 119 INTEGRIDAD Y NO DISCRIMINACIÓN



### Factor 120 LIDERAZGO



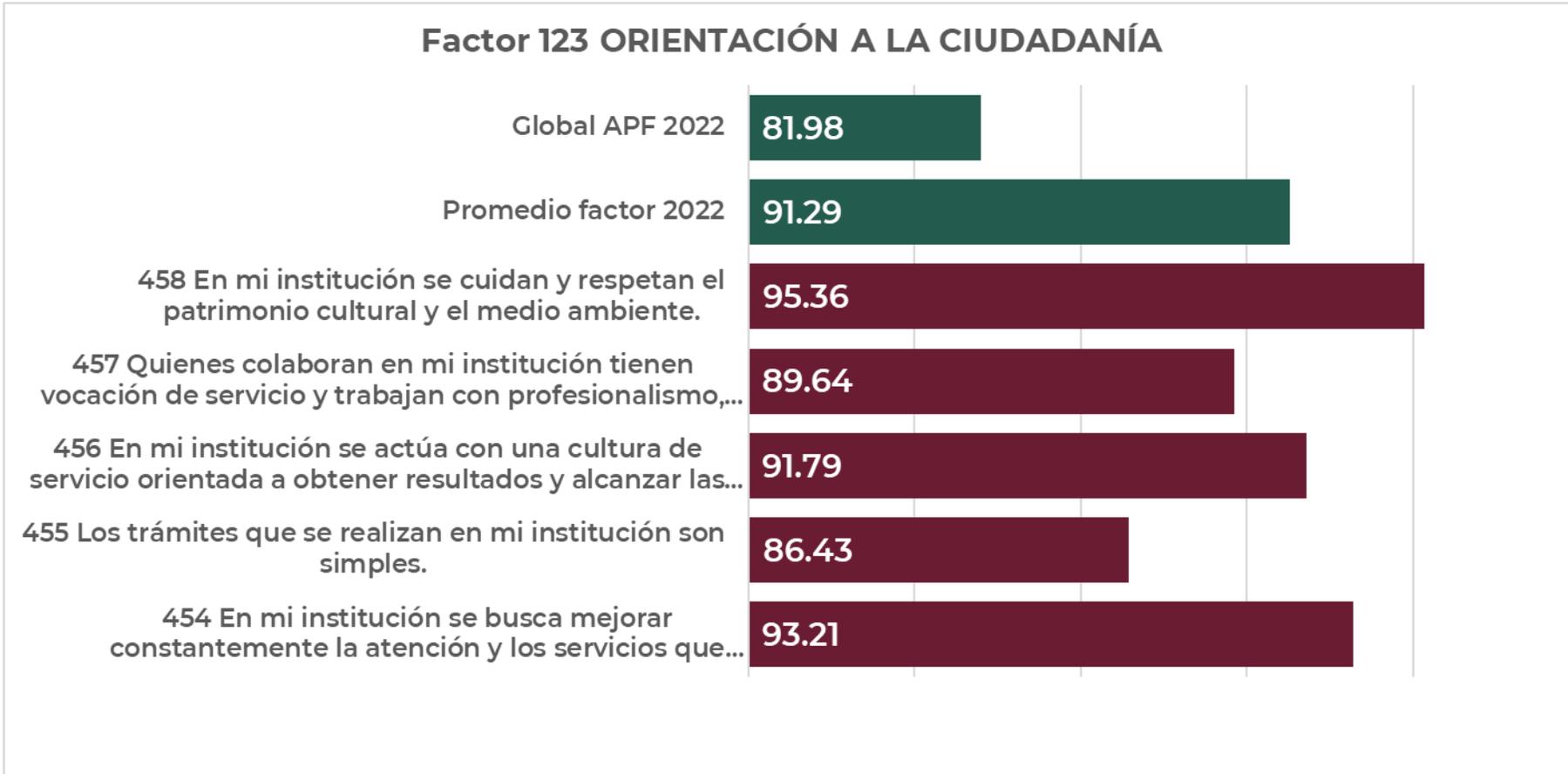
### Factor 121 NORMATIVA Y AUSTERIDAD



### Factor 122 ORGANIZACIÓN



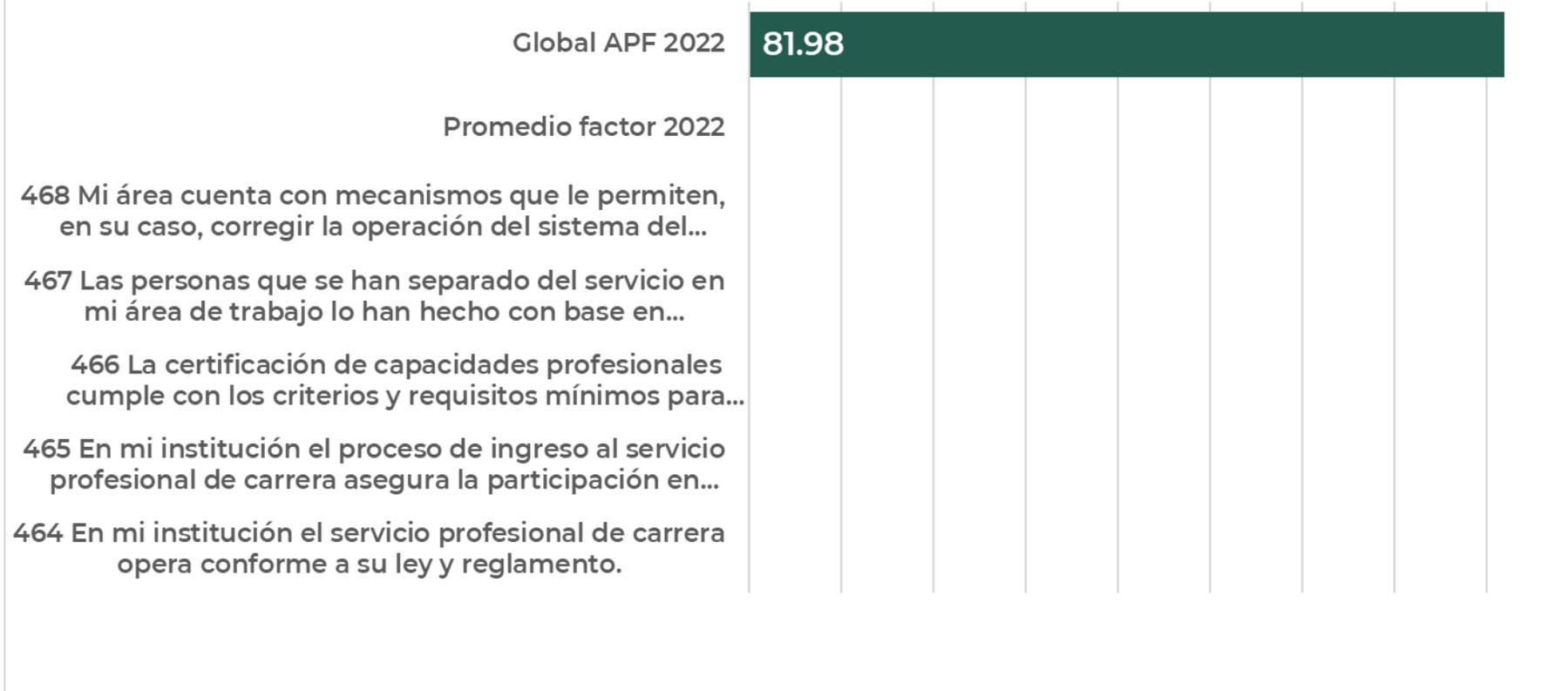
### Factor 123 ORIENTACIÓN A LA CIUDADANÍA



### Factor 124 RECONOCIMIENTO LABORAL



### Factor 125 SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA

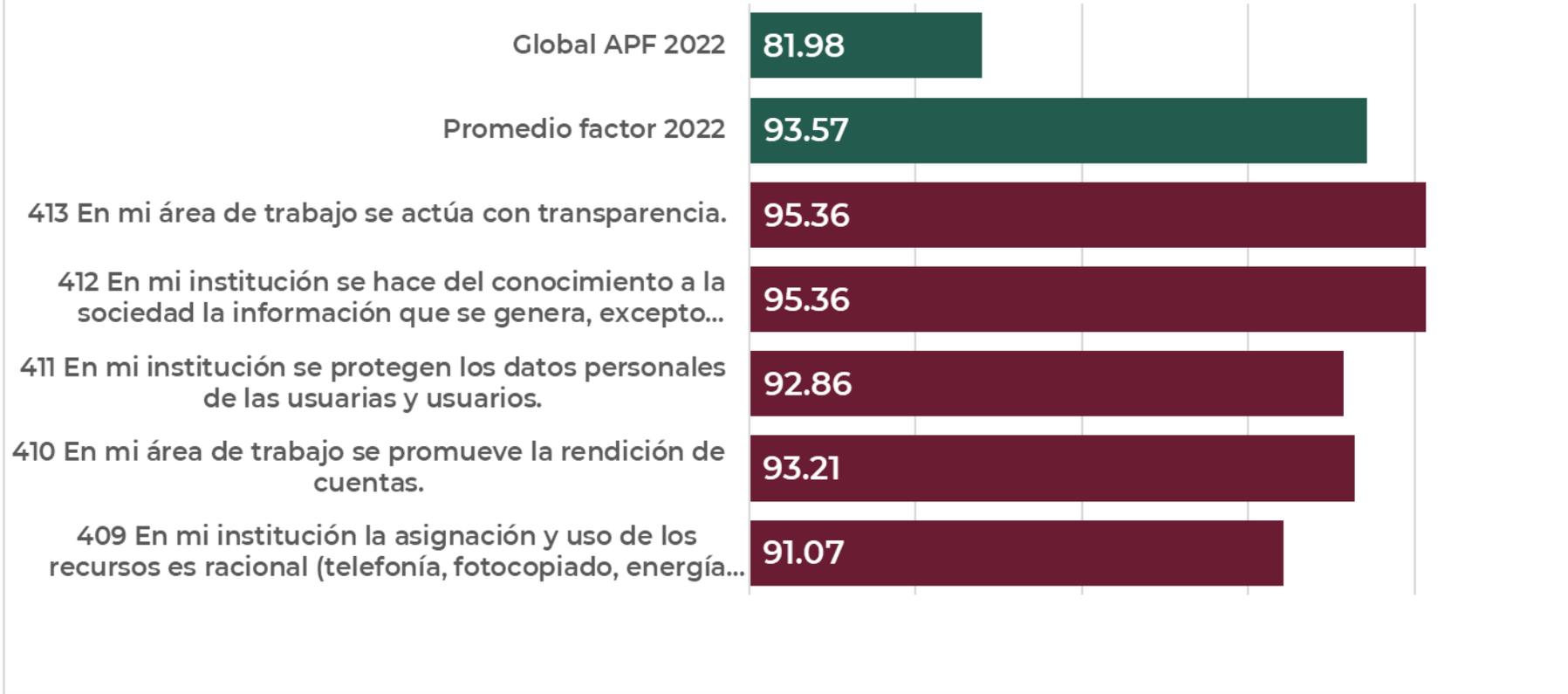


En CentroGeo, no se ha implementado el Servicio Profesional de Carrera.

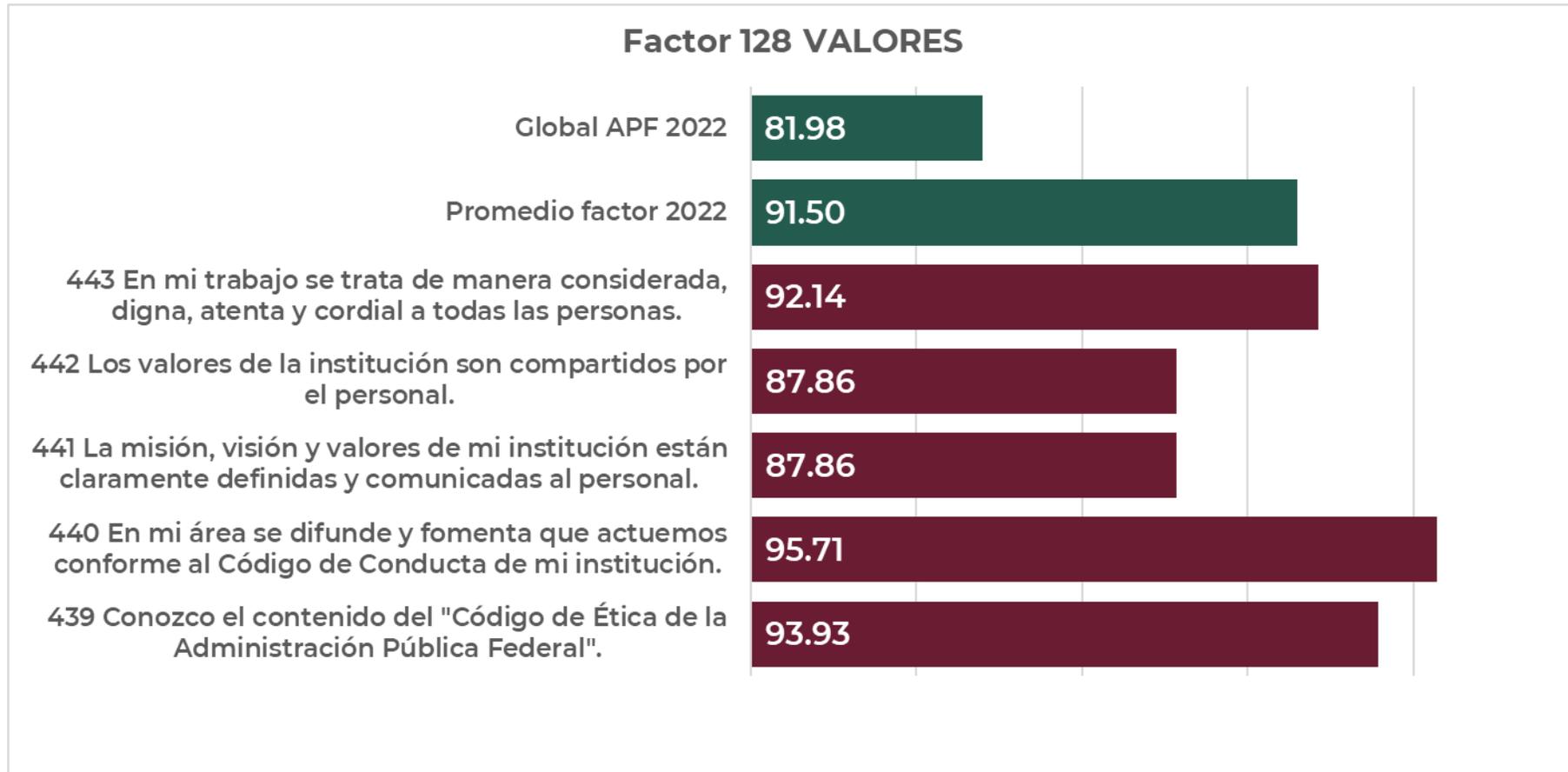
### Factor 126 TRABAJO EN EQUIPO



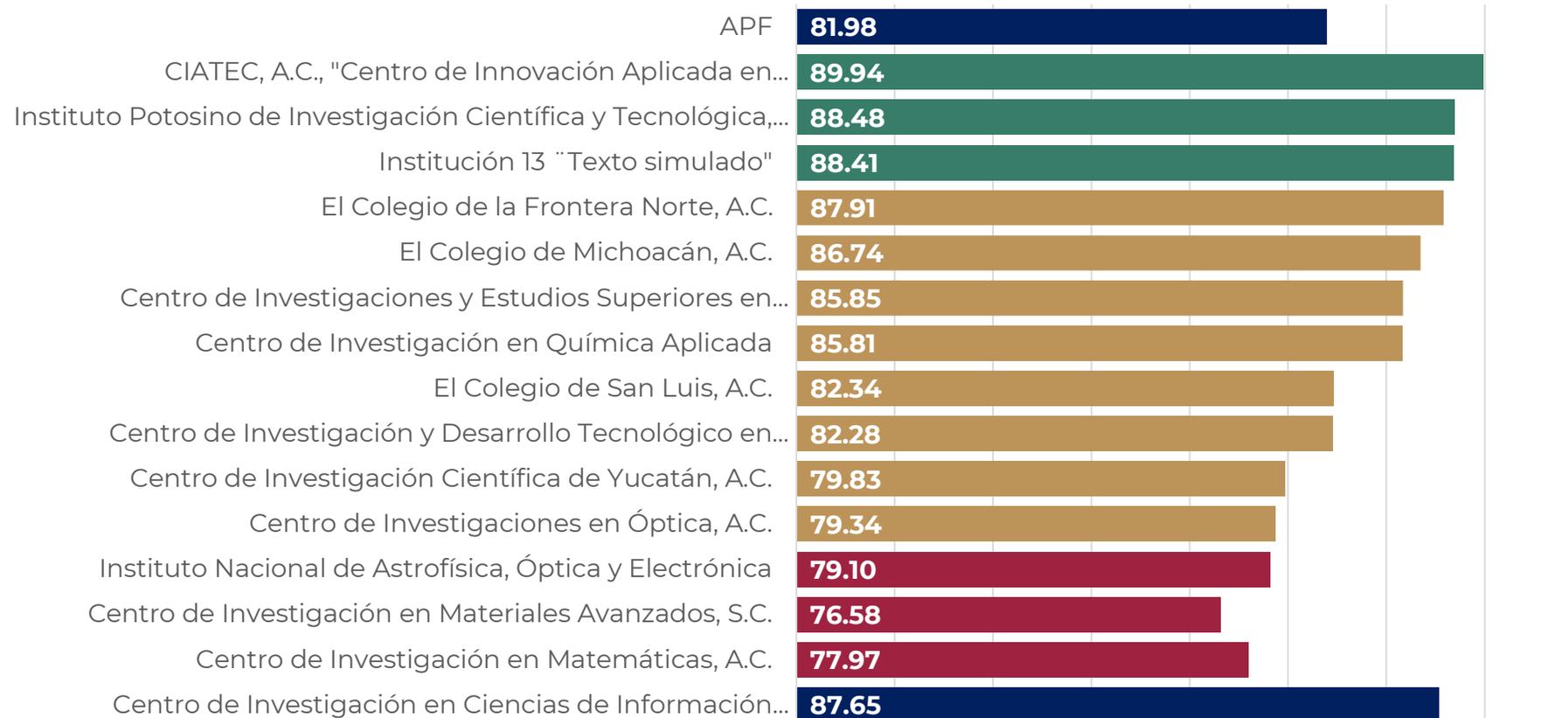
### Factor 127 TRANSPARENCIA



### Factor 128 VALORES



Se tomaron como referencia los Centros Públicos de Investigación del Sistema Conacyt, que recibieron hasta 200 encuestas. Se señalan en verde las de mayor puntuación y en rojo las de menor puntuación. Se puede observar que CentroGeo, ocupa el quinto puesto de los C.P.I. seleccionados.



## COMPARATIVO ANUAL POR NÚMERO DE ENCUESTAS APLICADAS

El comparativo se realizó para monitorear la participación de las personas servidoras públicas de CentroGeo. En donde se puede observar que la mayor participación se obtuvo en la encuesta aplicada al 2020, considerando que repercutió la emergencia sanitaria, el trabajo a distancia y el tiempo para participar

AÑO	NÚMERO DE ENCUESTAS APLICADAS	PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS CONTRATADAS
2019	47	63
2020	57	67
2021	46	67
2022	56	83

## IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

SE MUESTRAN LOS FACTORES CON MAYOR Y MENOR CALIFICACIÓN EN CENTROGEO.



Fortalezas

**93.69 Igualdad de género** Evalúa la percepción de las personas con relación al desempeño laboral de hombres y mujeres; así como el cumplimiento del Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual.

**93.57 Transparencia** Evalúa la percepción de las personas con relación al uso racional de los recursos, transparencia y rendición de cuentas de acuerdo con la normativa vigente.

**92.73 Trabajo en equipo** Evalúa la percepción de las personas con relación a los comportamientos que se poseen para colaborar y trabajar en equipo.

**91.93 Identidad con la Institución** Evalúa la percepción de las personas con relación a identificación de las contribuciones sociales de trabajar en la administración pública, así como la importancia de contar con un ambiente de laboral adecuado y su relación con el orgullo de pertenecer a la institución.

## IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD SE MUESTRAN LOS FACTORES CON MAYOR MENOR CALIFICACIÓN EN CENTROGEO.

**86.34 Emergencias** Evalúa la percepción de las personas con relación a circunstancias extraordinarias en las cuales se requiere el apoyo de su institución.

**80.14 Evaluación del desempeño** Evalúa la percepción de las personas sobre los mecanismos de evaluación del desempeño; así como, la importancia para mejorar y permanecer en el empleo.

**79.35 Reconocimiento laboral** Evalúa la percepción de las personas sobre los mecanismos de reconocimiento institucional, valoración del esfuerzo y aportaciones personales para el logro de los objetivos de la institución.

**71.40 Capacitación** Evalúa la percepción de las personas sobre las actividades de capacitación, su pertinencia e impacto en el desempeño de sus funciones.



Áreas de oportunidad

- Las fortalezas con las que cuenta CentroGeo, es la **igualdad de género y trabajo en equipo** se destacan ambas pues respecto a la encuesta del año anterior, que fueron las que obtuvieron menor calificación, después de las PTCCO, la percepción de la Comunidad cambio. Así mismo, **identidad con la institución** impacta en un adecuado clima y cultura organizacional y su relación con el orgullo de pertenecer a CentroGeo.
- Las áreas de oportunidad que se requieren reforzar son la **evaluación del desempeño; la capacitación y el reconocimiento laboral**, y en ese sentido, buscar estrategias para hacer más patente el reconocimiento del personal, con el fin de que las personas servidoras públicas se sientan más motivadas en sus labores cotidianas, mediante la capacitación e impactar en sus evaluaciones.

## **Efectividad del último PTCCO.**

Actividades comprometidas 7 / actividades cumplidas 7  $\times 100 = 100\%$

### **Los factores considerados fueron:**

- Factor Colaboración y trabajo en equipo 79.87
- Factor Igualdad y no discriminación 80.00
- Factor Igualdad de género 80.00
- Factor Balance trabajo-familia 82.56
- Factor Comunicación 82.56

# DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.



- La definición de los Objetivos Estratégicos permitirá establecer de manera específica las Prácticas de Transformación del Clima y Cultura Organizacional - PTCCO que se deberán implementar en el presente ejercicio, considerando el tipo de práctica a realizar, la población objetivo, el periodo de cumplimiento, las precisiones operativas de cada práctica y el factor al que está relacionado.
- A partir de los resultados adquiridos en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional ECCO aplicada en el ejercicio 2022 y después de haber realizado el análisis de la información sociodemográfica, de los factores y reactivos evaluados en la encuesta, se presenta a continuación la definición de los Objetivos Estratégicos con los que se pretenden atender las áreas de oportunidad que presenta CENTROGEO, relacionadas con el ambiente laboral y organizacional.
- Se incluyen, de la misma forma, la difusión obligatoria de los Resultados de la ECCO 2022.

## OBJETIVOS

1. Difundir los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2022, así como el plan de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional 2023.
2. Fomentar y difundir opciones de capacitación que impulsen el desarrollo del personal.
3. Difundir y organizar, de manera formal, los reconocimientos institucionales que haya lugar (antigüedad, productividad, compromiso y labor en la institución).
4. Crear una publicación virtual donde se muestren los logros institucionales y/o los del área y/o los de cada persona.
5. Compartir con el personal los mecanismos institucionales con los que cuentan para apoyar a las personas servidoras públicas en caso de emergencias y riesgos (sanitarios, ambientales, de seguridad, entre otros).
6. Diseñar una campaña para fortalecer las habilidades de liderazgo que debe poseer toda persona que tenga responsabilidades de mando.

1. Establecer campaña de difusión de los resultados ECCO y PTCCO.
2. Establecer campaña de difusión de los cursos de capacitación que se encuentran en línea, para el personal de CentroGeo.
3. Organizar de manera formal los reconocimientos institucionales que haya lugar (antigüedad, productividad, compromiso, etc)
4. Elaborar una estrategia de difusión donde se muestren los logros institucionales y/o los del área y/o los de cada persona.
5. Difundir con el personal los elementos con los que cuenta la institución en casos de emergencia.
6. Establecer una campaña de difusión para el personal de mando que le permita fortalecer sus habilidades de liderazgo.

# PROGRAMACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN



Número de práctica	Práctica de transformación	Fecha de inicio de la práctica	Fecha de terminación de la práctica
1	Establecer campaña de difusión de los resultados ECCO y PTCCO	01 de abril de 2023	15 de diciembre de 2023
2	Establecer campaña de difusión de los cursos de capacitación que se encuentran en línea, para el personal de CentroGeo.	01 de enero de 2023	15 de diciembre de 2023
3	Organizar de manera formal los premios institucionales que haya lugar (antigüedad, productividad, compromiso, etc)	01 de enero de 2023	15 de diciembre de 2023
4	Elaborar una estrategia de difusión donde se muestren los logros institucionales y/o los del área y/o los de cada persona.	01 de enero de 2023	15 de diciembre de 2023
5	Difundir con el personal los elementos con los que cuenta la institución en casos de emergencia.	01 de enero de 2023	15 de diciembre de 2023
6	Establecer una campaña de difusión para el personal de mando que le permita fortalecer sus habilidades de liderazgo.	01 de enero de 2023	15 de diciembre de 2023



	Ramo	38
	UR Siglas	CentroGeo
	UR Nombre	90A - Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C.
	Códigos de Ramo - UR	38 - 90A
<b>Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la APF (ECCO)</b>		
Registro de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)		/Reporte para firma del Oficial Mayor o Equivalente

**Reporte de PTCCO**

Número	Objetivos estratégicos	Tipo de práctica	Práctica de transformación	Personal dirigido	Precisión	1° Factor relacionado	2° Factor relacionado	3° Factor relacionado	Impacto
1	1- Difundir los resultados ECCO y PTCCO	2- Operativa	Establecer campaña de difusión de los resultados ECCO y PTCCO	1- Todo el personal	Difundir los resultados de la ECCO y las Prácticas de Transformación a todo el personal, mediante la Intranet del CentroGeo y correo electrónico institucional.	122. Organización	126. Trabajo en equipo	127. Transparencia	Medio
2	2- Fomentar y difundir opciones de capacitación que impulsen el desarrollo del personal.	2- Operativa	Establecer campaña de difusión de los cursos de capacitación que se encuentran en línea, para el personal de CentroGeo.	1- Todo el personal	Difundir a través del correo institucional, cursos de capacitación en línea que permitan el desarrollo profesional y de habilidades blandas a todo el personal.	112. Capacitación	120 Liderazgo	115. Evaluación del desempeño	Medio
3	3.-Difundir y organizar, de manera formal, los premios institucionales que haya lugar (antigüedad, productividad, compromiso y labor en la institución).	2- Operativa	Organizar de manera formal los reconocimientos institucionales que haya lugar (antigüedad, productividad, compromiso, etc)	1- Todo el personal	Llevar a cabo una reunión con todo el personal para reconocer a los integrantes de la comunidad por su antigüedad, compromiso, productividad, etc.	124. Reconocimiento laboral	117. Identidad con la institución	115. Evaluación del desempeño	Medio
4	4.-Crear una publicación virtual donde se muestren los logros institucionales y/o los del área y/o los de cada persona.	2- Operativa	Elaborar una estrategia de difusión donde se muestren los logros institucionales y/o los del área y/o los de cada persona.	1- Todo el personal	Generar una publicación que se difundirá por medio del Boletín del CentroGeo, en la que se presentará a las áreas y personal de la institución.	120- Liderazgo	124. Reconocimiento laboral	126. Trabajo en equipo	Medio
5	5.- Compartir con el personal los mecanismos institucionales con los que cuentan para apoyar a las personas servidoras públicas en caso de emergencias y riesgos (sanitarios, ambientales, de seguridad, entre otros).	2- Operativa	Difundir con el personal los elementos con los que cuenta la institución en casos de emergencia.	1- Todo el personal	Generar materiales informativos (infografías, directorios, etc) con los elementos con los que cuenta el CentroGeo en casos de emergencia y se difundirán a través del correo institucional.	114. Emergencias			Medio
6	6.Diseñar una campaña para fortalecer las habilidades de liderazgo que debe poseer toda persona que tenga responsabilidades de mando.	2- Operativa	Establecer una campaña de difusión para el personal de mando que le permita fortalecer sus habilidades de liderazgo.	1.-Todo el personal	Establecer una campaña de difusión mediante correo electrónico, con recomendaciones de libros, podcast, conferencias virtuales, etc, que permita fortalecer las habilidades de liderazgo del personal de mando.	120. Liderazgo	112. Capacitación	117. Identidad con la Institución	Medio

Firma:   
Lic. Omar Francisco Gómez Martínez  
Fecha : 31 de marzo de 2023