



Ciencia y Tecnología

Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación



Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025

Resultados y Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)



2026
año de
Margarita
Maza



Contenido



1. Introducción
2. Análisis de resultados estadísticos
 - Datos sociodemográficos
 - Cuadrantes y factores
3. Análisis de comentarios y sugerencias
4. Comparación de resultados
5. Definición de objetivos estratégicos en materia de clima y cultura organizacional
6. Definición de las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)
7. Calendarización de las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)
8. Establecimiento de mecanismos de seguimiento del impacto de las PTCCO, una vez implementadas.





Introducción



El CIESAS llevó a cabo la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO) del 22 de septiembre al 03 de octubre del 2025, atendiendo a lo estipulado en los artículos 176, 177, 178 y 179 de las *Disposiciones generales en materia de recursos humanos de la Administración Pública Federal*, las cuales establecen que el clima y cultura organizacional son el conjunto de factores que afectan positiva o negativamente el desempeño, la productividad, la calidad de los servicios y la imagen de la institución; también son el resultado de las relaciones internas, actitudes, percepciones y conductas de las y los servidores públicos, retroalimentadas por las motivaciones personales, las prácticas al interior del Centro, el tipo de liderazgo, la evaluación y el reconocimiento de resultados.

En el presente informe de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, encontrarán una serie de datos recolectados en tablas, gráficas y análisis de los resultados de la práctica realizada.

En la aplicación 2025 de la ECCO, se contó con la **participación de 163 personas** de la comunidad del CIESAS, que corresponden al 50.3% de la población activa en el momento de la aplicación.

Se obtuvo un **índice global de 83** (escala de 0 a 100 puntos), 1.8 puntos menor a la aplicación de la ECCO 2023. Cabe mencionar que el índice global de la **Administración Pública Federal en 2025 fue de 78.4**

El **factor mejor evaluado en el CIESAS** fue el de **Identidad con la Institución** con un índice de **91.4**.





Análisis de resultados estadísticos

Datos sociodemográficos



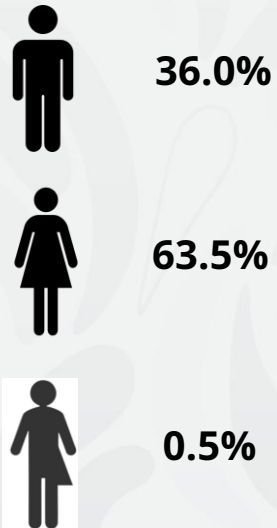
2026
año de
Margarita
Maza



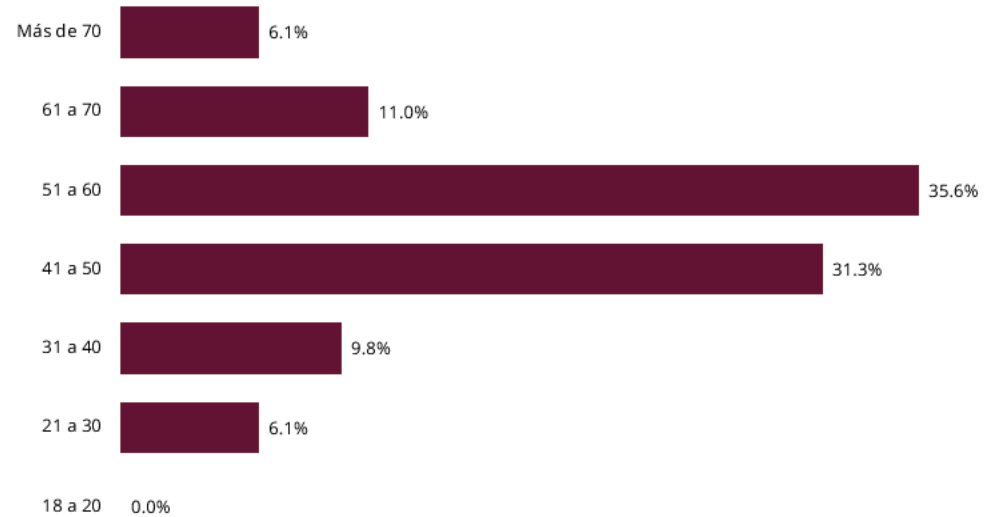
Datos sociodemográficos



De las 163 personas que respondieron la encuesta, 59 fueron hombres, 103 mujeres y 1 persona no binaria



¿Cuántos años cumplidos tiene usted? /2025

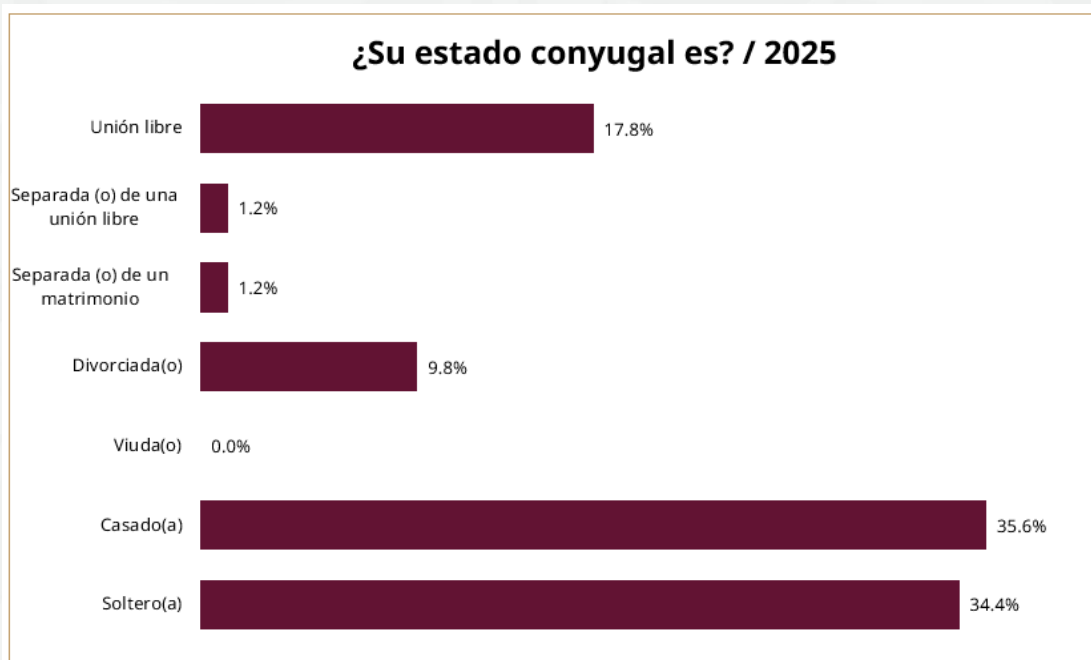


Respecto a la edad, el rango predominante es de 51 a 60 años, lo que corresponde al 35.6% del universo de 163 encuestas respondidas, seguido del rango de 41 a 50 años con un porcentaje del 31.3%





Datos sociodemográficos



En lo referente a la preparación escolar del personal participante en la ECCO, observamos en primer lugar el nivel de licenciatura completa con 38%, seguida de nivel doctorado con 27%.

La gráfica nos permite observar que el 76.7% del personal del CIESAS que dio respuesta, cuenta con una preparación profesional, en la cual se apoya el Centro para dar cumplimiento a sus objetivos y metas.



Respecto al estado civil, se observa que es mínima la diferencia entre las personas solteras (56) de las casadas (58), con sólo son dos personas más en las casadas.



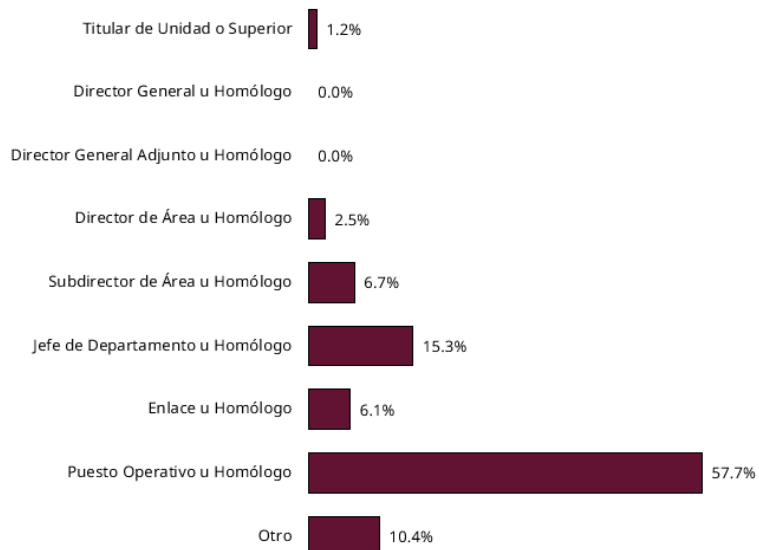
2026
año de
Margarita
Maza



Datos sociodemográficos



¿Cuál es el nivel del puesto que desempeña usted actualmente? / 2025



Es importante mencionar que el CIESAS no cuenta con servicio profesional de carrera, sin embargo se muestra la gráfica con las respuestas proporcionadas.

¿Ocupa usted un puesto de algún servicio civil, profesional o público de carrera? / 2025



Se destaca la participación en la ECCO del personal operativo con un 57.7%, en el caso del CIESAS, incluye a las y los profesores investigadores, personal administrativo, técnicos y asistentes de investigación.

En cualquier institución, el personal operativo es quien, con su actividad laboral, contribuye al logro de los objetivos y metas institucionales.

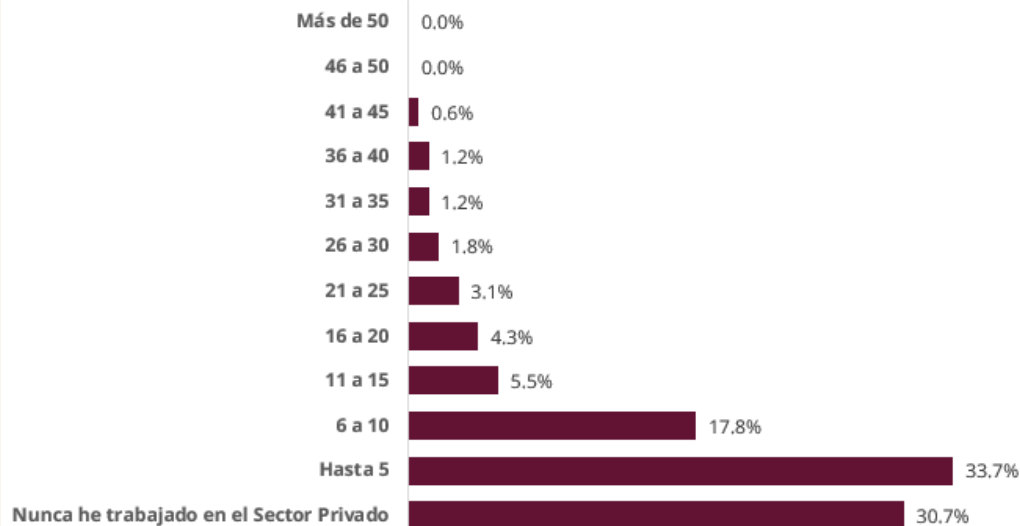




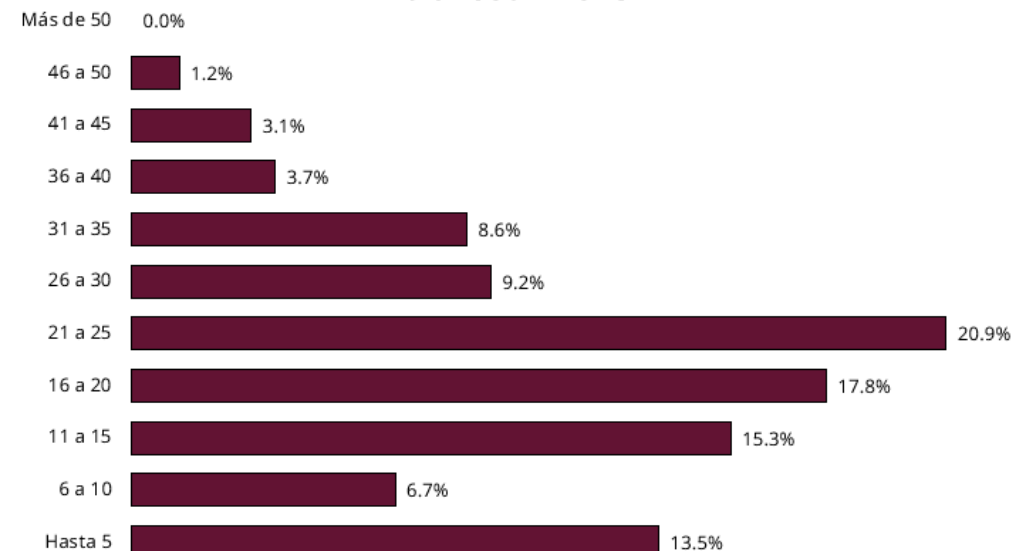
Datos sociodemográficos



En total ¿cuántos años ha trabajado en el sector privado? / 2025



En total ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Público? / 2025



El 30.7% del personal del CIESAS nunca ha trabajado en la iniciativa privada.

Respecto a los años en que el personal del CIESAS ha trabajado en el sector público, podemos observar que el porcentaje mayor se encuentra entre los 11 a 25 años, sumando un porcentaje de 54%.

Por lo anterior, podemos destacar que el CIESAS cuenta con personal con experiencia en los temas propios de la Administración Pública Federal.



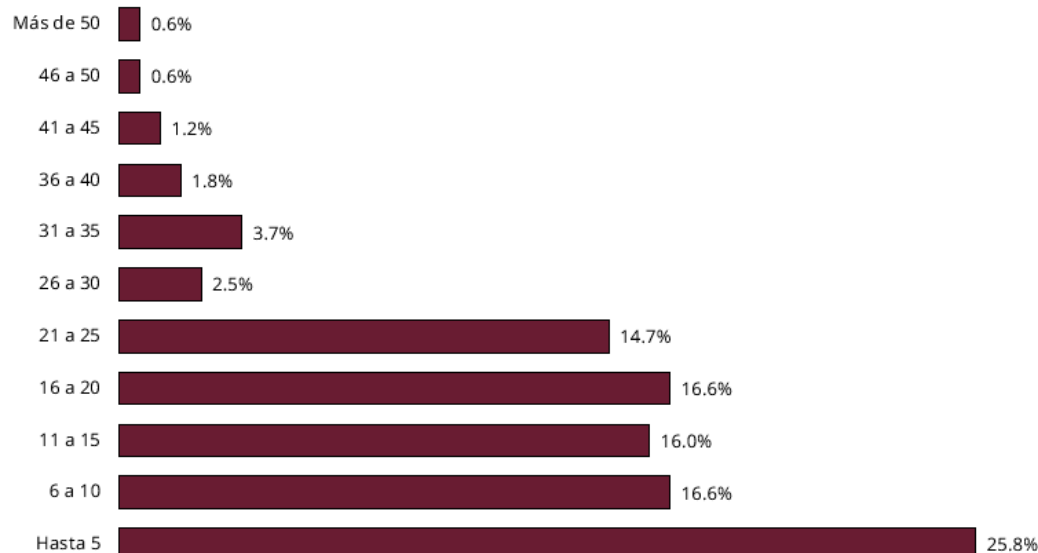
2026
año de
Margarita
Maza



Datos sociodemográficos



¿Cuántos años tiene usted en su puesto actual? / 2025



Como se puede observar en la gráfica, una cuarta parte del personal del CIESAS, tiene una antigüedad en su puesto actual de 5 años, seguido por la escala de 6 a 10 años y 16 a 20 años, lo que equilibra las incorporación de nuevas generaciones con la experiencia de personal con más años en la institución.

El 67.5% del personal que dio respuesta a la encuesta no está realizando ningún estudio, a pesar que el CIESAS impulsa a la comunidad a profesionalizarse, capacitarse y actualizarse.

¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente? / 2025





Datos sociodemográficos



Referente a las preguntas:

- **¿Usted se autoadscribe, reconoce o considera persona indígena o afromexicana?**
- **¿Vive usted con alguna discapacidad?**

De las 163 personas que dieron respuesta a la ECCO 2025, ninguna se autoadscribe como persona indígena o afromexicana, ni vive con alguna discapacidad.



2026
año de
Margarita
Maza



Análisis de resultados estadísticos

Cuadrantes y factores



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Se muestran a continuación los resultados del CIESAS en los nueve **cuadrantes** del modelo Tichy.

Se destaca en 2025 el cuadrante C5: Integridad e igualdad de género como el mejor calificado; asimismo se pueden comparar los resultados obtenidos de la ECCO 2023 vs la ECCO 2025.

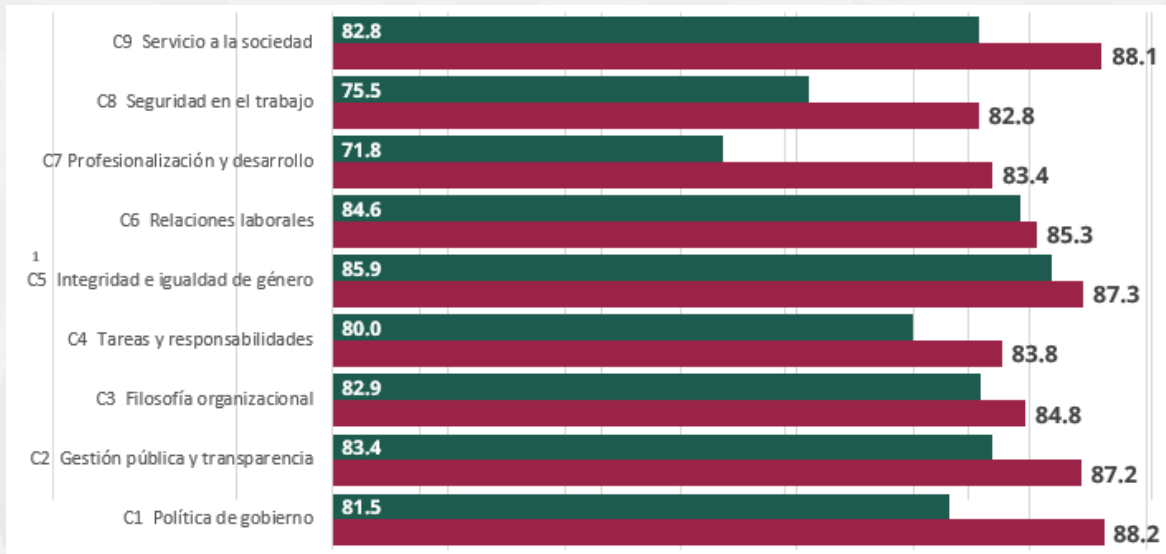


Tabla 3. Cuadrantes del modelo Tichy	Índice CIESAS 2023	Índice CIESAS 2025
C1 Política de gobierno	88.2	81.5
C2 Gestión pública y transparencia	87.2	83.4
C3 Filosofía organizacional	84.8	82.9
C4 Tareas y responsabilidades	83.8	80.0
C5 Integridad e igualdad de género	87.3	85.9
C6 Relaciones laborales	85.3	84.6
C7 Profesionalización y desarrollo	83.4	71.8
C8 Seguridad en el trabajo	82.8	75.5
C9 Servicio a la sociedad	88.1	82.8
Índice APF	80.9	78.4





Cuadrantes y factores



Respecto a los índices de los **factores** obtenidos en la ECCO 2025, destaca el de “identidad con la institución”, seguido por el de “valores” y “transparencia”.

Tabla 5. Factores de la ECCO	Índice CIESAS 2025
112 Capacitación	73.12
115 Evaluación del desempeño	77.54
114 Emergencias	78.52
124 Reconocimiento laboral	80.58
125 Servicio Profesional de Carrera	76.17
116 Gestión pública	81.56
120 Liderazgo	80.95
113 Derechos humanos	82.38
110 Balance trabajo-familia	86.47
111 Calidad de vida laboral y estrés	81.31
122 Organización	83.51
121 Normativa y austeridad	86.12
119 Integridad y no discriminación	83.77
123 Orientación a la ciudadanía	84.73
118 Igualdad de género	85.60
126 Trabajo en equipo	84.93
127 Transparencia	88.59
128 Valores	88.59
117 Identidad con la institución	91.37



De los 19 factores, 17 de los índices del CIESAS se encuentran en rango de notable, 1 en suficiente y 1 en sobresaliente



2026
año de
Margarita
Maza



Deficiente
1-20 puntos



Insuficiente
21-59 puntos



Suficiente
60-74 puntos



Notable
75-90 puntos



Sobresaliente
91-100 puntos

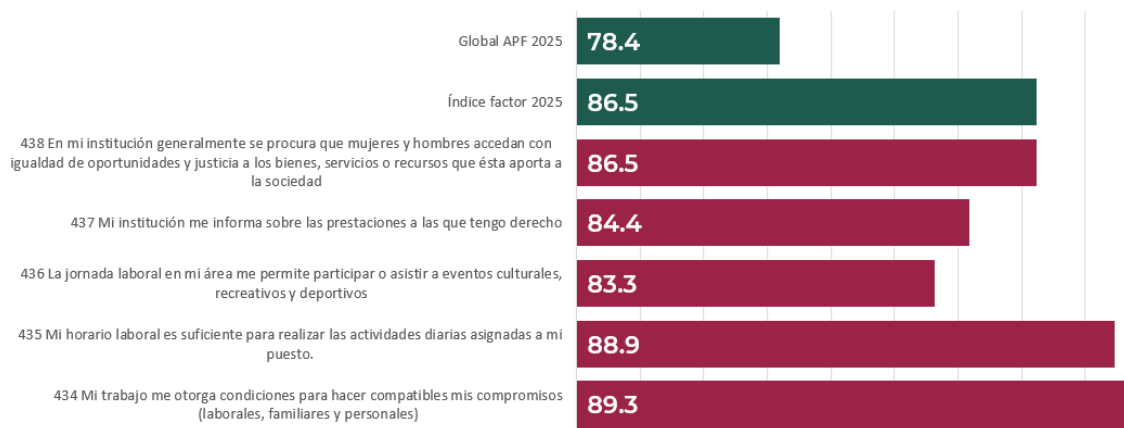


Cuadrantes y factores



A continuación se muestran las gráficas de cada **factor** considerando los **reactivos** que integran cada uno.

Factor 110 BALANCE TRABAJO-FAMILIA / 2025



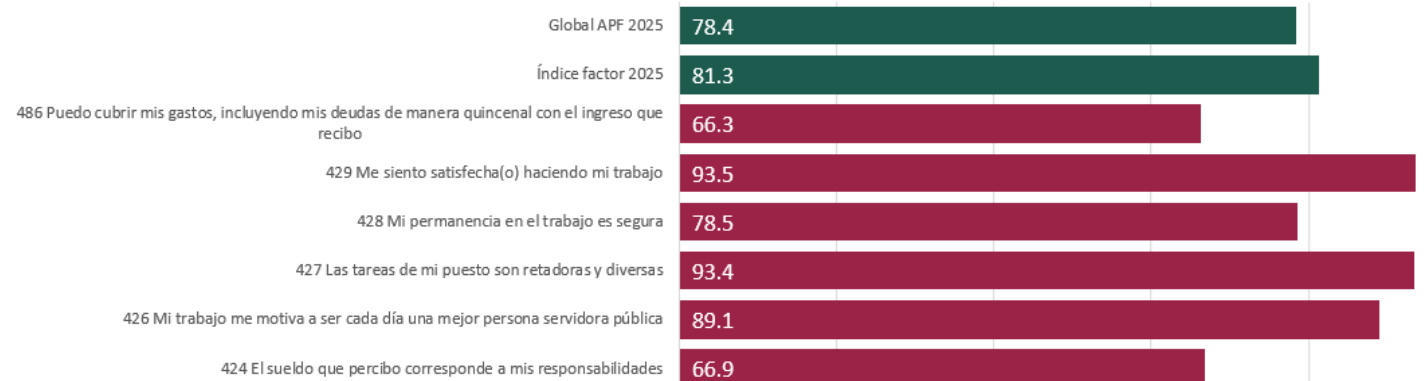
Balance trabajo-familia

Los reactivos correspondientes a este factor obtuvieron un rango favorable superior a 83; no obstante, el reactivo con la valoración más baja corresponde a la percepción sobre si la jornada laboral permite asistir a actividades culturales, recreativas y deportivas.

Calidad de vida laboral y estrés

Si bien se observa que el personal del CIESAS está satisfecho haciendo su trabajo (93.5), es interesante que el reactivo más bajo es el de poder cubrir los gastos con el ingreso que se recibe (66.3) y que el sueldo no corresponde con las responsabilidades (66.9)

Factor 111 CALIDAD DE VIDA LABORAL Y ESTRÉS / 2025





Cuadrantes y factores



Factor 112 CAPACITACIÓN / 2025



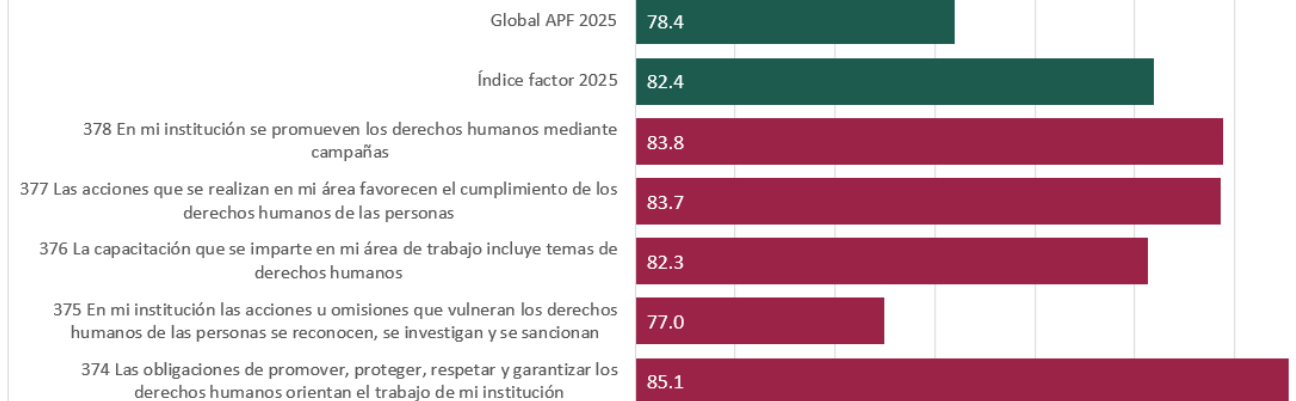
Capacitación

Este factor obtuvo el índice más bajo en la ECCO 2025, la percepción del personal es que la capacitación brindada no es acorde a las actividades que realizan ni para su desarrollo personal.

Derechos humanos

Los reactivos obtuvieron buenas calificaciones, sin embargo se percibe que las acciones u omisiones tienen poco reconocimiento o no se investigan o sancionan.

Factor 113 DERECHOS HUMANOS / 2025



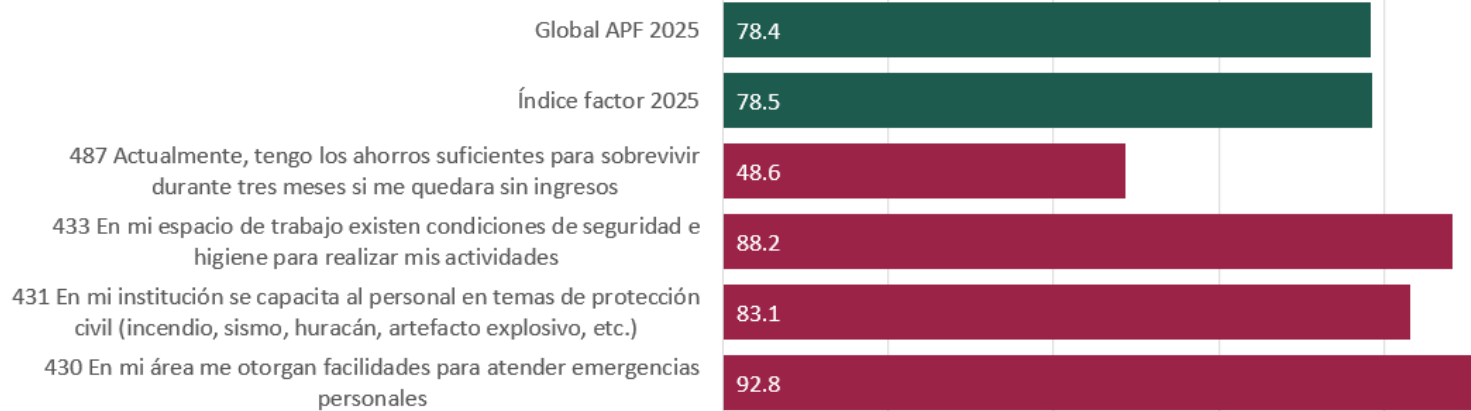
2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 114 EMERGENCIAS / 2025



Emergencias

Se observa que el CIESAS brinda apoyo al personal para emergencias personales y espacios adecuados para realizar las actividades, sin embargo, se destaca que no se cuenta con ahorros para sobrevivir 3 meses sin ingresos.

Evaluación de desempeño

Los reactivos evaluados más bajos es el de motivar al personal antes de proceder a un despido y el de retener a personas con experiencia.

Factor 115 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO / 2025



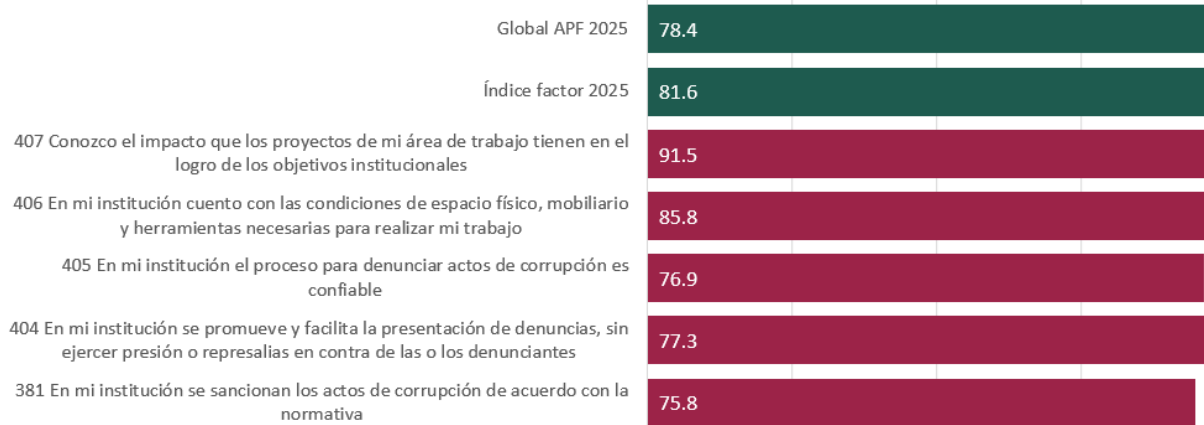
2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 116 GESTIÓN PÚBLICA / 2025



Gestión pública

Considerando los reactivos más bajos, es importante promover la presentación de denuncias, garantizando la confidencialidad y brindando la confianza a las personas de presentarlas. Así como hacer de conocimiento las sanciones en actos de corrupción.

Identidad con la institución

Este factor es el mejor evaluado, sobrepasa el orgullo del personal por ser parte del CIESAS.

Además, se reconoce que el CIESAS difunde los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional y que se realizan acciones para su mejora.

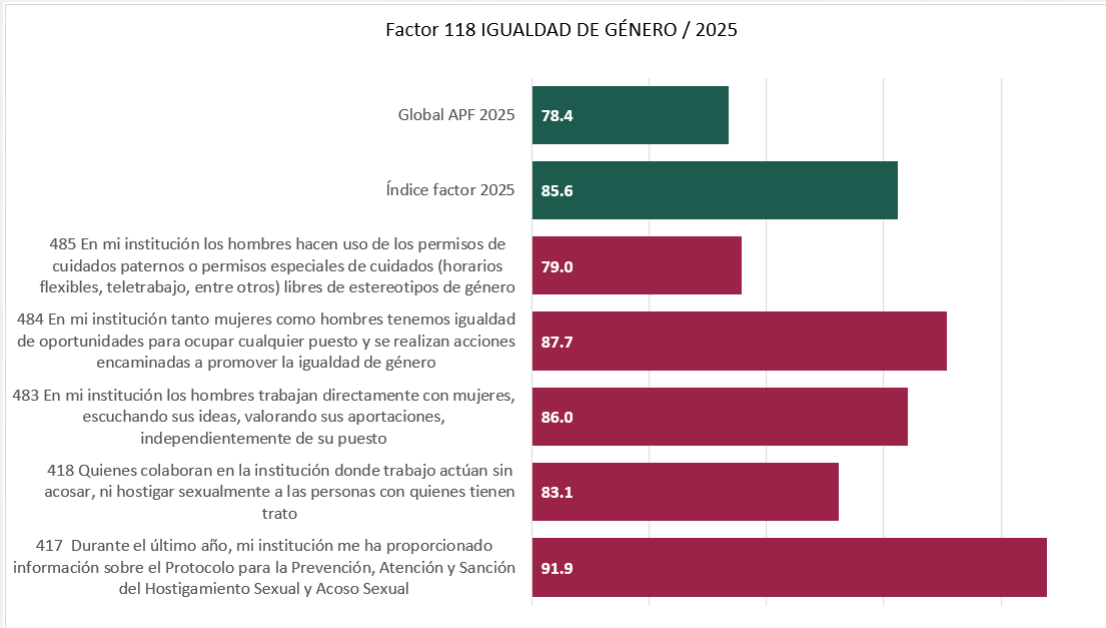
Factor 117 IDENTIDAD CON LA INSTITUCIÓN / 2025



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



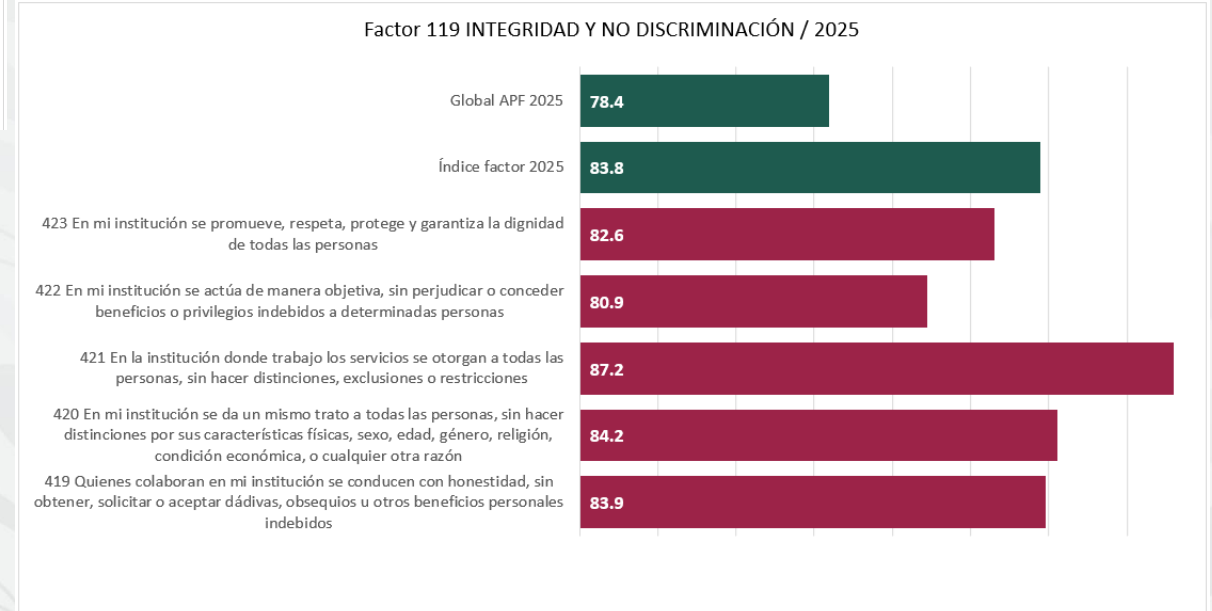
Igualdad de género

Se destaca la difusión del Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual, así como la igualdad de oportunidades para ocupar cualquier puesto.

Es necesario trabajar en los permisos de cuidados (horarios flexibles, teletrabajo, etc.)

Integridad y no discriminación

Resalta el reconocimiento al trabajo realizado sin distinciones, además de que las y los colaboradores en el CIESAS se conducen con honestidad, sin obtener, solicitar o aceptar dádivas, obsequios u otros beneficios personales indebidos



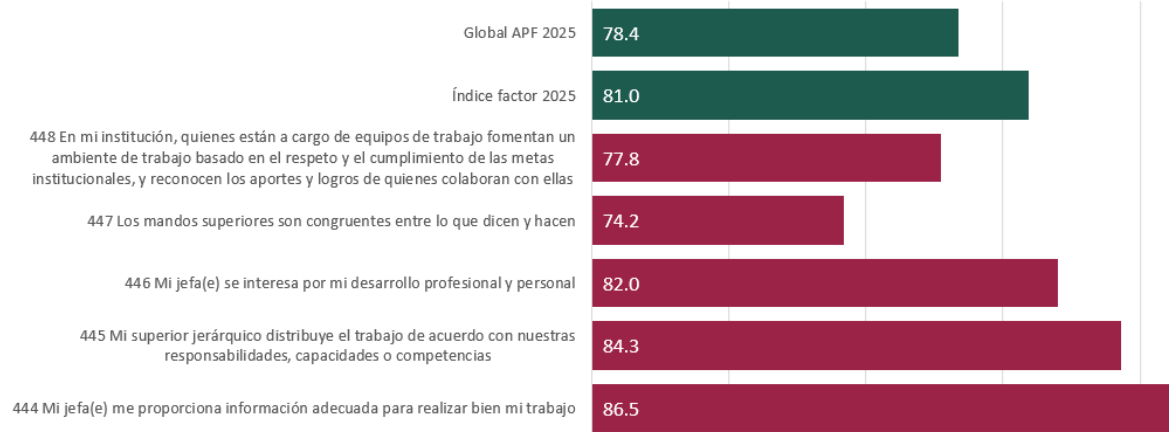
2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 120 LIDERAZGO / 2025



Liderazgo

El reactivo del factor mejor evaluado es el que señala que la jefa(e) proporciona la información adecuada para realizar bien su trabajo, sin embargo el más bajo menciona que los mandos superiores son poco congruentes entre lo que dicen y hacen.

Normatividad y austeridad

Se observa como reactivos mejor evaluados, el uso de los recursos de manera racional, responsable y austera, así como la contribución del personal para conducirse bajo esta política.

Factor 121 NORMATIVA Y AUSTERIDAD / 2025



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 122 ORGANIZACIÓN / 2025



Organización

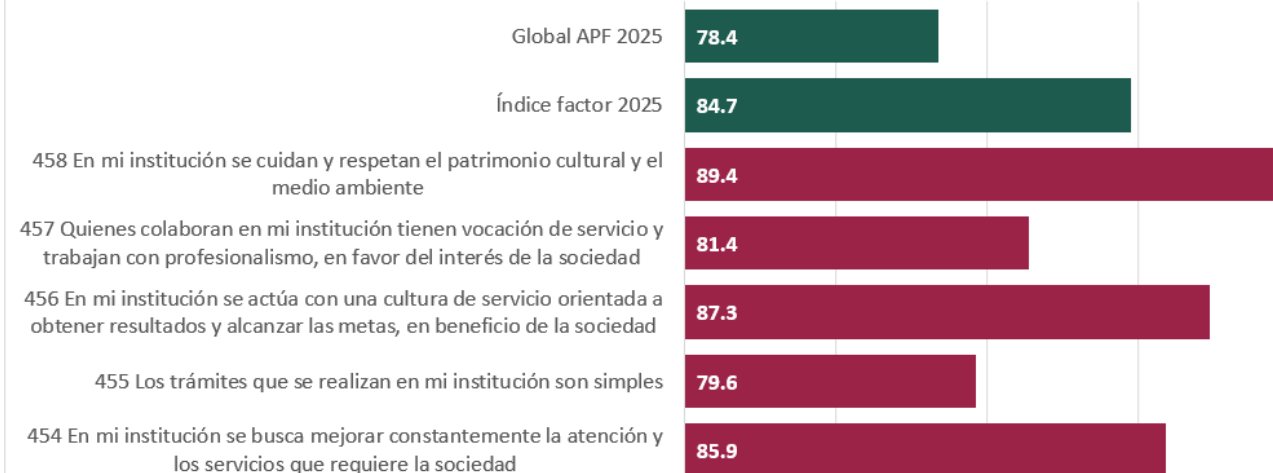
Destaca el reactivo que reconoce que la labor del personal contribuye a la realización de los objetivos de la institución. El más bajo es lo referente a los manuales de organización y procedimientos, que se han estado actualizando recientemente.

Orientación a la ciudadanía

Sobresale el reactivo con evaluación más alta referente a al cuidado y respeto al patrimonio cultural y del medio ambiente.

Sin embargo, también resalta la percepción de que los trámites que se realizan en la institución son complicados.

Factor 123 ORIENTACIÓN A LA CIUDADANÍA / 2025



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 124 RECONOCIMIENTO LABORAL / 2025



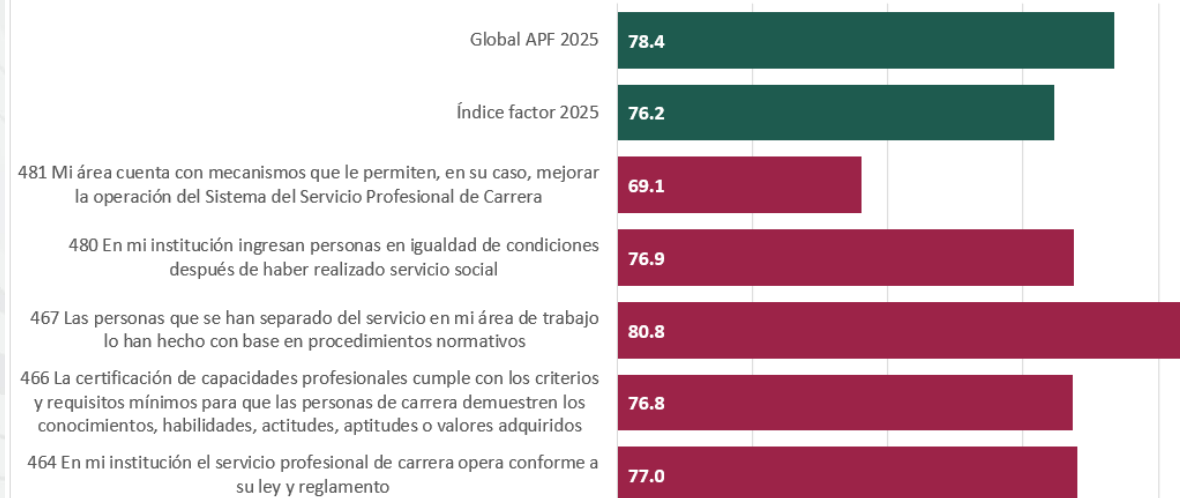
Reconocimiento laboral

El reactivo mejor evaluado es el que reconoce que la evaluación de desempeño refleja el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades. Y el más bajo el referente a cubrir los puestos vacantes, con personal de la institución que cubre el perfil requerido.

Servicio profesional de carrera

El CIESAS no cuenta con servicio profesional de carrera, sin embargo el personal dio respuesta a los reactivos, se muestran para conocimiento.

Factor 125 SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA / 2025



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Factor 126 TRABAJO EN EQUIPO / 2025



Trabajo en equipo

En general el factor obtuvo una buena evaluación en cada uno de sus reactivos, destacando la percepción de las y los servidores públicos de ser una parte importante de su equipo de trabajo y que el trato que se da entre compañeros y compañeras es con respeto.

Transparencia

Este factor se encuentra en los mejores evaluados reconociendo que el CIESAS hace de conocimiento a la sociedad de la información que genera, protegiendo los datos personales de las usuarias y usuarios, y que además que se actúa con transparencia.

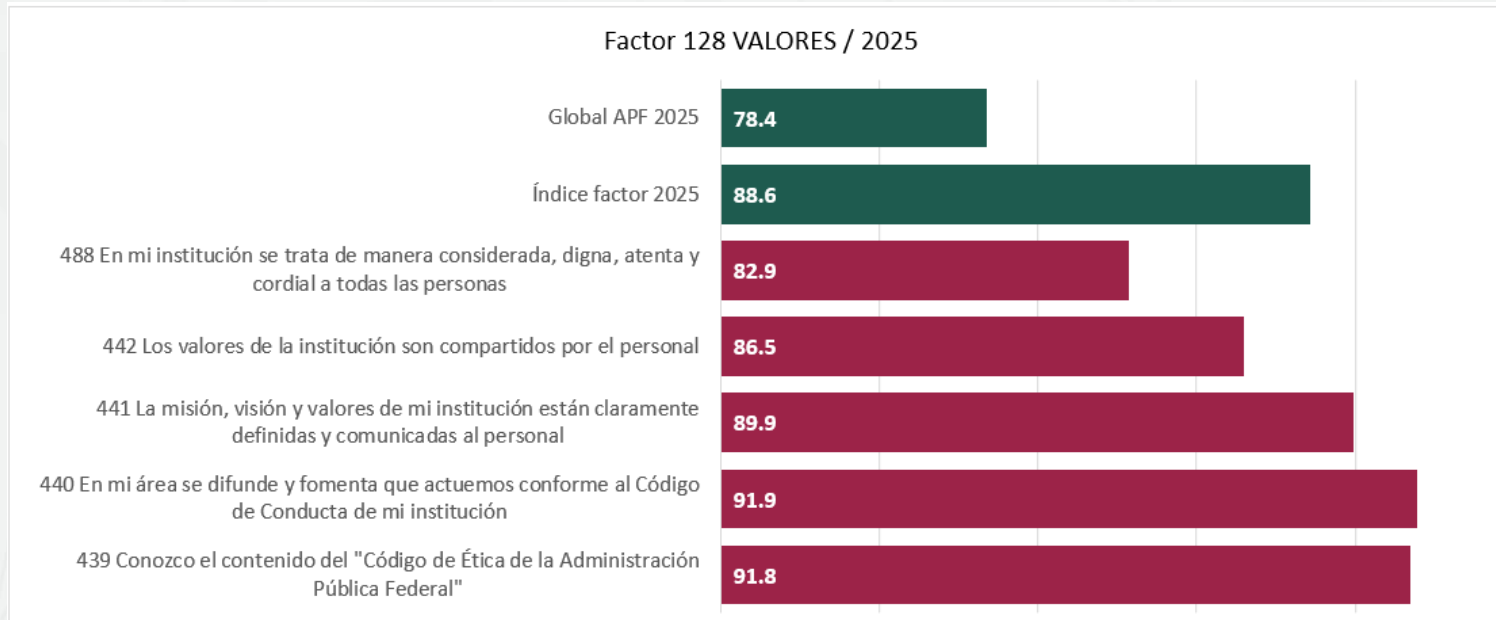
Factor 127 TRANSPARENCIA / 2025



2026
año de
Margarita
Maza



Cuadrantes y factores



Valores

Este factor es el segundo lugar de los índices más altos, destacando el trabajo realizado por el Comité de Ética en cuanto a la difusión y fomento de actuación conforme al Código de Conducta institucional y el conocimiento al Código de Ética.

De igual manera es reconocido el trato digno, atento y cordial en el Centro, compartiendo los valores institucionales.



2026
año de
Margarita
Maza



Análisis de comentarios y sugerencias



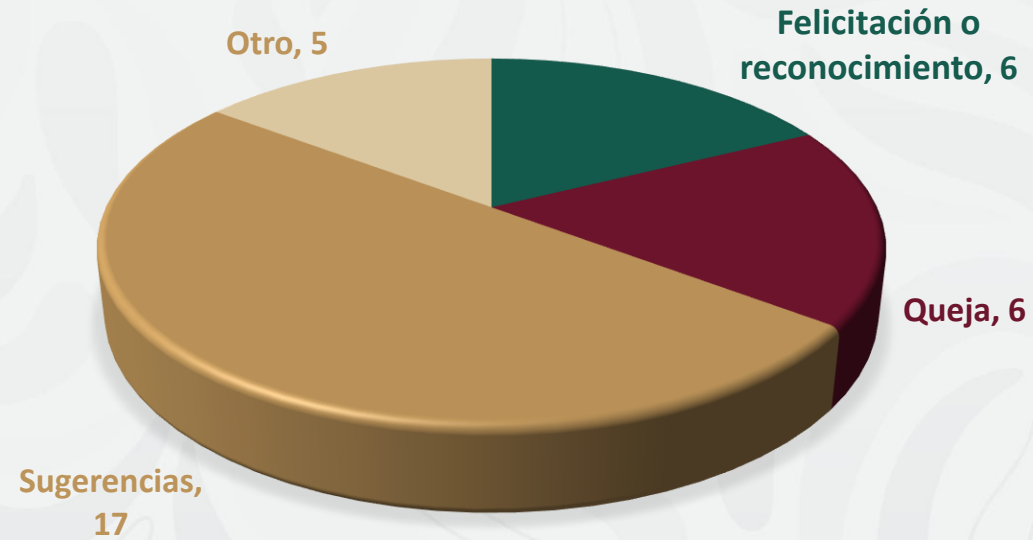
2026
año de
Margarita
Maza



Análisis de comentarios y sugerencias



Se recibieron un total de 34 comentarios y/o sugerencias en la aplicación de la encuesta 2025, distribuidas de la siguiente manera:



En las siguientes diapositivas se presenta una clasificación y resumen de los comentarios recibidos.





Análisis de comentarios y sugerencias



Fortalezas del CIESAS

Condiciones de trabajo muy favorables

Satisfacción de trabajar en el Centro

Reconocimiento a las y los jefes por su trabajo comprometido y liderazgo

El CIESAS opera adecuadamente a pesar de las restricciones presupuestales.

Las condiciones de trabajo y el equipamiento es adecuado

Felicitación al personal directivo y de apoyo por su preocupación al logro de aspectos considerados en la ECCO

Agradecimiento por el interés al aplicar la ECCO

El CIESAS es un gran lugar de trabajo, es humanista





Análisis de comentarios y sugerencias



Áreas de oportunidad en el CIESAS

Definir espacios para personas con discapacidad o adultos mayores

Renovación de profesores investigadores, permitiendo el ingreso de nuevas generaciones

Fomentar el privilegio de trabajar en el CIESAS respondiendo con empeño en las actividades encomendadas

Por falta de presupuesto, puede darse discriminación o trato diferente en los sueldos de contratación.

Promover la asistencia a las instalaciones del CIESAS del personal académico

Renovación de equipos de cómputo, scanner, impresoras, proyectores, etc.

Mantenimiento de inmuebles y suministro de insumos

Mejoramiento salarial al personal de base y de confianza

Aplicación de encuestas dirigidas a la comunidad estudiantil

Ocupar las plazas administrativas vacantes en recorridos escalafonarios para beneficiar a personal de honorarios asimilados

Clarificar las funciones de cada persona, para evitar ambiente de trabajo tenso y evitar favoritismos

Elaboración de manuales de procedimientos

Capacitación: para identificar el hostigamiento laboral, comunicación asertiva y asesoría psicoemocional, así como sistemas de gestión de biblioteca

Basificación para el personal de honorarios

Capacitar al personal de mando en toma de decisiones estratégicas y operativas para asegurar un mando administrativo más proactivo, competente y comprometido

Generar un clima laboral sano, evitando tensiones, estrés y trato intimidatorio

Mejoramiento de condiciones laborales del personal de limpieza



2026
año de
Margarita
Maza



Comparación de resultados



2026
año de
Margarita
Maza

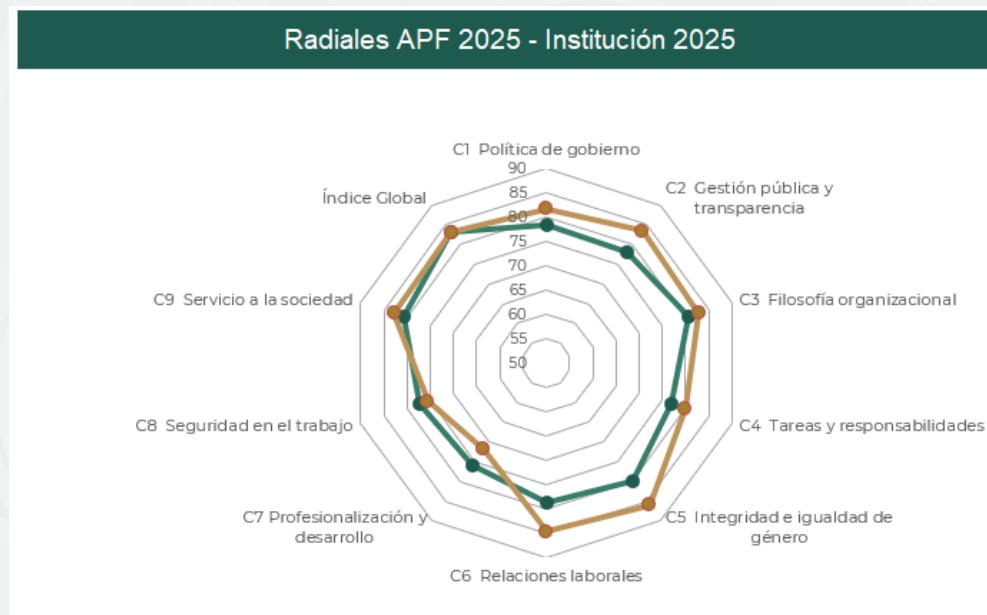


Comparación de resultados



Comparativo modelo Tichy APF - CIESAS

Tabla 4. Cuadrantes 2025	Índice APF 2025	Índice CIESAS 2025
C1 Política de gobierno	78.3	81.5
C2 Gestión pública y transparencia	78.1	83.4
C3 Filosofía organizacional	80.5	82.9
C4 Tareas y responsabilidades	76.9	80.0
C5 Integridad e igualdad de género	80.0	85.9
C6 Relaciones laborales	78.7	84.6
C7 Profesionalización y desarrollo	76.0	71.8
C8 Seguridad en el trabajo	77.4	75.5
C9 Servicio a la sociedad	80.7	82.8
Índice Global	83.0	83.0



Cabe destacar que en la gráfica, la línea color café es la que representa los resultados del CIESAS, y el color verde el de la APF 2025

Podemos observar en la tabla que las calificaciones obtenidas en los cuadrantes por el CIESAS, 7 son mayores a las obtenidas a nivel Administración Pública Federal en 2025.

Los cuadrantes más bajos en CIESAS son *C7 Profesionalización y desarrollo* Y *C8 Seguridad en el trabajo*

Respecto al índice global, el CIESAS obtuvo un puntaje igual al de la APF.





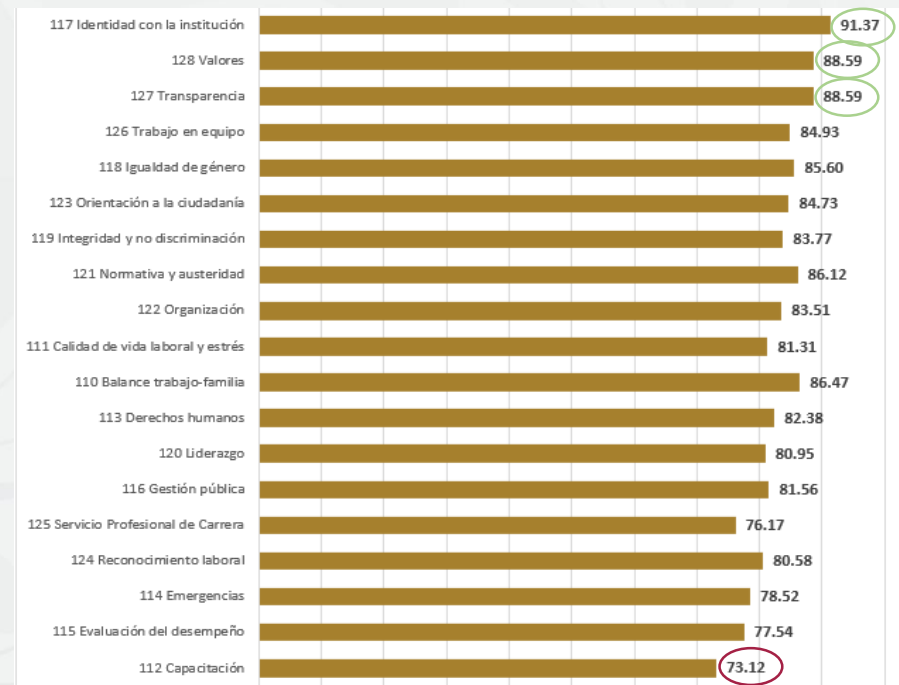
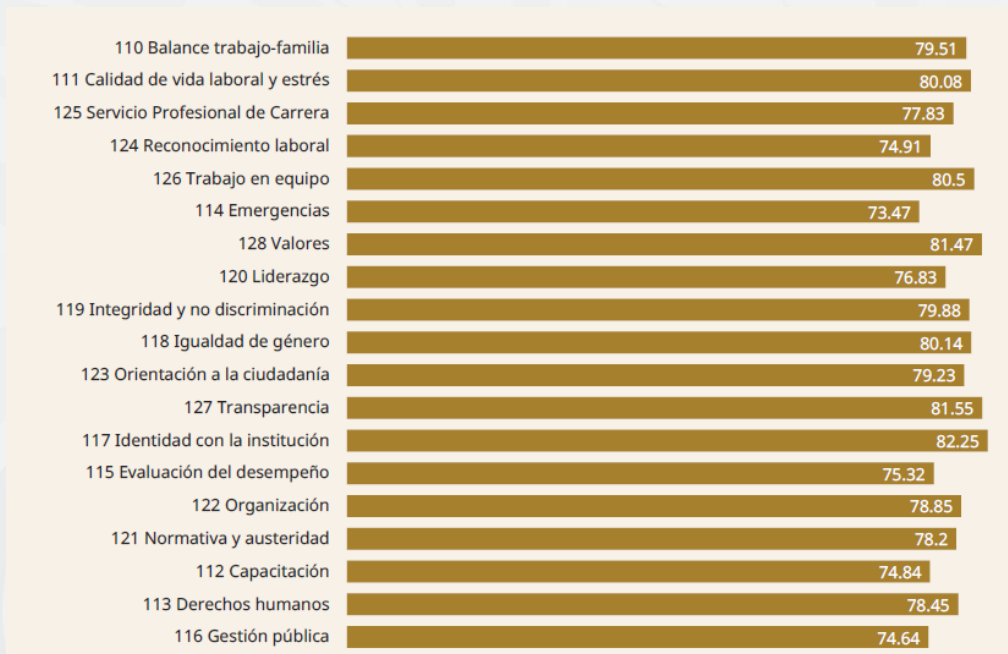
Comparación de resultados



Comparativo de factores

APF

CIESAS



En la gráfica se observan los 3 factores mejor evaluados en CIESAS: Identidad con la institución, Valores y Transparencia; asimismo se puede ver que el factor con calificación más baja es: Capacitación.

Recordando el índice global de la ECCO 2025 de la APF: 78.4, la mayoría de los factores sobrepasan este índice.

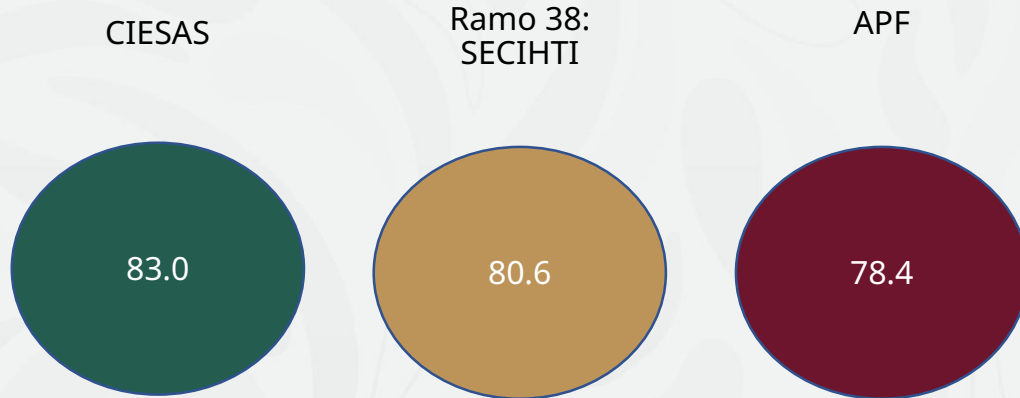




Comparación de resultados



Comparativo índice global 2025 a nivel interinstitucional



Se observa que el CIESAS obtuvo un índice global superior en 2.4 con respecto al ramo 38: SECIHTI, y de 4.6 del índice global de la Administración Pública Federal.

De las 257 instituciones que participaron en la ECCO 2025, el CIESAS obtuvo un puntaje mayor de la institución con el índice global más bajo de 15.2, y comparado con las más alta, la diferencia fue de 15.6

Hospital General "Dr. Manuel Gea González"

CIESAS

Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas del Instituto Politécnico Nacional



98.6

83.0

67.8





Comparación de resultados

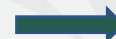


Comparativo índice global 2025 a nivel interinstitucional – Ramo 38

De las 28 instituciones que conforman el ramo 38, en cuanto a los índices globales de la ECCO 2025, existe una diferencia del CIESAS de 4.6 con respecto a la calificación más alta del Instituto de Ecología A.C. y de 11.8 de la calificación más baja correspondiente al Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica.

CIESAS se ubica en el séptimo lugar junto con el Centro de Investigaciones en Óptica, A.C.

CLAVE DEL RAMO	CLAVE DE LA UR	Institución	
38	0	Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (En proceso de actualización)	77.2
38	92U	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial	80.2
38	92W	Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, Baja California	82.7
38	92Y	Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C.	79.6
38	90A	Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C.	83.6
38	90C	Centro de Investigación en Matemáticas, A.C.	74.0
38	90E	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.	77.5
38	90G	CIATEC, A.C. "Centro de Innovación Aplicada en Tecnologías Competitivas"	78.1
38	90I	Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco, A.C.	82.2
38	90K	Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Electroquímica, S.C.	80.2
38	90M	Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.	83.1
38	90D	Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste, S.C.	85.5
38	90Q	Centro de Investigación Científica de Yucatán, A.C.	78.1
38	90S	Centro de Investigaciones en Óptica, A.C.	83.0
38	90U	Centro de Investigación en Química Aplicada	80.0
38	90W	Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social	83.0
38	90Y	CIATEQ, A.C. Centro de Tecnología Avanzada	82.0
38	91A	Innova Bienestar de México, S.A.P.I. de C. V.	80.5
38	91C	El Colegio de la Frontera Norte, A.C.	79.1
38	91E	El Colegio de la Frontera Sur	76.0
38	91I	El Colegio de Michoacán, A.C.	84.2
38	91K	El Colegio de San Luis, A.C.	76.8
38	91M	INFOTEC Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación	79.2
38	91Q	Instituto de Ecología, A.C.	87.6
38	91S	Instituto de Investigaciones "Dr. José María Luis Mora"	80.3
38	91U	Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica	71.2
38	91W	Instituto Potosino de Investigación Científica y Tecnológica, A.C.	82.9
38	92M	Universidad Nacional Rosario Castellanos	84.1



2026
año de
Margarita
Maza



Comparación de resultados



Comparativo índice global 2025 a nivel CIESAS

Dirección General
(profesores investigadores y personal de sedes foráneas)



Dirección de Vinculación



Dirección de Administración



Órgano Interno de Control



El área con el índice global más alto fue la Dirección de Administración, seguido por la Dirección General.



2026
año de
Margarita Maza

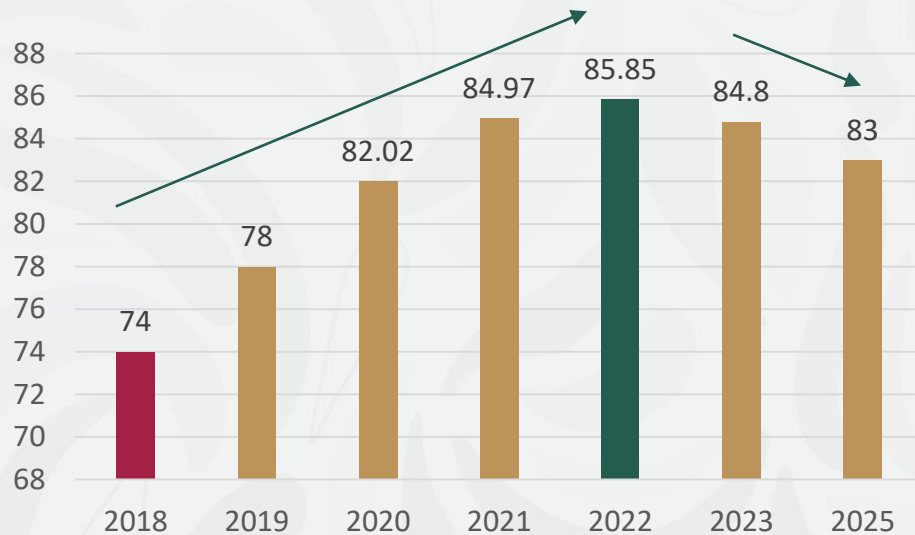


Comparación de resultados

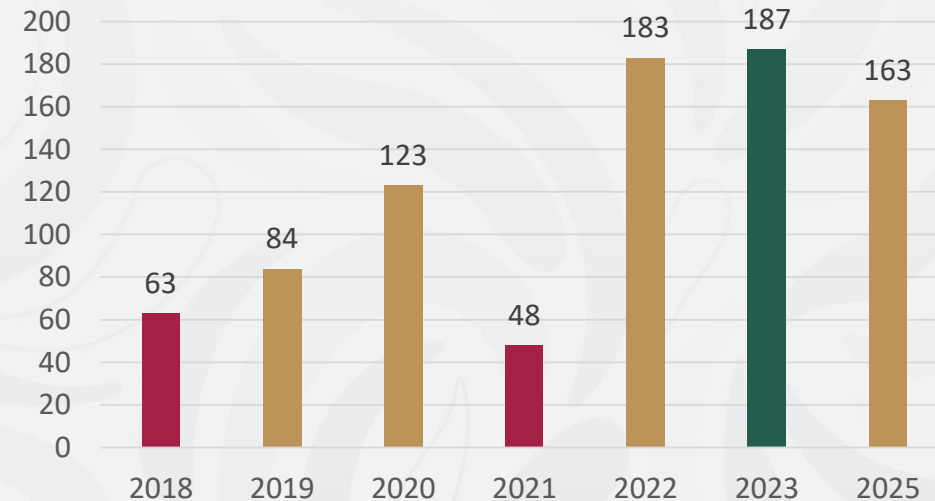


Comparativo ECCO 2025 de CIESAS versus años anteriores

Índice global en CIESAS 2018 a 2025



Encuestas aplicadas en CIESAS 2018 a 2025



En la gráfica se representa la calificación global del CIESAS de la ECCO 2018 a 2025, observando que tuvo un incremento importante, de más de 10 puntos de 2018 a 2022. Sin embargo, el índice global de 2025, disminuyó 1.8 respecto al 2023.

Respecto al número de encuestas aplicadas, se disminuyó en 25 encuestas respecto a la ECCO 2023.

Cabe mencionar que en 2024 no se llevó a cabo la aplicación de la ECCO, por el cierre sexenal.



2026
año de
Margarita
Maza



Definición de objetivos estratégicos en materia de clima y cultura organizacional



2026
año de
**Margarita
Maza**



Definición de objetivos estratégicos



Identificación de fortalezas y áreas de oportunidad

Fortalezas

REACTIVOS	ÍNDICE
463. Estoy orgullosa(o) de ser parte de mi institución.	95.19
461. Mi institución difunde los resultados de la encuesta de clima y cultura organizacional.	95.00
387. Mi labor contribuye a la realización de los objetivos de la institución.	94.88

FACTORES	ÍNDICE
Identidad con la institución	91.4
Valores	88.6
Transparencia	88.6

CUADRANTE	ÍNDICE
Integridad e igualdad de género	85.9
Relaciones laborales	84.6

Áreas de oportunidad

REACTIVOS	ÍNDICE
487. Actualmente, tengo los ahorros suficientes para sobrevivir durante tres meses si me quedara sin ingresos	48.63
486. Puedo cubrir mis gastos, incluyendo mis deudas de manera quincenal con el ingreso que recibo.	66.25

FACTORES	ÍNDICE
Capacitación	73.12
Evaluación del desempeño	77.54
Emergencias	78.52

CUADRANTE	ÍNDICE
Profesionalización y desarrollo	71.8
Seguridad en el trabajo	75.5





Definición de objetivos estratégicos



Se redactan los siguientes objetivos estratégicos de los tres factores considerados como áreas de oportunidad, incluyendo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025.

CUADRANTES	FACTORES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Profesionalización y desarrollo	Capacitación	Fortalecer la profesionalización y la productividad laboral de las personas integrantes de la comunidad institucional, mediante la implementación de programas de capacitación que contribuyan al desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades para el desempeño eficiente de sus funciones
Profesionalización y desarrollo	Evaluación del desempeño	Fortalecer la comunicación y la retroalimentación continua entre las personas servidoras públicas y sus jefaturas inmediatas, mediante mecanismos que promuevan relaciones laborales, la colaboración efectiva y el fortalecimiento del trabajo en equipo, con el fin de contribuir en un mejor desempeño organizacional.
Seguridad en el trabajo	Emergencias	Promover el desarrollo de prácticas y estrategias de administración financiera entre el personal, mediante acciones de sensibilización que favorezcan la estabilidad económica, la toma de decisiones responsables y el fortalecimiento del bienestar integral.
Servicio a la sociedad	Identidad con la institución	Hacer de conocimiento de la comunidad del CIESAS los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 y de la Prácticas de Transformación, con el fin de informar la percepción de los colaboradores respecto a la institución





Definición de las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)



2026
año de
Margarita
Maza

Definición de PTCCO



Se redactan los siguientes objetivos estratégicos de los tres factores considerados como áreas de oportunidad, incluyendo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025.

FACTORES	PRÁCTICAS DE TRANSFORMACIÓN DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL
Capacitación	Partiendo de una detección de necesidades de capacitación, promover y difundir las opciones de cursos que acuerden las personas integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento
	Fomentar y difundir opciones educativas que impulsen el desarrollo profesional del personal (diplomados, especialidades, licenciaturas, y/o posgrados, o concluir algún grado escolar trunco) con la finalidad de incrementar la productividad laboral y su profesionalización.
Evaluación del desempeño	Llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño entre las personas servidoras públicas y sus superiores jerárquicos, incorporando mecanismos de retroalimentación constructiva que favorezcan la mejora continua, el fortalecimiento de competencias y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Emergencias	Promover entre el personal del CIESAS acciones de sensibilización y capacitación en temas de Educación Financiera.
Identidad con la institución	Llevar a cabo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, a las personas servidoras públicas de la institución, con el propósito de fortalecer la transparencia, fomentar la participación y promover acciones de mejora continua en el entorno laboral.



Calendarización de las Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)



2026
año de
Margarita
Maza



Calendarización de PTCCO



Factor: Capacitación

PTCCO: Partiendo de una detección de necesidades de capacitación, promover y difundir las opciones de cursos que acuerden las personas integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento

Calendarización:

- Reuniones de la Comisión: julio y octubre de 2026, febrero, abril y julio de 2027.
- Promoción de los cursos acordados: septiembre a diciembre de 2026, mayo a octubre de 2027.

PTCCO: Fomentar y difundir opciones educativas que impulsen el desarrollo profesional del personal (diplomados, especialidades, licenciaturas, y/o posgrados, o concluir algún grado escolar trunco) con la finalidad de incrementar la productividad laboral y su profesionalización.

Calendarización:

- Difusión trimestral de la difusión de opciones educativas: junio, septiembre y diciembre de 2026, marzo, junio y septiembre de 2027.





Calendarización de PTCCO



Factor: Evaluación del desempeño

PTCCO: Llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño entre las personas servidoras públicas y sus superiores jerárquicos, incorporando mecanismos de retroalimentación constructiva que favorezcan la mejora continua, el fortalecimiento de competencias y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Calendarización:

- Aplicación de la evaluación de desempeño de personal administrativo: septiembre de 2026 y septiembre de 2027.
- Aplicación de la evaluación de desempeño del personal de mando: marzo de 2027.

Factor: Emergencias

PTCCO: Promover entre el personal del CIESAS acciones de sensibilización y capacitación en temas de Educación Financiera.

Calendarización:

- Difusión trimestral de las acciones de sensibilización y capacitación: junio, septiembre y diciembre de 2026, marzo, junio y septiembre de 2027.





Calendarización de PTCCO



Factor: Identidad con la institución

PTCCO: Llevar a cabo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, a las personas servidoras públicas de la institución, con el propósito de fortalecer la transparencia, fomentar la participación y promover acciones de mejora continua en el entorno laboral.

Calendarización:

- Difundir los resultados de la ECCO 2025 a través de correo electrónico: junio de 2026.
- Insertar en la página web del CIESAS los resultados de la ECCO 2025: junio de 2026.
- Realizar una presentación virtual dirigida a la comunidad del CIESAS para compartir los resultados de la ECCO 2025 (desarrollo, impacto, resultados, seguimiento, etc.): junio de 2026





Establecimiento de mecanismos de seguimiento del impacto de las PTCCO, una vez implementadas.



2026
año de
Margarita
Maza



Mecanismo de seguimiento del impacto de PTCCO



Factor: Capacitación

PTCCO: Partiendo de una detección de necesidades de capacitación, promover y difundir las opciones de cursos que acuerden las personas integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento

Mecanismo de seguimiento del impacto:

- Encuesta de satisfacción a los asistentes de los cursos.
- Número de constancias otorgadas por curso para medir el número de personal capacitado.

PTCCO: Fomentar y difundir opciones educativas que impulsen el desarrollo profesional del personal (diplomados, especialidades, licenciaturas, y/o posgrados, o concluir algún grado escolar trunco) con la finalidad de incrementar la productividad laboral y su profesionalización.

Mecanismo de seguimiento del impacto:

- Número de difusiones realizadas.





Mecanismo de seguimiento del impacto de PTCCO



Factor: Evaluación del desempeño

PTCCO: Llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño entre las personas servidoras públicas y sus superiores jerárquicos, incorporando mecanismos de retroalimentación constructiva que favorezcan la mejora continua, el fortalecimiento de competencias y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mecanismo de seguimiento del impacto:

- Informe de los resultados de la evaluación de desempeño de personal administrativo.
- Informe de los resultados de la evaluación de desempeño del personal de mando.

Factor: Emergencias

PTCCO: Promover entre el personal del CIESAS acciones de sensibilización y capacitación en temas de Educación Financiera.

Mecanismo de seguimiento del impacto:

- Encuesta de satisfacción a los asistentes de los cursos.
- Número de constancias otorgadas por curso para medir el número de personal capacitado.





Mecanismo de seguimiento del impacto de PTCCO



Factor: Identidad con la institución

PTCCO: Llevar a cabo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, a las personas servidoras públicas de la institución, con el propósito de fortalecer la transparencia, fomentar la participación y promover acciones de mejora continua en el entorno laboral.

Mecanismo de seguimiento del impacto:

- Informe de la difusión de los resultados de la ECCO 2025.
- Número de personas asistentes a la presentación de resultados de la ECCO 2025.





Ramo	38- Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación
UR Siglas	90W
UR Nombre	90W - Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social
Códigos de Ramo - UR	38 - 90W

Encuesta de Clima y Cultura Organizacional de la APF (ECCO)

Registro de Prácticas de Transformación de Clima y Cultura Organizacional (PTCCO)

/Reporte para firma del TUAF o Equivalente

Reporte de PTCCO

Número	Objetivos estratégicos	Práctica de transformación	Personal dirigido	Alcance	Fecha de registro	Fecha de inicio	Fecha de fin	Precisión	1° Factor relacionado	Mecanismo de seguimiento 1	Mecanismo de seguimiento 2
1	1 - Fortalecer la profesionalización y la productividad laboral de las personas integrantes de la comunidad institucional, mediante la implementación de programas de capacitación que contribuyan al desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades para el desempeño eficiente de sus funciones	Partiendo de una detección de necesidades de capacitación, promover y difundir las opciones de cursos que acuerden las personas integrantes de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento	1- Todo el personal	150	14/05/2026	01/06/2026	30/09/2027	Ninguna	112 - Capacitación	Encuesta de satisfacción a los asistentes de los cursos	Número de constancias otorgadas por curso para medir el número de personal capacitado
2	1 - Fortalecer la profesionalización y la productividad laboral de las personas integrantes de la comunidad institucional, mediante la implementación de programas de capacitación que contribuyan al desarrollo de competencias, conocimientos y habilidades para el desempeño eficiente de sus funciones	Fomentar y difundir opciones educativas que impulsen el desarrollo profesional del personal (diplomados, especialidades, licenciaturas, y/o posgrados, o concluir algún grado escolar trunco) con la finalidad de incrementar la productividad laboral y su profesionalización.	5- Operativos	70	14/05/2026	01/06/2026	30/09/2027	Ninguna	112 - Capacitación	Número de difusiones realizadas.	
3	2 - Fortalecer la comunicación y la retroalimentación continua entre las personas servidoras públicas y sus jefaturas inmediatas, mediante mecanismos que promuevan relaciones laborales, la colaboración efectiva y el fortalecimiento del trabajo en equipo, con el fin de contribuir en un mejor desempeño organizacional.	Llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño entre las personas servidoras públicas y sus superiores jerárquicos, incorporando mecanismos de retroalimentación constructiva que favorezcan la mejora continua, el fortalecimiento de competencias y el cumplimiento de los objetivos institucionales.	11- Mandos Medios y Operativos	120	14/05/2026	30/06/2026	30/09/2027	Ninguna	115 - Evaluación del desempeño	Informe de los resultados de la evaluación de desempeño de personal administrativo	Informe de los resultados de la evaluación de desempeño del personal de mando
4	3 - Promover el desarrollo de prácticas y estrategias de administración financiera entre el personal, mediante acciones de sensibilización que favorezcan la estabilidad económica, la toma de decisiones responsables y el fortalecimiento del bienestar integral.	Promover entre el personal del CIESAS acciones de sensibilización y capacitación en temas de Educación Financiera.	1- Todo el personal	150	14/05/2026	01/06/2026	30/09/2027	Ninguna	114 - Emergencias	Encuesta de satisfacción a los asistentes de los cursos	Número de constancias otorgadas por curso para medir el número de personal capacitado
5	4 - Hacer de conocimiento de la comunidad del CIESAS los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 y de la Prácticas de Transformación, con el fin de informar la percepción de los colaboradores respecto a la institución	Llevar a cabo la difusión de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025, a las personas servidoras públicas de la institución, con el propósito de fortalecer la transparencia, fomentar la participación y promover acciones de mejora continua en el entorno laboral.	1- Todo el personal	300	14/05/2026	01/06/2026	31/07/2026	Ninguna	117 - Identidad con la institución	Informe de la difusión de los resultados de la ECCO 2025	Número de personas asistentes a la presentación de resultados de la ECCO 2025

Firma: 

Nombre de TUAF o Equivalente: C.P. Lucero Alicia Galindo Balderrabano, Encargada del Despacho de la Dirección de Administración del CIESAS

Fecha : 14 de Mayo de 2026



Ciencia y Tecnología

Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación



Visto bueno:

C.P. Lucero Alicia Galindo Balderrabano – Encargada del Despacho de la Dirección de Administración

Elaborado por:

Martha Alicia Munguía Pérez



2026
año de
Margarita
Maza