



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN
INCENTIVOS ORGANIZACIONALES Y MOTIVACIÓN
EXTRÍNSECA EN LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL
ECUADOR-SANTA ELENA, 2025.**

AUTORA

ALDÁS SALCEDO RUTH ANDREINA

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE
INFORME DE INVESTIGACIÓN**

**Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TUTORA

PhD. Jacqueline Bacilio Bejegen

La Libertad, Ecuador

2026



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**PhD. Homero Rodríguez Insuasti
COORDINADOR DEL PROGRAMA**

**PhD. Jacqueline Bacilio Bejueguen
TUTORA**

**PhD. Sofia Lovato Torres
DOCENTE ESPECIALISTA**

**PhD. Estela Sabando Mendoza
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por RUTH ANDREINA ALDÁS SALCEDO, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Administración Pública.

TUTORA

PhD. Jacqueline Bacilio Bejegen
Tutora

16 días del mes de junio del año 2026



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, ALDÁS SALCEDO RUTH ANDREINA

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, (Incentivos organizacionales y motivación extrínseca en la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena, 2025) previo a la obtención del título en Magíster en Administración Pública, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

La Libertad, a los 16 días del mes de junio del año 2026

LA AUTORA

Aldás Salcedo Ruth Andreina



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado (Incentivos organizacionales y motivación extrínseca en la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena, 2025.), presentado por la estudiante, Aldás Salcedo Ruth Andreina fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 7%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



Informe de análisis
Compilatio Magister+ | UPSE-ECU

RUTH ANDREINA ALDÁS SALCEDO (2)
ID : 6d9524fc86d925891b6a6b02c6dc736d4d248324



5%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : RUTH ANDREINA ALDÁS SALCEDO (2).txt
Tamaño del archivo original : 3.83 MB
Número de palabras : 16.518
Número de caracteres : 111611

Depositante : JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN
Fecha de depósito : 16 de junio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 16 de junio de 2026

TUTORA

PhD. Jacqueline Bacilio Bejeguen



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, ALDÁS SALCEDO RUTH ANDREINA

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

La Libertad, a los 16 días del mes de junio del año 2026

LA AUTORA

Aldás Salcedo Ruth Andreina

AGRADECIMIENTO

Expreso de forma honesta mi agradecimiento a Dios por permitirme continuar con mis metas, a mi madre Ruth Jesenia Salcedo Salinas por ser un apoyo fundamento en mi vida, cada día me impulsa emocionalmente a seguir, a mi padre Ángel Renato Aldás Balladares, por nunca dejarme sola ante ningún tipo de adversidad, la seguridad que me brinda me da fuerza para continuar en la vida, son mi mayor fortaleza.

Quiero agradecer a mi tutora, es una persona increíble y profesionalmente me ha instruido de grandes conocimientos previos, que a su vez me ha permitido mejorar en el transcurso de estos meses.

Ruth, Aldás

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi trabajo investigativo a Dios por que solo el conoce el esfuerzo que le he puesto a cada proceso de mi maestría, a mis amados padres por animarme de diversas formas para no rendirme.

Quiero dedicarle mi trabajo a mi abuelita Magister Felicita Salinas por cada consejo brindado en mi campo laboral y en mis estudios, a mis profesores por todo este proceso académico lleno de conocimientos que mejoran mis aspectos profesionales y me abren puertas laborales de gran escala para poder aplicar cada enseñanza brindada.

Ruth, Aldás

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	II
CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	IV
DECLARO QUE:	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO	V
AUTORIZACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA.....	VIII
ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XIII
RESUMEN	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
1.2. Desarrollo teórico y conceptual	8
CAPITULO 2. METODOLOGÍA	24
2.1. Contexto de la investigación	24
2.2. Diseño y alcance de la investigación.	25
2.3. Tipo y métodos de investigación.....	25
2.4. Población y muestra	26
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
2.6. Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información.	27

CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
DISCUSIÓN	67
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS.....	77
INSTRUCCIONES.....	81
SECCIÓN A: DATOS GENERALES.....	81
SECCIÓN B: VARIABLE INDEPENDIENTE (X)	82
SECCIÓN C: VARIABLE DEPENDIENTE (Y)	83
SECCIÓN D: PREGUNTAS PROPOSITIVAS	85
Instrucciones	87
Datos del entrevistado	87
Cuestionario de entrevista	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo	31
Tabla 2 Edad	32
Tabla 3 Tiempo de servicio.....	33
Tabla 4 Nivel de instrucción	34
Tabla 5 Cargo.....	35
Tabla 6 Tipo de contrato	36
Tabla 7 Incentivos económicos de acorde a responsabilidades	37
Tabla 8 Beneficios económicos	38
Tabla 9 Reconocimiento público	39
Tabla 10 Comunicación clara	40
Tabla 11 Reconocimiento percibidos transparentes y equitativos	41
Tabla 12 Equipos, herramientas e infraestructura adecuados	42
Tabla 13 Seguridad laboral	43
Tabla 14 Crecimiento profesional.....	44
Tabla 15 Programas de capacitación.....	45
Tabla 16 Oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional	46
Tabla 17 Motivación laboral	47
Tabla 18 Incremento salarial basado en el desempeño	48
Tabla 19 Reconocimiento de los superiores	49
Tabla 20 Compromiso institucional.....	50
Tabla 21 Metas institucionales.....	51
Tabla 22 Incentivos claros y justos	52
Tabla 23 Permanencia laboral.....	53

Tabla 24 Importancia de permanencia en la institución	54
Tabla 25 Mejores oportunidades laborales	55
Tabla 26 Responsabilidades adicionales.....	56
Tabla 27 Tipo de incentivos.....	57
Tabla 28 Estrategias económicas	58
Tabla 29 Incentivo no económico para fortalecimiento del compromiso institucional.	59
Tabla 30 Aspecto del entorno laboral	60
Tabla 31 Estrategias que deberían de implementar	61
Tabla 32 Correlación de Pearson entre incentivos organizacionales y motivación extrínseca	62
Tabla 33 Incentivos organizacionales identificados relacionados con la motivación extrínseca	63
Tabla 34 Síntesis del nivel de motivación extrínseca por dimensión	64
Tabla 35 Matriz FODA.....	65
Tabla 36 Matriz CAME	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Incentivos organizacionales	29
Figura 2 Motivación extrínseca	30
Figura 3 Sexo	31
Figura 4 Edad.....	32
Figura 5 Tiempo de servicio	33
Figura 6 Nivel de instrucción	34
Figura 7 Cargo	35
Figura 8 Tipo de contrato	36
Figura 9 Incentivos económicos de acorde a responsabilidades	37
Figura 10 Beneficios económicos.....	38
Figura 11 Reconocimiento público.....	39
Figura 12 Comunicación clara.....	40
Figura 13 Reconocimiento percibidos transparentes y equitativos	41
Figura 14 Equipos, herramientas e infraestructura adecuados	42
Figura 15 Seguridad laboral.....	43
Figura 16 Crecimiento profesional	44
Figura 17 Programas de capacitación	45
Figura 18 Oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional.....	46
Figura 19 Motivación laboral	47
Figura 20 Incremento salarial basado en el desempeño	48
Figura 21 Reconocimiento de los superiores.....	49
Figura 22 Compromiso institucional	50
Figura 23 Metas institucionales	51

Figura 24 Incentivos claros y justos	52
Figura 25 Permanencia laboral	53
Figura 26 Importancia de permanencia en la institución	54
Figura 27 Mejores oportunidades laborales.....	55
Figura 28 Responsabilidades adicionales	56
Figura 29 Tipo de incentivos	57
Figura 30 Estrategias económicas	58
Figura 31 Incentivo no económico para fortalecimiento del compromiso institucional	59
Figura 32 Aspecto del entorno laboral.....	60
Figura 33 Estrategias que deberían de implementar.....	61

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la correlación entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca entre los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025. El tipo de estudio fue descriptivo-correlacional, no experimental y con enfoque mixto. Se realizaron tres entrevistas con ejecutivos de la CTE y se aplicó un cuestionario de opción múltiple a 100 servidores públicos del área administrativa y operativa. Los datos se analizaron en SPSS utilizando el coeficiente de Pearson. La correlación entre incentivos organizacionales y motivación extrínseca fue de $r = 0,612$ ($p = 0,000$). Los incentivos no económicos presentaron la asociación más alta ($r = 0,653$), seguidos de los económicos ($r = 0,584$) y el entorno de trabajo ($r = 0,571$). La motivación extrínseca se ubicó en nivel alto, con porcentajes entre el 83% y el 92%, donde se aceptó la hipótesis general. Se propone estrategias de incentivos organizacionales priorizando el reconocimiento institucional, las compensaciones no monetaria, y el bienestar laboral de correspondencia con el marco normativo de la LOSEP.

Palabras claves: incentivos organizacionales, motivación extrínseca, servidores públicos

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the correlation between organizational incentives and extrinsic motivation among personnel of the Traffic Commission of Ecuador (CTE) in Santa Elena (2025). The study employed a non-experimental, descriptive-correlational design with a mixed-methods approach. Three interviews were conducted with CTE executives, and a multiple-choice questionnaire was administered to 100 public servants from administrative and operational areas. Data were analyzed using SPSS and the Pearson correlation coefficient. The correlation between organizational incentives and extrinsic motivation was $r = 0.612$ ($p = 0.000$). Non-monetary incentives showed the strongest association ($r = 0.653$), followed by monetary incentives ($r = 0.584$) and the work environment ($r = 0.571$). Extrinsic motivation levels were high, ranging from 83% to 92%, and the general hypothesis was accepted. Organizational incentive strategies are proposed, prioritizing institutional recognition, non-monetary compensation, and workplace well-being, in alignment with the regulatory framework of the LOSEP.

Keywords: organizational incentives, extrinsic motivation, public servants

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral constituye uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente de cualquier organización, particularmente en el sector público, donde los servidores desempeñan roles esenciales para el bienestar colectivo. Cuando un empleado siente que su esfuerzo es reconocido y recompensado, desarrolla una relación más positiva con su trabajo, se compromete en mayor medida con la institución y ofrece una mejor calidad de servicio. Este fenómeno guarda estrecha relación con los incentivos institucionales, es decir, con todos los estímulos económicos, sociales y ambientales que la organización pone a disposición de sus colaboradores para orientar y mantener comportamientos laborales alineados con los objetivos estratégicos. Estos incentivos adquieren un significado particular cuando el talento humano se siente empoderado, aunque también condicionado por la presión de condiciones laborales de alta exigencia y riesgo, como las que enfrentan quienes proveen el servicio de control del tráfico durante largas jornadas. En este contexto, la motivación resulta determinante tanto para la retención del personal como para la calidad del servicio prestado.

Internacionalmente, la baja motivación laboral plantea un desafío considerable para la productividad y la calidad del servicio público. El informe *State of the Global Workplace* de Gallup (2024) revela que, a nivel mundial, apenas el 23% de los empleados se encuentra comprometido con su trabajo, mientras que el 62% permanece desconectado y el 15% está activamente desconectado. Este escenario genera una pérdida de productividad de alrededor de 8,9 billones de dólares anuales para la economía global. Además, el 69% de los encuestados señaló que se sentiría más comprometido si se sintiera valorado, y tan solo el 30% de los trabajadores había recibido elogios durante la semana anterior a la encuesta.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2025) evidenció que, en los países de la Unión Europea, aunque el 76,2% de los servidores públicos reporta satisfacción con su trabajo, apenas el 51,4% se siente entusiasta y solo el 22,1% no experimenta agotamiento al finalizar la jornada. Aproximadamente un tercio de los empleados públicos presenta síntomas de burnout, lo cual tiene una consecuencia directa en la calidad de los servicios que brindan a los ciudadanos (OCDE, 2025).

Ecuador no es muy diferente del resto del mundo. El mismo informe de Gallup (2024) señala que, en América Latina y el Caribe, la situación resulta aún más preocupante: solo el 32% de los empleados está comprometido, mientras que el 58% se encuentra desconectado y el 10% realmente no desea permanecer en su puesto. De acuerdo con un estudio realizado entre servidores públicos ecuatorianos, el principal factor motivador es la afiliación y el sentido de pertenencia entendida como necesidad de logro, seguido de la necesidad de reconocimiento; por su parte, el salario ocupa el noveno lugar en la escala de prioridades motivacionales (Arteaga & Macías, 2017). En otras palabras, en el contexto ecuatoriano, la calidad del servicio público no depende únicamente de intereses estrictamente económicos, sino también de un reconocimiento institucionalizado sobre las necesidades de formación profesional de los servidores. En este sentido, Saltos Irigoyen & Saltos Rivas (2025) encontraron que la motivación laboral presenta una correlación estadística con el cumplimiento de los objetivos institucionales en el GAD Municipal de Portoviejo, lo cual confirma que la motivación impulsa los resultados organizacionales en el sector público ecuatoriano.

Según datos del director ejecutivo reportados por Primicias (2025), la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE) cuenta con 5.726 operativos a nivel nacional. Entre enero y noviembre de 2024 se abrieron 2.522 sumarios administrativos, de los cuales 1.434 correspondieron a ausencias injustificadas. El 25% del personal presentaba problemas de salud o registros de ausencias no justificadas. En 2024 se produjeron 69 desvinculaciones. El director ejecutivo de la CTE, Hugo Quintana, señaló textualmente que "aquí la gente hacía lo que le daba la gana, no venía a trabajar", situación que obligó a implementar controles severos para reducir las ausencias de 1.400 a 26 casos entre enero y julio de 2025 (Primicias, 2025). Este hecho revela una crisis de motivación laboral que no es solo un problema administrativo, sino también uno de seguridad vial pública. Al respecto, resulta especialmente grave en Santa Elena, donde el alto nivel de turismo exige el mejor servicio por parte de los agentes de tránsito.

Como confirman los datos anteriores, la motivación extrínseca de los funcionarios del CTE constituye un factor crítico para el desempeño institucional. La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (2021) suscitó una serie de desafíos operativos y administrativos que exigen una mayor eficiencia por parte de los recursos humanos; sin embargo, existen obstáculos que tienen implicaciones inmediatas para dichos incentivos organizacionales.

Las condiciones de infraestructura institucional presentan varias limitaciones que afectan el desempeño del personal operativo y administrativo, puesto que el bienestar de los trabajadores resulta innegociable. En Santa Elena, la estacionalidad de la actividad turística es mucho más evidente, lo cual hace que la demanda de servicios de transporte alcance su punto máximo durante ciertos periodos del año. Los agentes desarrollan sus actividades bajo condiciones climáticas adversas, arriesgando la vida y las extremidades al responder a accidentes de tránsito, atienden al público bajo presión constante y, a pesar de ello, no cuentan con una estructura salarial que compense adecuadamente el arduo trabajo que realizan.

Planteamiento de la investigación (Fundamentación de la investigación)

La Comisión de Tránsito del Ecuador en la provincia de Santa Elena enfrenta una crisis de motivación laboral que se manifiesta en bajos niveles de compromiso organizacional y desempeño deficiente. Como institución pública encargada de regular el tránsito y el transporte en una zona de alta afluencia turística, requiere personal motivado para garantizar servicios eficientes. No obstante, la falta de eficiencia y el bajo desempeño provocado por factores internos de la organización y por la dinámica social del entorno generan una percepción negativa entre los ciudadanos. De este modo, resulta evidente el disgusto y la insatisfacción hacia el servicio que presta la institución.

Esta situación pone en tela de juicio la seriedad y la imagen de la propia entidad pública, dificultando el cumplimiento efectivo de sus funciones de seguridad vial y atención ciudadana. La insatisfacción generalizada genera malentendidos que afectan la imagen institucional de la CTE, de ahí que la problemática central se centre en la falta de incentivos organizacionales y en cómo esta carencia impacta de manera negativa sobre la motivación extrínseca del personal operativo y administrativo.

Las causas de esta situación son múltiples. En primer lugar, la insuficiencia de incentivos económicos acordes a la exigencia del cargo limita la percepción de justicia salarial. En segundo lugar, la falta de reconocimiento público por parte de los superiores desmotiva al personal que enfrenta situaciones de alta complejidad. Además, las condiciones del entorno de trabajo incluyendo infraestructura deficiente y climas de seguridad laboral precarios generan malestar constante. Por otra parte, la ausencia de vías concretas hacia el avance profesional, así como el bajo acceso a oportunidades de aprendizaje, disminuyen las perspectivas de desarrollo. En consecuencia, se produce un

desequilibrio entre la vida laboral y personal debido a los horarios tradicionales de trabajo y a la escasa flexibilidad en el lugar de trabajo. En conjunto, estos factores conforman un contexto en el que la motivación extrínseca tiende a disminuir de manera constante.

Las repercusiones son inmediatas y graves. La seguridad vial se ve directamente afectada, mientras que la confianza de la ciudadanía hacia la institución se erosiona progresivamente. Por ello, la CTE enfrenta una creciente atribución de responsabilidad por parte de la opinión pública. La rotación del personal también implica altos costos de contratación y capacitación, como lo demuestran las 69 desvinculaciones registradas a nivel nacional solo en 2024. Asimismo, el ausentismo crónico evidenciado en 1.434 procedimientos disciplinarios por ausencias injustificadas reduce la cobertura del servicio en las horas más críticas. El debilitamiento de la imagen institucional, a su vez, afecta la legitimidad del CTE como entidad de control. Los ciudadanos se sienten insatisfechos con el servicio recibido, lo cual fomenta la desconfianza hacia la institución y hacia el Estado en su conjunto. De hecho, estudios recientes demuestran que equipos con bajo compromiso son entre 18% y 43% más propensos a la rotación, lo que eleva los costos operativos y debilita la continuidad institucional (Gallup, 2024).

Problema general: ¿Cuál es la relación entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025?

Problemas específicos:

1. ¿Cuál es el estado actual de los incentivos organizacionales en la Comisión de Tránsito de Santa Elena?
2. ¿Qué nivel de motivación extrínseca presentan los servidores públicos de la institución?
3. ¿Qué estrategias ayudan al mejoramiento de la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025?

Justificación del estudio

La justificación de esta investigación parte de una necesidad concreta: mejorar la eficiencia de la gestión del talento humano en la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena. Es un desafío relacionado con la seguridad vial, el nivel de prestación de servicios

públicos y el desarrollo sostenible de la base institucional. La importancia de reducir la desmotivación radica en que esta mayor disponibilidad de servicios disminuirá directamente los niveles de atención a la demanda ciudadana. Según la OCDE (2025), un aumento en la participación, especialmente de neutral a positiva, reduce la intención de abandonar en un 80,1%. Significa que invertir en los incentivos de su organización no solo es una pérdida, sino una mejora del capital con un retorno de la inversión medible relacionado con la retención y la productividad.

Justificación práctica: Los resultados de esta investigación facilitarán las decisiones que tomen los funcionarios de CTE en Santa Elena. Identificar qué incentivos organizacionales funcionan y cuáles no, permite diseñar un sistema de estímulos adaptado a las realidades institucionales. Es decir, que el gasto en remuneración y beneficios puede aprovecharse con mayor prudencia. Las mejoras en la motivación extrínseca asegurarán que los agentes de tránsito permanezcan más comprometidos con sus empleos, lo que conducirá a una mejor seguridad en las carreteras de la provincia.

Justificación teórica: El problema de la motivación externa en el sector público se ha estudiado desde una perspectiva global y se ha generalizado para determinar factores desmotivadores. Sin embargo, los marcos teóricos estándar que miden esta brecha en relación con los contextos locales de control y la supervisión institucional sitúan el tamaño de la brecha con mayor firmeza en evidencia. No obstante, son los modelos globales, que no logran incorporar aspectos como la infraestructura precaria, la alta rotación del personal en los contratos y la dependencia de marcos regulatorios inflexibles como la LOSEP. Aportando a esta línea de investigación, el presente trabajo ofrece evidencia empírica que vincula los incentivos organizacionales con la motivación extrínseca en condiciones reales de trabajo, y un modelo analítico basado en las teorías de Herzberg, Vroom, Adams y el apoyo organizacional percibido que puede replicarse en contextos similares del sector público ecuatoriano.

Planteamiento hipotético

Hipótesis general: Los incentivos organizacionales se relacionan significativamente en la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena.

Hipótesis específicas:

1. Los incentivos económicos se relacionan significativamente con la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena.
2. Los incentivos no económicos se relacionan significativamente con la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena.
3. El entorno de trabajo se relaciona significativamente con la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena.

Objetivo general

Determinar la relación entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025.

Objetivos específicos

1. Identificar los incentivos que están relacionados con la motivación extrínseca en la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025.
2. Determinar el nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025.
3. Determinar estrategias relacionadas con los incentivos organizacionales que fortalezcan la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Revisión de literatura

Lee et al. (2024) estudiaron el estrés laboral y el malestar psicológico en una muestra de 283 agentes de cumplimiento de la ley en Carolina del Norte, EE. UU. Emplearon un muestreo estratificado y cuestionarios estandarizados, como el Inventario de Burnout de Maslach (MBI), el Cuestionario de Estrés Operacional Policial (OPSQ) y la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés (DASS). Los agentes rurales, que obtuvieron puntuaciones más altas de agotamiento debido a la despersonalización y a la exposición a materiales tóxicos, y el trabajo de patrullaje tuvo incrementos significativos en el estrés operacional. Recomendaron apoyo de salud mental, así como mejores condiciones laborales para los agentes asignados al tráfico. Estos datos son contemporáneos porque los agentes de tránsito de Santa Elena estuvieron expuestos a condiciones que, según la identificación, constituían riesgos físicos y psicológicos.

La falta de sistemas de apoyo institucional podría tener las mismas consecuencias asociadas al agotamiento y a la desmotivación registradas en Carolina del Norte. Los autores demostraron que el clima laboral y los mecanismos de protección tienen un impacto directo en la motivación y el desempeño del personal que trabaja en el control y la aplicación pública de la ley.

En 2022, la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y la Universidad Tecnológica de Guayaquil (UTEG) realizaron un estudio sobre el servicio civil y los incentivos laborales de carrera en la administración pública ecuatoriana. Se propuso desarrollar un modelo de motivación basado en estrategias que incentivan el rendimiento máximo. Un diseño secuencial de métodos mixtos que utilizó entrevistas cualitativas (n = 64), observación directa y cuestionarios estructurados con funcionarios de seis organizaciones públicas. Los hallazgos indicaron una jerarquía de preferencia motivacional en la que la afiliación y el sentido de pertenencia superan el logro/la adquisición de reconocimiento como prioridades principales. Los autores concluyeron que, dentro del sector público del Ecuador: los factores intrínsecos prevalecen sobre los extrínsecos y también construyeron un modelo integrador basado en los definidos por Herzberg, Maslow y McClelland. Este contexto es relevante para el estudio actual debido

a que confirma hallazgos previos que indican que los servidores públicos en Ecuador valoran la recompensa institucional y la afiliación por encima de las recompensas de tipo monetario. Los resultados permiten aclarar las interpretaciones de los resultados de la CTE Santa Elena relacionándolos con un marco de referencia respaldado por la experiencia administrativa nacional.

Carrillo et al. (2023) revisaron la idea de la seguridad humana y también la violencia con una lectura territorial para el territorio de Santa Elena. Se realizó un estudio de métodos mixtos, predominantemente cuantitativo, mediante la recolección de datos de la Policía Nacional y del Ministerio del Interior utilizando análisis espacial a través de Sistemas de Información Geográfica, combinado con entrevistas semiestructuradas con actores locales. La del Condado, esta última una zona muy frecuentada por los turistas. En la actualidad, Santa Elena es uno de los cantones que presenta más delitos en las ciudades, junto con La Libertad y la capital de Santa Elena; también tiene puntos críticos en corredores turísticos. También ampliaron su rango de actividades ilícitas el crimen organizado, incluyendo la extorsión extractiva y los sicarios, escribieron. Añadieron que la inseguridad impacta en el desempeño de los servidores públicos que trabajan en estas áreas. Esto es importante porque explica por qué los agentes de tránsito de Santa Elena tienen una alta exposición al riesgo. Como anticiparon Carrillo y sus colaboradores, las condiciones de inseguridad descritas activan expectativas de protección institucional por parte de los funcionarios; una variable con influencia directa en la percepción del entorno laboral donde desarrollan sus funciones y que, en última instancia, afecta su motivación extrínseca. Los autores recomendaron fortalecer la coordinación interinstitucional y la inteligencia policial en la federación, lo que incrementó los estándares laborales formales deseables para el personal de control público.

1.2. Desarrollo teórico y conceptual

Motivación extrínseca

La motivación extrínseca es una categoría diferente de motivador que proviene de fuera de la persona. Se condiciona mediante actividades que alimentan la secuenciación iterada de impulsos (impulsados por recompensas o castigos) vinculados ni a la actividad en sí ni al resultado inmediato. Estos desencadenantes pueden ser evidentes, como los salarios y las bonificaciones, o más abstractos, como el reconocimiento público o un

ascenso. La organización los controla para influir en la conducta de los trabajadores hacia los objetivos institucionales (Gimagan & Gutierrez, 2025; London, 2019). Esta motivación es efectiva siempre que las tareas que se están realizando no puedan ser atractivas por sí mismas, pero sean esenciales para la empresa.

Herzberg (2003) separó los factores higiénicos, derivados de condiciones extrínsecas como la compensación y los controles, de las fuerzas motivadoras intrínsecas como el logro y el reconocimiento. Los factores extrínsecos no crean satisfacción por sí mismos. Sin embargo, su ausencia produce insatisfacción. Los motivadores de orden superior solo pueden funcionar sobre la base de estos motivos básicos. La Teoría de la Expectativa es otra racionalización más, presentada por Vroom en (1964). Él plantea tres componentes que activan la motivación: la valencia de la recompensa, la creencia de que el esfuerzo mejora el desempeño y la creencia de que un buen desempeño obtendrá recompensas. Estas percepciones guían las acciones de los agentes de tránsito en sus actividades cotidianas.

Recompensas materiales

La recompensa material es el beneficio económico real que obtiene el trabajador. Consiste en elementos de compensación base, incentivos variables o bonificaciones y prestaciones sociales. La remuneración total que un empleado recibe como compensación por su vinculación con la institución (Villanueva & González, 2005; Flannery et al., 1997). Estas satisfacen las necesidades de seguridad económica y estabilidad familiar. Permite al empleado canalizar sus recursos hacia los objetivos corporativos sin distracciones monetarias. Estas recompensas son especialmente relevantes, debido a las condiciones de riesgo y a la exposición ambiental de sus actividades respecto a los agentes de tránsito de Santa Elena.

Estas recompensas fueron ubicadas bajo factores higiénicos por Herzberg (2003). Su presencia adecuada evita el descontento, pero no desencadena por sí misma una motivación positiva. La compensación económica tiene la mayor correlación con la prueba de motivación laboral entre los factores extrínsecos, según Gimagan & Gutierrez (2025). Esto valida que las recompensas materiales no son un factor independiente, sino la base de incentivo para otras recompensas motivacionales en un entorno organizacional.

Salario

El salario es la recompensa periódica que se otorga a un trabajador por los servicios prestados. Es la base material del trabajo y de la relación empleador-empleado. Debe establecerse su valor tal como señalan Villanueva & González (2005), en relación con la posición (valor), las competencias y las condiciones del mercado laboral. Esto puede proporcionar equidad interna y competitividad externa. Según Adams (1965), los salarios deben evaluarse sobre una base comparable y no de forma aislada. Un empleado compara si su relación insumo-producto está en línea con la de sus pares o con puntos de referencia externos, sentirán equidad y se mantendrán comprometidos mientras creen que la relación está equilibrada, si notan que se les trata de manera injusta, se reducen su aporte o buscan una alternativa para resistir.

Beneficios

Los beneficios son el componente no salarial de la compensación laboral de un trabajador. Incluyen seguros de vida y de salud, pensiones, tiempo libre remunerado y subsidios familiares. Flannery et al. (1997) enfatizan que estos elementos constituyen un pilar de la seguridad económica y el bienestar. Proporcionan cobertura frente a riesgos relacionados con la salud, la vejez y los riesgos condicionados por la familia. Con una red de seguridad proporcionada por las instituciones, el trabajador puede concentrarse en sus tareas

Según Herzberg (2003), las prestaciones marginales son factores de higiene. No gratifican activamente, pero su ausencia resulta insatisfactoria. Colquitt (2001) confirmó que la equidad en la distribución de los recursos es una dimensión de la justicia distributiva. La confianza de un funcionario en la institución está influida por las percepciones de imparcialidad. Para los agentes de tráfico, las prestaciones de salud ocupacional son estratégicas porque tienen una gran cantidad de riesgos en su trabajo (Colquitt, 2001; Herzberg, 2003).

Recompensas sociales

Las recompensas sociales son formas de recompensa no monetarias que la empresa otorga como reconocimiento del deseo de una conducta positiva por parte del trabajador. Aunque no tienen un valor económico inmediato, influyen considerablemente en la autoestima, la identidad profesional y el sentimiento de pertenencia (Brun & Dugas, 2008; Eisenberger et al., 1986). Eisenberger y sus coautores explican que estas recompensas son señales que un empleado puede utilizar para interpretar si la empresa

considera deseables sus contribuciones. Y estos mismos juicios provocan a su vez un mayor compromiso, lealtad y un esfuerzo extra en contraprestación.

Para los funcionarios del transporte en particular, las recompensas sociales sirven como una especie de amortiguador psicológico. Y, a diferencia del desgaste emocional del servicio público, proporcionan una sensación de propósito profesional (Rhoades & Eisenberger, 2002; Brun & Dugas, 2008). El agente siente el respaldo de la institución al afrontar tensiones continuas con el público cuando su trabajo es reconocido.

Aceptación de superiores

La aceptación por parte del supervisor es como el trabajador percibe la percepción de su jefe sobre el respeto, la confianza y la consideración. La equidad del supervisor ha sido identificada por Colquitt (2001) como un fuerte predictor de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Le dice al empleado que se le valora como ser humano y no solo como una herramienta productiva. La escucha de los aspectos mencionados, seguida de retroalimentación positiva y la delegación de responsabilidades, demuestra esta aceptación (Colquitt, 2001; Brun & Dugas, 2008).

Para los agentes de tránsito, la aceptación de sus superiores es clave, esto les brinda la seguridad psicológica para desempeñar sus funciones de manera independiente y con confianza. Cuando la situación lo requiere, cuentan con el respaldo institucional para volver a ponerlos en plenas condiciones frente a cualquier disputa o reclamación relacionada con su trabajo de gestión.

Reconocimiento público

El reconocimiento público es la forma abreviada y pública mediante la cual una institución, con sabiduría, determina que un resultado del trabajo realizado por un trabajador tiene valor. Esto puede expresarse a través de ceremonias, menciones honoríficas o reconocimientos oficiales. Como señalan Brun & Dugas (2008), se sabía que era una respuesta constructiva que indicaba una evaluación de la contribución realizada por la persona, es un indicador del desempeño, pero mucho más que eso: muestra cuánto aporta una persona, puede expresarse de manera formal o informal, como individuo o como grupo, de forma privada o pública.

Eisenberger et al. (1986) observan que los reconocimientos públicos son la manifestación más evidente del apoyo organizacional. Les indica a todos los miembros

de la institución que el trabajo individual se reconoce y se valora. Este reconocimiento cumple una función de reequilibrio emocional para los agentes de tránsito, un tipo de trabajo en el que la interacción con los ciudadanos invita a la crítica continua. Confirma el valor de su servicio de protección vial para la sociedad y, también internamente (Eisenberger et al., 1986; Rose, 2011).

Esfuerzo condicionado

El esfuerzo condicionado es, en esencia, la disposición del trabajador para redoblar sus contribuciones al percibir que la organización reconocerá esa conducta. Fuerza Motivacional = Rendimiento o Resultado Futuro Anticipado. Vroom (1964) propuso una fórmula que sostiene cómo la fuerza motivacional se compone de tres elementos: la creencia de que el esfuerzo conduce a un mejor desempeño, la confianza de que un buen desempeño puede ser recompensado y, por último, el valor que la persona le otorga a recibir esa recompensa. El esfuerzo no es automático. Es una reacción basada en razones, regulada por las opiniones de los empleados sobre la probabilidad de obtener buenas consecuencias (Vroom, 1964; Adams, 1965).

Esta perspectiva se reforzó aún más desde la lente de la teoría de la equidad de Adams (1965). Su esfuerzo se regula mediante comparaciones sociales. El trabajador mantiene su nivel de compromiso o incluso lo incrementa, cuando percibe que su aporte está en línea con lo que recibe como resultado. Cuando detectan inequidad, reducen su esfuerzo o intentan modificar las condiciones del intercambio. Este constructo es importante para los agentes de tránsito en Santa Elena. Requieren que estén concentrado durante horas seguidas, tomando decisiones rápidas, a menudo en condiciones climáticas horribles. Si se mantienen o no en la calidad requerida depende de lo que piensen que podrán registrar ese tipo de esfuerzo.

Cumplimiento de metas

El cumplimiento de metas es la capacidad de un empleado para cumplir con los objetivos organizacionales establecidos por esa empresa. Tanto datos cuantitativos como cualitativos. Flannery et al. (1997), mencionan que vincular los incentivos con las metas de desempeño es la mejor manera y esto alinearán los intereses personales con los objetivos organizacionales. Repita las expectativas de la gerencia claramente y cree un vínculo claro entre el desempeño y la recompensa.

Puntualidad y asistencia

El horario y la asistencia son signos del compromiso del empleado con su tarea. Se trata de ser puntual, reducir las ausencias injustificadas por enfermedad, sin perder un día en el lugar de trabajo. Greenberg (1987) asoció estas conductas con las percepciones de justicia organizacional. Los empleados que creen que reciben un trato justo tienen un mayor compromiso formal. Según Villanueva & González (2005), la organización puede reforzar estas conductas mediante bonificaciones por mantener una asistencia perfecta o recibiendo reconocimiento públicamente.

Para los agentes de control del tráfico, la puntualidad es estratégica. Durante los horarios establecidos, las carreteras deben estar seguras y debe garantizarse la cobertura del servicio, esto podría limitar la vigilancia de intersecciones clave o la respuesta ante emergencias en ausencia de un agente.

Calidad del servicio al ciudadano

La calidad del servicio público a los ciudadanos depende de en qué medida un funcionario cumple con las expectativas de los usuarios. Consiste en la cortesía, en los procedimientos, en la aplicación correcta de nuestras leyes y reglamentos y, en general, en el respeto que cada ciudadano merece. Esta calidad, como sostienen Brun & Dugas (2008), refleja no solo el dominio de las habilidades o la competencia técnica, sino también el deseo de ir más allá. Según Colquitt (2001), los empleados que perciben el apoyo organizacional es más probable que prolonguen ese apoyo que se brinda a los usuarios externos.

Incentivos organizacionales

Los incentivos organizacionales son el conjunto concreto de estímulos que una organización crea y determina para dirigir o apoyar los valores en el comportamiento de sus integrantes. Estos son reales, como los salarios y los beneficios, e invisibles, como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y las condiciones de trabajo seguras. En conjunto, representan la base para la motivación ambiental y el compromiso (Flannery et al., 1997; Villanueva & Gonzalez, 2005).

Incentivos económicos

Los incentivos económicos son pagos en efectivo y recompensas financieras que la organización ofrece a cambio de los servicios realizados, o para fomentar un

desempeño específico. El salario base, la remuneración variable relacionada con el desempeño y las prestaciones legales que brindan seguridad económica (Villanueva & González, 2005; Flannery et al., 1997). Son el mecanismo más directo para el comportamiento en el lugar de trabajo. Los cambios satisfacen las necesidades de seguridad y estabilidad; la satisfacción de esas necesidades permite al trabajador dirigir su atención a los objetivos de la organización.

El éxito de estos incentivos no depende únicamente de cuánto ofrezcan. Como señala Adams (1965), deben percibirse como distribuidos de manera justa; los criterios de asignación tienen que ser claros, y debe existir un vínculo claro basado en el desempeño. Estos factores determinan si el trabajador ve la recompensa como un reconocimiento real o simplemente como el nivel más bajo de obligación contractual (Adams, 1965; Voußem et al., 2016).

Beneficios de ley y remuneraciones variables

Los beneficios legales son beneficios sociales creados por las normas laborales: seguros, fondos de reserva, décimo tercer y cuarto sueldo, vacaciones y licencias. Como también señalan Villanueva & González (2005), son un elemento necesario de la remuneración total. Brindan seguridad económica y para contingencias como salud, maternidad o vejez. La compensación variable es aquella cuyo monto depende del desempeño alcanzado: bonos de productividad; incentivos por objetivos y reparto de utilidades (Flannery et al., 1997).

Estabilidad económica percibida

La estabilidad económica percibida es la creencia subjetiva del empleado sobre qué tan estable y predecible es la continuidad de sus ingresos futuros. También incluye un juicio sobre la solidez del contrato, probablemente cuánto tiempo seguirá existiendo la institución desde ahora hasta dentro de un año y si su salario se paga de manera regular. Eisenberger et al. (1986) la definen como una de las dimensiones del apoyo organizacional percibido. Esto le informa al empleado de que esta organización mantendrá en buen estado sus arreglos laborales en el futuro. Fomenta la confianza y reduce la ansiedad en medio de la incertidumbre fiscal.

Incentivos no económicos

Las recompensas no monetarias son recompensas intangibles que buscan satisfacer necesidades de nivel superior: reconocimiento, desarrollo profesional y un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal. No se trata de una transferencia monetaria, sino de influir en la satisfacción laboral, la conducta cívica organizacional (CCO) y la intención de permanecer (Brun & Dugas, 2008; Herzberg, 2003). Herzberg las asocia con motivadores intrínsecos que crean una satisfacción activa. Para ofrecer sugerencias que aumenten la valencia de las opciones conductuales, típicamente Vroom (1964) sugirió ofrecer como beneficios originales aquellos que el trabajador valora en sí mismo.

Flexibilidad de horarios o días libres

La flexibilidad de horarios es la capacidad de una organización para ajustar las horas de trabajo de acuerdo con las necesidades personales y familiares de sus empleados. Sin embargo, según Gallup (2024), los empleados que pueden trabajar de forma flexible tienen un 21% menos de probabilidades de sufrir burnout profesional. Ellos informan un mayor nivel de satisfacción laboral y compromiso. Esta capacidad de controlar su propio tiempo otorga una confianza y un respeto implícitos por su dignidad humana. Las políticas administrativas y las condiciones de trabajo (Herzberg 2003) son factores de higiene, cuyo proceso de optimización está orientado a prevenir la insatisfacción.

Acceso a programas de capacitación

La formación, según Noe (2020), se considera una de las inversiones más estratégicas en capital humano. Esto impulsa la eficiencia operativa y, además, brinda a los trabajadores una sensación de valía personal y una oportunidad de crecimiento. Estos programas, según Vroom (1964), aumentan la expectativa y la instrumentalidad del trabajador. Aprender nuevas habilidades les da la confianza para alcanzar sus objetivos y ello aporta valor de vuelta a la organización.

Entorno de trabajo

El entorno laboral consta de tres tipos: sus condiciones físicas y de organización social que crean el contexto en el que la mayoría trabajará. Implica dotación de infraestructura y recursos, clima organizacional, estándares de seguridad, entre otras. Según Domínguez (2013), estas condiciones ejercen un impacto determinante en la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño. Pueden ayudar o impedir que se

cumpla un objetivo, perjudicar la salud del trabajador y cambiar su percepción de la empresa.

Disponibilidad de las herramientas y equipos asignados

Este indicador mide el grado en que la organización posibilita la disponibilidad de recursos materiales como herramientas y equipo necesarios para desempeñar sus funciones cuando y donde se requieran, con el mínimo impedimento. Flannery et al. (1997) menciona que la provisión adecuada se considera un requisito previo para la compensación no monetaria. Al no poder realizar las tareas sin el conjunto correcto de herramientas, se sienten improductivos, frustrados e incluso abandonados por la organización. Según Eisenberger et al. (1986), proporcionar la cantidad adecuada de recursos le muestra al empleado que la institución está trabajando para ayudarlos a desempeñarse bien.

Infraestructura física de la oficina

La infraestructura física se trata de contar con las instalaciones, los espacios, el mobiliario y las condiciones ambientales (iluminación, temperatura (fría o cálida), ventilación, etc.). Como señala Domínguez (2013), su calidad repercute directamente en el bienestar, la salud y la productividad. Una iluminación adecuada y las áreas de descanso en espacios ergonómicos reducen el estrés físico y mental. Previenen enfermedades ocupacionales y facilitan concentrarse en las tareas.

Como indica Gil Monte (2009), una infraestructura deficiente es uno de los importantes factores de riesgo psicosocial. Esto provoca fatiga, irritabilidad y el deterioro gradual de las relaciones interpersonales. Los agentes de tránsito, que alternan entre patrullar las calles y realizar tareas administrativas, deben contar con infraestructura para descansar, procesar información y planificar las operaciones. Tanto como una forma de mantener todo en funcionamiento como porque da la impresión de que la institución se preocupa por ellos, al hacer ostensible su bienestar.

Clima de seguridad laboral

El clima de seguridad en el lugar de trabajo se define como las percepciones colectivas de los trabajadores sobre los riesgos físicos y psicosociales relacionados con el trabajo, en qué medida están protegidos frente a estos riesgos por la organización. Esto abarca el equipo de protección personal, los protocolos de control de prevención, la

capacitación en seguridad y la respuesta ante emergencias. Según Gil Monte (2009), este clima es indispensable para el bienestar ocupacional. La percepción de satisfacer las necesidades de seguridad disminuye la ansiedad, reduce la propensión a conductas de toma de riesgos y permite al trabajador concentrarse en preocupaciones de mayor nivel.

Teorías

Teoría Bifactorial de Herzberg (Teoría de los Dos Factores)

La teoría de los dos factores fue creada por Frederick Herzberg (2003), también conocida como teoría bifactorial. Clasifica las necesidades en factores higiénicos y factores motivacionales. Los factores higiénicos son externos al propio trabajo: el salario, las políticas, la supervisión, las relaciones con los compañeros y las condiciones físicas de trabajo. De ninguna manera genera motivación cuando el empleado está contigo, pero definitivamente causa descontento si él o ella no está. Los factores que te motivan son de naturaleza intrínseca: logro, reconocimiento, responsabilidad o desarrollo, etc. Estos sí crean un cumplimiento y una dedicación duraderos a la organización. Como señaló Herzberg, las raíces fundamentales de la motivación NO son el dinero: son el significado que un trabajador atribuye a sus tareas y la retroalimentación que recibe sobre su desempeño.

Otro caso es en Ecuador, en la Comisión de Tránsito Santa Elena, donde los presupuestos son limitados y no permiten aumentos salariales. Los factores motivacionales están bajo influencia directa de la institución mediante el reconocimiento social y el desarrollo profesional. Esta teoría permite interpretar que la motivación extrínseca atractiva para los agentes de tránsito depende de la adecuación de los factores higiénicos y de la activación de los motivadores intrínsecos. Esto será importante para analizar los resultados y para proponer estrategias de incentivos (Herzberg 2003; Palacios-Serna et al. 2024).

Teoría de las Expectativas de Vroom

Una teoría de la motivación basada en procesos que consta de tres componentes cognitivos fue desarrollada por Vroom (1964). La expectancia se refiere a la creencia de que un mayor esfuerzo se traduce en un mejor desempeño. La instrumentalidad es la creencia de que el buen desempeño será recompensado por la organización. La valencia

es cuánto valoran esa posible recompensa. La motivación es el resultado de la multiplicación de estos tres factores. Si cualquiera de ellos es bajo / nulo, la motivación se ve considerablemente disminuida. Vroom dijo que los tipos de recompensas pueden ser intrínsecos (mecanismos internos) o extrínsecos (fuerzas externas), siendo lo extrínseco cosas tangibles que deseamos, como dinero, ascensos o elogios.

Teoría de la Equidad de Adams

Adams (1965) sostuvo que los empleados evalúan la equidad de sus circunstancias laborales comparando la proporción entre lo que aportan a sus empleos (insumos: esfuerzo, habilidades, tiempo, compromiso) y lo que reciben de ellos (resultados: salario, reconocimiento, estatus) con la proporción entre insumos y resultados que perciben en los compañeros de trabajo o en modelos de rol. Cuando la proporción está en equilibrio, siente un sentido de justicia y se mantiene motivado. Cuando los trabajadores perciben inequidad, ya sea por sobrecompensación o por subcompensación, se produce una tensión psicológica que se manifiesta a través de una reducción en la producción del esfuerzo, la calidad del trabajo, el ausentismo o la intención de renunciar. La amplitud de la teoría finalmente alcanza la justicia organizacional, ya que captura la justicia distributiva, procedimental e interaccional.

En la Comisión de Tránsito de Ecuador – Santa Elena, diversas modalidades de contratación y niveles jerárquicos se superponen. Esta variación podría generar la impresión de una asignación inequitativa de incentivos. La teoría de Adams permite la posibilidad de analizar si los funcionarios sienten que su esfuerzo y sus recompensas son justos en relación con los demás, y si las comparaciones con otros trabajadores impactan el comportamiento en función de la motivación extrínseca. Esto facilitará el planteamiento sobre las reacciones de los agentes ante propuestas provenientes de instituciones externas con condiciones más favorables (Adams, 1965; Voußem et al., 2016).

Teoría del Apoyo Organizacional Percibido (POS)

Eisenberger et al. (1986) desarrollaron la teoría del apoyo organizacional percibido, propone que los empleados tienen percepciones globales sobre cómo la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. Estas evaluaciones provocan respuestas de reciprocidad: cuando los trabajadores se sienten apoyados, retribuyen con un mayor compromiso, lealtad y esfuerzo discrecional. La teoría

subyacente se basa en el principio de reciprocidad en el intercambio social: el apoyo recibido genera una deuda que debe ser retribuida. Las señales de apoyo incluyen reconocer los logros, interés por el bienestar personal, acceso a recursos, equidad en los procesos.

Complementariedad estructural de las teorías

En el presente trabajo de investigación, las cuatro teorías referidas se complementan estructuralmente en los siguientes términos:

Figura 1 Teorías



Selección de las teorías para la investigación

Se eligió la teoría de dos factores de Herzberg como marco teórico central debido a su aplicabilidad ampliamente establecida en modelos de motivación en el sector público. Sus factores higiénicos se corresponden directamente con las variables económicas, no económicas y del entorno estudiadas en las organizaciones. Permite diferenciar qué incentivos mantienen a raya la insatisfacción y cuáles incitan una motivación positiva en los transportistas. Esto se reforzó con Vroom, quien había añadido la teoría de la

expectativa para examinar la lógica con la que los funcionarios evalúan si una mayor contribución equivale a un compromiso tangible.

Se incluyó la teoría de la equidad para considerar las percepciones de justicia en la asignación de incentivos, un contexto importante dada la diversidad de contratos en nuestra muestra¹⁰. Por último, se eligió la teoría del apoyo organizacional percibido de Eisenberger para interpretar cómo los funcionarios entienden los incentivos que reciben como señales del valor institucional, activando mecanismos de reciprocidad que fortalecen su motivación extrínseca y, por tanto, su compromiso con el servicio de transporte público en la provincia de Santa Elena.

Marco normativo

El presente apartado expone las normativas legales que fundamentan y sustentan la investigación en el contexto ecuatoriano. Estas disposiciones establecen los derechos de los trabajadores, las obligaciones de las instituciones públicas y el marco de incentivos y motivación laboral aplicable a los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena.

Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador de 2008 establece en su artículo 33 que el trabajo es un derecho y un deber social, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantiza a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas, y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido. El numeral 5 del artículo 37 señala que toda persona tiene derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Estas disposiciones constitucionales establecen la base legal para exigir que las instituciones públicas, incluida la Comisión de Tránsito del Ecuador, garanticen condiciones laborales dignas y un sistema de incentivos que promueva la motivación de sus funcionarios.

Por su parte, el artículo 328 de la Carta Magna establece que la remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora y las de su familia. Asimismo, el artículo 35, numeral 4, determina que los derechos del trabajador son irrenunciables, siendo nula toda estipulación que implique su

renuncia, disminución o alteración. Estas normas constitucionales son de observancia obligatoria para todas las entidades del Estado ecuatoriano y justifican el estudio de los incentivos organizacionales y su relación con la motivación extrínseca de los servidores públicos (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) regula la gestión del talento humano en las instituciones del Estado ecuatoriano. En su artículo 98, establece la décima cuarta remuneración como una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica unificada, que se cancela proporcionalmente de forma mensual. El artículo 113 dispone la bonificación geográfica para servidores públicos que laboran en lugares de difícil acceso, como un ingreso complementario a su remuneración mensual. El artículo 114 regula el pago por horas extraordinarias o suplementarias, estableciendo que no se obligará al servidor a trabajar sin el pago correspondiente, con un máximo de sesenta horas extraordinarias y sesenta suplementarias al mes (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

El Capítulo VII de la LOSEP se refiere a los estímulos y reconocimiento institucional. El artículo 37 define el estímulo como el reconocimiento que hace la institución a la servidora o servidor por haber cumplido las funciones asignadas de forma eficiente y en función del bien colectivo. Estos estímulos pueden ser felicitaciones verbales o escritas por desempeño excelente. Estas disposiciones evidencian que el legislador ecuatoriano ha previsto un sistema de incentivos tanto económicos como no económicos para los servidores públicos, justificando el análisis de su efectividad en la motivación laboral de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

Código del Trabajo

El Código del Trabajo del Ecuador regula las relaciones laborales en el ámbito privado y público. Su artículo 47 establece que la jornada regular de trabajo es de ocho horas diarias o cuarenta horas semanales como máximo. El artículo 79 garantiza igual remuneración por trabajo de igual valor, sin discriminación por origen, sexo, edad, discapacidad o cualquier otra condición. Estas disposiciones constituyen el pilar de la protección laboral en Ecuador y aseguran que todos los trabajadores, incluidos los

funcionarios de la Comisión de Tránsito, gozan de condiciones mínimas de equidad y justicia salarial.

El artículo 38 del Código del Trabajo señala que los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador, quien está obligado a asegurar condiciones que no presenten peligro para la salud o vida de los trabajadores. El artículo 410 establece que los empleadores deben garantizar medidas de prevención, seguridad e higiene en los centros de trabajo. Para los agentes de tránsito, quienes enfrentan riesgos de accidentes vehiculares, agresiones y exposición climática, estas normas son de cumplimiento obligatorio por parte de la Comisión de Tránsito del Ecuador (Congreso Nacional del Ecuador, 2005).

Ley de Seguridad Social

La Ley de Seguridad Social del Ecuador establece el Seguro General de Riesgos del Trabajo en su artículo 155, el cual protege al afiliado y al empleador mediante programas de prevención de riesgos derivados del trabajo y acciones de reparación de daños por accidentes laborales o enfermedades profesionales. El artículo 156 dispone que este seguro cubre toda lesión corporal y estado mórbido originado con ocasión o por consecuencia del trabajo, incluidos los desplazamientos entre el domicilio y el lugar de trabajo. Estas disposiciones son fundamentales para los funcionarios de tránsito, cuyas labores implican alto riesgo de accidentes.

El artículo 157 de la misma ley establece las prestaciones básicas del seguro: servicios de prevención, atención médico-asistencial, subsidio por incapacidad, indemnizaciones y pensiones. El Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo (Resolución No. C.D. 513) detalla que los empleadores públicos y privados están obligados a cumplir estas normas. Para la Comisión de Tránsito del Ecuador, esto implica garantizar la afiliación al IESS, la provisión de equipos de protección y la implementación de protocolos de seguridad para sus funcionarios (Congreso Nacional del Ecuador, 2001).

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial regula la organización y funcionamiento de la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE). Su artículo 234 establece que la CTE es una persona jurídica de derecho público, desconcentrada, con autonomía funcional, administrativa, financiera y presupuestaria.

Tiene a su cargo el control de la red vial estatal, con excepción de las zonas urbanas de competencia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Esta normativa define el marco institucional dentro del cual operan los funcionarios objeto de estudio.

El artículo 5 de esta ley dispone que el Estado controlará y exigirá la capacitación integral, permanente, la formación y tecnificación de las servidoras y servidores públicos del sector. El artículo 3 establece que el Estado garantizará que la prestación del servicio se ajuste a principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad. Estos principios implican que la CTE debe contar con personal motivado y capacitado, lo cual justifica el estudio de los incentivos organizacionales y su impacto en la motivación de los funcionarios de tránsito (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

Los artículos revisados se vinculan directamente con las variables que mide esta investigación. La Constitución, a través de sus artículos 33 y 328, establece el piso salarial que sustenta la dimensión de incentivos económicos, mientras que el artículo 37.5 garantiza condiciones de trabajo dignas, ligado al entorno laboral. La LOSEP regula los estímulos concretos: la décima cuarta remuneración, la bonificación geográfica y el pago de horas extras (artículos 98, 113 y 114) corresponden a incentivos económicos, y el artículo 37, sobre reconocimiento por desempeño excelente, se vincula con los incentivos no económicos.

El Código del Trabajo, con su artículo 79 sobre igual remuneración por igual valor, conecta con la justicia distributiva que la teoría de Adams identifica como clave, y los artículos 38 y 410 sobre seguridad e higiene apuntan al entorno laboral. La Ley de Seguridad Social protege el riesgo del trabajo como condición básica de ese mismo entorno, y la Ley de Transporte Terrestre exige capacitación permanente (artículo 5) y principios de eficiencia (artículo 3), lo que supone personal motivado y se relaciona con los incentivos no económicos. En síntesis, cada norma revisada se traduce en una dimensión medible de las variables en estudio.

CAPITULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Contexto de la investigación

La presente investigación se desarrolla en la Comisión de Tránsito del Ecuador, dependencia operativa ubicada en la provincia de Santa Elena, al suroeste de la República del Ecuador. Esta provincia, fue creada en el 2007, compuesta por los tres cantones: Santa Elena (siendo la provincia, La Libertad y Salinas. La Comisión de Tránsito que se encuentra físicamente ubicada en la ciudad de Santa Elena, donde podemos distinguir el área administrativa y la parte operativa. Se encuentran ubicadas en diversas calles del Cantón Santa Elena, tomando en cuenta los tres cantones, se enfatizará en la recolección de información de los agentes que se encuentren laboran en los tres cantones según la muestra establecida en la investigación. es necesario dejar establecido que se trabajara con el tema del centro administrativo provincial, donde coordina la regulación y control del tránsito vehicular en una zona de alta confluencia turística y comercio muy poco estable.

Por consiguiente, es fundamental mencionar que la INEC nos indica que en la actualidad contamos con una población de 308.000 habitantes, estas proyecciones dan sustento prioritario del turismo y su influencia, haciendo que varios habitantes se sitúen en nuestra provincia, por ende, es fundamental que el servicio de la entidad pública del tránsito sea la mejor, contribuyendo aspectos positivos para la estabilidad económica del cantón Santa Elena y su debida provincia. Sin embargo, cuando las condiciones del establecimiento laboral no son las idóneas provocan problemas en la productividad esperada por los mismos funcionarios de alto rango, complicando los momentos de feriado, insatisfacción en la ciudadanía.

La Comisión de Tránsito en Santa Elena refleja ciertos problemas típicos del ámbito laboral del sector público, ya que sus normas internas no siempre garantizan un equilibrio justo para sus trabajadores. En algunos casos, se observa una difamación poco objetiva del puesto de los agentes de tránsito, y estas situaciones afectan la transparencia del sistema de incentivos, que en ocasiones resulta obsoleto para el trabajador. La institución cuenta con un total de 100 trabajadores: 91 agentes de tránsito en el área operativa y 9 funcionarios en el área administrativa. Esta población es precisa y manejable para el desarrollo del tema de los incentivos, buscando una mejora en la motivación extrínseca que deben percibir los funcionarios.

2.2. Diseño y alcance de la investigación.

El presente estudio adopta un **diseño no experimental**, dado que no se manipulan variables ni se establecen grupos de control. En su lugar, se observan y miden los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural. Esta decisión metodológica responde a la imposibilidad ética y práctica de intervenir artificialmente en las políticas de incentivos de una institución pública en funcionamiento. Además, este diseño permite enfocar la situación de la realidad organizacional sin ningún tipo de manipulación de información, garantizando que la investigación sea transparente y que los resultados sobre la variable dependiente e independiente reflejen fielmente las condiciones laborales existentes.

Para definir el alcance de la investigación, se tomó como referencia el objetivo general. En este sentido, el estudio es de carácter correlacional, ya que se busca observar la interacción entre dos variables con el fin de proponer una solución a la problemática identificada. El aspecto descriptivo, por su parte, fortalece la base de conocimientos previos sobre la situación real de la institución, permitiendo analizar en tiempo real ambas variables antes de determinar un análisis general.

La elección del alcance correlacional, en lugar del exploratorio o el descriptivo, responde a lo que se desea definir: cómo los incentivos logran una motivación en los agentes de tránsito, y cómo esta motivación se traduce en productividad y bienestar en sus labores. En consecuencia, el trabajo se nota pulcro y transparente, y los ciudadanos pueden recibir un mejor servicio por parte de los agentes. Todo esto se puede medir de manera cuantitativa mediante el instrumento que se aplicó, lo que permite contabilizar y analizar los resultados para, posteriormente, explicar la propuesta en el capítulo tres. De esta forma, se contribuye a una mejora concreta ante la problemática del trabajo investigativo.

2.3. Tipo y métodos de investigación

El tipo de investigación mixta, esto permitirá mantener una base de datos para analizarlos previamente, midiendo la situación real de los respectivos agentes de tránsito, acertando en la hipótesis, la mismo que permite realizar el desarrollo de la propuesta. Esta elección proviene del estudio de las respectivas variables, dando el paso para analizar, tomar decisiones para proceder en el desarrollo de la idea que suplemente la problemática, dando como desarrollo cada uno de los puntos de los objetivos de la investigación y a su

vez el mismo enfoque cuantitativo brinda un soporte estadístico predominando la idea a defender del trabajo de investigación.

La investigación cuenta con método deductivo por que mediante las dos variables se logra formular la hipótesis dando lugar a la interpretación de la situación por medio de este método se observa la situación sacando una deducción que va direccionado a la hipótesis de la investigación y sus diversas teorías partiendo desde la motivación de Herzberg, Vroom y Adams, explican la relación de los incentivos y la motivación en el tema de investigación. Este método garantiza rigor científico al vincular explícitamente el marco teórico con la comprobación empírica.

Para complementar la investigación se implementa el método analítico, esta será de gran utilidad mediante la recolección de la base de datos, mediante el instrumento aplicado, usando este método se evidenciara la situación empírica de los agentes de Tránsito, permitiendo el análisis de la situación y con base de nuestra matriz de consistencia, ya que mediante nuestras dimensiones abarcaremos a un análisis argumentado por autores permitiendo reforzar nuestra hipótesis mediante este método de investigación.

2.4. Población y muestra

En base a la población, se tomó a todo el personal de la Comisión de Tránsito. Sin embargo, dado que la institución está dividida en dos áreas (administrativa y operativa), se consideró encuestar a la totalidad del área administrativa (9 personas) y a 91 agentes del área operativa, quienes cumplen con horarios laborales diversos. Además, se realizaron 3 entrevistas a personal directivo de la CTE. Por lo tanto, se priorizó a los colaboradores con contrato vigente, sin distinción de su modalidad contractual, siempre que contaran con al menos seis meses de antigüedad. Este tiempo de permanencia permite que el trabajador haya experimentado la situación laboral de la empresa pública y, mediante el instrumento de investigación, pueda compartir su experiencia empírica sobre la modalidad y los incentivos que ejerce la entidad. Dicha información alimenta la base de datos para proceder al previo análisis de esta y aplicar el método de estudio correspondiente.

En vista que la población no abarca la cantidad suficiente para poder sacar una muestra se toma en consideración el área operativa de los tres Cantones de la provincia de Santa Elena, aplicando el **muestro no probabilístico por conveniencia**. Además, se

presentan casos de imposibilidad de acceso (licencias, vacaciones, reubicaciones temporales), por lo tanto, el **muestreo no probabilístico por conveniencia** permite priorizar sujetos con características similares a los no alcanzados. De manera que la muestra que se aplicará en esta investigación será un total de 100 trabajadores de la CTE, entre administrativos y agentes de tránsito.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Mediante el proceso de la investigación, se opta por la técnica cuantitativa, la misma que permite la obtención de una base de datos numéricos, esta información permite estadísticamente el previo análisis para la comprensión del comportamiento acorde a la variable investigada. Por lo tanto, esta técnica va direccionada con el instrumento de investigación denominada la encuesta, con preguntas cerradas y objetivas según mis dimensiones e indicadores de la matriz de consistencia, dichos elementos fundamentales para proveer la dirección de mi investigación tomando cada aspecto de mi investigación como prioridad para la resolución de mi hipótesis.

Además de la técnica cualitativa, la cual permite la recolección de datos mediante las perspectivas del target, por tal motivo la técnica utilizada será una entrevista estructurada de preguntas abiertas de acuerdo con las dimensiones de estudio.

2.6. Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información.

Se aplicaron estrategias de validez y confiabilidad para asegurar que los instrumentos midan de manera consistente lo que se pretende medir. Un primer borrador de la encuesta y la guía de entrevistas fue revisado por 2 docentes con doctorado en administración pública y metodología de investigación. Los ítems fueron evaluados en cuanto a claridad, relevancia y cobertura, mientras que los comentarios proporcionados se emplearon para aclarar ambigüedades, ajustar la secuencia de preguntas y simplificar términos técnicos.

La estructura de la encuesta constara de 20 preguntas cerradas, con una escala de Likert, dando opciones como Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni en desacuerdo ni de acuerdo, En acuerdo, Totalmente de acuerdo. Además, cada ítem consta de un valor como 1,2,3,4 y 5 para al momento de tabular lograr ejercer un análisis estadístico eficiente, llevando la información a un estudio previo a la dirección de nuestra

encuesta, de esta forma se obtendrán resultados claros y concisos, la mismo que resultara eficiente contabilizar la información obtenida en un periodo de tiempo prolongado según la ejecución del caso. Además, la entrevista estuvo conformada por 10 preguntas direccionado a cargos medios de la CTE para mayor comprensión de la situación actual sobre los incentivos organizacionales y motivación extrínseca. La encuesta se encuentra en la parte de Anexos evidenciando la información que se otorga para el previo estudio de investigación.

El coeficiente alfa de Cronbach se calculó para evaluar la fiabilidad del instrumento utilizado para la identificación y medición de escalas de Likert aplicadas en la encuesta, con un valor de 0,812. Este resultado refleja una consistencia interna aceptable. Los datos cuantitativos se analizaron con el software SPSS (estadísticos descriptivos y análisis de correlación de Pearson). Para el análisis cualitativo, se sistematizaron las entrevistas con el fin de identificar categorías temáticas sobre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena.

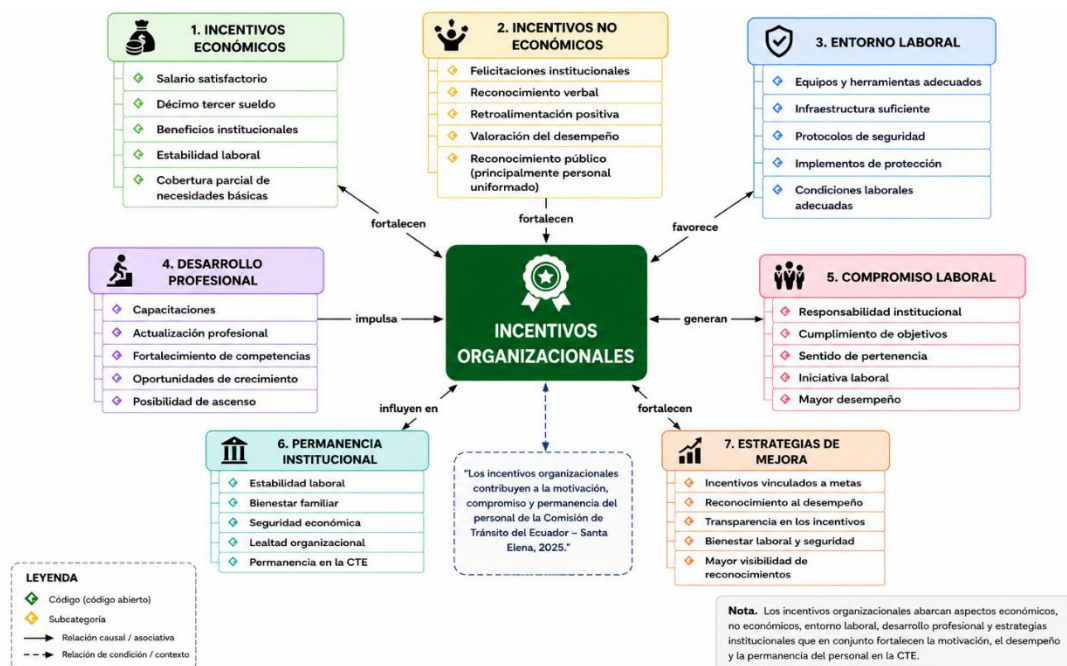
Antes de presentar los coeficientes correlacionales, se verificó la normalidad de las variables con la prueba de Shapiro-Wilk. Los resultados arrojaron valores p mayores a 0,05 en todas las dimensiones, por lo que se asume una distribución aproximadamente normal. Esto permite emplear el coeficiente de Pearson para medir la relación entre incentivos organizacionales y motivación extrínseca.

CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entrevista

De acuerdo con el análisis de las entrevista a 3 personales directivos de la CTE, donde se crearon las siguientes figuras, las cuales contemplan las respuestas de los entrevistados, codificados por incentivos (económicos, no económicos), entorno laboral, desarrollo profesional, estrategias de mejora, recompensa, reconocimiento, entre otras:

Figura 2 Incentivos organizacionales



Como se puede observar en la figura 2, los incentivos organizacionales tienen un impacto directo en el compromiso, el desempeño y la retención de los empleados en la Comisión de Tránsito del Ecuador. Se considera que los incentivos económicos, el reconocimiento institucional, el contexto laboral favorable y las oportunidades de desarrollo profesional contribuyen a mejorar la satisfacción laboral. De manera similar, el reconocimiento por el desempeño y la oportunidad de crecimiento brindan una mayor sinergia y hacen que un empleado se sienta parte de la institución, alineándolos así con los objetivos institucionales. Sin embargo, los entrevistados creen que los sistemas de incentivos y reconocimiento necesitan fortalecerse para volverse más efectivos.

Figura 3 Motivación extrínseca



Tal como se muestra en la figura 3, la motivación extrínseca ha sido profundamente influenciada por factores externos como los incentivos económicos, el reconocimiento y la valoración institucional, las condiciones de trabajo y las oportunidades para la formación continua. Esta motivación promueve el logro de objetivos, incrementa tu compromiso con el trabajo que realizas y consolida esta decisión de permanecer en la institución. Además, se exploró que el reconocimiento adicional por parte de los superiores y la seguridad laboral son otro factor clave en el desempeño que conduce a una actitud laboral favorable, ya que estos son los aspectos identificados con el logro de los objetivos organizacionales.

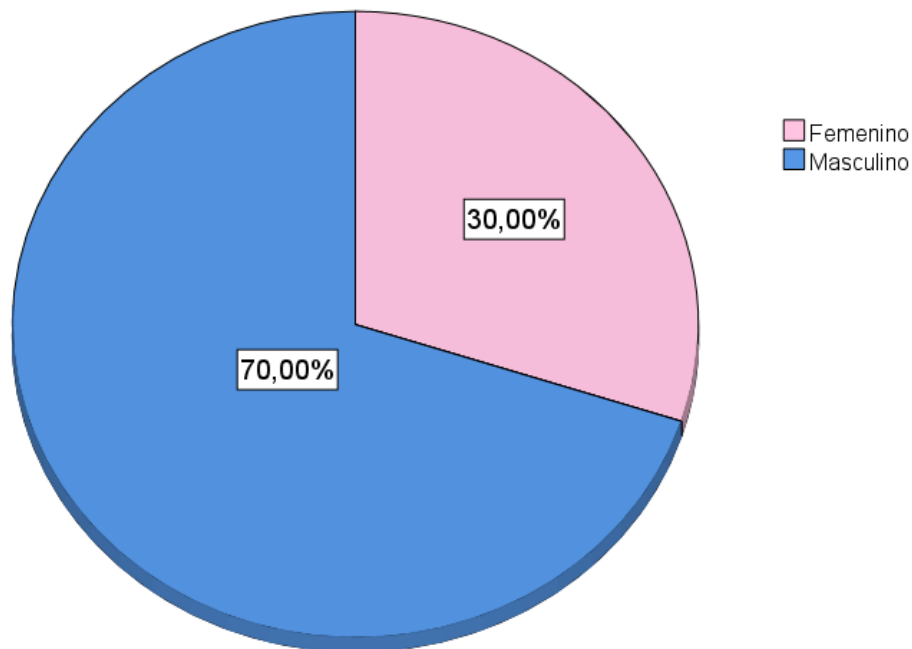
Encuesta

A1. Sexo:

Tabla 1 Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	30	30,0	30,0	30,0
	Masculino	70	70,0	70,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 4 Sexo



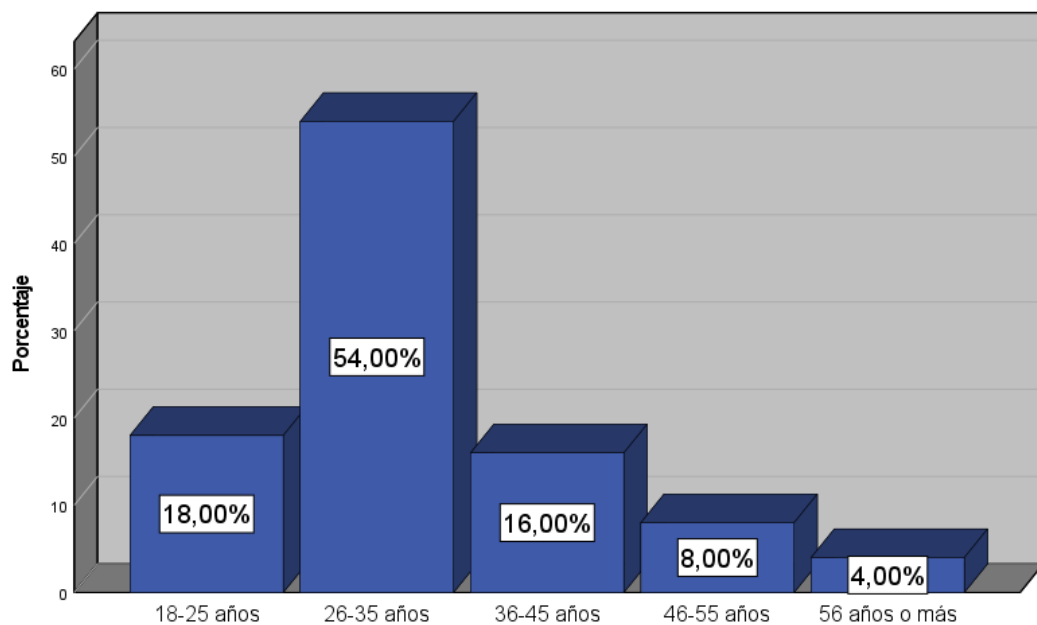
La tabla 1 evidenció que la muestra estuvo conformada predominantemente por hombres, quienes representaron el 70,0% (70) de los 100 encuestados, mientras que las mujeres alcanzaron el 30,0% (30). Esta distribución reflejó la composición típica de la fuerza operativa de la Comisión de Tránsito del Ecuador, donde la presencia masculina históricamente predominó en roles de agente de tránsito y supervisiones de campo, lo cual resultó coherente con el contexto institucional de control y fiscalización vial en la provincia de Santa Elena.

A2. Edad:

Tabla 2 Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-25 años	18	18,0	18,0
	26-35 años	54	54,0	72,0
	36-45 años	16	16,0	88,0
	46-55 años	8	8,0	96,0
	56 años o más	4	4,0	100,0
	Total	100	100,0	

Figura 5 Edad



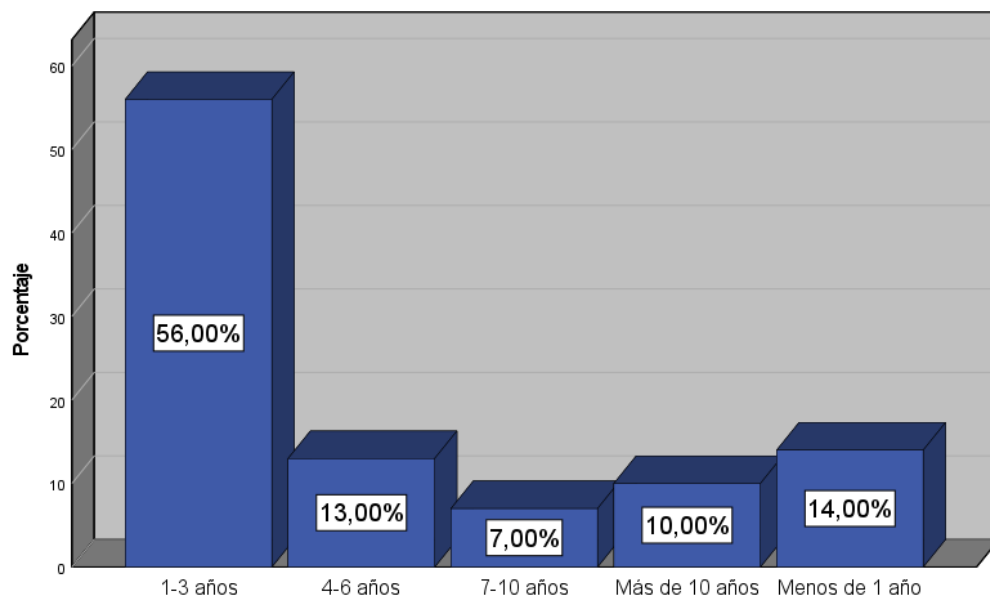
Los resultados de la tabla 2 demostraron que el 54,0% (54) de los encuestados se ubicó en el rango de 26 a 35 años, seguido del 18,0% (18) en el rango de 18 a 25 años, lo que indicó que el 72,0% de la muestra concentró su edad entre 18 y 35 años; asimismo, el 16,0% (16) correspondió a 36-45 años, el 8,0% (8) a 46-55 años y el 4,0% (4) a 56 años o más. Dicha distribución evidenció una población laboralmente activa, joven y en plena etapa productiva, situación que resultó relevante para el análisis de la motivación extrínseca, puesto que los funcionarios en este rango etario suelen manifestar mayores expectativas de crecimiento profesional y reconocimiento institucional.

A3. Tiempo de servicio en la CTE:

Tabla 3 Tiempo de servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1-3 años	56	56,0	56,0
	4-6 años	13	13,0	69,0
	7-10 años	7	7,0	76,0
	Más de 10 años	10	10,0	86,0
	Menos de 1 año	14	14,0	100,0
	Total	100	100,0	

Figura 6 Tiempo de servicio



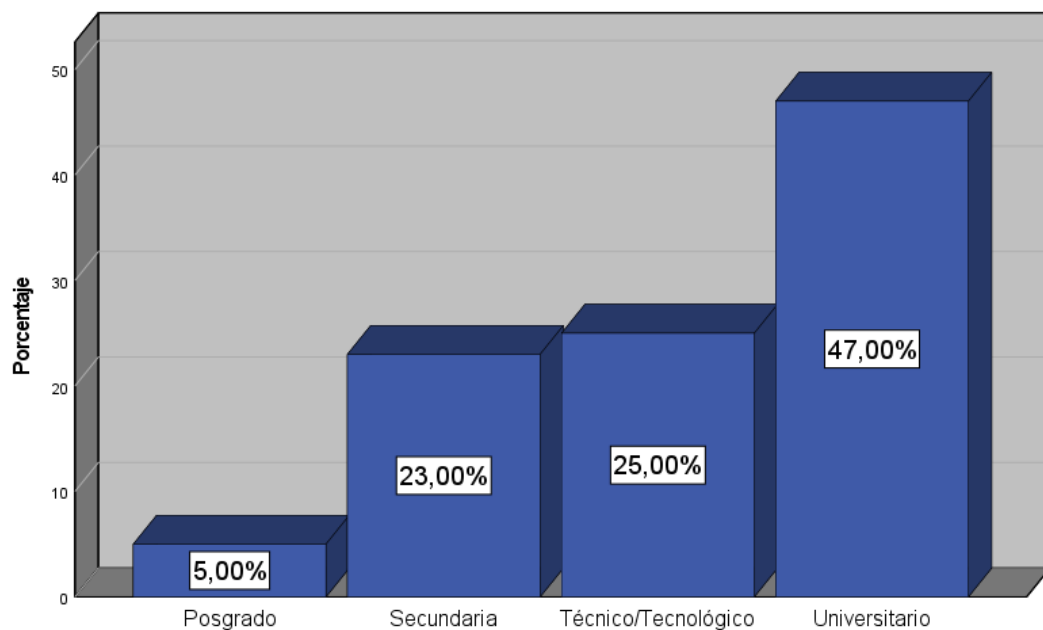
La tabla 3 reveló que el 56,0% (56) de los encuestados acumuló entre 1 y 3 años de servicio, el 14,0% (14) contó con menos de 1 año, el 13,0% (13) entre 4 y 6 años, el 10,0% (10) más de 10 años y el 7,0% (7) entre 7 y 10 años. Esta configuración evidenció una institución con alta rotación de personal y una masa laboral relativamente nueva, lo que se relacionó directamente en las percepciones sobre los incentivos organizacionales, ya que el corto tiempo de vinculación podría limitar el acceso a beneficios vinculados a la antigüedad y afectar la consolidación del compromiso institucional.

A4. Nivel de instrucción:

Tabla 4 Nivel de instrucción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Posgrado	5	5,0	5,0	5,0
	Secundaria	23	23,0	23,0	28,0
	Técnico/Tecnológico	25	25,0	25,0	53,0
	Universitario	47	47,0	47,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 7 Nivel de instrucción



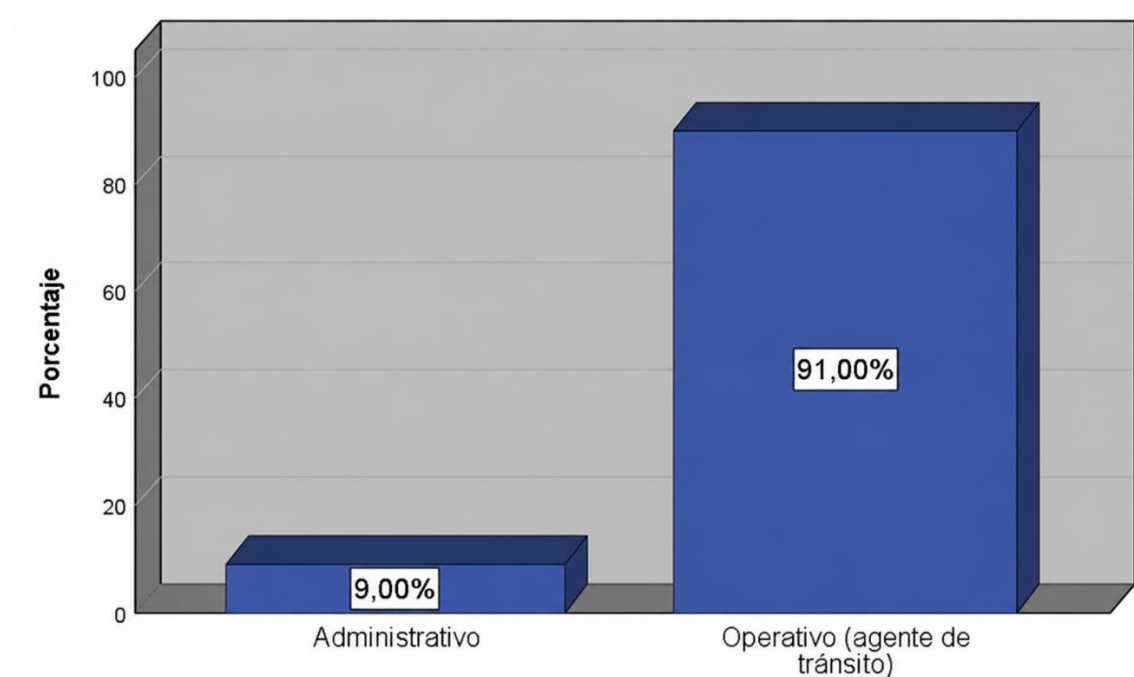
Respecto al nivel de instrucción, la tabla 4 constató que el 47,0% (47) de los encuestados poseía formación universitaria, el 25,0% (25) técnica o tecnológica, el 23,0% (23) secundaria y el 5,0% (5) posgrado. La predominancia de funcionarios con estudios universitarios y técnicos representó un capital humano con capacidad de comprensión sobre los sistemas de incentivos y evaluación del desempeño, sin embargo, también evidenció expectativas de desarrollo profesional que podrían no estar siendo satisfechas por las oportunidades reales de ascenso dentro de la institución.

A5. Cargo actual:

Tabla 5 Cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativo	9	9,0	9,0	9,0
	Operativo (agente de tránsito)	91	91,0	91,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 8 Cargo



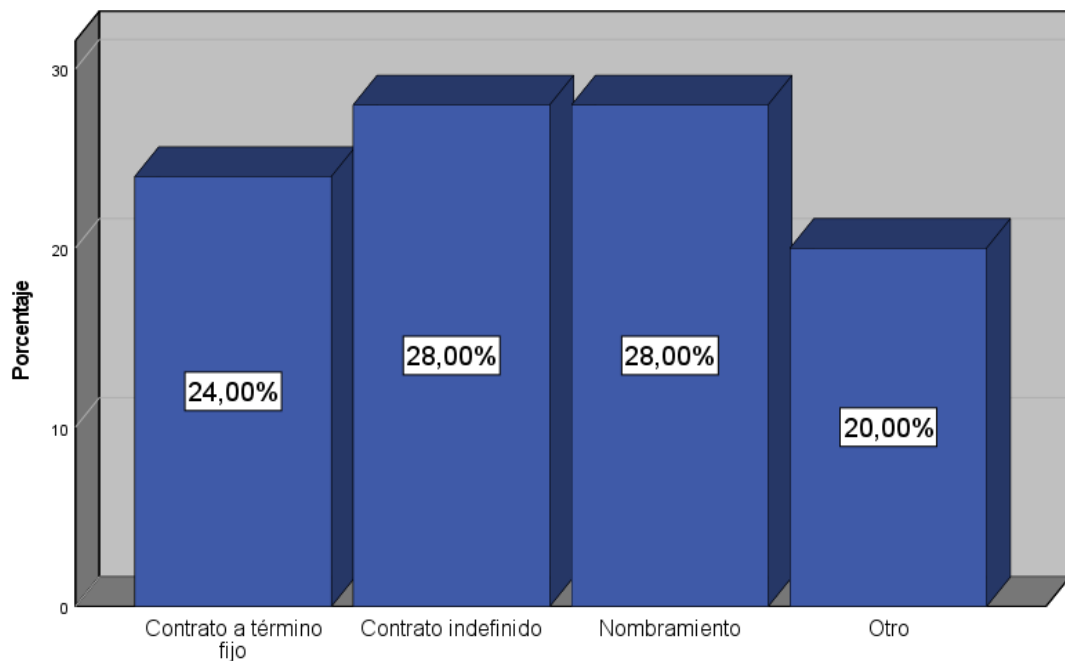
De acuerdo con la tabla 5, el 91,0% (91) de los encuestados se desempeñaba como agente de tránsito operativo, y el 9,0% (9) en funciones administrativas. Esta configuración confirmó que la mayor parte de la muestra desempeñaba funciones directamente relacionadas con la fiscalización y control del tránsito vehicular en condiciones de exposición ambiental y presión ciudadana, lo cual resultó determinante para comprender las percepciones sobre el entorno laboral y los incentivos necesarios para mantener la motivación extrínseca en contextos de alta demanda asistencial.

A6. Tipo de contrato:

Tabla 6 Tipo de contrato

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contrato a término fijo	24	24,0	24,0	24,0
	Contrato indefinido	28	28,0	28,0	52,0
	Nombramiento	28	28,0	28,0	80,0
	Otro	20	20,0	20,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 9 Tipo de contrato



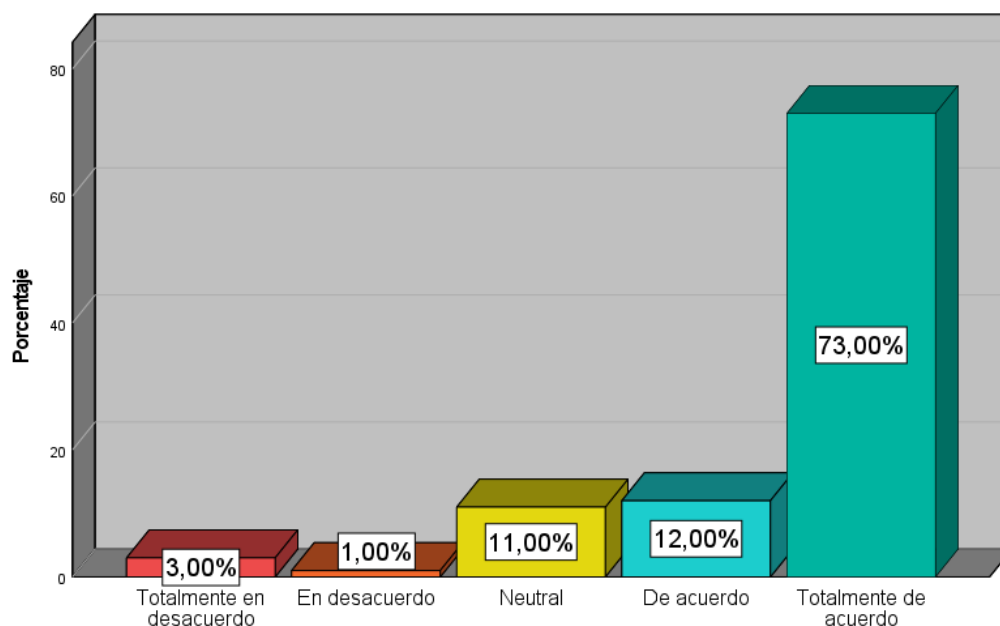
La tabla 6 evidenció una distribución heterogénea de la relación contractual: el 28,0% (28) contaba con contrato indefinido, el 28,0% (28) con nombramiento, el 24,0% (24) con contrato a término fijo y el 20,0% (20) con otra modalidad. Esta dualidad contractual manifestó la precariedad de ciertos vínculos laborales en la institución, aspecto que se relacionó en las percepciones diferenciadas de estabilidad laboral y acceso a beneficios, conforme a lo planteado por la teoría de la justicia organizacional, ya que la falta de homogeneidad en las condiciones contractuales puede generar sensaciones de inequidad entre los funcionarios.

P1. La institución ofrece incentivos económicos acordes con las responsabilidades de mi cargo.

Tabla 7 *Incentivos económicos de acorde a responsabilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	1	1,0	1,0	4,0
	Neutral	11	11,0	11,0	15,0
	De acuerdo	12	12,0	12,0	27,0
	Totalmente de acuerdo	73	73,0	73,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 10 *Incentivos económicos de acorde a responsabilidades*



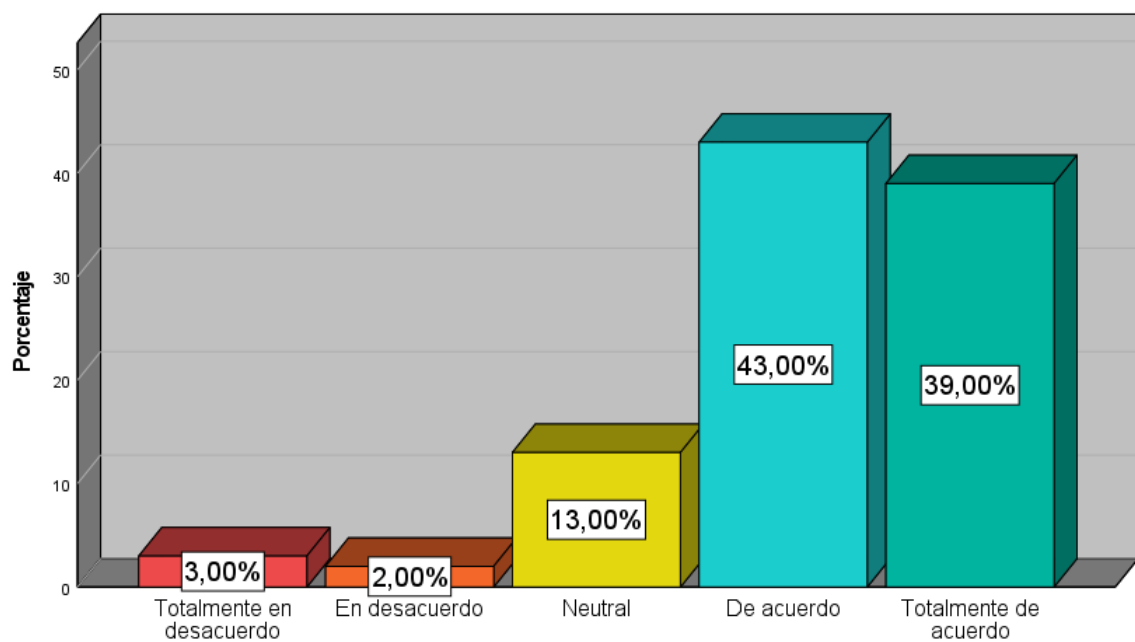
La tabla 7 evidenció que el 73,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con la percepción de que la institución ofrece incentivos económicos acordes a las responsabilidades de su cargo, mientras que el 12,0% se ubicó de acuerdo, el 11,0% en posición neutral, el 1,0% en desacuerdo y el 3,0% totalmente en desacuerdo. Esta mayoría abrumadora que sumó el 85,0% de percepción positiva indicó que los funcionarios reconocieron la existencia de una estructura salarial acorde a sus funciones, lo cual constituyó un factor estabilizador en la relación laboral y un pilar fundamental para el mantenimiento de la motivación extrínseca.

P2. Los beneficios económicos que recibo son percibidos como justos en relación con mi desempeño laboral.

Tabla 8 Beneficios económicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	2	2,0	2,0	5,0
	Neutral	13	13,0	13,0	18,0
	De acuerdo	43	43,0	43,0	61,0
	Totalmente de acuerdo	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 11 Beneficios económicos



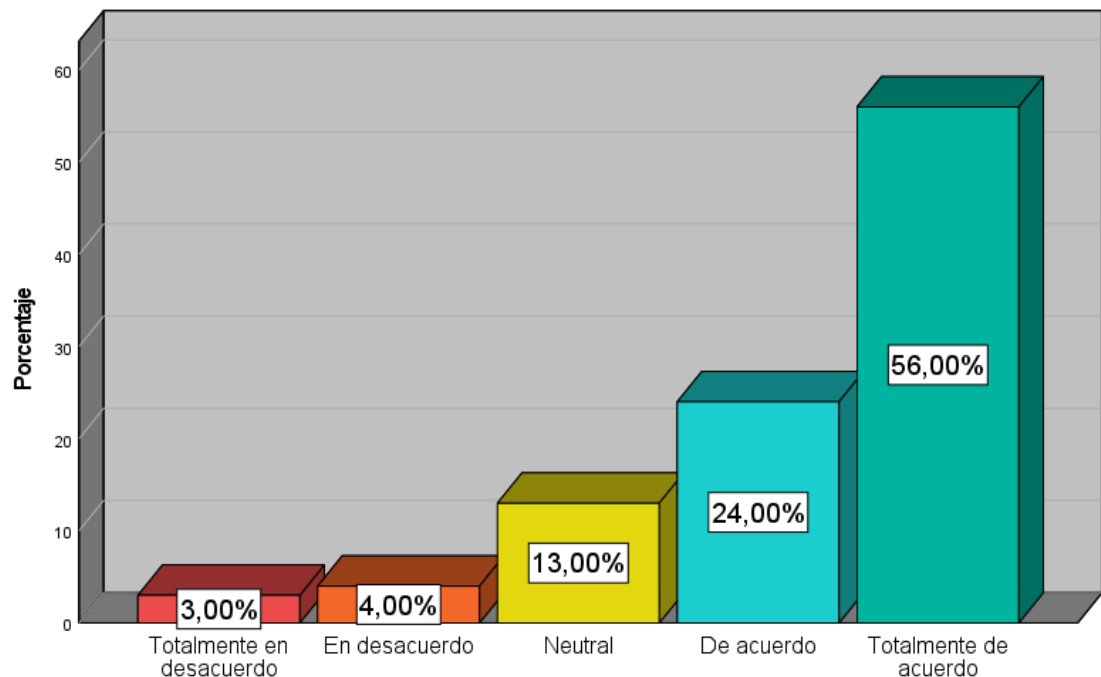
Los resultados de la tabla 8 mostraron que el 43,0% de los funcionarios se manifestó de acuerdo con la justicia percibida de los beneficios económicos recibidos en relación con su desempeño, el 39,0% totalmente de acuerdo, el 13,0% en posición neutral, el 2,0% en desacuerdo y el 3,0% totalmente en desacuerdo. Dicha configuración, que arrojó un 82,0% de valoración positiva, evidenció una percepción favorable sobre la equidad distributiva de las recompensas materiales, confirmando que los funcionarios de la Comisión de Tránsito percibieron coherencia entre el esfuerzo realizado y la compensación obtenida.

P3. El reconocimiento público por parte de los superiores es una práctica frecuente dentro de la institución.

Tabla 9 Reconocimiento público

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	4	4,0	4,0	7,0
	Neutral	13	13,0	13,0	20,0
	De acuerdo	24	24,0	24,0	44,0
	Totalmente de acuerdo	56	56,0	56,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 12 Reconocimiento público



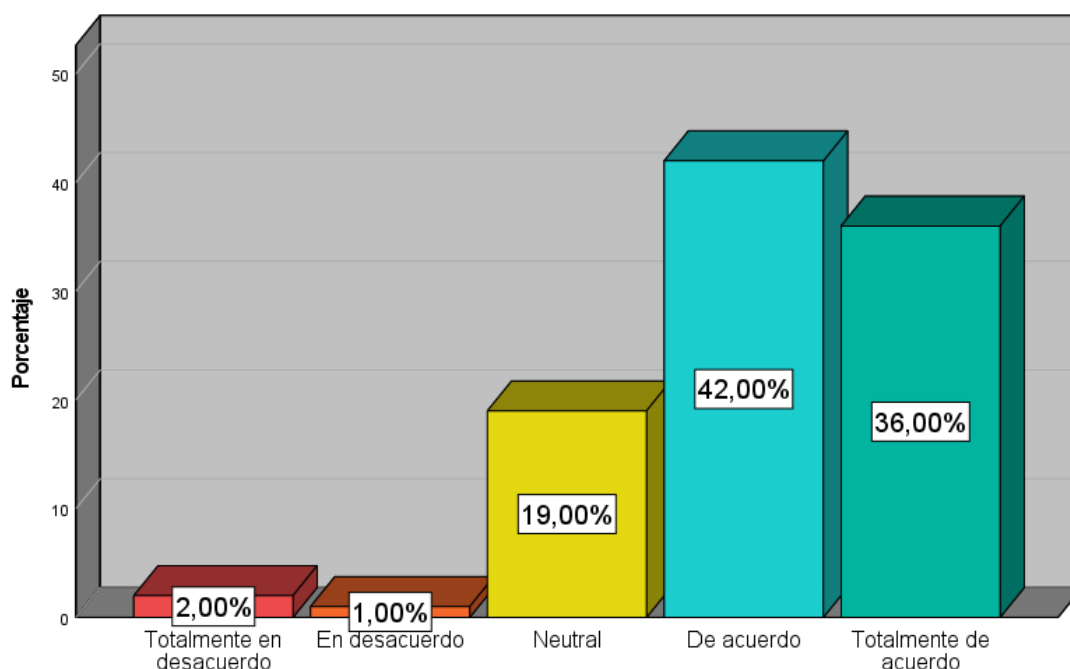
De acuerdo con la tabla 9, el 56,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que el reconocimiento público por parte de los superiores constituye una práctica frecuente, el 24,0% de acuerdo, el 13,0% en posición neutral, el 4,0% en desacuerdo y el 3,0% totalmente en desacuerdo. Esta tendencia mayoritariamente positiva, que alcanzó el 80,0%, evidenció que el reconocimiento social representó una de las dimensiones mejor consolidadas dentro del sistema de incentivos organizacionales de la institución, fortaleciendo la percepción de apoyo organizacional y el compromiso afectivo de los funcionarios.

P4. La institución comunica claramente los criterios para acceder a incentivos o reconocimientos.

Tabla 10 *Comunicación clara*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	1	1,0	1,0	3,0
	Neutral	19	19,0	19,0	22,0
	De acuerdo	42	42,0	42,0	64,0
	Totalmente de acuerdo	36	36,0	36,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 13 *Comunicación clara*



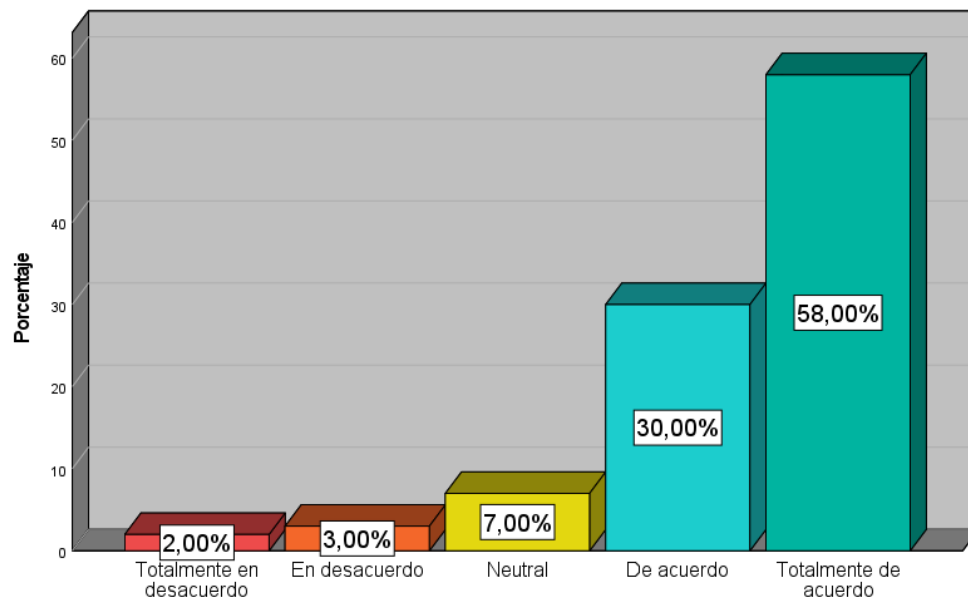
La tabla 10 reveló que el 42,0% de los encuestados se manifestó de acuerdo con la claridad en la comunicación de los criterios para acceder a incentivos, el 36,0% totalmente de acuerdo, el 19,0% en posición neutral, el 1,0% en desacuerdo y el 2,0% totalmente en desacuerdo. Esta configuración positiva que sumó el 78,0% indicó que la institución logró establecer canales de comunicación relativamente efectivos respecto a los requisitos y procedimientos para obtener reconocimientos, lo cual resultó fundamental para generar confianza y transparencia en los procesos de gestión del talento humano, elementos indispensables para mantener la motivación laboral en el sector público.

P5. Los reconocimientos otorgados por la institución son percibidos como transparentes y equitativos.

Tabla 11 Reconocimiento percibidos transparentes y equitativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	3	3,0	3,0	5,0
	Neutral	7	7,0	7,0	12,0
	De acuerdo	30	30,0	30,0	42,0
	Totalmente de acuerdo	58	58,0	58,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 14 Reconocimiento percibidos transparentes y equitativos



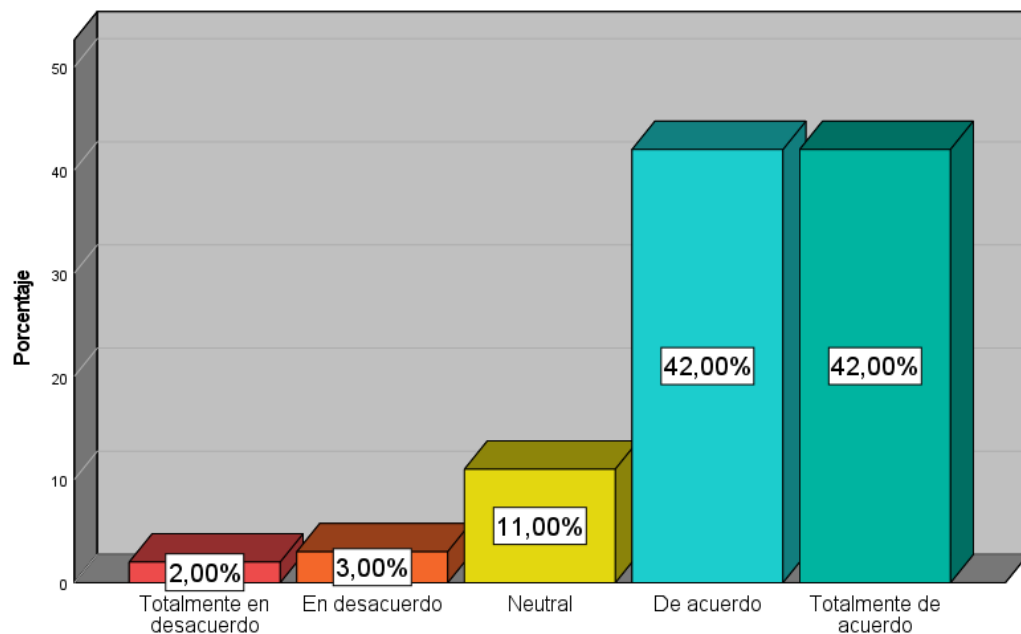
Los datos de la tabla 11 evidenciaron que el 58,0% de los funcionarios se manifestó totalmente de acuerdo con la transparencia y equidad de los reconocimientos otorgados, el 30,0% de acuerdo, el 7,0% en posición neutral, el 3,0% en desacuerdo y el 2,0% totalmente en desacuerdo. Dicha distribución, que concentró el 88,0% de percepciones favorables, confirmó que los criterios de asignación de incentivos fueron percibidos como justos e imparciales por la mayoría de los encuestados, lo cual constituyó un resultado relevante dado que la percepción de equidad procedimental representa uno de los predictores más robustos del compromiso organizacional y la intención de permanencia.

P6. La institución proporciona equipos, herramientas e infraestructura adecuados para el desarrollo de mis funciones.

Tabla 12 Equipos, herramientas e infraestructura adecuados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	3	3,0	3,0	5,0
	Neutral	11	11,0	11,0	16,0
	De acuerdo	42	42,0	42,0	58,0
	Totalmente de acuerdo	42	42,0	42,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 15 Equipos, herramientas e infraestructura adecuados



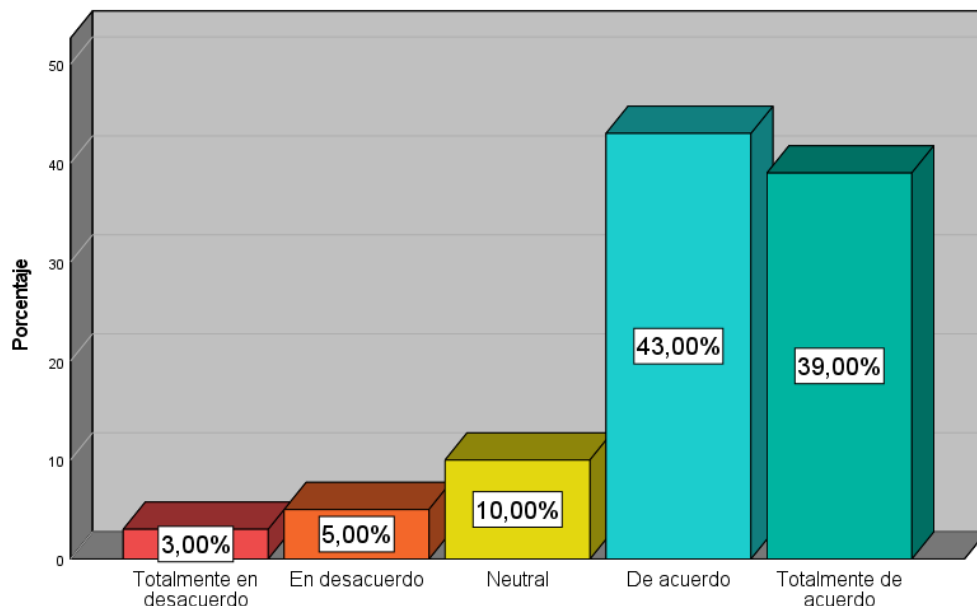
Con relación a la provisión de equipos y herramientas, la tabla 12 mostró que el 42,0% de los encuestados se manifestó de acuerdo y el 42,0% totalmente de acuerdo con la adecuación de la infraestructura para el desarrollo de sus funciones, mientras que el 11,0% mantuvo una posición neutral, el 3,0% en desacuerdo y el 2,0% totalmente en desacuerdo. Esta equilibrada distribución que sumó un 84,0% de valoración positiva evidenció que la institución contaba con una dotación de recursos materiales e infraestructura física satisfactoria para el desempeño de las labores de control de tránsito.

P7. Las condiciones de seguridad laboral son apropiadas para el desempeño de mis actividades.

Tabla 13 Seguridad laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	5	5,0	5,0	8,0
	Neutral	10	10,0	10,0	18,0
	De acuerdo	43	43,0	43,0	61,0
	Totalmente de acuerdo	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 16 Seguridad laboral



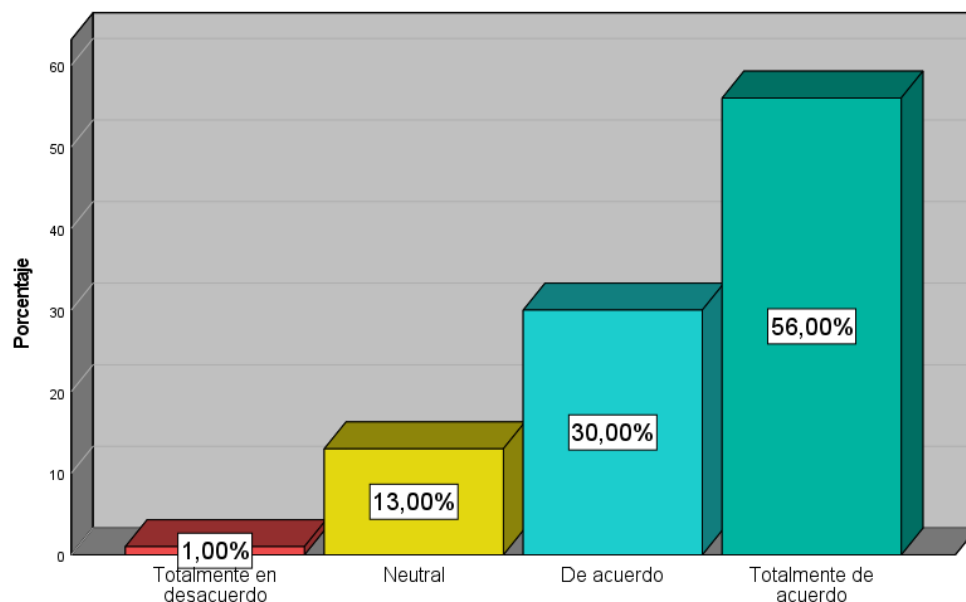
La tabla 13 evidenció que el 43,0% de los funcionarios se manifestó de acuerdo con la apropiación de las condiciones de seguridad laboral, el 39,0% totalmente de acuerdo, el 10,0% en posición neutral, el 5,0% en desacuerdo y el 3,0% totalmente en desacuerdo. Esta mayoría positiva que alcanzó el 82,0% reflejó que la Comisión de Tránsito mantuvo estándares aceptables de seguridad en el entorno laboral, aspecto especialmente relevante dado que los agentes de tránsito desarrollan sus funciones en condiciones de exposición a factores de riesgo externo como el tráfico vehicular, la intemperie y situaciones de confrontación ciudadana, por lo que la percepción de protección resultó un elemento estabilizador de la motivación extrínseca.

P8. Las oportunidades de crecimiento profesional ofrecidas por la institución son adecuadas.

Tabla 14 *Crecimiento profesional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	13	13,0	13,0	14,0
	De acuerdo	30	30,0	30,0	44,0
	Totalmente de acuerdo	56	56,0	56,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 17 *Crecimiento profesional*



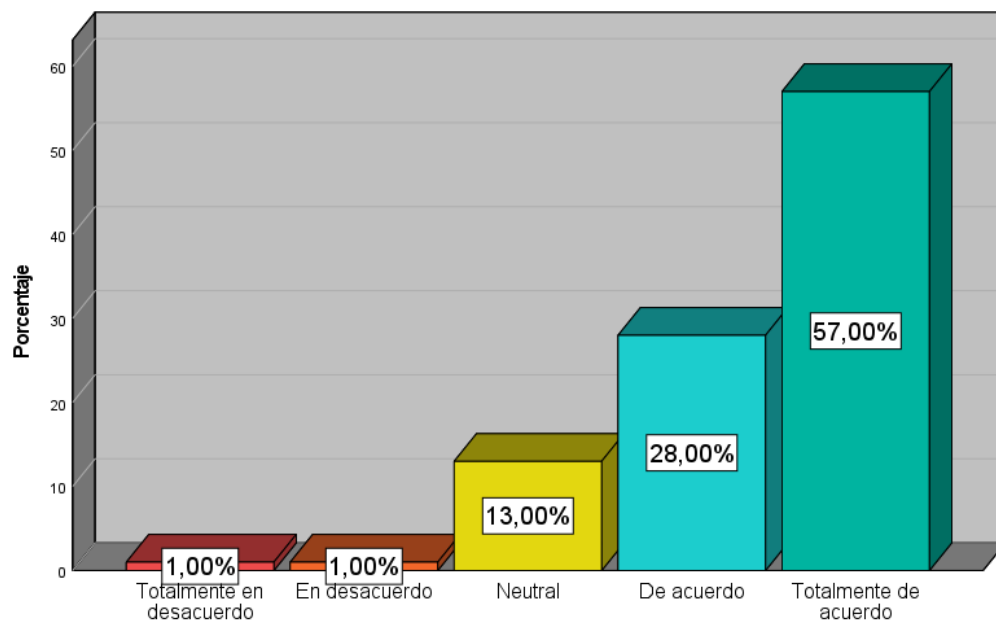
De acuerdo con la tabla 14, el 56,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con la adecuación de las oportunidades de crecimiento profesional ofrecidas por la institución, el 30,0% de acuerdo, el 13,0% en posición neutral, el 1,0% totalmente en desacuerdo y únicamente el 1,0% en desacuerdo. Esta abrumadora tendencia positiva que sumó el 86,0% evidenció que los funcionarios percibieron la existencia de posibilidades reales de desarrollo profesional dentro de la institución, lo cual constituyó uno de los incentivos no monetarios de mayor impacto en la motivación laboral, de acuerdo con lo postulado por la teoría de las expectativas de Vroom, al generar expectativas favorables sobre el esfuerzo-desempeño y el desempeño-recompensa.

P9. Los programas de capacitación responden a las necesidades de mi cargo.

Tabla 15 Programas de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	En desacuerdo	1	1,0	1,0	2,0
	Neutral	13	13,0	13,0	15,0
	De acuerdo	28	28,0	28,0	43,0
	Totalmente de acuerdo	57	57,0	57,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 18 Programas de capacitación



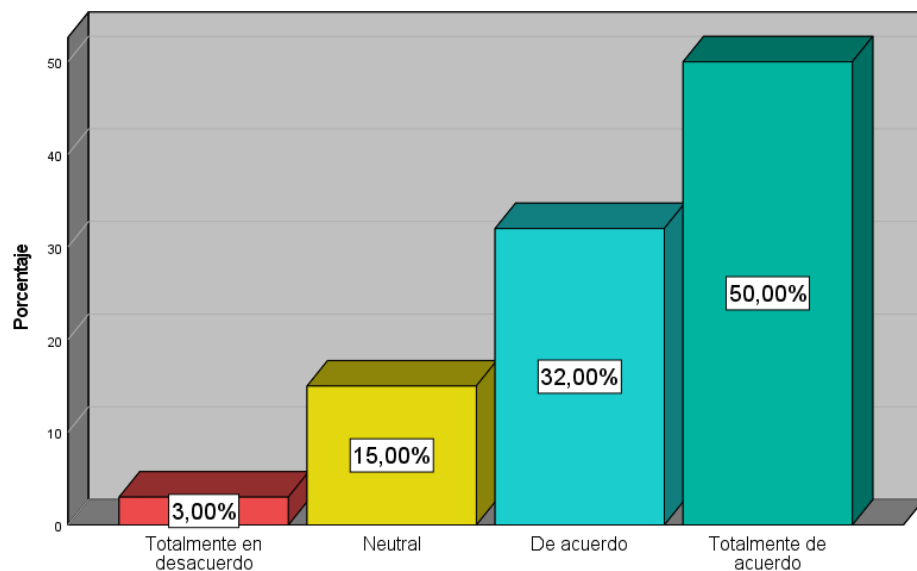
La tabla 15 demostró que el 57,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que los programas de capacitación responden a las necesidades de su cargo, el 28,0% de acuerdo, el 13,0% en posición neutral, el 1,0% en desacuerdo y el 1,0% totalmente en desacuerdo. Dicha configuración que concentró el 85,0% de valoraciones favorables confirmó que la formación continua representó una de las dimensiones mejor percibidas dentro de los incentivos organizacionales, evidenciando que la institución priorizó el desarrollo de competencias técnicas y conductuales de su personal, lo cual se tradujo en una percepción de valoración profesional y apoyo institucional al crecimiento individual.

P10. La institución promueve oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional.

Tabla 16 Oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,0	3,0	3,0
	Neutral	15	15,0	15,0	18,0
	De acuerdo	32	32,0	32,0	50,0
	Totalmente de acuerdo	50	50,0	50,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 19 Oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional



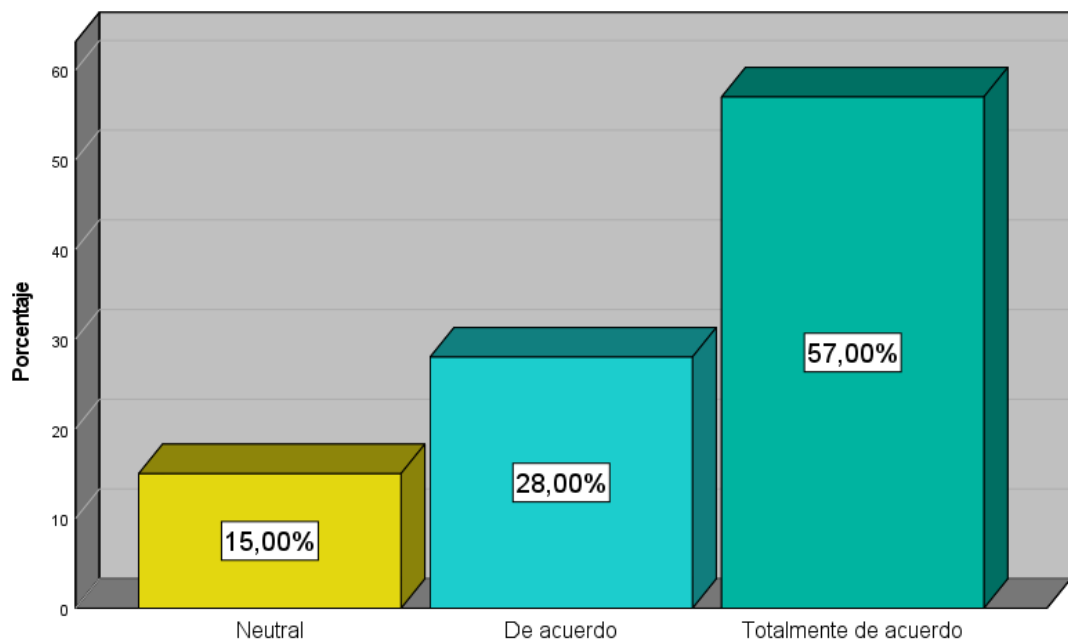
Los resultados de la tabla 16 evidenciaron que el 50,0% de los funcionarios se manifestó totalmente de acuerdo con que la institución promueve oportunidades reales de ascenso, el 32,0% de acuerdo, el 15,0% en posición neutral y el 3,0% totalmente en desacuerdo. Esta distribución que sumó el 82,0% de percepciones positivas indicó que los funcionarios visualizaron posibilidades concretas de progresión en la carrera administrativa, elemento que fortaleció la motivación extrínseca al generar expectativas de mejora en el estatus profesional y en las condiciones laborales futuras, conforme a los planteamientos de la teoría de las expectativas, donde la valencia de la recompensa potencial actúa como motor del esfuerzo actual.

P11. Los incentivos económicos constituyen un factor importante para mi motivación laboral.

Tabla 17 Motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	15	15,0	15,0	15,0
	De acuerdo	28	28,0	28,0	43,0
	Totalmente de acuerdo	57	57,0	57,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 20 Motivación laboral



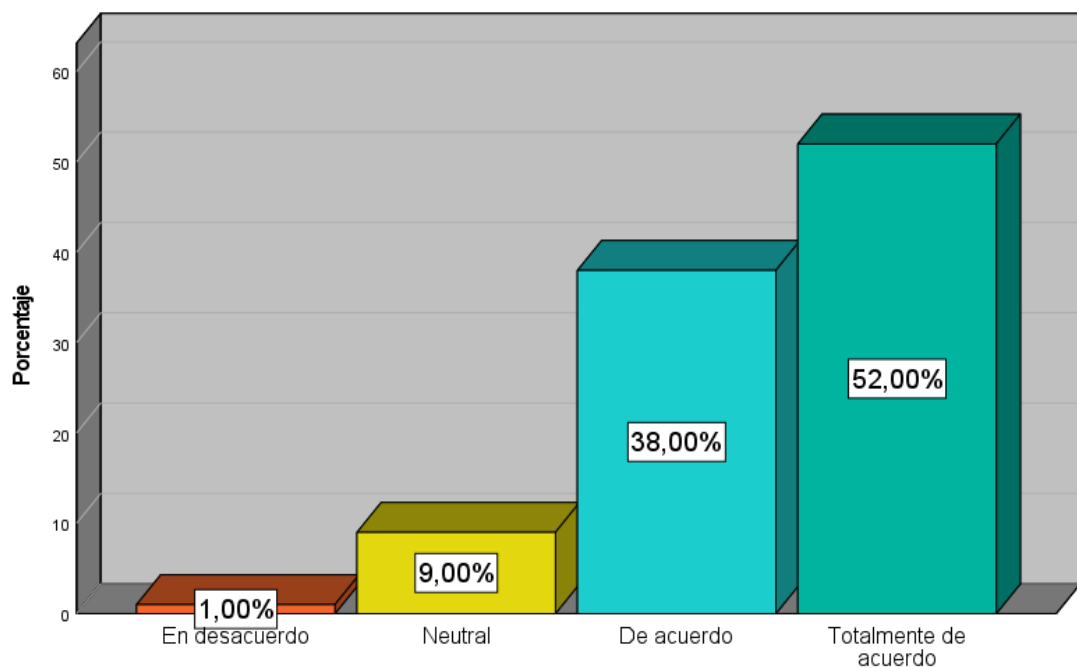
La tabla 17 evidenció que el 57,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que los incentivos económicos constituyen un factor importante para su motivación laboral, el 28,0% de acuerdo y el 15,0% en posición neutral. Esta configuración que arrojó un 85,0% de valoración positiva confirmó que las recompensas materiales representaron un determinante central de la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito.

P12. Un incremento salarial basado en mi desempeño incrementaría mi interés por alcanzar mejores resultados laborales.

Tabla 18 Incremento salarial basado en el desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	9	9,0	9,0	10,0
	De acuerdo	38	38,0	38,0	48,0
	Totalmente de acuerdo	52	52,0	52,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 21 Incremento salarial basado en el desempeño



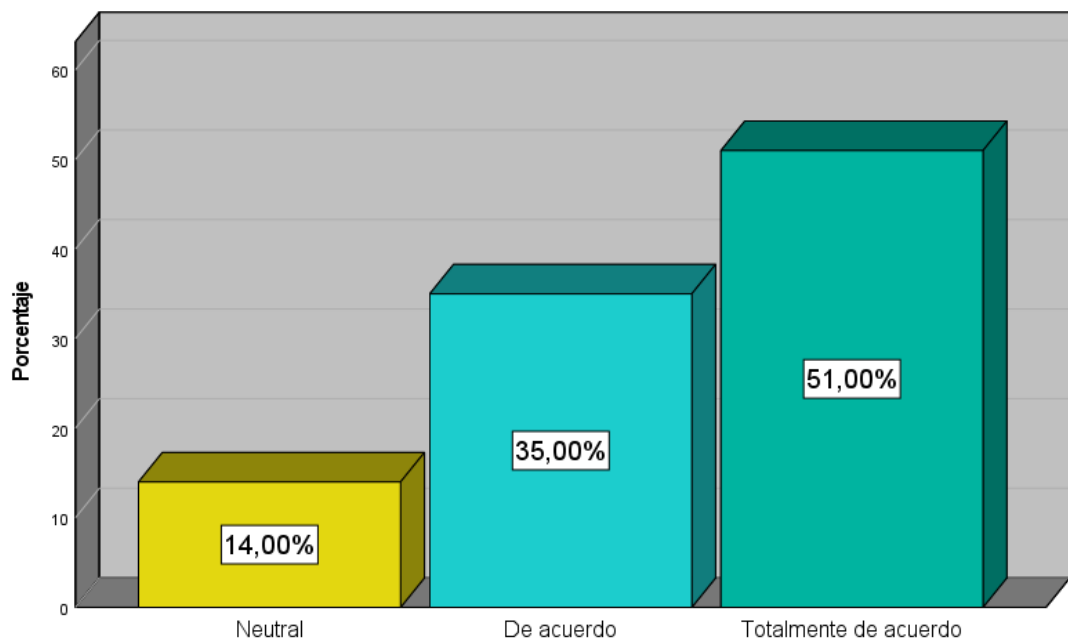
De acuerdo con la tabla 18, el 52,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que un incremento salarial basado en el desempeño incrementaría su interés por alcanzar mejores resultados, el 38,0% de acuerdo, el 9,0% en posición neutral y únicamente el 1,0% en desacuerdo. Esta contundente tendencia positiva que alcanzó el 90,0% evidenció que la vinculación entre el desempeño individual y la recompensa económica constituyó el mecanismo de motivación extrínseca más poderoso entre los funcionarios.

P13. El reconocimiento de mis superiores aumenta mi interés por desempeñar mejor mis funciones.

Tabla 19 Reconocimiento de los superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	14	14,0	14,0	14,0
	De acuerdo	35	35,0	35,0	49,0
	Totalmente de acuerdo	51	51,0	51,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 22 Reconocimiento de los superiores



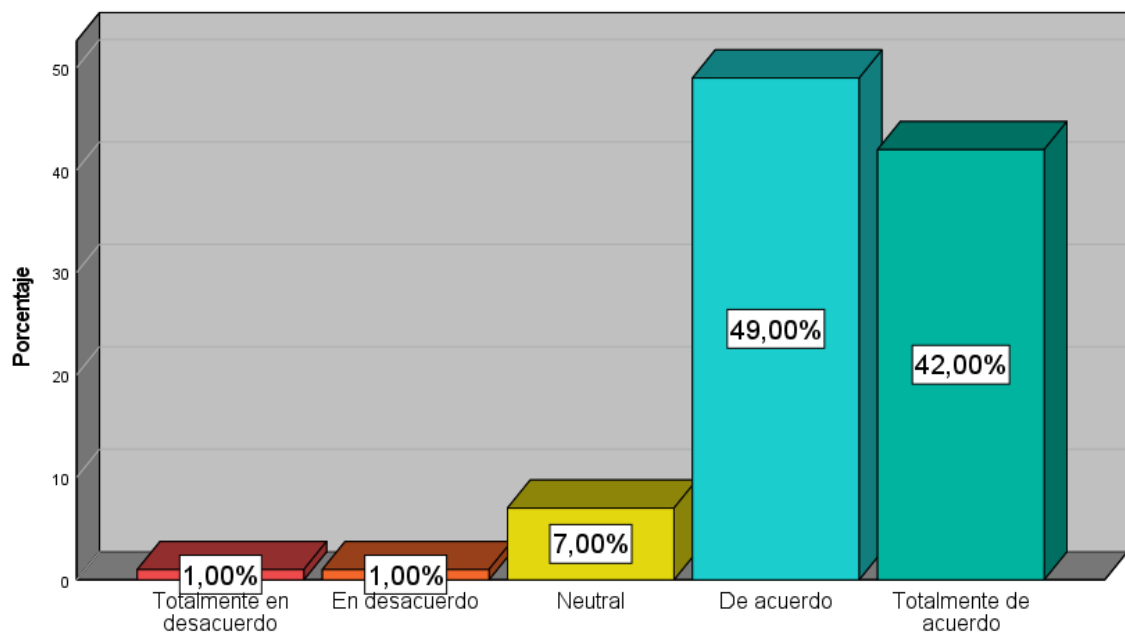
Los resultados de la tabla 19 mostraron que el 51,0% de los funcionarios se manifestó totalmente de acuerdo con que el reconocimiento de sus superiores aumenta su interés por desempeñar mejor sus funciones, el 35,0% de acuerdo y el 14,0% en posición neutral. Dicha configuración positiva que sumó el 86,0% confirmó que el reconocimiento interpersonal constituyó una fuente relevante de motivación extrínseca, evidenciando que la valoración directa por parte de los mandos medios y altos generó un efecto significativo en la disposición al esfuerzo y en la calidad del servicio prestado.

P14. La valoración positiva de mi trabajo fortalece mi compromiso institucional.

Tabla 20 *Compromiso institucional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	En desacuerdo	1	1,0	1,0	2,0
	Neutral	7	7,0	7,0	9,0
	De acuerdo	49	49,0	49,0	58,0
	Totalmente de acuerdo	42	42,0	42,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 23 *Compromiso institucional*



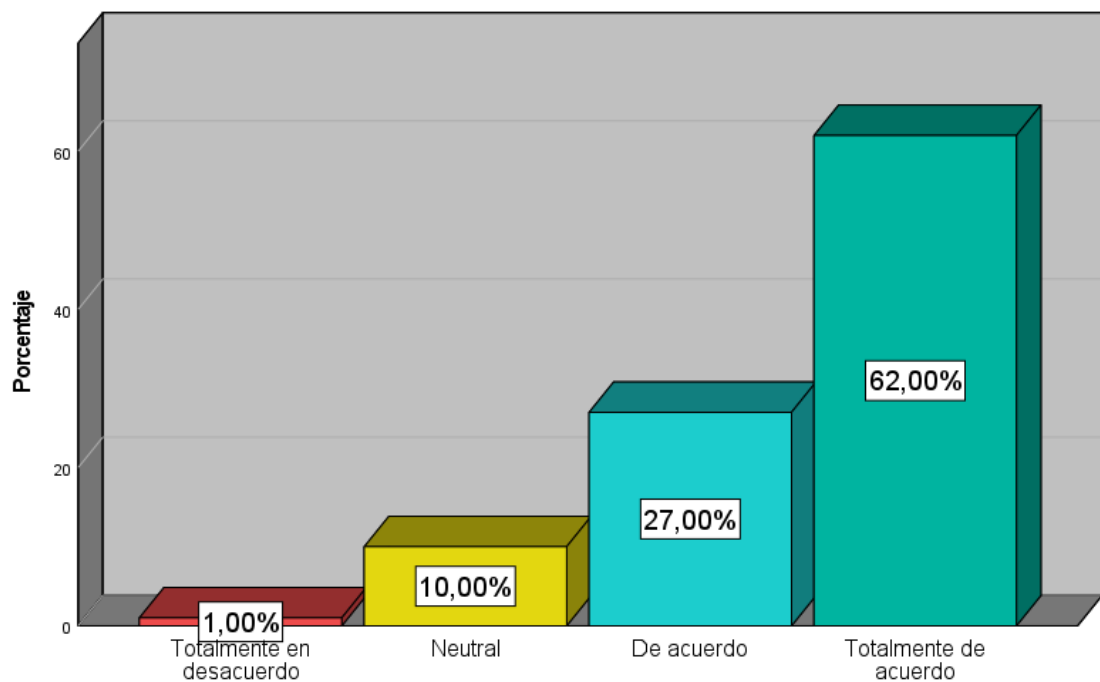
La tabla 20 evidenció que el 49,0% de los encuestados se manifestó de acuerdo con que la valoración positiva de su trabajo fortalece su compromiso institucional, el 42,0% totalmente de acuerdo, el 7,0% en posición neutral, el 1,0% en desacuerdo y el 1,0% totalmente en desacuerdo. Esta casi unánime tendencia positiva que alcanzó el 91,0% reveló que la retroalimentación positiva constituyó uno de los elementos motivacionales de mayor impacto en la identificación y lealtad de los funcionarios hacia la Comisión de Tránsito

P15. Me esfuerzo por cumplir las metas institucionales cuando percibo que mi desempeño será valorado.

Tabla 21 Metas institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	10	10,0	10,0	11,0
	De acuerdo	27	27,0	27,0	38,0
	Totalmente de acuerdo	62	62,0	62,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 24 Metas institucionales



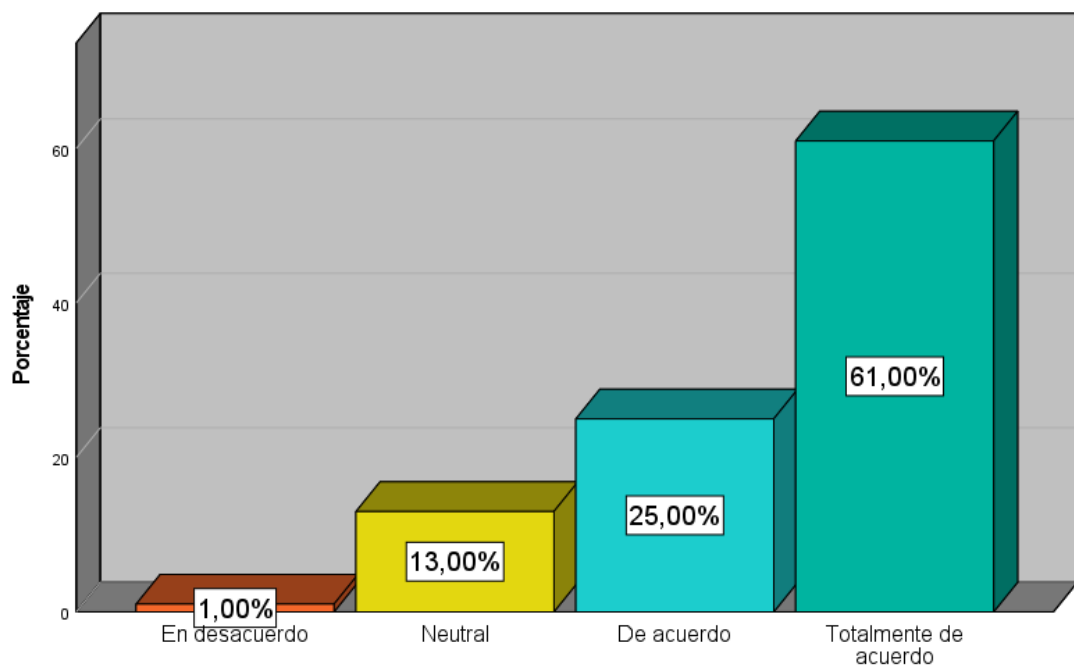
De acuerdo con la tabla 21, el 62,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que se esfuercen por cumplir las metas institucionales cuando perciben que su desempeño será valorado, el 27,0% de acuerdo, el 10,0% en posición neutral y el 1,0% totalmente en desacuerdo. El 89,0% de respuestas favorables evidenció que la expectativa de reconocimiento actuó como un poderoso condicionante del esfuerzo laboral, confirmando que los funcionarios estaban dispuestos a incrementar su compromiso y productividad cuando visualizaban la posibilidad de obtener una recompensa proporcional a sus logros.

P16. Cumpló con mayor compromiso mis responsabilidades cuando existen incentivos claros y justos.

Tabla 22 *Incentivos claros y justos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	13	13,0	13,0	14,0
	De acuerdo	25	25,0	25,0	39,0
	Totalmente de acuerdo	61	61,0	61,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 25 *Incentivos claros y justos*



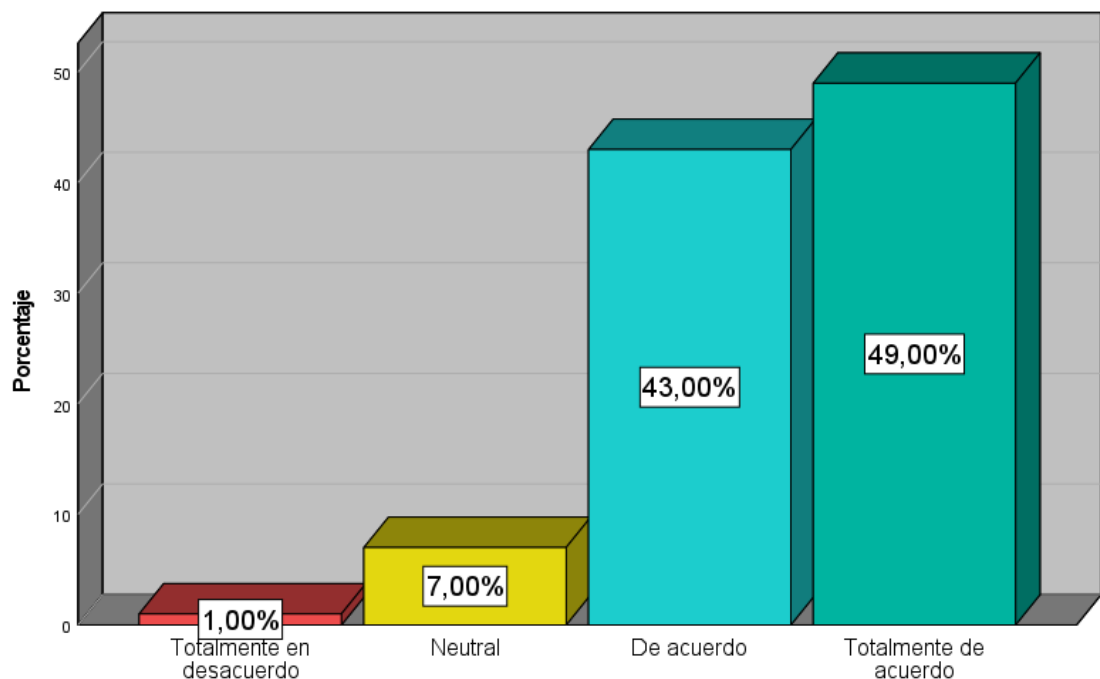
La tabla 22 reveló que el 61,0% de los funcionarios se manifestó totalmente de acuerdo con que cumplen con mayor compromiso sus responsabilidades cuando existen incentivos claros y justos, el 25,0% de acuerdo, el 13,0% en posición neutral y el 1,0% en desacuerdo. Dicha distribución que concentró el 86,0% de percepciones positivas confirmó que la claridad y justicia en los sistemas de incentivos representaron un antecedente fundamental del esfuerzo condicionado, ya que cuando los funcionarios comprendieron los criterios y mecanismos mediante los cuales podían acceder a recompensas, orientaron su conducta laboral hacia el cumplimiento de estándares superiores.

P17. Los beneficios que recibo influyen en mi decisión de permanecer trabajando en la institución.

Tabla 23 *Permanencia laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	7	7,0	7,0	8,0
	De acuerdo	43	43,0	43,0	51,0
	Totalmente de acuerdo	49	49,0	49,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 26 *Permanencia laboral*



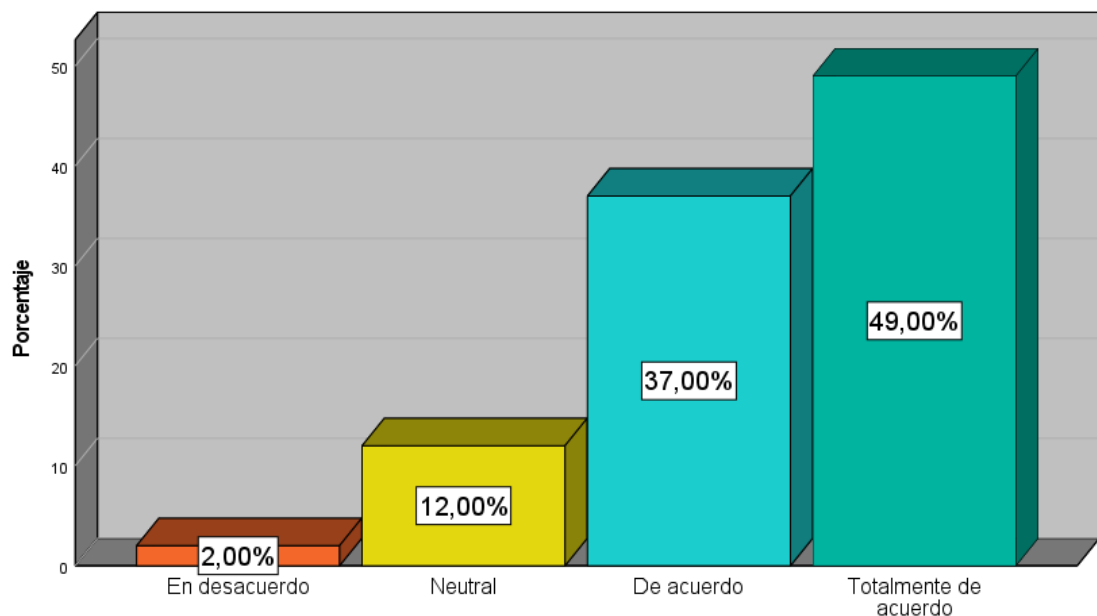
Los datos de la tabla 23 evidenciaron que el 49,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que los beneficios recibidos influyen en su decisión de permanecer en la institución, el 43,0% de acuerdo, el 7,0% en posición neutral y el 1,0% totalmente en desacuerdo. Esta contundente mayoría que alcanzó el 92,0% de valoración positiva confirmó que los incentivos organizacionales actuaron como un factor de retención determinante, evidenciando que los funcionarios ponderaban el paquete de beneficios actuales como parte de su cálculo de costos asociados al cambio de empleo.

P18. Considero importante mantener mi permanencia en la institución debido a los incentivos que recibo.

Tabla 24 *Importancia de permanencia en la institución*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	2,0	2,0	2,0
	Neutral	12	12,0	12,0	14,0
	De acuerdo	37	37,0	37,0	51,0
	Totalmente de acuerdo	49	49,0	49,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 27 *Importancia de permanencia en la institución*



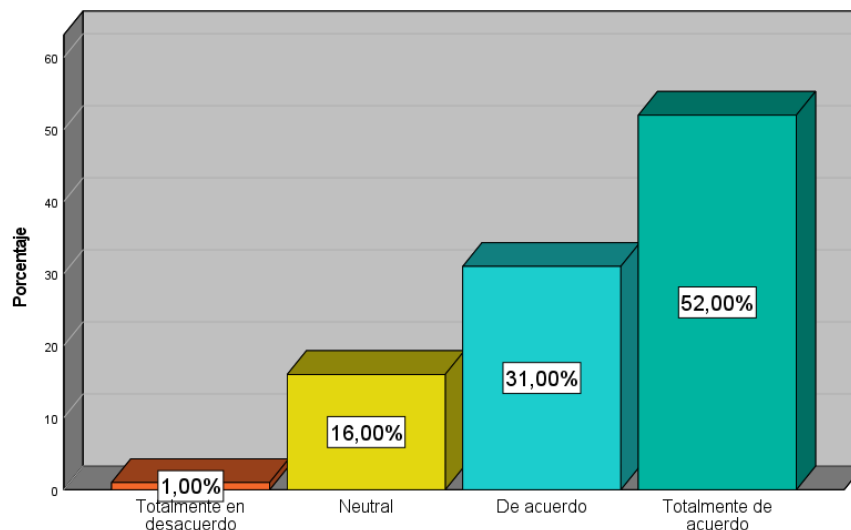
La tabla 24 mostró que el 49,0% de los funcionarios se manifestó totalmente de acuerdo con que consideran importante mantener su permanencia debido a los incentivos que reciben, el 37,0% de acuerdo, el 12,0% en posición neutral y el 2,0% en desacuerdo. Esta configuración positiva que sumó el 86,0% reforzó la evidencia de que la motivación extrínseca constituyó un pilar fundamental de la estabilidad del talento humano en la Comisión de Tránsito, manifestando que la percepción de un trato justo y de una compensación adecuada generó un sentido de reciprocidad que se tradujo en intención de continuidad.

P19. Buscaría oportunidades laborales en otra institución si ofrecieran mejores incentivos.

Tabla 25 *Mejores oportunidades laborales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Neutral	16	16,0	16,0	17,0
	De acuerdo	31	31,0	31,0	48,0
	Totalmente de acuerdo	52	52,0	52,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 28 *Mejores oportunidades laborales*



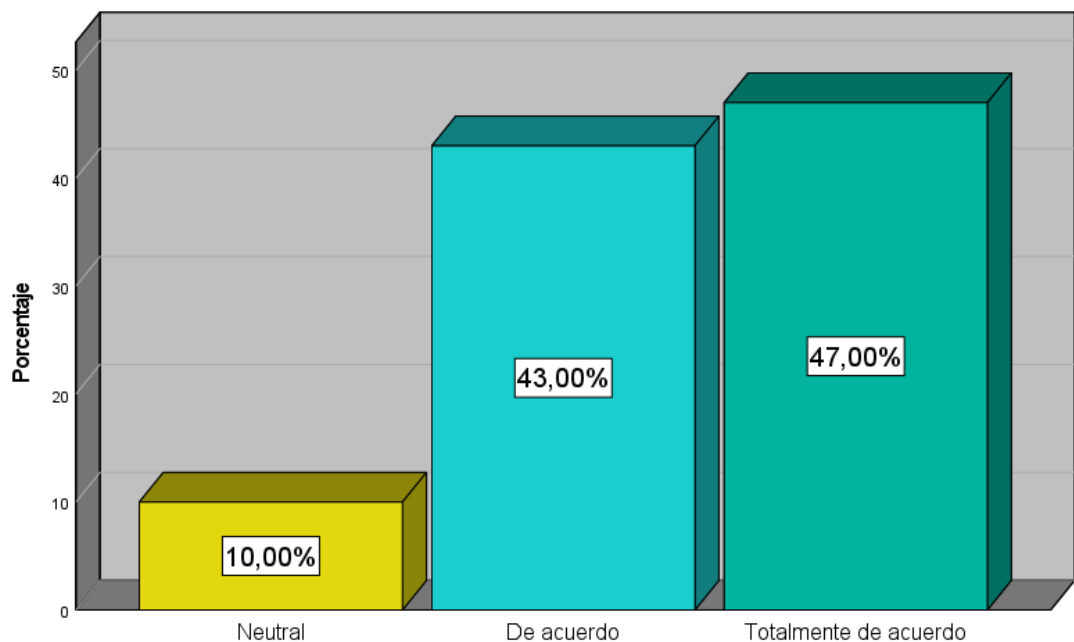
De acuerdo con la tabla 25, el 52,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que buscarían oportunidades en otra institución si ofrecieran mejores incentivos, el 31,0% de acuerdo, el 16,0% en posición neutral y el 1,0% totalmente en desacuerdo. Esa tendencia, que reveló que el 83,0% de los funcionarios estaba predispuesto a la movilidad laboral en relación con ofertas superiores, señaló una gran debilidad en el modelo organizacional para retener el talento humano. Reafirmó que la motivación extrínseca de los agentes de tránsito estaba altamente condicionada por la competitividad del paquete de remuneración proporcionado por cada institución, poniendo de relieve que deben reforzarse los mecanismos de compensación diferenciados para evitar la salida de personal calificado hacia el sector privado o instituciones con condiciones más favorables.

P20. El reconocimiento institucional fortalece mi disposición para asumir responsabilidades adicionales.

Tabla 26 Responsabilidades adicionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	10	10,0	10,0	10,0
	De acuerdo	43	43,0	43,0	53,0
	Totalmente de acuerdo	47	47,0	47,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Figura 29 Responsabilidades adicionales



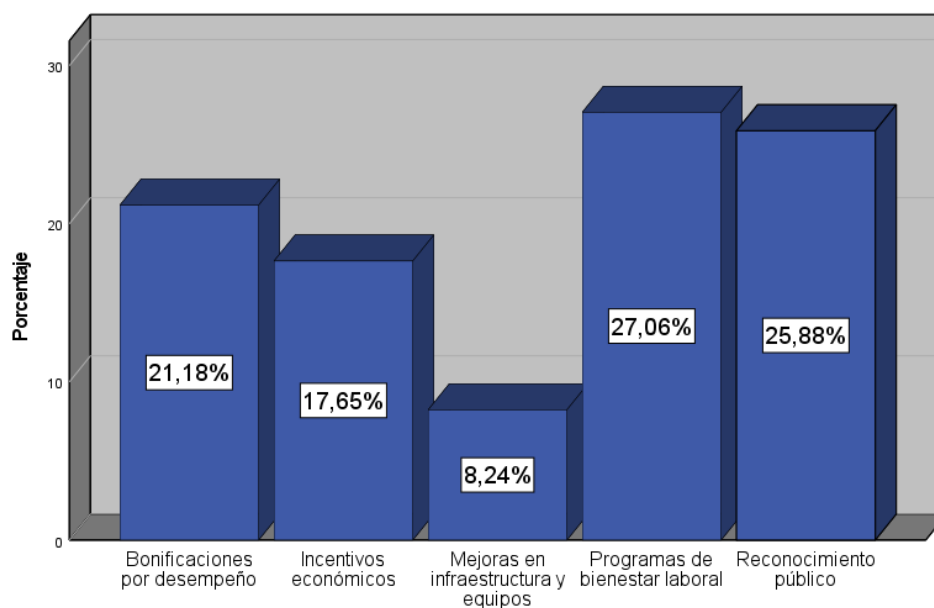
La tabla 26 demostró que el 47,0% de los encuestados se manifestó totalmente de acuerdo con que el reconocimiento institucional fortalece su disposición para asumir responsabilidades adicionales, el 43,0% de acuerdo y el 10,0% en posición neutral. Dicha configuración que concentró el 90,0% de percepciones favorables evidenció que la motivación extrínseca operó como un catalizador del compromiso laboral proactivo, ya que los funcionarios que se sintieron valorados por la institución manifestaron mayor disposición para asumir tareas complementarias y contribuir al cumplimiento de objetivos estratégicos

P21. ¿Qué tipo de incentivo considera más necesario fortalecer en la institución?

Tabla 27 Tipo de incentivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bonificaciones por desempeño	36	21,2	21,2	21,2
	Incentivos económicos	30	17,6	17,6	38,8
	Mejoras en infraestructura y equipos	14	8,2	8,2	47,1
	Programas de bienestar laboral	46	27,1	27,1	74,1
	Reconocimiento público	44	25,9	25,9	100,0
	Total	170	100,0	100,0	

Figura 30 Tipo de incentivos



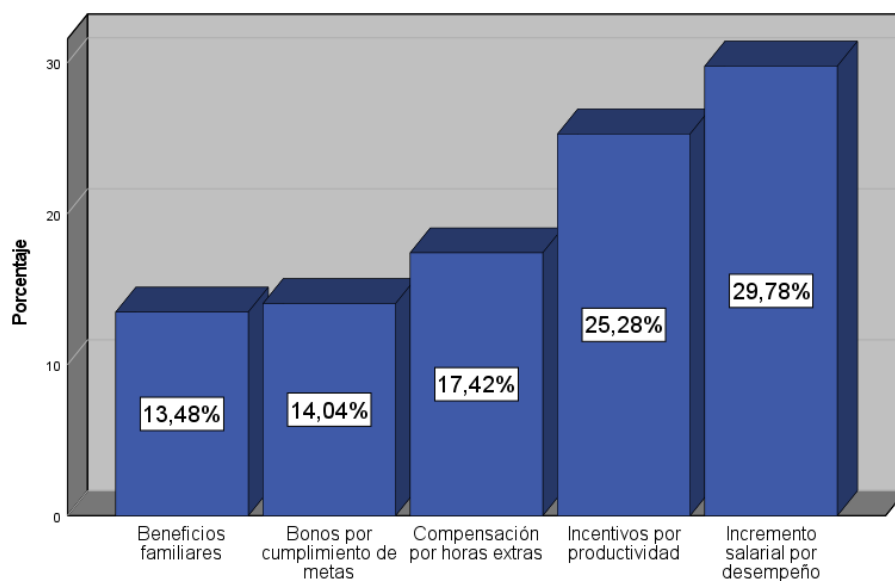
Los resultados de la tabla 27 evidenciaron que el 27,1% (46) de los funcionarios consideró más necesario fortalecer los programas de bienestar laboral, seguido del 25,9% (44) que priorizó el reconocimiento público, el 21,2% (36) que señaló las bonificaciones por desempeño, el 17,6% (30) que optó por incentivos económicos generales y el 8,2% (14) que demandó mejoras en infraestructura y equipos. Esta distribución reveló que los funcionarios de la Comisión de Tránsito manifestaron una preferencia marcada por incentivos orientados al cuidado integral del trabajador y a la valoración simbólica del desempeño, por encima de las recompensas estrictamente monetarias, lo cual sugirió una tendencia hacia la búsqueda de equilibrio entre la vida laboral y personal.

P22. ¿Qué estrategia económica considera que aumentaría más su motivación laboral?

Tabla 28 Estrategias económicas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Beneficios familiares	24	13,5	13,5
	Bonos por cumplimiento de metas	25	14,0	27,5
	Compensación por horas extras	31	17,4	44,9
	Incentivos por productividad	45	25,3	70,2
	Incremento salarial por desempeño	53	29,8	100,0
	Total	178	100,0	100,0

Figura 31 Estrategias económicas



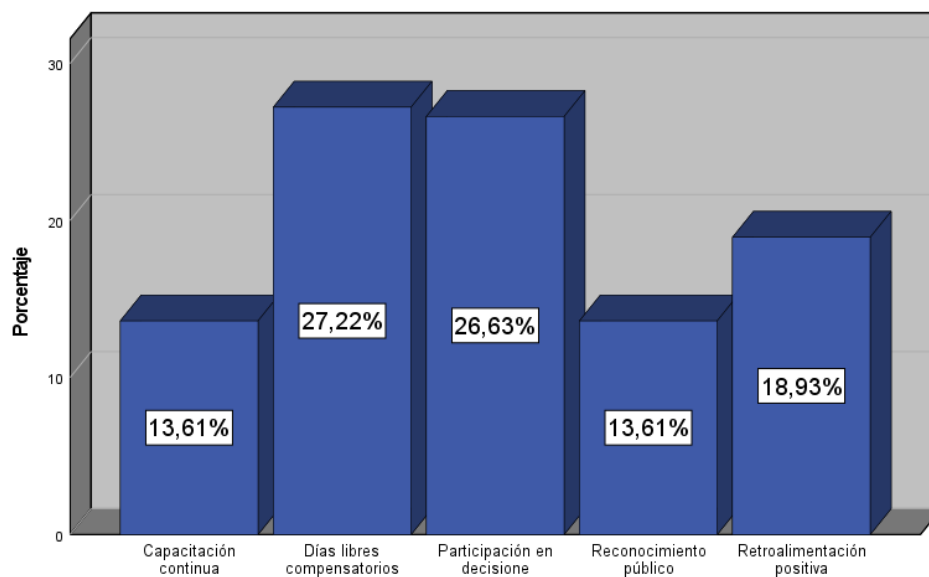
La tabla 28 reveló que el 29,8% (53) de los encuestados consideró que un incremento salarial por desempeño sería la estrategia económica más motivadora, seguido del 25,3% (45) que priorizó los incentivos por productividad, el 17,4% (31) que optó por la compensación de horas extras, el 14,0% (25) que señaló los bonos por cumplimiento de metas y el 13,5% (24) que demandó beneficios familiares. Esta configuración evidenció que los funcionarios valoraron particularmente los mecanismos de vinculación entre el desempeño individual y la remuneración variable, confirmando que la meritocracia salarial representó el incentivo económico de mayor impacto motivacional.

P23. ¿Qué incentivo no económico fortalecería más su compromiso institucional?

Tabla 29 *Incentivo no económico para fortalecimiento del compromiso institucional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Capacitación continua	23	13,6	13,6	13,6
	Días libres compensatorios	46	27,2	27,2	40,8
	Participación en decisiones	45	26,6	26,6	67,5
	Reconocimiento público	23	13,6	13,6	81,1
	Retroalimentación positiva	32	18,9	18,9	100,0
	Total	169	100,0	100,0	

Figura 32 *Incentivo no económico para fortalecimiento del compromiso institucional*



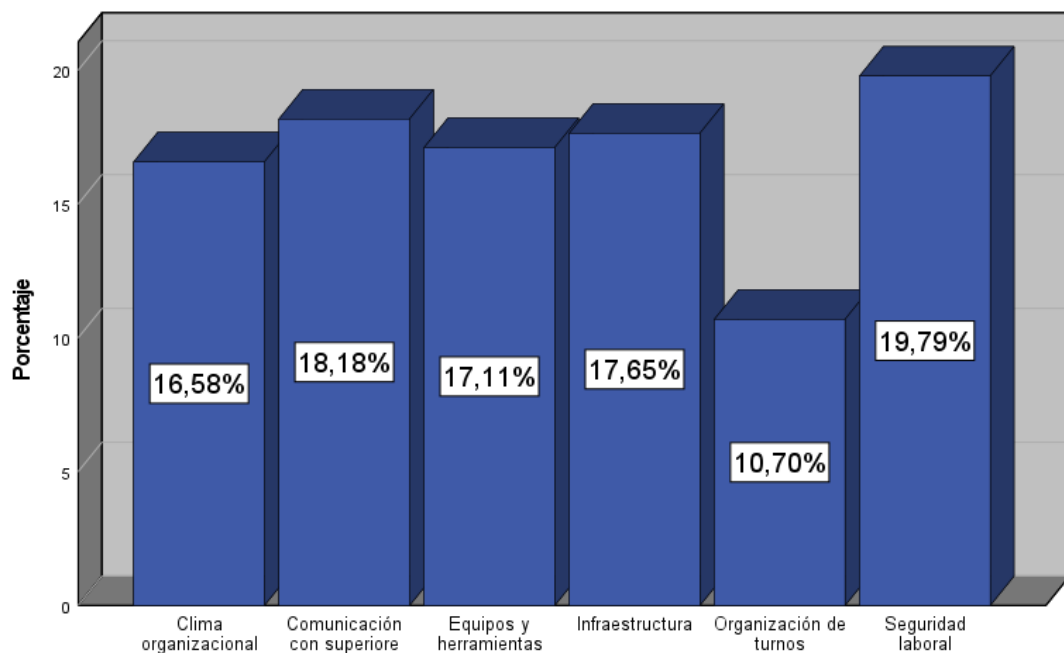
De acuerdo con la tabla 29, el 27,2% (46) de los funcionarios señaló que los días libres compensatorios constituirían el incentivo no económico más efectivo para fortalecer su compromiso, seguido del 26,6% (45) que priorizó la participación en decisiones, el 18,9% (32) que optó por la retroalimentación positiva, y el 13,6% (23) que se dividió equitativamente entre el reconocimiento público y la capacitación continua. Esta distribución evidenció una marcada preferencia por incentivos que promuevan el equilibrio trabajo-vida personal y la inclusión del funcionario en los procesos de toma de decisiones institucionales.

P24. ¿Qué aspecto del entorno laboral debería mejorarse prioritariamente?

Tabla 30 *Aspecto del entorno laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Clima organizacional	31	16,6	16,6	16,6
	Comunicación con superiores	34	18,2	18,2	34,8
	Equipos y herramientas	32	17,1	17,1	51,9
	Infraestructura	33	17,6	17,6	69,5
	Organización de turnos	20	10,7	10,7	80,2
	Seguridad laboral	37	19,8	19,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Figura 33 *Aspecto del entorno laboral*



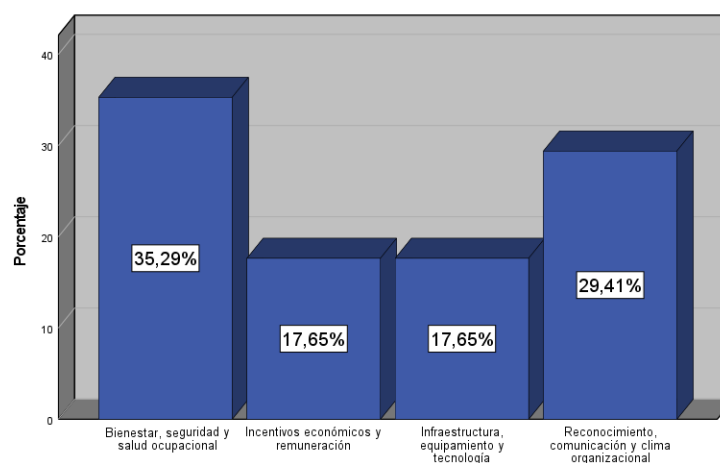
Los datos de la tabla 30 evidenciaron que el 19,8% (37) de los encuestados señaló la seguridad laboral como el aspecto prioritario de mejora, seguido del 18,2% (34) que demandó mejoras en la comunicación con superiores, el 17,6% (33) que priorizó la infraestructura, el 17,1% (32) que optó por equipos y herramientas, el 16,6% (31) que señaló el clima organizacional y el 10,7% (20) que demandó mejoras en la organización de turnos. Esta distribución relativamente equilibrada entre los diferentes aspectos del entorno laboral evidenció que las necesidades de mejora eran multidimensionales, abarcando tanto dimensiones físicas como relacionales.

P25. ¿Qué estrategia considera usted que debería implementar la Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena para fortalecer la motivación extrínseca de sus funcionarios?

Tabla 31 Estrategias que deberían de implementar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bienestar, seguridad y salud ocupacional	6	35,3	35,3	35,3
	Incentivos económicos y remuneración	3	17,6	17,6	52,9
	Infraestructura, equipamiento y tecnología	3	17,6	17,6	70,6
	Reconocimiento, comunicación y clima organizacional	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Figura 34 Estrategias que deberían de implementar



La tabla 31 mostró que el 35,3% (6) de los funcionarios propuso fortalecer el bienestar, la seguridad y la salud ocupacional, el 29,4% (5) sugirió mejoras en el reconocimiento, la comunicación y el clima organizacional, y el 17,6% (3) se dividió entre estrategias de incentivos económicos y remuneración, y mejoras en infraestructura, equipamiento y tecnología. Aunque el tamaño de la muestra para esta pregunta abierta fue reducido (17 respuestas), los resultados evidenciaron una clara priorización de las estrategias orientadas al cuidado integral del trabajador por encima de las meramente económicas o materiales, confirmando que los funcionarios de la Comisión de Tránsito demandaban un enfoque holístico de gestión del talento humano que integre la protección de la salud.

Para dar cumplimiento al objetivo general sobre la correlación entre las variables de estudio se implementó la correlación de Pearson para identificar si existe o no correlación:

Tabla 32 *Correlación de Pearson entre incentivos organizacionales y motivación extrínseca*

Variables	r de Pearson	Sig. (bilateral)	Interpretación
Incentivos organizacionales (global) vs. Motivación extrínseca	0,612	0,000	Correlación positiva moderada-alta, significativa
Incentivos económicos vs. Motivación extrínseca	0,584	0,000	Correlación positiva moderada, significativa
Incentivos no económicos vs. Motivación extrínseca	0,653	0,000	Correlación positiva moderada-alta, significativa
Entorno de trabajo vs. Motivación extrínseca	0,571	0,000	Correlación positiva moderada, significativa

La tabla 32 evidenció una correlación positiva, moderadamente fuerte y estadísticamente significativa ($r = 0,612$; $p = 0,000$) entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena. Este resultado indica que, a mayor percepción de incentivos por parte de los servidores públicos, mayor resulta su nivel de motivación extrínseca. La significancia de $p = 0,000$, inferior a 0,05, permitió aceptar la hipótesis general de investigación: los incentivos organizacionales se relacionan significativamente en la motivación extrínseca de los funcionarios de la CTE Santa Elena.

Por dimensiones, los incentivos no económicos presentaron la correlación más fuerte con la motivación extrínseca ($r = 0,653$; $p = 0,000$), seguidos de los incentivos organizacionales en su conjunto ($r = 0,612$), los incentivos económicos ($r = 0,584$) y el entorno de trabajo ($r = 0,571$). Todas las correlaciones fueron positivas, moderadas y significativas al 99% de confianza, lo que validó las tres hipótesis específicas planteadas en la investigación.

Se cumplió el objetivo específico 1 de la investigación. Se identificaron los incentivos que están relacionados con la motivación extrínseca en la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025. El análisis evidenció nueve incentivos organizacionales distribuidos en tres dimensiones: económicos, no económicos y entorno de trabajo. Todos presentaron percepciones mayoritariamente positivas (78%-88%) y correlaciones significativas con la motivación extrínseca. Los incentivos no económicos resultaron los más influyentes ($r = 0,653$), seguidos de los económicos ($r = 0,584$) y el entorno de trabajo ($r = 0,571$). La hipótesis específica 1 fue aceptada ($p = 0,000$) reportada por el SPSS.

Tabla 33 *Incentivos organizacionales identificados relacionados con la motivación extrínseca*

Dimensión	Indicador	% Percepción positiva	Nivel de correlación
Incentivos Económicos	Incentivos económicos acordes a responsabilidades	85,0%	$r = 0,584$
	Beneficios económicos percibidos como justos	82,0%	
	Reconocimiento público por parte de superiores	80,0%	
Incentivos No Económicos	Comunicación clara de criterios para acceder a incentivos	78,0%	$r = 0,653$
	Transparencia y equidad de reconocimientos	88,0%	
	Equipos, herramientas e infraestructura adecuados	84,0%	
Entorno de Trabajo	Condiciones de seguridad laboral	82,0%	$r = 0,571$
	Oportunidades de crecimiento profesional	86,0%	
	Programas de capacitación acordes al cargo	85,0%	

La tabla 33 detalló los nueve incentivos identificados. Los incentivos no económicos, con la correlación más alta ($r = 0,653$), abarcan el reconocimiento público (80%), la claridad en los criterios (78%) y la transparencia en la distribución (88%). Los económicos ($r = 0,584$) incluyen la adecuación salarial (85%) y la justicia percibida (82%). El entorno de trabajo ($r = 0,571$) comprende la infraestructura (84%) y la seguridad laboral (82%). Los programas de desarrollo profesional, con el 85%-86% de valoración positiva, fortalecen la motivación al generar expectativas de crecimiento.

Se cumplió el objetivo específico 2 de la investigación. Se determinó el nivel de motivación extrínseca de los servidores públicos de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025. Los resultados demostraron que el nivel es alto en las cinco dimensiones analizadas, con porcentajes de valoración positiva entre el 83% y el 92%.

Tabla 34 Síntesis del nivel de motivación extrínseca por dimensión

Dimensión	Indicadores	% Valoración positiva	Nivel
Recompensas materiales	Importancia de incentivos económicos;	85,0% - 90,0%	Alto
	Incremento salarial por desempeño		
Recompensas sociales	Reconocimiento de superiores;	86,0% - 91,0%	Alto
	Valoración positiva del trabajo		
Esfuerzo condicionado	Esperanza de valoración;	86,0% - 89,0%	Alto
	Incentivos claros y justos		
Permanencia institucional	Beneficios e influencia en permanencia;	83,0% - 92,0%	Alto (con vulnerabilidad)
	Intención de búsqueda externa		
Compromiso laboral	Reconocimiento y disposición a responsabilidades adicionales	90,0%	Alto

Se cumplió el objetivo específico 3 de la investigación. Se determinaron estrategias relacionadas con los incentivos organizacionales que fortalecen la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025.

Las estrategias se estructuraron mediante las matrices FODA y CAME, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sistema de incentivos actual.

Tabla 35 Matriz FODA

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Debilidades (internos)	1. Alto nivel de motivación extrínseca 2. Percepción de justicia en beneficios económicos (82%) 3. Reconocimiento público por superiores bien percibido (80%) 4. Oportunidades de crecimiento profesional valoradas (86%) 5. Programas de capacitación bien evaluados (85%) 6. Correlación significativa entre incentivos y motivación ($r = 0,612$)	1. 83% de funcionarios proclives a buscar oportunidades externas 2. Diversidad contractual (nombramiento, fijo, indefinido, otros) genera inequidad 3. 35% de la muestra con menos de 1 año de servicio (rotación reciente) 4. Bienestar laboral priorizado (27,1%) por encima de incentivos económicos 5. Seguridad laboral señalada como aspecto prioritario de mejora (19,8%) 6. Comunicación con superiores demanda mejora (18,2%) 7. Infraestructura física requiere actualización (17,6%)
Amenazas (externas)	1. Marco normativo LOSEP permite reconocimiento no monetario 2. Tecnologías digitales para reconocimiento virtual e interno 3. Convenios interinstitucionales para capacitación 4. Alta afluencia turística que justifica inversión en talento humano 5. Reformas que promueven meritocracia en el sector público	1. Restricciones presupuestarias crónicas del sector público 2. Competencia del sector privado y turístico por talento humano 3. Crisis de motivación documentada a nivel nacional en la CTE 4. Inseguridad en la provincia que afecta condiciones laborales 5. Ofertas laborales externas con mejores condiciones contractuales 6. Cambios normativos que puedan reducir estabilidad laboral 7. Sequía y fenómenos climáticos que incrementan demanda de servicios

Tabla 36 Matriz CAME

	Análisis externo positivo (Oportunidades)	Análisis externo negativo (Amenazas)
Análisis interno	Estrategias Ofensivas	Estrategias de Reorientación
Mantener (Fortalezas)	Diseñar un programa de reconocimiento institucional mensual (medallas, certificados, menciones honoríficas) que visibilice los logros individuales y de equipos, aprovechando el alto nivel de motivación actual y el marco normativo de la LOSEP.	Fortalecer los programas de capacitación continua con convenios interinstitucionales (universidades, escuelas politécnicas) que consoliden las oportunidades de desarrollo profesional como factor de retención ante la competencia externa.
Corregir (Debilidades)	Implementar un sistema de compensaciones no monetarias (días libres compensatorios, flexibilidad horaria por área) para contrarrestar la desmotivación del personal con contratos precarios, utilizando lo que la LOSEP permite sin requerir inversión presupuestaria.	Crear un programa de bienestar laboral y salud ocupacional que incluya protocolos de seguridad reforzados, atención psicológica y espacios de descanso, priorizando la reducción del estrés laboral en contextos de alta exposición a riesgos.
	Estrategias defensivas	Estrategias de Supervivencia

Las estrategias de la matriz CAME se derivan prácticamente de los datos recopilados. La ofensiva comienza utilizando el reconocimiento institucional formal como prioridad, porque el 80% de las personas involucradas se considera reconocida por su jerarquía, pero aún no se ha establecido la celebración pública. La defensiva se especializa en premios no monetarios, dentro del 27,2% que solicitó tiempo de viaje remunerado y el 27,1% que deseó bienestar. Las de reorientación y supervivencia se centran en capacitación y bienestar ocupacional. Todas operan dentro del marco normativo vigente y no requieren inversión presupuestaria significativa.

DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación confirman, en buena medida, la teoría bifactorial de Herzberg (2003). El 85% de los funcionarios percibió que los incentivos económicos son acordes a sus responsabilidades, y el 82% consideró justos los beneficios recibidos. Estos datos evidencian que los factores higiénicos están presentes en la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena. Sin embargo, la pregunta propositiva reveló que solo el 21,2% priorizó las bonificaciones por desempeño como el incentivo más necesario, mientras que los programas de bienestar en el lugar de trabajo representaron el 27,1% y realizar un anuncio público informó el 25,9%.

Esto demuestra que Herzberg tenía razón sobre los factores higiénicos: su presencia sí detiene la insatisfacción, pero no actúan como verdaderos motivadores. Los directivos de CTE reciben un salario base, pero buscan incentivos más sofisticados. Por su parte, Arteaga y Macías (2017) también observaron que, entre las prioridades motivacionales de los servidores públicos ecuatorianos, su remuneración es solo la novena, y peor aún, quedó en último lugar en términos motivacionales, después del reconocimiento y la pertenencia.

Con base en los datos recopilados, también se confirmó la teoría de la expectativa de Vroom (1964). Un aumento salarial vinculado al desempeño incrementaría el deseo del 90% de los entrevistados de mejorar su producción. Dado que ese número no es más que decisivo: indica que la valencia de la posible recompensa es alta. De manera similar, el 89% se esforzó para lograr los objetivos cuando su desempeño se preveía que sería recompensado (lo que respalda que la expectativa es positiva). Sin embargo, el 83% dijo que buscaría un nuevo puesto en otro lugar, pero con más incentivos. Vroom calificó esto como contraintuitivo. Con alta instrumentalidad, los funcionarios estarían seguros de que sus acciones abrirían un camino hacia el CTE.

Los incentivos no monetarios, por su parte, obtuvieron mejores calificaciones. El 86% consideró adecuadas las oportunidades de ascenso, y casi la misma proporción, el 85%, valoró los programas de capacitación. El desarrollo profesional lo vieron como una vía real para avanzar el 82% de los encuestados. Esto apoya a Vroom (1964): cuando los funcionarios visualizan una trayectoria clara, su expectativa sube y, en consecuencia, eso se convierte en motivación. Noe (2020) había anticipado este hallazgo: la capacitación

funciona como una señal directa de que la organización se preocupa por el futuro profesional de su personal.

Las puntuaciones del entorno de trabajo fueron relativamente altas: el 84% de los encuestados consideró que el equipo y la infraestructura de trabajo son adecuados y el 82% reconoció que las condiciones de seguridad laboral son apropiadas. Estos resultados son coherentes con lo sugerido por Herzberg (2003), quien sostiene que el entorno de trabajo es un factor higiénico y que su presencia no genera satisfacción, sino que excluye la insatisfacción. En la pregunta prospectiva sobre cuáles áreas prioritarias de mejora serían las más rápidas y urgentes, el 19,8% eligió la seguridad laboral como su principal problema, seguida de cerca por la comunicación con los supervisores (18,2%).

Al observar la escala internacional, los datos de CTE Santa Elena son similares a las tendencias mundiales. Según Gallup (2024), solo el 23% de los empleados en el mundo están comprometidos, mientras que el 62% están desconectados. Según la OCDE (2025), 1 de cada 3 trabajadores públicos experimenta síntomas de agotamiento, también. En cambio, la motivación intrínseca en Santa Elena alcanzó niveles más altos (83%-92%). CTE opera con presupuestos mucho más ajustados, pero esto se acerca a lo que se observa en instituciones con políticas bien desarrolladas para la gestión humana. Lee et al. (2024) en este caso, estudiaron a 283 oficiales de Carolina del Norte y se informó de niveles altos de agotamiento asociados con un apoyo inadecuado por parte de sus instituciones cuando se trataba de la salud mental.

En cuanto a los incentivos económicos, el resultado es similar al hallado por ESAP-UTEG (2022), que determinó que la remuneración fue uno de los últimos factores para determinar la motivación de los servidores públicos en Ecuador. Las tres primeras posiciones fueron consecutivas; en ese estudio, el sentido de pertenencia/afiliación fue seguido por la orientación al logro y, en tercer lugar, el reconocimiento. Respecto a la pregunta planteada por esta investigación, reproduce ese orden: el reconocimiento público (25.9%) y el bienestar en el trabajo (27.1%) superan a los bonos por desempeño (21.2%).

Las entrevistas semiestructuradas aportan matices que las escalas numéricas no capturan. Los tres funcionarios consultados coincidieron en que el reconocimiento, el desarrollo profesional y las condiciones de trabajo son ejes centrales de su motivación, lo cual triangula con el 80% que valoró positivamente el reconocimiento público y el 82%

que calificó la justicia en los beneficios. Este orden de prioridades coincide con lo que Arteaga y Macías (2017) y ESAP-UTEG (2022) encontraron en el servicio público ecuatoriano, donde el sentido de pertenencia y el reconocimiento superan al incentivo económico. Sin embargo, las entrevistas también revelan que estos elementos aún no están suficientemente desarrollados, lo que distingue a la CTE de las instituciones con políticas maduras de gestión humana. De hecho, Gallup (2024) reporta que solo el 23% de los empleados mundiales está comprometido, y la OCDE (2025) señala que uno de cada tres servidores públicos sufre agotamiento. En este contexto, la disposición del 83% de los entrevistados a buscar otra institución con mejores incentivos no resulta sorprendente: valoran lo que tienen, pero saben exactamente lo que les falta.

El Ecuador cuenta con un marco legal que debería impulsar la motivación de los servidores públicos. La Constitución (2008) y la LOSEP garantizan el derecho al trabajo, salarios justos, condiciones dignas, el décimo cuarto sueldo y la asignación geográfica. El Código del Trabajo protege la estabilidad laboral y la igualdad de remuneración. Todo está escrito. Pero la práctica es otra. Los resultados dejan ver una brecha entre lo que la norma promete y lo que los funcionarios sienten.

CONCLUSIONES

La investigación determinó que existe una relación positiva, moderada-alta y estadísticamente significativa entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, 2025. El coeficiente de correlación de Pearson arrojó un valor de $r = 0,612$ con una significancia de $p = 0,000$, lo que permitió aceptar la hipótesis general. Este resultado confirma que, a mayor percepción de incentivos por parte de los funcionarios, mayor es su motivación extrínseca.

Se identificaron nueve incentivos en relación con las características organizacionales, agrupados en tres dimensiones separadas con una alta correspondencia con la motivación extrínseca. Incentivos económicos: el 85% se siente positivamente respecto de los incentivos basados en beneficios monetarios, y el 82% de los empleados mantenía percepciones positivas sobre la equidad de los beneficios. En cuanto a los incentivos no económicos: reconocimiento del supervisor (80%), criterios bien definidos para ganar incentivos (78%) y transparencia en la distribución de ingresos (88%). En el lugar de trabajo: instalaciones e infraestructura (84%) y condiciones que cumplen con las normas de seguridad (82%). Los factores de motivación se complementaron con oportunidades de desarrollo profesional (86%) y programas de capacitación (85%). Entre todos los modelos correlacionales, los incentivos no financieros tuvieron el efecto más significativo ($r = 0.653$; $p = 0.000$).

Las cinco dimensiones analizadas en esta investigación confirman que los servidores públicos de la CTE Santa Elena tienen un alto nivel respecto a la motivación extrínseca. Para el compromiso laboral, la tasa de evaluación positiva obtuvo entre el 90% de respuestas correctas; para las recompensas sociales, 91%; para el esfuerzo condicionado, 89%; y finalmente, entre las comidas y la recompensa material, la puntuación ponderada se situó aproximadamente entre 85% y 90%. Entre el 92% que tuvo sentimientos positivos sobre la influencia de los beneficios en su decisión de permanecer en su institución. Sin embargo, esta misma dimensión también puso en evidencia un punto débil serio: el 83% de los funcionarios indicó que buscaría oportunidades en una institución diferente, dadas incentivos adecuados. Indica que, aunque la motivación es alta, depende en gran medida de la competitividad del paquete

de incentivos del CTE ofrecido frente a ofertas externas de los sectores privado y de turismo de la provincia.

Se establecieron estrategias de incentivos organizacionales para potenciar la motivación extrínseca mediante las matrices FODA (SWOT) y CAME. La táctica ofensiva consiste en crear un plan para lograr el reconocimiento institucional mensual, promoviendo los logros de las personas y del equipo. La estrategia defensiva incluye el plan para implementar compensaciones no financieras como tiempo compensatorio libre, flexibilidad según el área y para contratos precarios. La estrategia de reorientación implica nuevamente fortalecer los programas de capacitación mediante acuerdos interinstitucionales. La estrategia de supervivencia consiste en un programa de bienestar y seguridad ocupacional con elementos sólidos. Todas las estrategias consideradas están dentro del ámbito de la LOSEP y no requieren una tarifa presupuestaria mayor para su implementación; por tanto, se ajustan a las restricciones del sector público del Ecuador.

RECOMENDACIONES

A la dirección de la Comisión de Tránsito del Ecuador, Santa Elena, se le recomienda implementar un sistema integral de gestión de incentivos que articule los tres tipos de estímulos estudiados: económicos, no económicos y entorno de trabajo. El sistema debe incluir indicadores de medición trimestral que permitan evaluar si los incentivos ofrecidos mantienen o incrementan la motivación extrínseca del personal. Dado que la correlación global fue de $r = 0,612$, cualquier mejora en la percepción de los incentivos tendrá un impacto directo y medible en la motivación de los funcionarios.

Los incentivos no financieros tienen la relación más fuerte con la motivación extrínseca ($r = 0.653$); por lo tanto, como medida complementaria, se sugiere al Subdirector de Recursos Humanos de la CTE Santa Elena. En particular, el programa institucional de reconocimiento público debe sistematizarse, ya que el 80% de los participantes siente que es reconocido por sus supervisores, pero la celebración pública no se ha consolidado. Asimismo, deben revisar las condiciones para acceder a las ayudas financieras, con el fin de explicar de manera más efectiva cómo funcionan, ya que solo el 78% las considera transparentes. En cuanto al clima laboral, debe realizar un inventario de equipos e infraestructura para identificar intervenciones prioritarias dentro de las deficiencias, tomando como primera prioridad aquellas relacionadas con la seguridad en el lugar de trabajo para los agentes.

Se recomienda que el Ministerio de Transporte y Obras Públicas analice la opción de homogeneizar los contratos de personal de la CTE, dado que su naturaleza diversa (28% por nombramiento, 28% de plazo indefinido, 24% a plazo fijo y 20%, otros) crea percepciones de inequidad que erosionan la motivación. La realidad de que el 83% de los funcionarios esté en camino hacia oportunidades externas es un problema institucional conjunto que requiere atención urgente. En el corto plazo, CTE Santa Elena puede disminuir de manera sistemática esta susceptibilidad a través de esos factores ajustables: reconocimiento no monetario, y un ambiente de instrucción y trabajo basado en el bienestar.

Se recomienda implementar para 2027, las cuatro estrategias de la matriz CAME durante el período de la Dirección Distrital 24D01 del CTE Santa Elena, asignando un cronograma y responsabilidades. La estrategia ofensiva de reconocimiento institucional mensual debe iniciar en el primer trimestre, debido a que la LOSEP permite estas cifras

sin costo adicional. Las compensaciones no financieras deben probarse primero en el ámbito de las operaciones con mayor rotación. La estrategia de reorientación direccionarla mediante convenios de capacitación debe contar con las firmas de al menos dos centros educativos ubicados en la provincia. Debe realizarse un diagnóstico de riesgos psicosociales que forme parte de la estrategia de supervivencia orientada al bienestar ocupacional, Para asegurar que las acciones pasen del papel a la práctica, todas las estrategias deben informar su avance semestralmente a la Dirección Ejecutiva del CTE.

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Arteaga, M., & Macías, M. (2017). Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), 101-108.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Registro Oficial Suplemento 398 de 7 de agosto de 2008.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Registro Oficial Suplemento 294 de 31 de octubre de 2010.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). Reforma a la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Registro Oficial.
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 716-730. <https://doi.org/10.1080/09585190801953723>
- Carrillo, J., Vásquez, M., & López, A. (2023). Seguridad humana y violencia en Santa Elena: una mirada desde el enfoque territorial. *Revista de la Universidad de Guayaquil*, 45(2), 78-95. <https://doi.org/10.1234/rug.2023.0023>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2001). Ley de Seguridad Social. Registro Oficial Suplemento 923 de 4 de diciembre de 2001.
- Congreso Nacional del Ecuador. (2005). Código del Trabajo. Registro Oficial Suplemento 1276 de 27 de diciembre de 2005.

- Domínguez, M. (2013). El clima laboral y su influencia en la motivación de los empleados [Tesis de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio UVA. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/42512>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) - Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG). (2022). *Estudio sobre el servicio civil y la motivación del empleado de carrera en la administración pública ecuatoriana* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio ESAP-UTEG. <https://repositorio.esap-uteg.edu.ec/handle/12345/6789>
- Flannery, T. P., Hofrichter, D. A., & Platten, P. E. (1997). People, performance, and pay: Dynamic compensation for changing organizations. Free Press.
- Gallup. (2024). State of the global workplace: 2024 report. Gallup Press. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Gil Monte, P. R. (2009). Riesgos psicosociales en el trabajo: Una visión histórica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 77-95.
- Gimagan, V. J. L., & Gutierrez, M. V. (2025). Influence of extrinsic and intrinsic rewards to employees' motivation. *International Journal of Education and Social Science Research*, 8(4), 74-88. <https://doi.org/10.37500/IJESSR.2025.8406>
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4276507>
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81(1), 86-96. (Original work published 1968)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2016). Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo. Resolución No. C.D. 513, Registro Oficial Edición Especial 632 de 12 de julio de 2016.

- Lee, S., Johnson, R., Williams, K., & Brown, T. (2024). Work-related stress and psychological distress among law enforcement officers: The Carolina Blue Project. *Journal of Occupational Health Psychology*, 29(3), 245-261. <https://doi.org/10.3390/healthcare12060688>
- London, M. (2019). Motivation in organizational behavior. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429203377>
- Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2025). Workforce insights from central governments: Employee engagement and well-being. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/en/publications/workforce-insights-from-central-governments>
- Palacios-Serna, J., Rodríguez-Moreno, C., & Sánchez-Cardona, I. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral y su impacto en la motivación de los servidores públicos. *Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Sociedad*, 14(2), 45-62.
- Primicias. (2025). Aquí, la gente hacía lo que le daba la gana... no venía a trabajar, afirma director de la Comisión de Tránsito del Ecuador. Primicias. <https://www.primicias.ec/sociedad/comision-transito-ecuador-cte-desorden-sumarios-administrativo-personal-ausencias-injustificadas-107208/>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Rose, M. (2011). Reward management (2nd ed.). Chartered Institute of Personnel and Development.
- Saltos Irigoyen, B. F., & Saltos Rivas, W. R. (2025). Impacto de la motivación laboral en el cumplimiento de objetivos institucionales en el sector público. *Revista Espacios*, 46(5), 33-45.
- Villanueva, J., & González, C. (2005). Compensaciones, remuneraciones y beneficios en la relación empresa-trabajador. Ediciones Deusto.

Voußem, L., Kramer, A., & Schäffer, U. (2016). Fairness perceptions of incentive pay: Evidence from a multinational corporation. *Management Accounting Research*, 33, 36-52. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.05.001>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.

ANEXOS

Anexo 1: Certificado de Ingles.



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

CENTRO DE IDIOMAS

CONSTANCIA

El Centro de Idiomas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, UPSE, conforme a lo dispuesto en el Art. 64 del Reglamento de Régimen Académico expedido por el Consejo de Educación Superior, CES, ante la solicitud del Sr./Sra./Srta. **ALDAS SALCEDO RUTH ANDREINA** con cédula de identidad No. **2450031790** matriculado con el número **12018171474** en la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** de esta Universidad **HACE CONSTAR** que el solicitante, cumplió con la aprobación de los Módulos de Inglés (384 HORAS CLASE/8 CRÉDITOS) que acredita **EL NIVEL B1** correspondiente al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas.

Este documento tendrá validez por tres (3) años a partir de su fecha de emisión.

Dado y firmado en La Libertad, Campus Universitario, al 04 de febrero del 2026.

**ELIANA
GEOMAR
LEON
ABAD**

Firmado digitalmente por
ELIANA GEOMAR
LEON ABAD
Fecha:
2026.02.04
11:46:02 -05'00'



Ing. Eliana León Abad, MSc.
DIRECTORA (a) CENTRO DE IDIOMAS

Certifico que es fiel copia del original



Abg. María Rivera González, Mgr.
SECRETARIA GENERAL - UPSE
Este documento se certifica con firma electrónica

C - CDI-2025-10330

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

UPSE ¡crece en inglés!

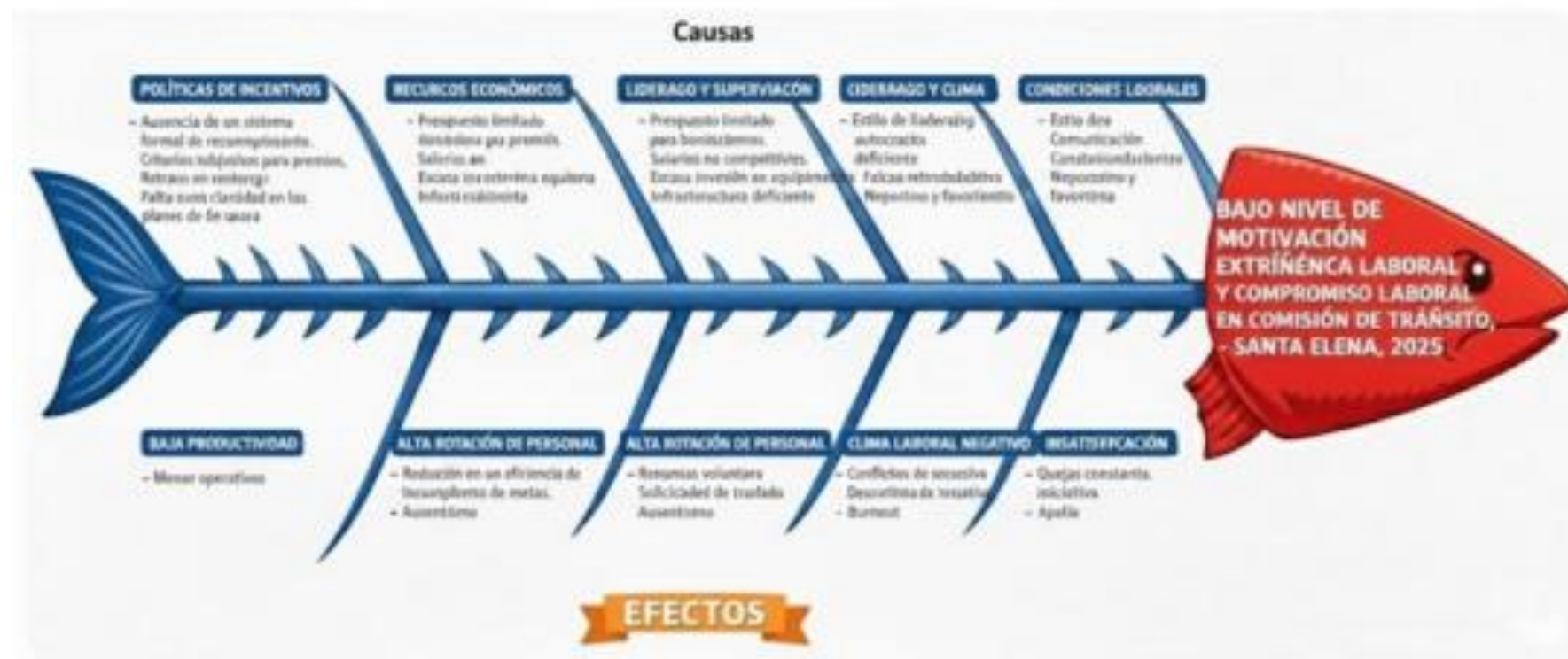
f @ www.upse.edu.ec

Anexo 2: Matriz de consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
NOMBRE	RUTH ANDREINA ALDAS SALCEDO						FECHA	
TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLE S	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
Incentivos organizacionales y motivación extrínseca en la comisión de Tránsito del Ecuador-Santa Elena, 2025.	GENERAL	GENERAL	Los incentivos organizacionales se relacionan significativamente en la motivación extrínseca de los funcionarios de la Comisión de Tránsito del Ecuador-Santa Elena.	VARIABLE DEPENDIENTE	Recompensas materiales	Salario	Enfoque	Mixto
	¿Cuál es la relación entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena,2025?	Determinar la relación entre los incentivos organizacionales y la motivación extrínseca de la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena,2025				Beneficios	Alcance	Descriptivo y correlacional
					Recompensas sociales	Aceptación de superiores.		
						Reconocimiento público		
	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS		MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA	Esfuerzo condicionando	Cumplimiento de metas	Población:	Población por conveniencia personal operativo (encuesta), personal administrativo (entrevista)
	. ¿Cuál es el estado actual de los incentivos organizacionales en la comisión de tránsito de Santa Elena?	Identificar los incentivos que están relacionados con la motivación extrínseca en la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena,2025. Hacer una pregunta				Puntualidad y asistencia.		
						Calidad del servicio al ciudadano.		
	¿Qué nivel de motivación extrínseca presentan los servidores públicos de la institución?	Determinar el nivel de motivación extrínseca en la comisión de tránsito del Ecuador-Santa Elena,2025		VARIABLE INDEPENDIENTE	Incentivos Económicos	Beneficios de ley y remuneraciones variables.	Técnicas:	Encuesta y Entrevista.
						Estabilidad económica percibida.		
				INCENTIVOS				

	¿Qué estrategias ayudan al mejoramiento de la motivación extrínseca de los funcionarios de la comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena, 2025?	Determinar estrategias relacionadas con los incentivos organizacionales que fortalezcan la motivación extrínseca de los funcionarios de la comisión de Tránsito del Ecuador-Santa Elena,2025		ORGANIZACIONALES	Incentivos No Económicos	Flexibilidad de horarios o días libres.	Muestra:	No probabilístico
						Acceso a programas de capacitación.		
					Entorno de Trabajo	Disponibilidad de las herramientas/equipos asignados.	Instrumentos	Cuestionario para entrevista y encuesta.
						Infraestructura física de la oficina.		
						Clima de seguridad laboral.		
EJE DE INVESTIGACION								
LINEA DE INVESTIGACION				ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y ORGANIZACIONAL,				
SUB LINEA DE INVESTIGACION				PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA				

Anexo 3: Planteamiento del problema con la espina de pescado.



Anexo 4: Encuesta.

ENCUESTA

Incentivos organizacionales y motivación extrínseca

Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena, 2025

Investigadora: Ruth Andreina Aldas Salcedo

Institución: Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE)

Fecha de aplicación: _____ **Lugar:** Comisión de Tránsito del Ecuador – Unidad Santa Elena

INSTRUCCIONES

1. Esta encuesta forma parte de una investigación académica de posgrado sobre incentivos organizacionales y motivación extrínseca.
2. No existen respuestas correctas o incorrectas. Responda con la mayor honestidad posible.
3. La información es confidencial y de uso exclusivamente académico.
4. Las preguntas 1 a 20 utilizan una escala de Likert de 5 niveles. Marque con una "X" la opción que mejor represente su percepción.
5. Las preguntas 21 a 25 son de selección múltiple o respuesta abierta. Marque todas las opciones que apliquen.

ESCALA DE VALORACIÓN

5 = Totalmente de acuerdo | 4 = De acuerdo | 3 = Neutral | 2 = En desacuerdo | 1 = Totalmente en desacuerdo

SECCIÓN A: DATOS GENERALES

Instrucción: Marque con una "X" la opción correspondiente.

A1. Sexo:

☐ Masculino ☐ Femenino

A2. Edad:

☐ 18–25 años ☐ 26–35 años ☐ 36–45 años ☐ 46–55 años ☐ 56 años o más

A3. Tiempo de servicio en la CTE:

☐ Menos de 1 año ☐ 1–3 años ☐ 4–6 años ☐ 7–10 años ☐ Más de 10 años

A4. Nivel de instrucción:

☐ Secundaria ☐ Técnico/Tecnológico ☐ Universitario ☐ Posgrado

A5. Cargo actual:

☐ Operativo (agente de tránsito) ☐ Administrativo ☐ Supervisor/Jefe de unidad

A6. Tipo de contrato:

☐ Nombramiento ☐ Contrato indefinido ☐ Contrato a término fijo ☐ Otro: _____

SECCIÓN B: VARIABLE INDEPENDIENTE (X)

INCENTIVOS ORGANIZACIONALES

ESCALA DE VALORACIÓN

- 5 = Totalmente de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 3 = Neutral
- 2 = En desacuerdo
- 1 = Totalmente en desacuerdo

DIMENSIÓN: Incentivos económicos

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P1	La institución ofrece incentivos económicos acordes con las responsabilidades de mi cargo.	☐	☐	☐	☐	☐
P2	Los beneficios económicos que recibo son percibidos como justos en relación con mi desempeño laboral.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Incentivos no económicos

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P3	El reconocimiento público por parte de los superiores es una práctica frecuente dentro de la institución.	☐	☐	☐	☐	☐

P4	La institución comunica claramente los criterios para acceder a incentivos o reconocimientos.	☐	☐	☐	☐	☐
P5	Los reconocimientos otorgados por la institución son percibidos como transparentes y equitativos.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Entorno laboral

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P6	La institución proporciona equipos, herramientas e infraestructura adecuados para el desarrollo de mis funciones.	☐	☐	☐	☐	☐
P7	Las condiciones de seguridad laboral son apropiadas para el desempeño de mis actividades.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Desarrollo profesional

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P8	Las oportunidades de crecimiento profesional ofrecidas por la institución son adecuadas.	☐	☐	☐	☐	☐
P9	Los programas de capacitación responden a las necesidades de mi cargo.	☐	☐	☐	☐	☐
P10	La institución promueve oportunidades reales de ascenso y desarrollo profesional.	☐	☐	☐	☐	☐

SECCIÓN C: VARIABLE DEPENDIENTE (Y)

MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

DIMENSIÓN: Recompensas materiales

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
----	----------	---	---	---	---	---

P11	Los incentivos económicos constituyen un factor importante para mi motivación laboral.	☐	☐	☐	☐	☐
P12	Un incremento salarial basado en mi desempeño incrementaría mi interés por alcanzar mejores resultados laborales.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Recompensas sociales

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P13	El reconocimiento de mis superiores aumenta mi interés por desempeñar mejor mis funciones.	☐	☐	☐	☐	☐
P14	La valoración positiva de mi trabajo fortalece mi compromiso institucional.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Esfuerzo condicionado

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P15	Me esfuerzo por cumplir las metas institucionales cuando percibo que mi desempeño será valorado.	☐	☐	☐	☐	☐
P16	Cumplo con mayor compromiso mis responsabilidades cuando existen incentivos claros y justos.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Permanencia institucional

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P17	Los beneficios que recibo influyen en mi decisión de permanecer trabajando en la institución.	☐	☐	☐	☐	☐
P18	Considero importante mantener mi permanencia en la institución debido a los incentivos que recibo.	☐	☐	☐	☐	☐
P19	Buscaría oportunidades laborales en otra institución si ofrecieran mejores incentivos.	☐	☐	☐	☐	☐

DIMENSIÓN: Compromiso laboral

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
P20	El reconocimiento institucional fortalece mi disposición para asumir responsabilidades adicionales.	☐	☐	☐	☐	☐

SECCIÓN D: PREGUNTAS PROPOSITIVAS

P21. ¿Qué tipo de incentivo considera más necesario fortalecer en la institución?

(Marque TODAS las opciones que apliquen)

- ☐ Incentivos económicos
- ☐ Reconocimiento público
- ☐ Bonificaciones por desempeño
- ☐ Capacitación profesional
- ☐ Programas de bienestar laboral
- ☐ Mejoras en infraestructura y equipos
- ☐ Otro: _____

P22. ¿Qué estrategia económica considera que aumentaría más su motivación laboral?

(Marque TODAS las opciones que apliquen)

- ☐ Bonos por cumplimiento de metas
- ☐ Incremento salarial por desempeño
- ☐ Compensación por horas extras
- ☐ Incentivos por productividad
- ☐ Beneficios familiares
- ☐ Otro: _____

P23. ¿Qué incentivo no económico fortalecería más su compromiso institucional?

(Marque TODAS las opciones que apliquen)

- ☐ Reconocimiento público
- ☐ Participación en decisiones
- ☐ Retroalimentación positiva
- ☐ Días libres compensatorios
- ☐ Capacitación continua
- ☐ Otro: _____

P24. ¿Qué aspecto del entorno laboral debería mejorarse prioritariamente?

(Marque TODAS las opciones que apliquen)

- ☐ Equipos y herramientas
- ☐ Infraestructura
- ☐ Seguridad laboral
- ☐ Clima organizacional
- ☐ Comunicación con superiores
- ☐ Organización de turnos
- ☐ Otro: _____

P25. ¿Qué estrategia considera usted que debería implementar la Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena para fortalecer la motivación extrínseca de sus funcionarios?

(Responda de manera breve y concreta)

¡Gracias por su participación!

Anexo 5: Entrevista

GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Incentivos organizacionales y motivación extrínseca en la Comisión de Tránsito del Ecuador – Santa Elena, 2025

Instrucciones

El presente instrumento forma parte de una investigación académica correspondiente al trabajo de titulación del Magíster en Administración Pública. Su objetivo es recopilar información cualitativa sobre la percepción de los funcionarios respecto a los incentivos organizacionales y su influencia en la motivación extrínseca. La entrevista tiene carácter confidencial y los datos serán utilizados únicamente con fines académicos. Se solicita responder con la mayor honestidad y amplitud posible.

Datos del entrevistado

Nombre: _____

Cargo: _____

Área de trabajo: _____

Tiempo de servicio en la CTE: _____

Tipo de contrato: _____

Fecha de la entrevista: _____

Cuestionario de entrevista

Pregunta 1 (*Incentivos económicos*)

¿Cómo percibe usted la relación entre su remuneración actual y las responsabilidades de su cargo? Considera que los beneficios económicos que recibe (bonificaciones, horas extras, décimo tercer sueldo) son justos en comparación con el esfuerzo que realiza diariamente?

Respuesta:

Pregunta 2 (*Incentivos no económicos*)

¿Qué tipo de reconocimiento recibe de parte de sus superiores cuando cumple con sus objetivos laborales? Considera que el reconocimiento público (menciones, certificados, felicitaciones formales) es una práctica frecuente en la institución?

Respuesta:

Pregunta 3 (*Entorno de trabajo*)

¿Cuenta con los equipos, herramientas e infraestructura necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente? ¿Cómo evaluaría las condiciones de seguridad laboral en su puesto de trabajo, considerando los riesgos propios del control de tránsito?

Respuesta:

Pregunta 4 (*Recompensas materiales*)

¿El salario que percibe le permite cubrir sus necesidades básicas y las de su familia?
¿Existe algún sistema de bonificación o incentivo económico vinculado al cumplimiento de metas o a su desempeño individual?

Respuesta:

Pregunta 5 (*Recompensas sociales*)

¿Siente que sus superiores valoran el trabajo que realiza? ¿Ha recibido retroalimentación positiva o reconocimiento verbal por parte de sus jefes directos en el último semestre? ¿Cómo afecta esto su disposición para cumplir con sus funciones?

Respuesta:

Pregunta 6 (*Esfuerzo condicionado*)

¿Usted se esfuerza más en su trabajo cuando percibe que su desempeño será valorado o recompensado por la institución? ¿Cree que existen incentivos claros y justos que lo motiven a alcanzar metas superiores?

Respuesta:

Pregunta 7 (*Permanencia institucional*)

¿Los beneficios que actualmente recibe de la CTE influyen en su decisión de permanecer en la institución? ¿Buscaría oportunidades en otra entidad si le ofrecieran mejores condiciones laborales? ¿Qué factores lo llevarían a considerar esa opción?

Respuesta:

Pregunta 8 (*Compromiso laboral*)

¿El reconocimiento institucional lo motiva a asumir responsabilidades adicionales o a proponer mejoras en su área de trabajo? ¿Se siente parte de los objetivos institucionales de la Comisión de Tránsito?

Respuesta:

Pregunta 9 (*Desarrollo profesional*)

¿La institución le ofrece oportunidades reales de crecimiento profesional? ¿Ha participado en programas de capacitación que respondan a las necesidades de su cargo?
¿Visualiza posibilidades de ascenso dentro de la CTE?

Respuesta:

Pregunta 10 (*Estrategias de mejora*)

¿Qué tipo de incentivos o mejoras considera prioritarias para fortalecer la motivación del personal de la CTE? ¿Qué estrategias implementaría si tuviera la posibilidad de diseñar un sistema de incentivos para los funcionarios de tránsito?

Respuesta:
