

**TRABAJO DE GRADO MODALIDAD PROYECTO APLICADO
PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL**

Elizabeth Caballero Quiacha.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas Y Tecnología

Ingeniería Industrial

Mayo 2018

**“DETERMINACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE SABANALARGA, CASANARE”**

Autor

Elizabeth Caballero Quiacha.

Trabajo de grado

Asesor

Ing. Andrea Isabel Barrera Siabato

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS E INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

MAYO 2018.

Dedicatoria

A Dios en primer lugar quien me ha dado las fuerzas y salud necesaria para poder alcanzar este logro, me ha rodeado de grandes personas con las cuales he aprendido mucho, dedico mis logros a mi familia, mi padre Valentín Caballero, mi madre Elena Quiacha, mis hermanos Sam, Eu y Vale por su apoyo incondicional; y a cada una de las personas que estuvieron apoyándome y dándome ánimo para continuar. Gracias a la Administración Municipal por su apoyo y por darme la oportunidad de ser parte de ésta, agradecimientos a la Ing. Andrea Barrera, quien estuvo a mi lado durante todo el periodo académico junto con los tutores, consejeros, a cada uno de mis amigos, compañeros y colegas que me motivaron a avanzar y alcanzar mis sueños, mil gracias.

Resumen

El clima organizacional juega un papel primordial y fundamental en las entidades, pues se puede ver reflejado en las actitudes y acciones de cada colaborador, en las entidades públicas el clima laboral varía en gran manera y es afectado por la rutina o monotonía del cargo y la forma de vinculación contractual, puesto que los servidores públicos son nombrados por acto administrativo el cual varía, algunos son nombrados por provisionalidad, otros son de libre nombramiento y remoción y otros por concurso a cargo de carrera administrativa lo cual influye en el desempeño individual, que en gran medida se distingue por la actitud que se tiene al desempeñar el cargo.

La gestión del talento humano tiene una gran responsabilidad en la motivación del personal, y en las acciones de fortalecimiento al bienestar de la Administración, por lo cual en el presente documento se quiere analizar el nivel de clima organizacional de los empleados públicos que forman parte de la planta de personal del Municipio de Sabanalarga (Casanare), con el fin de determinar aspectos relevantes relacionados a su ambiente laboral y proponer un plan de acción de mejora, esto con la finalidad de fortalecer el talento humano que es fundamental para la eficiencia y eficacia en los procesos, el cumplimiento de metas y los objetivos de la Entidad.

Abstract

The organizational climate plays a overriding and foundational role for the entities because can see it reflected in the attitudes and actions of each collaborator, in the public entities the organizational climate varies in a big way and it is affected for the routines or monotony of the position, and the contractual vinculation, because the public servers are ordered for an administrative act which varies, some are named for provisionality others for free nomination and removal, and others for competition to the administrative career which influences in the individual performance, then this big measure distinguishes it for the attitudes that they have for play the role.

The management of the human talent have a big responsibility over to personal motivation, and in action of strengthening it wellness the administration, so the present document wants to analyze the level of the organizational climate of the public employees that are part of the stuff of the municipality of Sabanalarga (Casanare), having as a goal determine important aspects in relation to the work environment and propose an action plan of the improvement, this with the propose of strengthen the human talent which is fundamental for the efficiency and effectiveness in the processes and accomplishment of the goals and the objectives of the entity.

Tabla De Contenidos

Dedicatoria	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Tabla De Contenidos	vi
Lista De Tablas	viii
Lista De Figuras	ix
INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	3
OBJETIVOS	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Planteamiento Del Problema	6
Marco Conceptual Y Teórico	9
Metodología	17
Capítulo 1. Estructura De Las Encuestas	19
Estructuración De Las Encuestas	20

Encuesta final	20
Búsqueda De Datos Y Archivos, Que Reposan En La Entidad	22
Plan de Capacitación	22
Plan de Bienestar Social	22
Plan de Incentivos	22
Muestra Población En Estudio	25
Capítulo 2. Análisis De Datos	26
Interacción Social Y Condiciones De Trabajo	26
Reconocimiento, Satisfacción, Pertenencia Y Formación	33
Liderazgo Y Autonomía	39
Organización Y Motivación	45
Capítulo 3. Diagnóstico Del Clima Laboral	52
Capítulo 4. Propuesta Plan De Acción De Mejora	57
Bibliografía	63
ANEXOS	67

Lista De Tablas

Tabla 1	Tabla de salario base, administración municipal vigencia 2018	7
Tabla 2	Objetivos de acción, tareas y responsable de tareas	57
Tabla 3	Recursos necesarios, indicador de seguimiento y responsable de seguimiento	59

Lista De Figuras

Figura 1 Ambiente de trabajo	26
Figura 2 Relación interpersonal, principios y valores de la entidad.	27
Figura 3 Relación con mi jefe.....	27
Figura 4 Comunicados internos	28
Figura 5 Comunicados con directivos y otras dependencias	29
Figura 6 Recursos necesarios materiales, equipos e infraestructura.....	29
Figura 7 Condiciones del puesto de trabajo.....	30
Figura 8 Instalaciones sanitarias y de descanso	31
Figura 9 Protocolos de primeros auxilios	31
Figura 10 Carga mental y estrés laboral	32
Figura 11 Reconocimiento e incentivos.....	33
Figura 12 Esto orgulloso de trabajar en la administración municipal	34
Figura 13 ¿Recibo justa retribución económica por mi trabajo?.	34
Figura 14 Beneficios sociales.	35
Figura 15 Criterios de evaluación desempeño laboral.....	36
Figura 16 Compromiso, amistad y apoyo a los demás	36

Figura 17 La administración y compañeros me valoran.....	37
Figura 18 Formación y actualización, conocimientos en mi trabajo	38
Figura 19 Formación desarrollo personal y gestión del talento	38
Figura 20 Sugerencias y consejos de los funcionarios.....	39
Figura 21 Aprecia y valora las ideas de los funcionarios	40
Figura 22 Se fomenta el trabajo en equipo	40
Figura 23 Se alienta nuevas formas de resolver problemas.....	41
Figura 24 Mi Jefe me transmite los valores, misión y objetivos de la administración	42
Figura 25 Información de desempeño individual	42
Figura 26 Conoce mis necesidades e intereses	43
Figura 27 Tengo apoyo cuando estoy en dificultades.....	44
Figura 28 Tengo autonomía para tomar decisiones.....	44
Figura 29 Las funciones están claramente definidas	45
Figura 30 Decisiones se toman de manera cautelosa en la administración	45
Figura 31 La documentación MECI es útil para mi trabajo.....	46
Figura 32 Ayuda y apoyo de las diferentes secretarías.....	47
Figura 33 La administración el mejor lugar para trabajar.....	47
Figura 34 Mi capacidad profesional esta de acuerdo a mis tareas y responsabilidades	48
Figura 35 Tengo información necesaria para realizar mi trabajo	49

Figura 36 Tengo claro mis ideas y responsabilidades	49
Figura 37 Estoy satisfecho con mi trabajo	50
Figura 38 Inducción y entrenamiento para realizar las funciones	50
Figura 39 Matriz DOFA.....	52

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se encuentra el Proyecto aplicado “Determinación del clima organizacional en la Alcaldía municipal de Sabanalarga, Casanare”, dividido en cuatro capítulos los cuales muestran el paso a paso de cada etapa del proceso; todo esto con la finalidad de conocer, mejorar y apoyar el fortaleciendo al clima laboral y la gestión del talento humano de la administración, se determina el clima organizacional de los empleados públicos que forman parte de la planta de personal del Municipio de Sabanalarga (Casanare),

Se evaluó el estado del clima laboral, por medio de diferentes aspectos organizacionales como lo son: Liderazgo, motivación, autonomía y compromiso, los cuales son determinantes del clima laboral.

Para la realización del diagnóstico se tuvo en cuenta documentación que forma parte del archivo existente en la entidad, archivos con relación a: talento humano, planes de bienestar social, seguridad laboral y salud en el trabajo.

Para ello se empleó la herramienta de muestreo a través de encuestas dirigidos a los empleados públicos del Municipio con más de un año de antigüedad en la Administración Municipal de Sabanalarga (Casanare), por medio de ella se observó la percepción que estos tiene sobre el clima laboral en su entorno.

Se analizaron los diferentes aspectos que afectan positiva o negativamente el clima organizacional, realizando un diagnóstico, determinando así las fortalezas y debilidades existentes, que influyen en el desarrollo de las funciones propias de cada cargo, en el bienestar social y la tranquilidad de cada colaborador; logrando proponer un plan de acción de mejora al clima laboral.

JUSTIFICACIÓN

El éxito de las organizaciones depende en gran medida de la percepción, compromiso y aptitudes que tienen sus colaboradores; el talento humano es el motor de la organización, es lo primordial, es lo que hace que ésta funcione y pueda cumplir con sus metas; al evaluar el clima organizacional se puede ver el porcentaje de satisfacción que hay en los trabajadores.

En el clima organizacional se analizan las dimensiones más importantes que intervienen en el rendimiento de las organizaciones ya que se detalla el pro y el contra desde la perspectiva del colaborador, y se estudian aspectos relevantes que dejan ver aspectos que se deben cambiar, mejorar u reforzar, para lograr que la organización crezca y se transforme.

Por otra parte el clima organizacional es un requisito dentro del plan institucional de capacitación y bienestar social e estímulos de toda entidad; de conformidad con los documentos consultados en el archivo, no se evidencia que la Administración Municipal haya trabajado de manera organizada y constante en relación a desarrollar aspectos del clima organizacional; de acuerdo al profesional de apoyo de gestión de calidad y talento humano en el 2012 se realizó una encuesta respecto a la gestión del talento humano pero no se tomaron acciones al respecto para mejorar las condiciones laborales y contribuir a un buen clima laboral; por otra parte se evidencia en los documentos, que en el año 2016 por medio de la modalidad de mínima cuantía

es contratado Humanity Ltda. Servicios integrales en Salud, con la Carta de aceptación de oferta No. 184 de fecha 23 de noviembre de 2016, el cual su objeto contractual fue: realizar el diseño de la primera y segunda fase del programa del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de la alcaldía del municipio de Sabanalarga – Casanare, en cumplimiento del decreto 1072 de 2015, en el marco del proyecto de modernización administrativa y gestión de calidad, en lo que realizaron el diagnóstico de condiciones en salud y diagnóstico de condiciones de trabajo de los empleados públicos del Municipio de Sabanalarga Casanare, por medio del cual también se conformó el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el trabajo (COPASST) para el periodo 01/01/2017 hasta 30/12/2017, el comité de convivencia laboral que va desde el 01/01/2017 hasta el 30/12/2018, a través del cual también se realizó el diagnóstico de condiciones de salud física del personal de la Administración y el diagnóstico a factores de riesgo psicosocial en el trabajo del personal del municipio de Sabanalarga, Cas.

De acuerdo al profesional de gestión de calidad MECI- no se han tomado todas las acciones respectivas para mejorar las condiciones laborales; de dicha situación, surge la idea de realizar el diagnóstico con la finalidad de conocer la satisfacción y clima laboral que tienen los empleados públicos que forman parte de la planta de personal del Municipio de Sabanalarga (Casanare), para determinar aspectos relevantes y según los resultados del mismo proponer un plan de acción de mejora debido a las necesidades organizacionales para potencializar y fortalecer el talento humano.

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar el clima organizacional de los empleados públicos que forman parte de la planta de personal del Municipio de Sabanalarga (Casanare), con el fin de proponer un plan de acción de mejora.

Objetivos Específicos

- Analizar y conocer la perspectiva de los trabajadores sobre el clima laboral, cambiar la percepción y mostrar la importancia de ella en la vida laboral.
- Realizar el diagnóstico al clima laboral de la Entidad para conocer los aspectos relevantes que determinan las fortalezas y las debilidades en los diferentes aspectos organizacionales de la entidad.
- Socializar con el personal administrativo el diagnóstico del clima laboral
- Proponer un plan de acción de mejora al clima laboral existente en la administración, para así mejorar la calidad de vida laboral y las relaciones interpersonales.

Planteamiento Del Problema

Las condiciones laborales junto con la desmotivación, falta de compromiso y sentido de pertenencia, conflictos, discusiones etc., factores que afectan negativamente el clima laboral de las entidades por lo cual es necesario determinar el porcentaje de satisfacción existente en la administración, puesto que la mejora continua lleva consigo elementos importantes como el talento humano; la Administración Municipal tiene establecido un modelo estándar de control interno, a través del cual, están organizados los procesos a los que constantemente se les hace seguimiento, sin embargo siendo el talento humano un elemento muy importante es necesario tocar puntos de gran relevancia como lo es la motivación, compromiso, sentido de pertenencia, trabajo en equipo, etc., que contribuyen a la eficacia de esos procesos y a la efectividad general del sistema.

Aunque en la administración hay planes de bienestar social, en algunos aspectos hay desunión y falta de compromiso por parte de los funcionarios, lo que requiere de un mayor análisis para conocer dónde está la falencia y que causas lo ocasionan.

Por otro lado en relación a los documentos que reposan en el archivo de la administración, registra que en el año 2016 se celebró un contrato para realizar el diagnóstico de condiciones en salud y diagnóstico de condiciones de trabajo de los empleados públicos del Municipio de

Sabanalarga Casanare, en el cual se realizó capacitación y encuestas al personal administrativo, y de acuerdo a los resultados se hizo un diagnóstico a la salud laboral y al riesgo psicosocial, pero no se encuentra evidencia de que se haya realizado un diagnóstico al clima organizacional.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es que el personal administrativo, en sus diferentes dependencias ha tenido rotación del personal en los últimos 3 años; de acuerdo con el libro de actas de posesión, por medio del cual se realizan los nombramientos y posicionamiento del cargo registra que en el año 2015 tres secretarías de nivel asistencial cambiaron de dependencia y otras fueron ascendidas del nivel asistencial al nivel directivo, en los últimos dos años las secretarías de nivel asistencial han cubierto provisionalidad de las carreras administrativas y han sido comisionadas al nivel directo, esto ocasionando mayor carga laboral y mental.

Tabla 1

Tabla de salario base, administración municipal vigencia 2018

Salario Básico Mensual	Vigencia 2018
Nivel gerencial	\$ 3.655.279
Nivel directivo	\$ 3.248.245
Nivel ejecutivo	\$ 1.526.223
Nivel asistencial	\$ 1.250.780

Datos obtenidos de Secretaria General (Fuente: Elaboración propia)

El personal que ha sido ascendido y encargado a nivel directivo ha sufrido un cambio en la demanda laboral implicando más obligaciones y responsabilidades, mayor carga mental, más

demanda de tiempo y una mejor remuneración salarial; por las razones expuestas es oportuno conocer el nivel de satisfacción, carga y estrés laboral actual, ocasionados por la demanda laboral del día a día en cada dependencia.

Se hace pertinente y necesario realizar un diagnóstico con el fin de conocer el estado actual de clima organizacional de la entidad, siendo preciso detectar de manera oportuna las causas que generan un mal clima laboral y plantear acciones para contribuir al mejoramiento del mismo; es oportuno determinar el clima laboral actual con el fin de conocer la carga laboral existente, la motivación laboral, relaciones sociales e interpersonales, y el nivel de eficiencia en cada dependencia.

Marco Conceptual Y Teórico

Municipio de Sabanalarga (Casanare), Administración Municipal (alcaldía) cuyas instalaciones se encuentran ubicadas en la Carrera 7 No, 5-29,

Al suroccidente del Departamento de Casanare y está limitado por el costado occidental con el departamento de Boyacá, por el oriente con el municipio de Monterrey, por el sur con el municipio de Villanueva y parte del departamento del Meta, y por el norte con Páez y Monterrey; a una distancia de 145 km a Yopal, la perla de Casanare un municipio rico en recursos naturales, donde sus paisajes son encantadores, su gente es amable y servicial, un paraíso donde la tranquilidad se respira al caminar, el cual fue fundado en 1965 por Eliodoro Rodríguez, Zoilo Cuesta, Evangelina Sánchez Vda de Cuesta, Resura Umaña, Abelardo Arenas, Horoncio Martínez.; y en año 1966 se constituye como municipio.

Clima organizacional según ¹Ciampa, (1990). ES “*un conjunto de propiedades o características del ambiente interno laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados de una organización, que se supone son una fuerza que influye en la conducta de los empleados*”

²Méndez (2006) considera el clima organizacional como

El ambiente propio de la compañía, producido y percibido por cada uno de sus individuos de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional. El proceso de integración social es aquel donde se generan todos los agentes de cambio que pueden incidir en la conformación del clima organizacional.

Por otra parte ³(Gelanze, vol. 37, p.10) Flores (2011) comentan:

¹ Ortega S y Perdomo J. (2007). *Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización*. 5. Recuperado de

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2258/131467.pdf?sequence=1>

² García Solarte M. (Jul-Dic 2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración Universidad del Vall*. 54.

³ Gelanzé Sevilla F. (2014). La Cultura Organizacional en la administración pública, una mirada teórica a la eficiencia en la gestión. *Anuario*, vol. (37). 10-11

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno.

La cultura organizacional tiene influencia en el comportamiento organizacional puesto que es multifactorial en el cual intervienen factores de influencia en el comportamiento humano, cumpliendo funciones específicas dentro de la organización, define fronteras- diferencia entre una organización y las demás, transmite sentido de identidad generando compromiso.

La importancia del clima organizacional según ⁴(Gonzales)

Un diagnóstico y análisis de clima organizacional resulta importante a la hora de tomar decisiones, porque permite distinguir las fortalezas con las que se cuenta y los puntos que están requiriendo progresos, desde la perspectiva de las personas que la integran. Se entiende que la percepción que los trabajadores construyen de la organización influirá estrechamente en su motivación y productividad.

⁴ Gonzales F. (Feb 2017). ¿Porque medir el clima organizacional? *IEEM Revista de Negocios*, vol. (20)

La manera en que las personas se identifican y comprometen con los objetivos de la organización implica la percepción de que esta les está brindando seguridad material y asegurando, en alguna medida, poder acompañarlos en su expectativa de desarrollo profesional

De acuerdo con Denison nos dice: “*Clima percepciones compartidas de la situación organizacional, al conocer el estado actual del clima laboral las percepciones compartidas de la situación organizacional se podrá crear un plan de acciones de mejora para fortalecer el clima organizacional.*” (Denison, 1990)

Se puede la productividad de la organización según ⁵(Ortiz) “*Productividad. La empresa es productiva si entiende, que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.*”

Herramientas para evaluar el clima laboral ⁶Este instrumento de medición está constituido por cincuenta ítems, apoyados en nueve dimensiones del concepto:

⁵ Ortiz R. (Dic 2001). *Diagnóstico del clima organizacional para la optimización del recurso humano*. (tesis postgrado) Universidad Autónoma Nuevo León. Recuperado de <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020146516/1020146516.PDF>

⁶ Contreras B y Matheson P. (S.F.). “Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer”. *Revista de trabajo social*. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>

Estructura. El sentimiento de los empleados respecto de las restricciones, el número de reglas, controles y procedimientos que existen. Énfasis en la estructura formal.

Responsabilidad. El sentimiento por parte de los trabajadores de "ser su propio jefe". Poder tomar las decisiones solo y no tener que consultar cada paso con los superiores.

Recompensa. El sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Énfasis en la recompensa positiva más que en el castigo.

Riesgo. El sentido de riesgo y de desafío en el trabajo y en la organización. Énfasis en tomar riesgos calculados.

Calidez. La percepción de una buena confraternidad general. Énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales.

Apoyo. La percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Énfasis en el mutuo apoyo para enfrentar los problemas.

Normas. La percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo. Énfasis puesto en hacer un buen trabajo.

Conflicto. El sentimiento que los directivos presten atención a las opiniones, aunque éstas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta.

Identidad. El sentimiento que se pertenece a una empresa y es un miembro valioso dentro de ella Y del grupo de trabajo específico.

⁷**Ley 1010 del 23 de enero de 2006-** Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. En el art. 9, medidas preventivas y correctivas del acoso laboral

⁸**Ley 1562 de 2012-** Por el cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional, viendo como la promoción y protección de salud, mejora las condiciones y el ambiente de trabajo lo cual contribuye a un buen clima laboral.

⁹**Resolución 2646 del 2008-** donde se expone los factores de riesgo psicosociales determinando el origen de las patologías causadas por el estrés laboral.

Proveer empleo de carrera dispuesto en la constitución política Ley 909 de 2004 y ¹⁰Decreto N. 051 de 2018 Función publica

⁷ Ley 1010. *Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.* 2006/23/01. Diario Oficial No. 46.160. Bogotá, D. C.

⁸ Ley 1562. *“Por el cual se modifica el Sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.* 2012 /11 de Julio.

⁹ Resolución 002646. *por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.* 2008/17/07. Diario Oficial 47059 de julio 23 de 2008

El hostigamiento y estrés laboral, afecta de manera directa la integridad física y mental de los empleados, generando bajo desempeño y rendimiento en las labores operacionales y administrativas de las organizaciones, deteriorando internamente la administración y motivación individual.

De acuerdo con el departamento administrativo de la función pública define:

La calidad de vida laboral implica la existencia objetiva de un ambiente de trabajo satisfactorio y propicio para el bienestar de los integrantes de un grupo o de una organización y está constituida por las acciones tendientes a crear condiciones laborales favorables que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de las entidades tanto en términos de productividad como en las relaciones interpersonales [Dafp, 2004],

Córdoba lo expresa de la siguiente forma: 1(córdoba)

La calidad de vida laboral se expresa como el nivel o grado en el cual se presentan condiciones internas y externas en el ambiente de trabajo, que contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades humanas de los miembros de la organización.

¹⁰ Decreto 051 de 2017. “Por la cual se modifica parcialmente el decreto 1083 de 2015, único reglamento del sector de función pública, y se deroga el decreto 1737 de 2009. 201/16/01

Por ende, surge la pregunta: ¿Cuál es el grado de clima y satisfacción laboral en la administración municipal?

Ya que el ambiente laboral afecta directamente la productividad eficiencia y eficacia de los procesos de la organización, si el ambiente de trabajo es incómodo y estresante el rendimiento y capacidad productiva de las entidades se ve estropeado no solo ello si no la carga mental, fatiga física y mental aumenta en el trabajador y esto será un riesgo para el trabajador, la entidad y el grupo de trabajo.

Pero si el clima de la entidad es agradable, confiables, tranquilo y hay compañerismo, en consecuencia, se tiene motivación, compromiso y ganas de contribuir a mejorar y ser excelentes en cada labor desempeñada, ayudando a mejorar los procesos y funciones que se tengan.

El grado de satisfacción laboral se determina en la entidad pública para la buena administración del talento humano, que debe brindar: bienestar, motivación, comodidad y confianza al colaborador, que da como resultado compromiso, logrando alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Hay distintos aspectos puntuales que se evalúan en las organizaciones los cuales permiten conocer la percepción del clima laboral en la Entidad, las políticas, normas, prácticas, procesos y estándares de la entidad emplea afecta directamente la motivación de los empleados.

Metodología

La metodología que se empleó en el proyecto aplicado es de tipo descriptivo-analítico, el cual fue realizado con ayuda de la herramienta encuesta, tomando como referencia a Litwin y Stringer 1968, en su aporte cuestionario- herramienta que ellos propusieron y que permite medir el clima laboral.

La encuesta se diseñó y estructuró por medio de la plataforma SurveyMonkey, con referencia a anexos de modelos de encuestas realizadas, una de ellas hecha por el programa misión realizado por ¹¹COPEME, en la medición del clima laboral para IMF`s. e Instituto Nacional de Alto rendimiento Profesional documento plantilla para encuesta del clima laboral Z. Garzón (comunicación personal, 2 abril, 2018) y el cuestionario de Litwin y Stringer; a través del cual, permite conocer aspectos puntuales de la percepción del clima organizacional.

En primera medida se acudió a la entidad con el fin de conocer los procesos con respecto al clima organizacional y la gestión del talento humano, por medio del análisis de documentos y datos que esta tiene y reposan en su archivo; luego de realizar la búsqueda, se estructuran las

¹¹ Copeme. (Mar 2009). *Medición del Clima Laboral para IMF`S*. Programa Misión. Primera Edición.

encuestas de acuerdo a la necesidad de la Alcaldía y las dimensiones del clima laboral, las encuestas diseñadas fueron dirigidas al personal de planta con más de 1 año de antigüedad esto con el fin de conocer la percepción y satisfacción laboral de cada individuo.

Se realizó un análisis y a partir de los hallazgos se realizó un diagnóstico al clima laboral y se estructuró un plan de acción de mejorar para la Administración Municipal.

Capítulo 1. Estructura De Las Encuestas

En la estructuración de la herramienta de evaluación al clima organizacional de la Alcaldía Municipal de Sabanalarga, se analizó distintos documentos, artículos y metodologías para medir el clima organizacional, de acuerdo a las consultas se observaron varias características en común, como lo es el modelo planteado por Litwin y Stringer [1968] cuyo elemento de dimensión tiene nueve ítems a evaluar, también se llega a un mismo acuerdo en el cual el clima laboral interviene directamente en el desempeño y productividad del empleado, además de ello afecta emocional y físicamente al colaborador.

La encuesta fue reestructurada adaptándola a las necesidades de la entidad en estudio, tomando como referencia el artículo: ‘Una herramienta para medir el clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer’, realizado por Beatriz Contreras Chavarría y Patricia Mathenson Vargas, el cual fue reestructurado para la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Pontificia Católica de Chile; también se tomó como referencia la primera edición del libro, - ©COPEME del año 2009, medición del clima organizacional y por otra parte la referencia de la planilla para el clima laboral estructurada por el IAR- Instituto Internacional de Alto Rendimiento Profesional.

Estructuración De Las Encuestas

Como primera instancia se realizó la estructuración de la encuesta, se tomó una prueba piloto al personal de talento humano y personal encargado de gestión de la calidad, con el propósito que realizasen observaciones y mejoras a incluir en el instrumento de evaluación.

Encuesta final

Después de realizada la prueba piloto se obtiene la encuesta final, que se anexa, junto con los links de la plataforma SurveyMonkey, estructurada y dividida en 4 secciones.

1. Interacción Social y Condiciones De Trabajo¹²

Anexo No. 01; Link <https://es.surveymonkey.com/r/GVFC5BG>

2. Reconocimiento, Satisfacción, Pertenencia y Formación¹³

Anexo No. 02; Link <https://es.surveymonkey.com/r/GV597KK>

¹² Caballero E. (2018) *Clima laboral 1 interacción social y condiciones de trabajo*. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/r/GVFC5BG>

¹³ Caballero E. (2018) *Clima laboral 2 Reconocimiento, Satisfacción, Pertenencia y Formación*. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/r/GV597KK>

3. Liderazgo y Autonomía¹⁴

Anexo No. 03; Link: <https://es.surveymonkey.com/r/G78LB33>

4. Organización y Motivación¹⁵

Anexo No. 04; Link: <https://es.surveymonkey.com/r/55K835V>

[Las encuestas estructuradas se encuentran en anexos]

¹⁴ Caballero E. (2018) *Clima laboral 3 Liderazgo y Autonomía*. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/r/G78LB33>

¹⁵ Caballero E. (2018) *Clima laboral 4 Organización y Motivación*. Recuperado de Link <https://es.surveymonkey.com/r/55K835V>

Búsqueda De Datos Y Archivos, Que Reposan En La Entidad

Se realizó la búsqueda exhaustiva en la entidad, para conocer y ver los planes de acción que se han realizado en relación al bienestar laboral y la gestión de recursos humanos, de acuerdo a los archivos se evidencia que en marzo de 2016 se crea el plan de capacitación y bienestar social y por medio del acto administrativo resolución N. 173 del 7 de abril de 2016 se adopta el plan de capacitación, bienestar social e incentivos de la alcaldía vigencia 2016. Cuyo plan está subdividido en capítulos:

Plan de Capacitación

- ✓ MECI, procedimiento de capacitación - PR-TH-005

Plan de Bienestar Social

- ✓ Deporte y cultura (caminatas ecológicas junto con las familias)
- ✓ Integración (fechas especiales, cumpleaños, día de la familia, amor y amistad, integración familiar de fin de año)

Plan de Incentivos

- ✓ Premiar al mejor desempeño en equipo
- ✓ Desempeño colectivo- integración tipo vacacional
- ✓ Premio ascenso, encargo, traslado, comisión

- ✓ Reconocimiento público- labor meritoria

De este plan de Bienestar social del 2016 fueron realizadas las siguientes capacitaciones:

1. Modelo estándar de control interno (MECI) y SGC de la alcaldía
2. Socialización, directrices del DGC y MECI procedimientos control de documentos y registros
3. Procedimientos obligatorios SGC de la Alcaldía
4. Formulación de proyectos
5. Habilidades de desarrollo profesional y efectividad personal
6. Atención y servicio al cliente

En cuanto al plan de Bienestar Social se realizó

1. Celebración de cumpleaños y compartir con cada uno de los funcionarios y contratistas desde el 1 de enero de 2016 al 11 de noviembre de 2016.
2. Homenaje día de la Mujer y detalles; fue realizado el día 8 de marzo de 2016.
3. Día del Hombre y detalles; fue realizado el día 18 de marzo de 2016.
4. Jornada deportiva, esparcimiento y distracción, en la cual se hizo varias modales deportivas y recreativas el día 3 de junio de 2016 y el día 2 de septiembre 2016.

5. Celebración amor y amistad en el cual también hubo descubrimiento del amigo secreto; fue realizado el día 29 de septiembre 2016.

De acuerdo al archivo se realizó en mayo de 2017 el plan de capacitación, tomando como referencia formato de MECI; PR-TH-013 *procedimiento inducción y reintegración* y F-TH-010 *procedimientos de bienestar social y que por medio de un acto administrativo resolución No. 285 de fecha 10 de mayo de 2017*, se adopta el plan de capacitación, bienestar social e incentivos.

Las actividades de bienestar social que se realizaron en ese periodo son:

1. Día de la secretaria; realizado el 26/04/2017.
2. Actividades deportivas, recreativas y culturales; realizado el 26/04/2017.
3. Integración familiar- cena navideña; realizada el 22/12/2017.
4. Capacitación en Formulación de proyectos – inversión pública; realizado el 15/08/2017.
5. Capacitación en Contratación estatal – Modalidad de contratación, estudios previos, decreto 92 de 2017, pago de seguridad social, entre otros; realizada el 18/08/2017.
6. Capacitación superación personal, liderazgo, emprendimiento; realizado el 20/11/2017.

Muestra Población En Estudio

La encuesta fue dirigida a los 15 trabajadores de planta, pero fue aplicada solo a 10 funcionarios de la administración municipal, los cuales cumplen con el requisito de 1 año de antigüedad en la entidad y son parte del personal de planta; se encuestó a secretarias, jefes de despacho, jefes de dependencia, inspector de policía y comisaria de familia; el personal en estudio es persona con bastante experiencia en cada una de sus labores y conocen a cabalidad cada aspecto y procesos que la entidad tiene.

Capítulo 2. Análisis De Datos

Interacción Social Y Condiciones De Trabajo

En general ¿considero que existe un buen ambiente de trabajo?

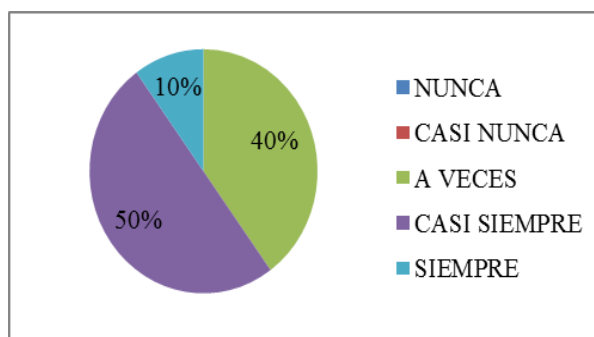


Figura 1 Ambiente de trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados se evidenció que el 10% considera que siempre hay un buen ambiente laboral, el 50% de los encuestados consideran que la mayoría de veces- casi siempre hay un buen ambiente laboral, el 40% opina que a veces hay buen ambiente laboral.

¿Las personas con las que me relaciono actúan con respeto y de acuerdo a los principios y valores de la entidad?

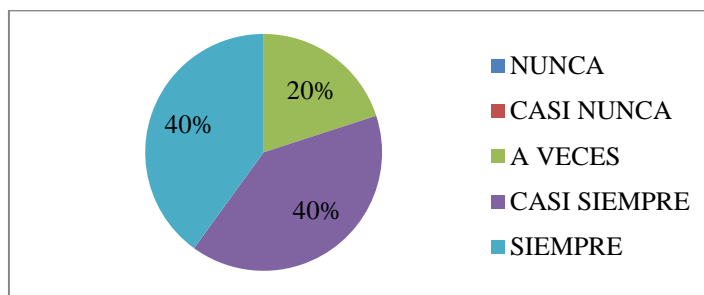


Figura 2 Relación interpersonal, principios y valores de la entidad. (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 40% creen que las personas con que se relacionan actúan siempre con respeto y de acuerdo a los principios y valores de la entidad, el otro 40% dice que casi siempre y el 20% a veces.

¿La relación con mi jefe inmediato es buena?

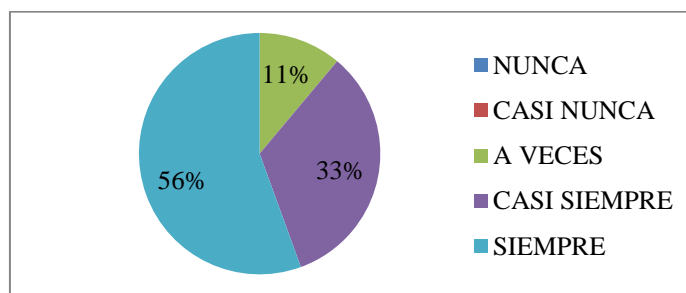


Figura 3 Relación con mi jefe (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 56% de los encuestados tienen una buena relación con su jefe inmediato, el 33% casi siempre y solo 11% a veces tiene buena relación con su jefe, reflejando así que hay una falencia en la relación y trato entre su superior.

Los comunicados internos me proporcionan información útil

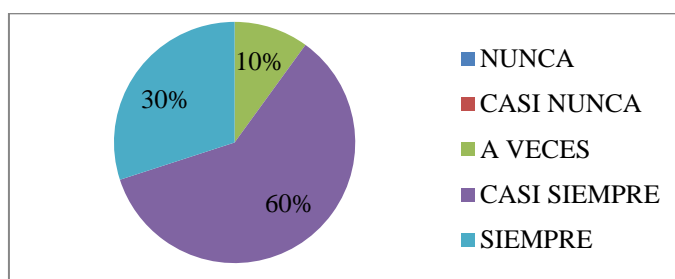


Figura 4 Comunicados internos (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% de los encuestados opina que los comunicados internos le proporcionan información útil, el 60% que casi siempre y solo 10% dice que a veces proporciona información útil.

En general, ¿resulta fácil comunicarme con directivos o personal de otras dependencias?

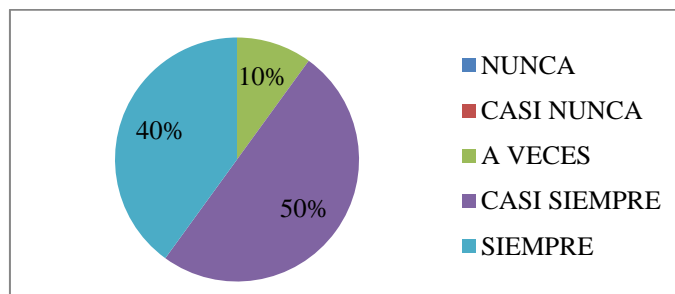


Figura 5 Comunicados con directivos y otras dependencias (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 40% de los encuestados opina que resulta fácil comunicarse con directivos u personal de otras dependencias, el 50% casi siempre es fácil comunicarse con directivos y compañeros y solo 10% dice que a veces resulta fácil comunicarse.

El nivel de recursos necesarios (materiales, equipos e infraestructura) con los que dispongo para realizar bien mi trabajo es:

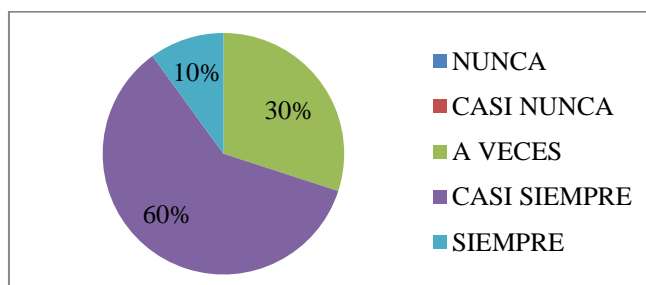


Figura 6 Recursos necesarios materiales, equipos e infraestructura (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados opina que el nivel de recursos necesarios en relación con los que dispone para realizar bien su trabajo es muy bueno, el 60% dice que es bueno y el 30% dice que es regular.

En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (espacio, comodidad, ruido, temperatura, iluminación, etc.), usted considera que éste es:

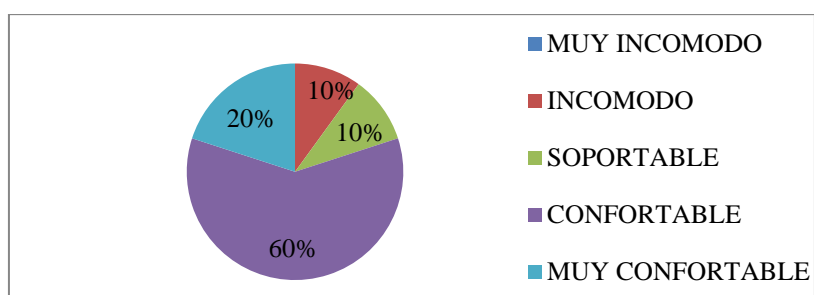


Figura 7 Condiciones del puesto de trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados opinan que son muy confortables las condiciones físicas de su puesto de trabajo, el 60% que es confortable, un 10% dice que es soportable y hay un 10% que dice que es incómodo; analizando los resultados el 20% de los trabajadores no se sienten cómodos y encuentran su puesto de trabajo con deficiencias en las condiciones físicas.

Se dispone de suficientes instalaciones sanitarias y áreas de descanso

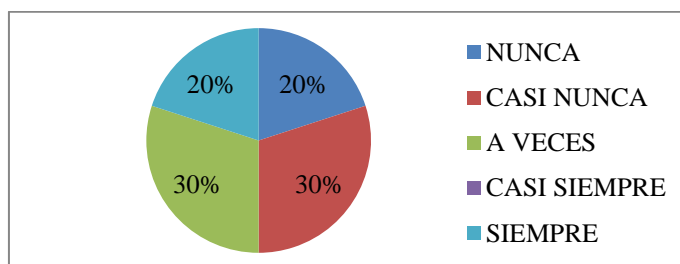


Figura 8 Instalaciones sanitarias y de descanso (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados opina que siempre hay suficientes instalaciones sanitarias y áreas de descanso, el 30% opina que a veces, otro 30% casi nunca, un 20% dice que nunca, se evidencia falencias y falta de lugar de descanso y unidades sanitarias, puesto que las existentes son insuficientes de acuerdo al 50% de los resultados.

Está definido un protocolo de primeros auxilios y se dispone de medios para llevarlos a cabo

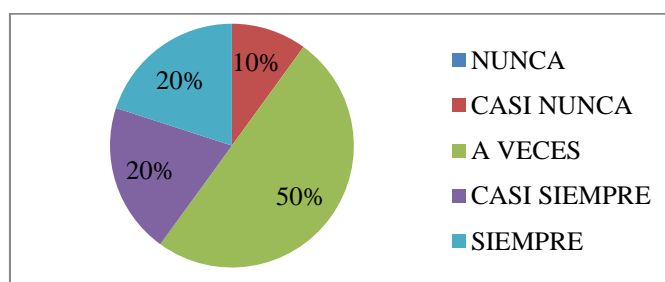


Figura 9 Protocolos de primeros auxilios (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados opina que siempre hay definido un protocolo de primeros auxilios y se dispone de medios para llevarlos a cabo, el otro 20% que casi siempre y el 50% dice que a veces, hay un 10% opina que casi nunca.

¿La carga mental del trabajo y el estrés es un problema para usted?

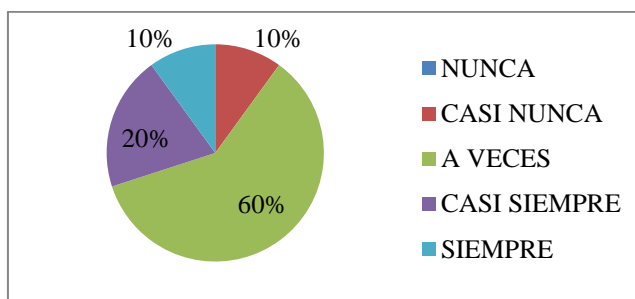


Figura 10 Carga mental y estrés laboral (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados opina que la carga mental del trabajo y el estrés es un problema para él, el 20% casi siempre, el 60% dice que a veces, hay un 10% opina que casi nunca, se tiene una alerta en el 10% que dice que siempre, se hace necesario evaluar los puestos de trabajo y crear una acción de mejora para reducir la carga mental y estrés ocasionado por la labor.

Reconocimiento, Satisfacción, Pertenencia Y Formación

La administración otorga buenos y equitativos incentivos a los funcionarios

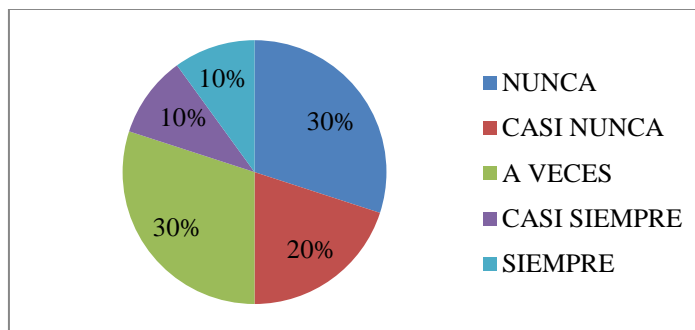


Figura 11 Reconocimiento e incentivos (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados opina que la administración siempre otorga buenos y equitativos incentivos a los funcionarios, el otro 10% que casi siempre, el 30% dice que a veces, hay un 20% opina que casi nunca y un 30% que nunca, vemos que consideran que personalmente no han recibido algún incentivo.

Me siento orgulloso(a) de trabajar en la administración municipal de Sabanalarga Casanare.

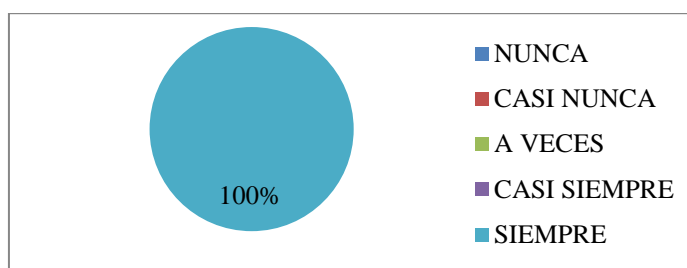


Figura 12 Esto orgulloso de trabajar en la administración municipal (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados se evidencia que el 100% de encuestados está satisfecho y orgulloso de trabajar con la administración municipal, lo que es una fortaleza muy grande puesto que muestra que los empleados públicos se sienten bien en la Entidad, esto disminuye la rotación del personal.

Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeñadas

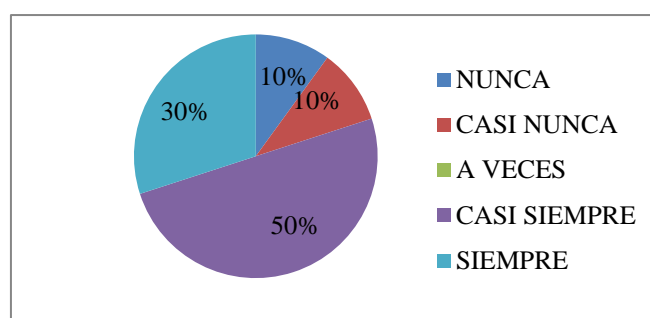


Figura 13 ¿Recibo justa retribución económica por mi trabajo?. (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% de los encuestados opina que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas, el 50% que casi siempre, el 10% que casi nunca, otro 10% opina que nunca, es necesario evaluar el desempeño y carga laboral para ver la causa de la inconformidad salarial; los resultados muestran que solo el 30% de los encuestados está totalmente satisfecho con la remuneración recibida por su trabajo y el 70% no está totalmente de acuerdo con la remuneración recibida por su trabajo, hay insatisfacción por el salario recibido en relación a su trabajo.

Estoy satisfecho(a) con los beneficios sociales que te ofrece la organización

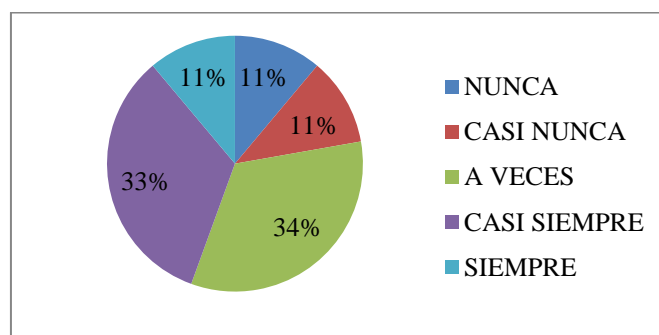


Figura 14 Beneficios sociales. (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 11% de los encuestados están satisfechos con los beneficios sociales que reciben, el 33% casi siempre, el 34% que a veces, el 11% opina que casi nunca y el otro 11% nunca.

Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño laboral

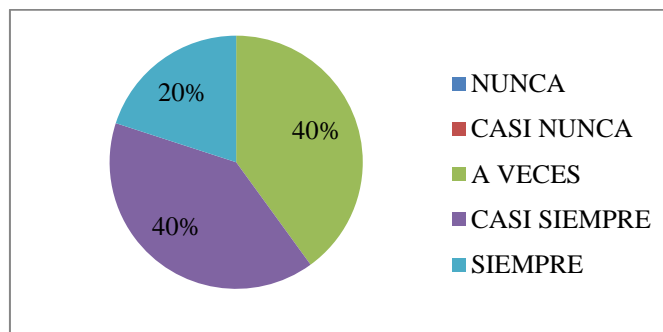


Figura 15 Criterios de evaluación desempeño laboral (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados consideran adecuados los criterios de evaluación de su desempeño laboral, el 40% casi siempre, el 40% a veces

Siento que el nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás, y el ambiente de amistad en la organización es

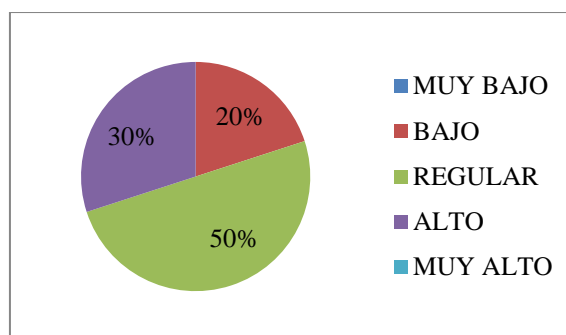


Figura 16 Compromiso, amistad y apoyo a los demás (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% de los encuestados perciben alto su nivel de compromiso para apoyar el trabajo de los demás, y el ambiente de amistad en la organización, el 50% lo percibe regular y un 20% lo percibe bajo, observando que la gran mayoría percibe que el nivel de compromiso, apoyo y compañerismo no es el adecuado, por lo cual se hace necesario empezar a trabajar en mejorar las relaciones interpersonales.

Siento que la administración municipal y mi grupo de trabajo me valora

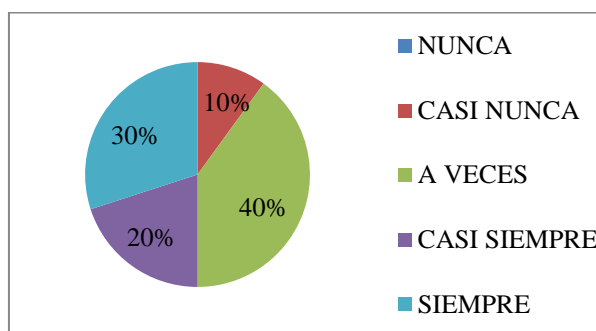


Figura 17 La administración y compañeros me valoran (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% de los encuestados, sienten que la administración municipal y su equipo de trabajo lo valoran siempre, el 20% casi siempre, el 40% a veces y el 10% casi nunca.

Recibo formación, para actualizar los conocimientos de mi trabajo

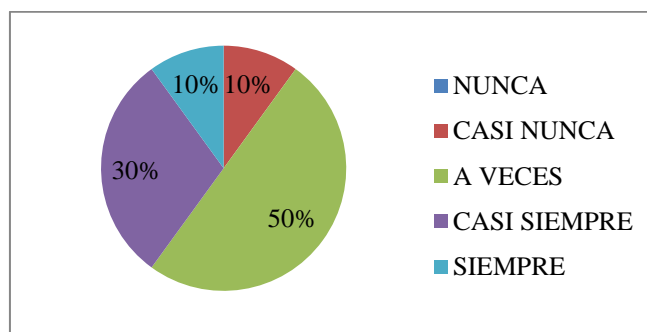


Figura 18 Formación y actualización, conocimientos en mi trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados siempre reciben formación para actualizar los conocimientos de su labor, el 30% casi siempre, el 50% a veces y un 10% casi nunca.

Recibo formación, para el desarrollo personal y la gestión del talento

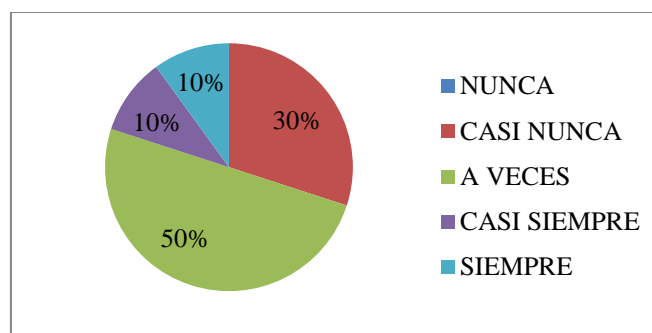


Figura 19 Formación desarrollo personal y gestión del talento (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados siempre recibe formación, para el desarrollo personal y la gestión del talento por parte de la administración municipal, el otro 10% casi siempre, el 50% a veces y el 30% casi nunca.

Liderazgo Y Autonomía

La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los funcionarios

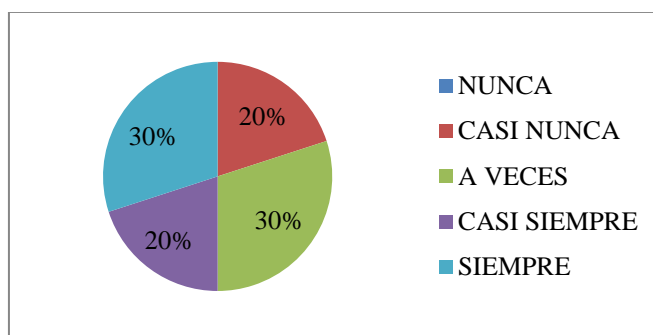


Figura 20 Sugerencias y consejos de los funcionarios (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% opina que siempre la dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los funcionarios, el 20% casi siempre, el otro 30% a veces y un 20% casi nunca.

La administración municipal aprecia y valora las ideas y propuestas de los funcionarios

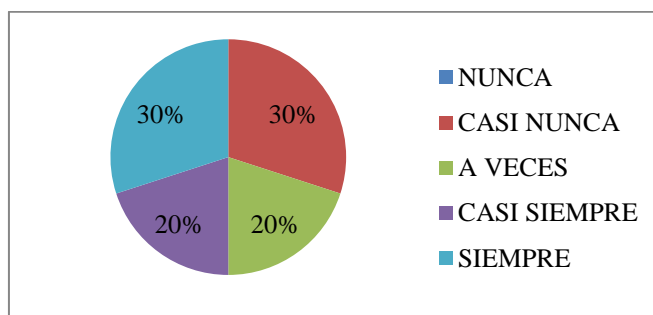


Figura 21 Aprecia y valora las ideas de los funcionarios (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 30% de los encuestados sienten que la administración siempre aprecia y valora sus ideas y propuestas, el 20% casi siempre, el otro 20% a veces y un 30% casi nunca.

Desde la dirección, se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo

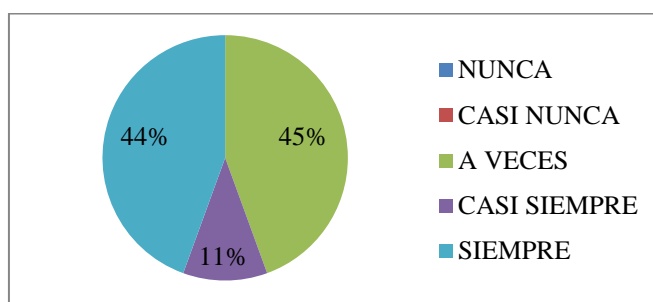


Figura 22 Se fomenta el trabajo en equipo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 44% de los encuestados opinan que la administración siempre fomenta y desarrolla el trabajo en equipo empezando desde la dirección, el 11% casi siempre, el 45% a veces.

Desde la dirección, se alienta a los funcionarios a buscar nuevas formas de resolver problemas

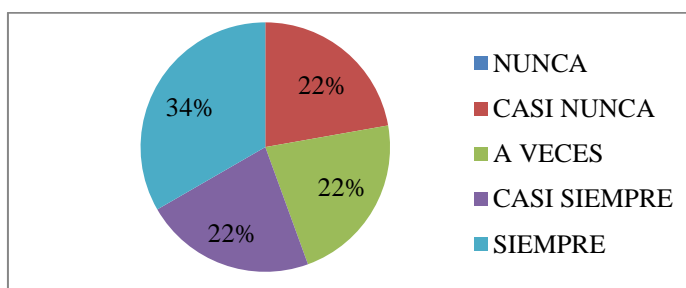


Figura 23 Se alienta nuevas formas de resolver problemas (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 34% opinan que siempre la administración les alienta a buscar nuevas formas de resolver problemas, el 22% casi siempre, otro 22% a veces y el otro 22% casi nunca.

Mi jefe inmediato, se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la administración

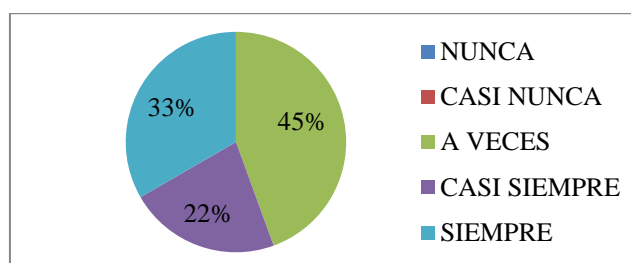


Figura 24 Mi Jefe me transmite los valores, misión y objetivos de la administración (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 33% de los encuestados sienten que siempre su jefe les transmite los valores, misión y objetivos de la organización, el 22% casi siempre y el 45% a veces.

Mi jefe inmediato, me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño

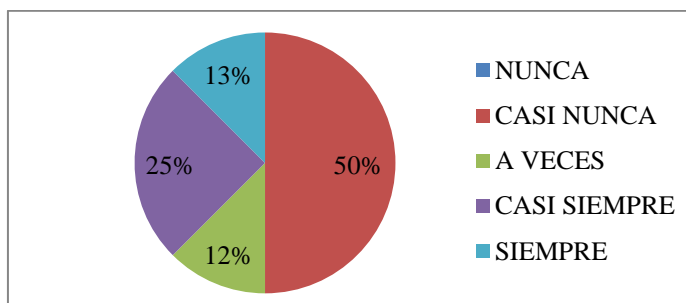


Figura 25 Información de desempeño individual (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 8 Omitidas: 2

De acuerdo a los resultados el 13% opina que el jefe inmediato le proporciona

periódicamente información sobre su desempeño, el 25% casi siempre, el 12% a veces y un 50% casi nunca; se nota que es necesario que los jefes inmediatos proporcionen periódicamente información sobre el rendimiento a cada trabajador para poder cambiar y mejorar en el buen desempeño de la labor.

Mi jefe inmediato, se preocupa por conocer mis necesidades e intereses

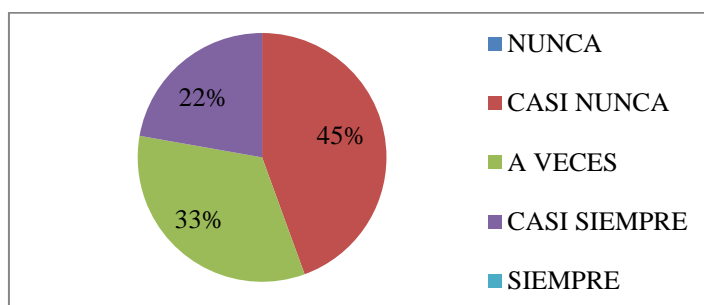


Figura 26 Conoce mis necesidades e intereses (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 22% de los encuestados sienten que el jefe inmediato casi siempre se preocupa por conocer sus necesidades e intereses, el 33% a veces y el 45% restante opina que casi nunca, se hace necesario que los jefes tengan un poco más de interés y ayuden a que los intereses y necesidades vayan acordes con las metas y objetivos de la entidad con el fin de que los empleados tengan motivación para desempeñar su labor.

Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades

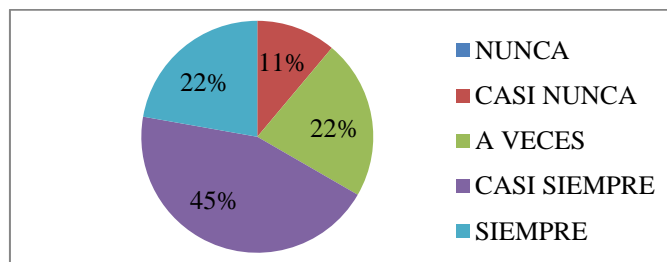


Figura 27 Tengo apoyo cuando estoy en dificultades (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 22% siempre sienten apoyo de su jefe cuando están en dificultades, el 45% casi siempre, el 22% a veces y un 11% casi nunca

Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades

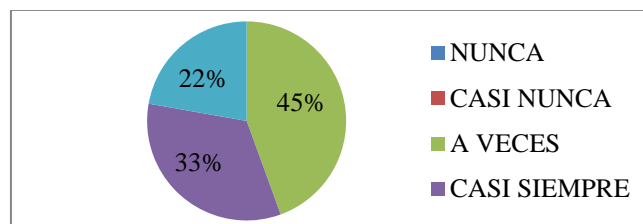


Figura 28 Tengo autonomía para tomar decisiones (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 9 Omitidas: 1

De acuerdo a los resultados el 22% de los encuestados siempre tienen autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de sus responsabilidades, el 33% casi siempre y el 45% a veces.

En la administración las funciones están claramente definidas

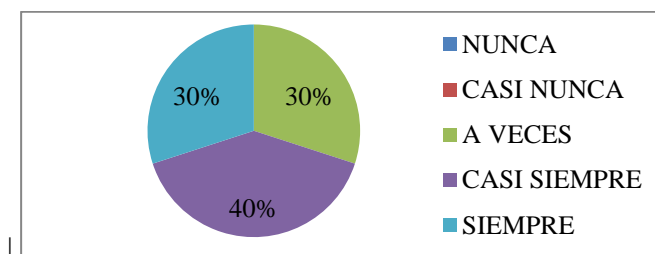


Figura 29 Las funciones están claramente definidas (Fuente: Elaboración propia)

De acuerdo a los resultados el 30% dice que siempre las funciones están claramente definidas en la administración, el 40% casi siempre y el 30% restante, a veces.

Organización Y Motivación

En la entidad la toma de decisiones, se hace de forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos

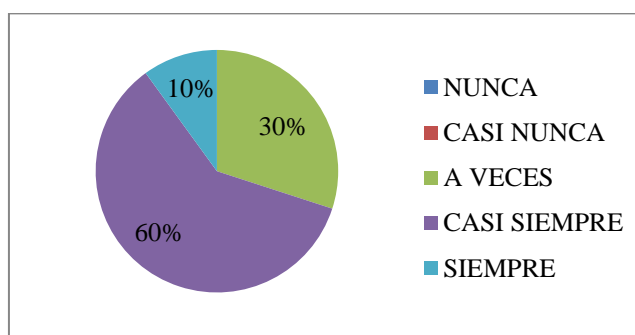


Figura 30 Decisiones se toman de manera cautelosa en la administración (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 10% de los encuestados sienten que siempre que la administración municipal toma las decisiones se hacen de forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos, el 60% casi siempre y el 30% a veces.

La documentación (procedimientos, instructivos y formatos) incluida en el sistema de gestión de calidad es útil y apropiada para realizar mi trabajo

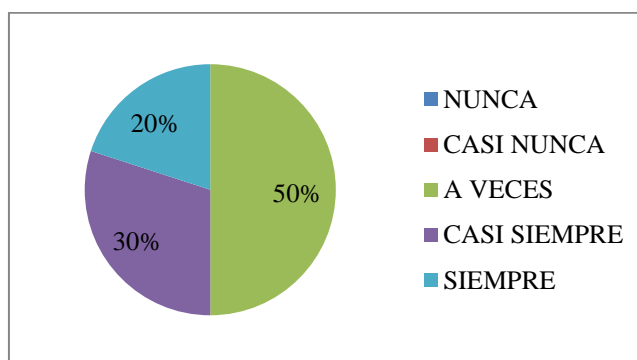


Figura 31 La documentación MECI es útil para mi trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados sienten que la documentación MECI es útil y apropiada para realizar su respectivo trabajo, el 30% casi siempre y el 50% a veces.

Recibo la ayuda que necesito de las diferentes secretarías (general, hacienda, desarrollo social y planeación y obras públicas)

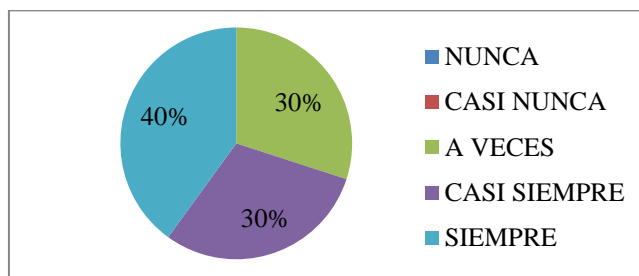


Figura 32 Ayuda y apoyo de las diferentes secretarias (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 40% sienten que siempre reciben ayuda por parte de las demás dependencias, el 30% casi siempre y el 30% restante a veces.

Desde mi entrada a la administración municipal, pienso que la organización se ha ido transformando en un lugar mejor para trabajar

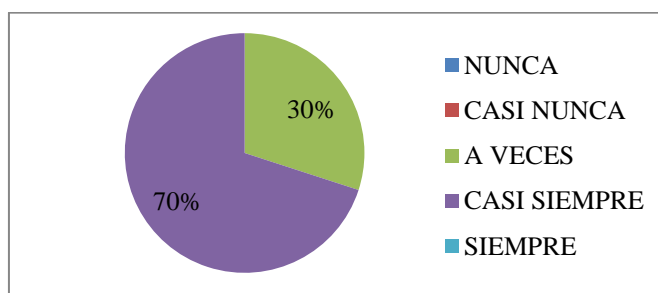


Figura 33 La administración el mejor lugar para trabajar (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 70% de los encuestados sienten que la administración municipal se ha ido transformando en un mejor lugar para trabajar y el 30% a veces.

Mi capacidad profesional está de acuerdo con las tareas y responsabilidades asignadas

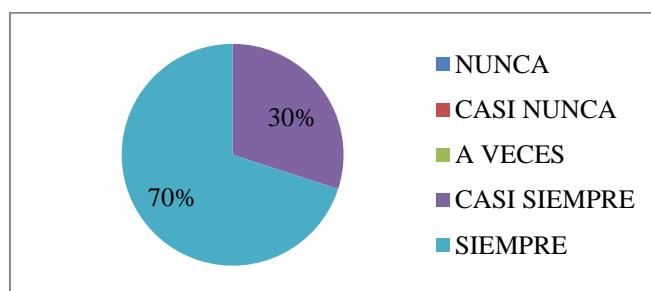


Figura 34 Mi capacidad profesional está de acuerdo a mis tareas y responsabilidades (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 70% de los encuestados sienten que siempre su capacidad profesional está de acuerdo con las tareas y responsabilidades asignadas, el 30% restante opina que casi siempre.

Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia

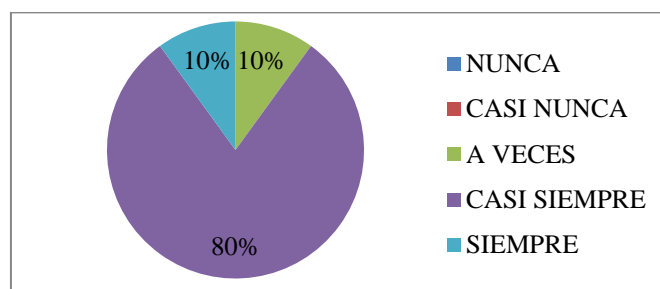


Figura 35 Tengo información necesaria para realizar mi trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 80% de los encuestados opinan que casi siempre cuentan con la información necesaria para realizar su trabajo con excelencia, un 10% siempre y el otro 10% a veces.

Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

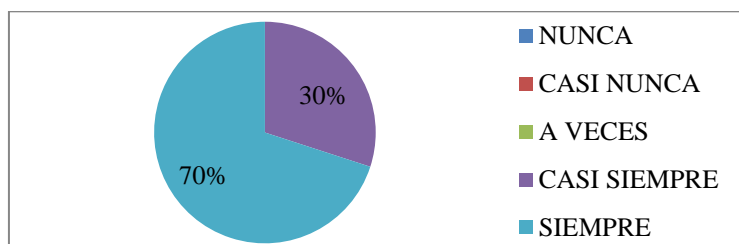


Figura 36 Tengo claro mis ideas y responsabilidades (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados, el 70% de los encuestados siempre tienen claro sus tareas y

responsabilidades y el 30% casi siempre.

Actualmente estoy satisfecho(a) con mi trabajo en la administración municipal

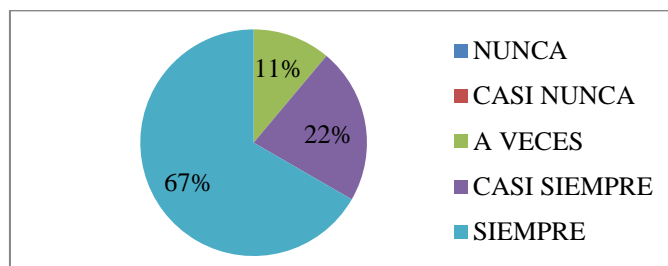


Figura 37 Estoy satisfecho con mi trabajo (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 67% de los encuestados está satisfecho con su trabajo, el 22% la mayoría de veces está satisfecho, solo el 11% a veces está satisfecho.

He recibido la inducción y entrenamiento necesarios para realizar las funciones que actualmente desempeño

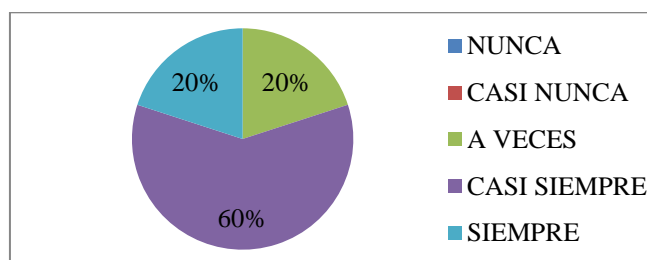


Figura 38 Inducción y entrenamiento para realizar las funciones (Fuente: Elaboración propia)

Respondidas: 10 Omitidas: 0

De acuerdo a los resultados el 20% de los encuestados reciben inducción y entrenamiento

necesario, el 60% casi siempre y el 20% a veces.

Agradecemos dejar comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo.

Respondidas: 4 Omitidas: 6

1. Complementar el equipo interdisciplinario para efectivo servicio en la comisaria de familia 2. capacitación en los temas y procedimientos sobre violencia intrafamiliar 3. un lugar donde se puedan llevar a los N, N y A de escasos recursos, con problemáticas grandes donde se les pueda brindar atención especializada.

2. Mejorar los aspectos de bienestar social dirigido a los funcionarios y sus familias, se vería reflejado en un mejor desempeño y compromiso, más comunicación y escucha entre los jefes, directivos y funcionarios.

3. Que haya más unidad comunicación de los jefes se comunique información que ayuden a mejorar los procesos.

4. Falta más capacitación y actividades del Bienestar social.

Capítulo 3. Diagnóstico Del Clima Laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas a los empleados públicos del Municipio muestran las fortalezas y debilidades existentes en el clima organizacional de la Administración Municipal.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Variables (Internas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena comunicación interna 2. valores y principios 3. Buena planeación de procesos 4. Condiciones del puesto de trabajo 5. Control de calidad eficiente 6. Criterios de evaluación desempeño laboral 7. Dirección abierta a sugerencias, ideas y propuestas 8. Funciones de cargo y responsabilidades claramente definidas 9. Autonomía en toma de decisiones 10. Buena relación entre jefes y trabajadores 11. Capacidad profesional 12. Satisfacción y orgullo de ser parte de la administración 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo nivel de recursos necesarios 2. Adaptación a cambios 3. Falta de pertenencia y responsabilidad en el trabajo 4. Unidades sanitarias y lugar de descanso 5. Socialización protocolo de primeros auxilios 6. Compañerismo y apoyo 7. Actualización de conocimiento laboral
Variables (Externas)		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Talento humano cualificado- por concurso 2. Requerimientos la alta calidad 3. Responsabilidad social 4. Actitud con respecto a la alta calidad 5. Tecnología 6. Estabilidad económica del sector publico 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta gerencia y Estrategia de implementación F1. F3. F5. F6. F8. F10. F11. O2. O4 2. Fortalecimiento al talento humano F1. F6. F8. F9. F11. O1. O3. O5. O6 3. Buscar la excelencia F1. F2. F3. F4. F5. F7. O2. O5 4. Satisfacción y crecimiento personal F6. F7. F9. F11. F12. O2. O5. O6 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de recursos D1. D4. O2. O3. O6 2. Planear Talento humano D2. D3. D7. D8. O1. O3. O4 3. Calidad talento humano D2. D8. O1. O5.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escases de recursos 2. Políticas fiscales 3. intimidación y amenazas a funcionarios 4. Reducción de presupuesto y regalías 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo optimo de recursos. F6. F5. F11. A1. A4 2. Transparencia en las contrataciones F2. F3. F5. F9. F11. A2. A3 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivo y Beneficios al trabajador D2. D3. D7. A1. A3. A4 2. capacitación y eficacia D1. D8. A1. A2.

Figura 39 Matriz DOFA (Fuente: Elaboración propia)

Lo anterior permite conocer el nivel de clima laboral existente y de acuerdo con las encuestas aplicadas se vio que la principal fortaleza que tiene la Administración es que el 100% de los encuestados están orgullosos de trabajar en la Alcaldía esto trae consigo reducción de rotación y por lo tanto menor costo y gasto para capacitar personal nuevo, por otra parte se refleja que más del 89% de los encuestados tienen una buena relación con su jefe lo que contribuye a que haya un buen ambiente laboral y donde el 60% considera que en su lugar de trabajo hay un buen ambiente laboral, donde el trato es con respecto, con principios y valores; también se puede ver que la comunicación entre compañeros de trabajo resulta fácil y no hay demasiados conflictos, esto ayuda a que se tenga un buen ambiente laboral.

Se aprecia que el nivel de materiales y recursos necesarios para realizar las funciones y cumplir con su labor es bueno, ya que el 70% de los encuestados consideran que el nivel de materiales y recursos es el adecuado para desempeñar sus funciones.

Los lugares y espacios de trabajo son comfortable con un 80% de conformidad lo cual es bueno ya que el lugar de trabajo y la comodidad de puesto de trabajo juegan un papel muy importante en el desempeño laboral y contribuyen a la reducción de fatiga y estrés ocasionados por el exceso de trabajo.

Más del 50% de los funcionarios encuestados perciben que la administración está abierta a sugerencias y consejos, como también sienten que la administración aprecia y valora sus ideas y propuestas, lo que es bueno y muy gratificante para el personal ya que éste se siente y sabe que forma parte de un gran proyecto y que puede contribuir a la mejora de la administración y sus procesos.

Por otra parte según los resultados se observó diferentes aspectos con falencias, en las que se hace necesario tomar medidas de mejora para reducir el impacto negativo que causan en los servidores públicos, como es; insuficiencia de instalaciones sanitarias y áreas de descanso, factores que influyen en el causal de estrés y la carga mental de trabajo, lo que es un problema si no se toman medidas para reducirlo, según resultados se tiene un 30% en quienes el estrés y carga laboral casi siempre es un problema para ellos y un 60% a veces, es necesario implementar estrategias para ayudar a los funcionarios a manejar el estrés.

En relación al reconocimiento y satisfacción, hay un 80% que no se siente incentivado o rara vez ha recibido algún tipo de reconocimiento por su desempeño u opinan que no ha sido lo suficientemente incentivado, por lo tanto se hace necesario tomar acciones de mejora y buscar estrategias de reconocimiento donde el desempeño, compromiso y dedicación sean homenajeados; otro aspecto importante en el cual hay deficiencias es el compromiso, apoyo y compañerismo que existe en la institución tenemos un 50% opina que el nivel de compromiso es

regular y un 20% que es bajo, esto produce individualismo y egoísmo entre el personal, porque si no es tratado y manejado adecuadamente crea problemas y dificultades que deterioran el clima laboral, por consiguiente es necesario crear estrategias donde el bien común supere al bien individual.

Aunque desde la dirección se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo y gestión del talento humano, es conveniente el empleo de nuevas estrategias para fortalecer el trabajo en equipo, contribuyendo así a la mejora continua de la sociedad.

Algunos aspectos relevantes en el clima se ven marcados más en unas dependencias que en otras, la entidad tiene 4 dependencias u secretarías en las cuales cada una ellas cumple una meta específica, se tiene: la Secretaria General o de Gobierno, La Secretaria de Planeación y Obras Públicas, la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Desarrollo Social, las cuales tienen un microclima laboral independiente.

La secretaria desarrollo social tiene un clima laboral pesado ya que tiene mayor conflicto entre el personal, en esta se requiere un trabajo arduo en la promoción de tolerancia, el respeto y la armonía entre compañeros y autoridad inmediata.

De acuerdo a los hallazgos se propone realizar capacitaciones en: motivación, trabajo en equipo, compromiso, pensamiento positivo; lo que influye de manera directa en las actitudes y compromisos de cada colaborador, reduciendo tensión y conflictos interpersonales.

Capítulo 4. Propuesta Plan De Acción De Mejora.

Tabla 2

Objetivos de acción, tareas y responsable de tareas

Acción de mejora	Objetivos	Tareas	Responsable de tareas
Instalaciones sanitarias y Lugares de descanso.	Mejorar la comodidad del trabajador.	Planear/adecuar instalaciones para descanso y reubicar e instalar nuevas unidades sanitarias.	Secretaria de planeación y obras públicas.
Modulador control de estrés laboral.	Mejorar el bienestar individual.	Implementación de pausa activa Realizar actividades pedagógicas (Relajación, yoga, compañerismo).	Responsable de talento humano.
Plan de capacitaciones	Capacitar a los funcionarios	Capacitar al talento humano (Profesional, técnico y apoyo). Capacitaciones dinámicas, superación y desarrollo personal. Realizar talleres que promuevan: tolerancia, respeto y compañerismo.	Secretaria de Desarrollo Social
Justa remuneración.	Realizar una justa retribución por la labor individual.	Analizar viabilidad de reajuste salarial, en relación a puesto de trabajo y labores desempeñadas.	Jefe, Secretaria general y secretaria de Hacienda.
Mejor empleado del año.	Motivar e incentivar al trabajador.	Implementar reconocimientos laborales, por su arduo trabajo y desempeño. semestral Elogio público. Brindar un detalle.	Todas las dependencias.

Cuadro de honor.	Reconocimiento y gratitud.	Realizar ubicación y diseño de Cuadro de Honor.	Todas las dependencias.
Modulador trabajo en equipo.	Fortalecer y unificar dependencias.	Conferencia motivacional. Taller- Lazos de amistad. Taller- El fin común nos hace fuertes. Realizar reconocimiento por medio de publicación en cartelera y medios de comunicación al trabajo en equipo. Promover el trabajo en equipo.	Responsable del talento humano.
Integración dependencias.	Reducir barrera e aislamiento entre dependencias.	Campeonato interdependencias- anual. Campeonato interadministrativo- anual Viernes deportivo- mensual Integración social compartir (celebración de fechas especiales).	Responsable del talento humano.
Salidas pedagógica.	Fortalecimiento de cultura.	Realizar caminatas ecológicas.	Secretaria general.
Evaluación riesgos laborales.	Reducción de riesgo y enfermedades laborales.	Valoración periódica de carga laboral. Chequeos salud física y mental. Realizar análisis y reducción de nuevos riesgos.	Todas las dependencias.

Nota: Cada acción de mejora propuesta es de acuerdo al análisis de resultados obtenidos esto con el propósito de ayudar al fortalecimiento e enriquecimiento del clima laboral.

Tabla 3

Recursos necesarios, indicador de seguimiento y responsable de seguimiento

Acción de mejora	Recursos necesarios	Indicador de seguimiento	Responsable seguimiento
Instalaciones sanitarias y Lugares de descanso.	Presupuesto de funcionamiento.	Satisfacción en los trabajadores. Mayor rendimiento.	Secretaria planeación.
Modulador control de estrés laboral.	Recurso humano Tiempo: de 5 a 10 minutos diarios.	Bienestar social. Reducción de estrés.	Responsable de recursos humanos.
Plan de capacitaciones.	Presupuesto Instalaciones Conferencistas.	Auditoria interna.	MECI Modelo estándar de control interno.
Justa remuneración.	Presupuesto, rubro de funcionamiento.	Aumento de productividad y motivación.	Jefe, Secretaria general y secretaria de Hacienda.
Mejor empleado del año.	Presupuesto bienestar social.	Bienestar social. Trabajadores más felices y motivados.	Responsable del talento humano.
Cuadro de honor.	Presupuesto de reconocimiento.	Unión y compañerismo.	Responsable del talento humano.
Modulador trabajo en equipo.	Presupuesto profesional capacitadores y recurso humano.	Unión y reducción de conflictos. Fortalecimiento de valores.	MECI.
Integración dependencias.	Presupuesto y recurso humano.	Integración. Trabajadores felices Mayor compañerismo.	Responsable del talento humano.
Salidas pedagógica.	Presupuesto y recurso humano	Bienestar social. Enriquecimiento cultural.	Responsable del talento humano.
Evaluación riesgos laborales.	Presupuesto Profesional capacitador.	Auditoria interna.	Responsable del talento humano.

1. De acuerdo a los hallazgos se propone mejorar y ampliar las instalaciones sanitarias, se hace necesario ampliación y reubicación de las mismas, ya que la entidad es pública, hay prestación de servicio y atención al ciudadano, por lo cual según el análisis las instalaciones sanitarias son insuficientes y no alcanza a cubrir la demanda, se propone crear nuevas instalaciones sanitarias de acuerdo a la necesidad y así mismo adecuar un espacio de descanso, un salón de bienestar social un sitio de reunión para compartir, donde los funcionarios puedan tener un momento de compañerismo, pausa activa y descanso.

2. De acuerdo a los hallazgos se propone realizar actividades para control de estrés laboral, sugiriendo tener personal de apoyo, que con regularidad realice actividades pedagógicas que contribuyan a la reducir el estrés laboral, motivando a su vez a los funcionarios a desempeñar su labor con excelencia.

3. De acuerdo a las encuestas se propone reforzar el plan de capacitaciones, las cuales promuevan la tolerancia, el respeto y la armonía entre compañeros y la autoridad inmediata; inculcando los valores de la Entidad y normas básicas de urbanidad.

4. Se propone, analizar la viabilidad de reajuste salarial, pues de acuerdo a los resultados reflejados en las encuestas solo el 30% de los encuestados está totalmente satisfecho con la remuneración recibida por su trabajo el 70% no está totalmente de acuerdo con la remuneración recibida por su trabajo, hay insatisfacción por el salario recibido y según las manifestaciones de

algunos funcionarios tienen su carga variada y bastante carga laboral que no es compensada con la remuneración recibida, se propone analizar la viabilidad de un reajuste de salarios.

5. De acuerdo a los hallazgos se propone fortalecer el bienestar social brindando un incentivo al mejor empleado del año, por medio de un reconocimiento, este empleado será elegido por unanimidad lo elegirán los jefes de dependencia quienes evaluarán el compromiso, sentido de pertenencia y cumplimiento de metas de dicho trabajador.

6. Para fortalecer el bienestar social se propone incentivar trimestralmente, por medio de cuadro de Honor al empleado más compañerista, comprometido y servicial, Se sugiere determinar un lugar específico para el cuadro de honor, se concederá dicho reconocimiento al empleado según las cualidades resaltadas por los compañeros quienes por medio de unanimidad elegirán a la persona.

7. Para fortalecer el trabajo en equipo se propone anualmente dar un incentivo al mejor trabajo en equipo, Se sugiere publicar en cartelera este reconocimiento con el fin de que valoren a sus compañeros y se fortalezca el trabajo por un fin común.

También se propone contar con un capacitador y motivador, con el fin de que realice charlas y actividades de trabajo en equipo, fortaleciendo motivación y compañerismo.

8. Integración de dependencias se propone crear un campeonato anual de interdependencias, donde se premie e incentive a los ganadores.

Crear un campeonato interadministrativo, por medio del cual se inviten a las Alcaldías del sector a participar y competir en el municipio, esto con el fin de que haya mayor unidad entre los funcionarios y puedan conocer, interactuar e intercambiar experiencias con administraciones cercanas.

Se propone realizar una tarde deportiva (basquetbol, futbol, voleibol, juegos de mesa, etc.) cada último viernes del mes, para fortalecer el bienestar social.

De acuerdo a las encuestas se sugiere que se continúen con las actividades de integración y bienestar social en las cuales se ha venido trabajando, los cumpleaños de los compañeros. Desayunos, bienvenidas, despedidas y actividades fuera de la jornada laboral, lo cual es de suma importancia en la mejora del clima laboral y el bienestar institucional.

9. Salidas pedagógicas- trimestrales se propone realizar caminatas ecológicas donde se realicen jornadas de aseo y recolección de basuras, prácticas sanas que contribuye a crear un medio ambiente más limpio y a concientizar y ser más humanos a los trabajadores.

Se propone realizar salidas a otros lugares con el fin de fortalecer el conocimiento de las culturas de las diferentes regiones del país y el sentido de pertenencia del territorio colombiano-bello País, lo cual permitirá valorar más los recursos naturales y hace un buen uso de ellos.

Se propone que se realice una valoración periódica del nivel de carga laboral y salud física y mental del trabajador, con el fin de reducir riesgos y enfermedades laborales.

Bibliografía

Alcaldía Municipal de Sabanalarga en Casanare. (27/12/2017). *Ubicación geográfica*. Sabanalarga Casanare. Página oficial. Recuperado de <http://www.sabanalarga-casanare.gov.co/municipio/ubicacion-geografica>.

Alcaldía Municipal de Sabanalarga en Casanare. (27/12/2017). *Historia*. Sabanalarga Casanare. Página oficial. Recuperado de <http://www.sabanalarga-casanare.gov.co/municipio/historia>.

Bienestar laboral división del trabajo. Recuperado de [_https://www.unicordoba.edu.co/files/PLAN-BIENESTAR-LABORAL-DOCUMENTO.pdf](https://www.unicordoba.edu.co/files/PLAN-BIENESTAR-LABORAL-DOCUMENTO.pdf)

Gonzales F. (Feb 2017). ¿Porque medir el clima organizacional? *IEEM Revista de Negocios*, vol. (20). Issue 1, p70-71. 2p. D.C.H De Advice. Recuperado de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=588868f5-3da9-44a3-9b21-460eb7946bfa%40sessionmgr4008>

Gelanzé Sevilla F. (2014). La Cultura Organizacional en la administración pública, una mirada teórica a la eficiencia en la gestión. *Anuario*, vol. (37). 10-11. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc37/art13.pdf>

Ortiz R.(Dic 2001). *Diagnóstico del clima organizacional para la optimización del recurso humano*. (tesis postgrado) Universidad Autónoma Nuevo León. Recuperado de <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020146516/1020146516.PDF>

Ley 1010. *Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo*. 2006/23/01. Diario Oficial No. 46.160. Bogotá, D. C. Recuperado de _ http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

Cubillos Rivera, Bibiana a, Velásquez Muriel, Fabián Camilo b, Reyes Nova, Milena; Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. Recuperado de _ <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2139/eds/detail/detail?vid=1&sid=02bbcdde-7baa-4f3f-90ea->

c1ba739bcd5c%40sessionmgr104&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZQ%3d%3d#AN=S2215910X14700126&db=edselp

Ortega S y Perdomo J. (2007). *Factores influyentes en el clima organizacional y estrategias para lograr un buen funcionamiento interno en la organización*. 5. Recuperado de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2258/131467.pdf?sequence=1>

Contreras B y Matheson P. (S.F.). “Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer”. *Revista de trabajo social*. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>

© Copeme. (Mar 2009). *Medición del Clima Laboral para IMF 'S*. Programa Misión. Primera Edición. Recuperado de https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf

García Solarte M. (Jul-Dic 2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración Universidad del Vall*. 54. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/2250/225014900004/>

Ley 1562. “*Por el cual se modifica el Sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional*”. 2012 /11 de Julio. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf>

Talento humano, Presentación clima Organizacional, Documento compartido por la docente Emma Constanza Monroy González. Recuperado de_ <https://drive.google.com/file/d/0B-vqEUpVNSjmM1ZvTzZ3QmxKeVk/view>

ANEXOS

Anexo No. 01

Interacción social y condiciones de trabajo <https://es.surveymonkey.com/r/GVFC5BG>

1. En general ¿considero que existe un buen ambiente de trabajo?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

2. ¿Las personas con las que me relaciono actúan con respeto y de acuerdo a los principios y valores de la entidad?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

3. ¿La relación con mi jefe inmediato es buena?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

4. Los comunicados internos me proporcionan información útil

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

5. En general, ¿resulta fácil comunicarse con directivos o personal de otras dependencias?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

6. El nivel de recursos necesarios (materiales, equipos e infraestructura) con los que dispongo para realizar bien mi trabajo es:

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

7. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (espacio, comodidad, ruido, temperatura, iluminación, etc.), usted considera que éste es:

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

8. Se dispone de suficientes instalaciones sanitarias y áreas de descanso

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

9. Está definido un protocolo de primeros auxilios y se dispone de medios para llevarlos a cabo

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

10. ¿La carga mental del trabajo y el estrés es un problema para usted?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

Anexo No. 02

Reconocimiento, satisfacción, pertenencia y formación

<https://es.surveymonkey.com/r/GV597KK>

1. La administración otorga buenos y equitativos incentivos a los funcionarios

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

2. ¿Me siento orgulloso(a) de trabajar en la administración municipal de Sabanalarga Casanare?

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

3. Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeñadas

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

4. Estoy satisfecho(a) con los beneficios sociales que te ofrece la organización

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

5. Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño laboral

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

6. Siento que el nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás, y el ambiente de amistad en la organización es:

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

7. Siento que la administración municipal y mi grupo de trabajo me valora

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

8. Recibo formación, para actualizar los conocimientos de mi trabajo

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

9. Recibo formación, para el desarrollo personal y la gestión del talento

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

Anexo No. 03**Liderazgo y autonomía** <https://es.surveymonkey.com/r/G78LB33>

1. La dirección está abierta a las sugerencias y consejos de los funcionarios

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

2. La administración municipal aprecia y valora las ideas y propuestas de los funcionarios

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

3. Desde la dirección, se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

4. Desde la dirección, se alienta a los funcionarios a buscar nuevas formas de resolver

problemas

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

5. Mi jefe inmediato, se preocupa por transmitir los valores, misión y objetivos de la

administración

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

6. Mi jefe inmediato, me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

7. Mi jefe inmediato, se preocupa por conocer mis necesidades e intereses

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

8. Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

9. Mi jefe me da autonomía para tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de mis responsabilidades

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

10. En la administración las funciones están claramente definidas

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

Anexo No. 04

Organización y motivación <https://es.surveymonkey.com/r/55K835V>

1. En la entidad la toma de decisiones, se hace de forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

2. La documentación (procedimientos, instructivos y formatos) incluida en el sistema de gestión de calidad es útil y apropiada para realizar mi trabajo

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

3. Recibo la ayuda que necesito de las diferentes secretarías (general, hacienda, desarrollo social y planeación y obras públicas)

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

4. Desde mi entrada a la administración municipal, pienso que la organización se ha ido transformando en un lugar mejor para trabajar

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

5. Mi capacidad profesional está de acuerdo con las tareas y responsabilidades asignadas

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

6. Tengo la información que necesito para realizar mi trabajo con excelencia

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

7. Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

8. Actualmente estoy satisfecho(a) con mi trabajo en la administración municipal

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

9. He recibido la inducción y entrenamiento necesarios para realizar las funciones que actualmente desempeño

Nunca Casi Nunca A Veces Casi Siempre Siempre

Agradecemos dejar comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo
