

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(74)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	ANYUL KARIME CRUZ MONTAÑEZ
FACULTAD	F. EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
PLAN DE ESTUDIOS	COMUNICACIÓN SOCIAL
DIRECTOR	JORGE ARMANDO BOHORQUÉZ LANZZIANO
TÍTULO DE LA TESIS	DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN CENTRALES ELÉCTRICAS DE NORTE DE SANTANDER S.A E.S.P – REGIONAL OCAÑA

RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

SE SUGIERE UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN CENS DONDE SE MIDE LA PERCEPCIÓN QUE TIENEN LOS TRABAJADORES EN CUANTO AL AMBIENTE DE TRABAJO Y LOS CAMBIOS QUE SE TUVIERON A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA. EL PROÓSITO FUE CREAR UNA ESTRATEGIA A PARTIR DE ESPACIOS DE INTEGRACIÓN ENTRE MIEMBROS DE LA EMPRESA, ACTIVIDADES LÚDICAS, JORNADAS EDUCATIVAS Y MEJOR MANEJO DE LA COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LAS FALENCIAS HALLADAS EN LA EVALUACIÓN.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 71	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 103	CD-ROM: 1
-------------	-----------	--------------------	-----------



DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN CENTRALES ELÉCTRICAS DE NORTE DE SANTANDER
S.A.E.S.P - REGIONAL OCAÑA.

AUTOR:
ANYUL KARIME CRUZ MONTAÑEZ

Trabajo bajo la modalidad de Pasantía para Optar el Título de Comunicador Social

Director:
JORGE ARMANDO BOHÓRQUEZ LANZZIANO
Comunicador Social

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL

Ocaña, Colombia

Agosto de 2016

DEDICATORIA

Inicialmente dedico este trabajo especial a todas las personas que siempre creyeron en mi sueño de graduarme como Comunicadora Social, dedicárselo a mi familia quienes se esforzó a diario para facilitar mi camino hacia la meta. Así mismo a todos los docentes que con sus exigencias a diario formaron en mí un profesional digno de resaltar.

AGRADECIMIENTO

Primero te agradezco a ti mi Dios por bendecirme para llegar hasta donde estoy, fuiste tú quien abrió las puertas y me dio las fuerzas para completar este camino. A la UFPSO que me brindo los medios necesarios y las herramientas adecuadas para desarrollar todas mis capacidades y mi intelecto. Y a ustedes mamá y papá que gracias a su esfuerzo, dedicación, paciencia y amor me impulsaron hasta conseguir la meta, los amo con el alma.

ÍNDICE

Capítulo 1: DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN CENTRALES ELÉCTRICAS DE NORTE DE SANTANDER S.A E.S.P – REGIONAL OCAÑA		1
1.1 Descripción de la empresa:		1
1.1.1 Misión.		1
1.1.2 Visión.		2
1.1.3 Objetivos de la empresa.		2
1.1.4 Estructura Organizacional.		3
1.1.5 Área de comunicaciones.		4
1.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA REGIONAL OCAÑA		5
1.2.1 Planteamiento del problema.		6
1.3 OBJETIVO DE LA PASANTÍA		7
1.3.1 Objetivo General.		7
1.3.2 Objetivos Específicos.		7
1.4 Desarrollo de actividades		7
1.5 Cronograma de actividades		8
Capítulo 2: ENFOQUES REFERENCIALES		9
2.1 Enfoques conceptuales:		9
2.2 Enfoque legal:		15
Capítulo 3: INFORME DE CUMPLIMIENTO DE TRABAJO		18
3.1 Presentación de resultados:		18
3.1.1 Seleccionar la herramienta que permita conocer el estado del clima organizacional en la empresa.		18
3.1.2 Determinar las falencias del clima organizacional en las que se pretende enfocar la propuesta.		22
3.1.3 Sugerir un plan de fortalecimiento del clima organizacional en CENS S.A E.S.P - Regional Ocaña.		23
Capítulo 4: DIAGNÓSTICO FINAL		30
Capítulo 5: Conclusiones		31
Capítulo 6: Recomendaciones		33
Referencias		34
Apéndices		35
Apéndice A. Cronograma de actividades.		36
Apéndice B. Encuesta para la evaluación del Clima Organizacional de CENS S.A E.S.P		37

Apéndice C. Galería fotográfica de la encuesta aplicada al personal de CENS S.A E.S.P _____	43
Apéndice D. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de CENS S.A E.S.P _____	46
Apéndice E. Actividad complementaria para la integración de las estrategias. _____	56
Apéndice F. Galería fotográfica como evidencia del trabajo desarrollado _____	58

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Análisis DOFA de CENS S.A E.S.P Ocaña.....	5
Tabla 2. Actividades realizadas en CENS.....	7
Tabla 3. Lista de actividades desarrolladas con cronograma.....	8
Tabla 4. Leyes y Decretos que influyen en los medios de comunicación.....	16
Tabla 5. Hallazgos en el clima organizacional de CENS.....	22
Tabla 6. Estrategia para el fortalecimiento del clima organizacional en CENS.....	24
Tabla 7. Cronograma de actividades.....	36

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Estructura organizacional de CENS.....	12
Figura 2. Galería fotográfica de la encuesta aplicada al personal de CENS S.A E.S.P.....	43
Figura 3. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de CENS S.A E.S.P.....	46
Figura 4. Galería fotográfica como evidencia del trabajo desarrollado	58

RESUMEN

El presente trabajo partió a través del análisis sobre el clima organizacional que presentaba Centrales Eléctricas de Norte de Santander – CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña; con base en ello se destacaron las falencias evidentes a partir de 5 ítems de estudio propuestos. Mediante la aplicación de una encuesta se cuestionaron aspectos como adecuación del puesto de trabajo, relación con compañeros, jefes, el flujo de información entre equipos de trabajo, etc. A partir de eso se destacan los factores ausentes que llevaron a un clima organizacional inestable y con fallas considerables como la falta de comunicación, tolerancia, sentido de pertenencia, entre otros. Finalmente se sugiere una estrategia para la mejora del clima organizacional donde se proporcionó la herramienta necesaria para medir la percepción que tienen los trabajadores en cuanto al ambiente de trabajo y los cambios que se tuvieron a partir de la implementación de la estrategia para el mejoramiento. El propósito del plan fue crear una estrategia a partir de espacios de integración entre miembros de la empresa, actividades lúdicas, jornadas educativas y mejor manejo de la comunicación con base en fortalecer aquellos puntos débiles. La estrategia y análisis tomó en cuenta a personal de planta, contratista, operativos y aprendices que hacen parte de la empresa y que en general la mayoría se mantiene ajeno a las actividades de CENS; de esta forma se generó mayor sentido de pertenencia, compañerismo y amor por el trabajo entre todos los trabajadores de CENS.

INTRODUCCIÓN

Este proyecto presentado a través de la modalidad de pasantías permitió poner en práctica los conocimientos obtenidos en el transcurso del programa de Comunicación Social. El objetivo de dicho proyecto fue sugerir una estrategia para la mejora del clima organizacional en Centrales Eléctricas de Norte de Santander – CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña.

Se intervino en el clima organizacional debido a que los trabajadores pasan 8 horas diarias o más en las instalaciones de la organización y por consiguiente una buena convivencia es esencial para el buen desarrollo de sus trabajos. Así mismo, gran parte de trabajadores lo integran contratistas que por su inestabilidad laboral no toman en serio las actividades de la empresa.

Para cumplir el objetivo se diseñó una herramienta para la evaluación del estado del clima organizacional actual dentro de la empresa y así determinar las condiciones del mismo. A través de una encuesta aplicada a los trabajadores de planta, contratistas, operativos, personal de subestación y pasantes de CENS, se buscó evaluar la percepción que se tenía acerca del ambiente en el que desempeñaban sus actividades.

Posteriormente, se planteó e implementó en gran medida una estrategia que ayudo a mejorar las falencias encontradas a en el estudio realizado; el propósito del plan está basado en su continuidad para mejorar el entorno laboral a partir de variables de satisfacción y motivación del personal y el sentido de pertenencia hacía la institución, con el fin de que los trabajadores cumplan con los procesos que se realizan a diario en CENS con actitud y aptitud positiva.

Capítulo 1: DISEÑAR UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN CENTRALES ELÉCTRICAS DE NORTE DE SANTANDER S.A E.S.P – REGIONAL OCAÑA

1.1 Descripción de la empresa:

Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P, cuya sigla es CENS S.A E.S.P, es una empresa de servicios públicos mixta de nacionalidad colombiana, constituida como sociedad por acciones del tipo de las anónimas, sometida al régimen general de los servicios públicos domiciliarios y que ejerce sus actividades dentro del ámbito del derecho privado como empresario mercantil. Fue constituida el 16 de Octubre de 1952 mediante Escritura Pública 3552 de la Notaría Octava de Bogotá y quedó configurada como filial del Grupo Empresarial Epm a partir del 19 de Marzo de 2009.

Dentro de su objeto social, CENS S.A E.S.P está autorizada para prestar el servicio público domiciliario de energía eléctrica y sus actividades complementarias de transmisión, distribución y comercialización, así como la comercialización y prestación de servicios de telecomunicaciones y las actividades que la complementen, de acuerdo con el marco legal regulatorio. Estos servicios son prestados por la empresa en Cúcuta y su área metropolitana, Departamento Norte de Santander, sur del Departamento del Cesar y sur del Departamento de Bolívar, para lo cual cuenta con cuatro (4) regionales ubicadas en los municipios de Pamplona, Ocaña, Tibú y Aguachica y 39 localidades que atienden 47 municipios. (Centrales Eléctricas de Norte de Santander S.A E.S.P [CENS], 2016)

1.1.1 Misión.

CENS es una empresa del Grupo Empresarial EPM que presta los servicios de Transmisión, Distribución y Comercialización de energía eléctrica, contribuyendo a la construcción de territorios competitivos y sostenibles en donde participa, mediante la prestación responsable e integral de soluciones de energía eléctrica. (CENS, 2016)

1.1.2 Visión.

En el año 2022, CENS será reconocida entre sus grupos de interés como una empresa socialmente responsable; referente en estándares de excelencia, con modelos de gestión, reputación y transparencia que impulsen la productividad de los negocios en que participa; ofreciendo un portafolio integral de soluciones competitivas de energía eléctrica que contribuya al cumplimiento de la MEGA y al posicionamiento multi-latino del Grupo Empresarial EPM. (CENS, 2016)

1.1.3 Objetivos de la empresa.

La sociedad tendrá por objeto la prestación del servicio público domiciliario de energía eléctrica y sus actividades complementarias de transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica; presta los servicios de calibración e inspección de medidores, transformadores e instrumentación eléctrica; todos los servicios de telecomunicaciones, así como la comercialización y prestación de servicios o actividades de telecomunicaciones y actividades complementarias, de acuerdo con el marco legal y regulatorio.

Igualmente para lograr la realización de los fines que persigue la sociedad o que se relacionen con su existencia o funcionamiento, la empresa podrá celebrar y ejecutar cualesquiera actos y contratos, entre otros: prestar servicios de asesoría; consultoría; interventoría; intermediación; importar, exportar, comercializar y vender toda clase de bienes o servicios; recaudo; facturación; toma de lecturas; reparto de facturas; construir infraestructura; prestar toda clase de servicios técnicos, de administración, operación o mantenimiento de cualquier bien, contratos de leasing o cualquier otro contrato de carácter financiero que se requiera, contratos de riesgo compartido, y demás que resulten necesarios y convenientes para el ejercicio de su objeto social. Lo anterior de conformidad con las leyes vigentes. (CENS, 2016)

1.1.4 Estructura Organizacional.

La estructura administrativa de CENS S.A E.S.P, está compuesta por: Gerencia General: Dos (2) Subgerencias; Cinco (5) Áreas y Tres (3) Unidades.

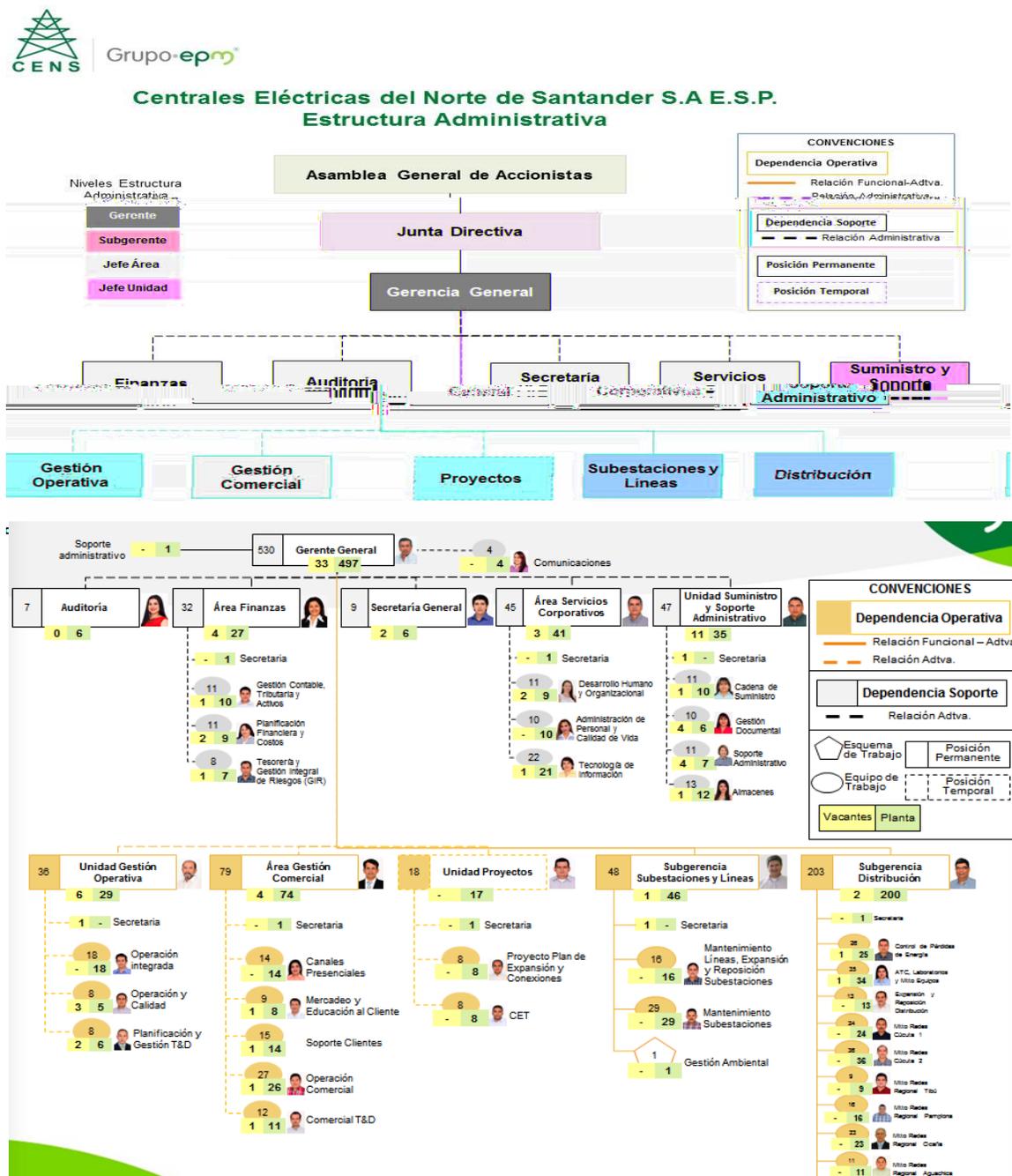


Figura 1. Estructura Organizacional de Centrales Eléctricas Norte de Santander S.A E.S.P. Fuente: Adaptado de (CENS, 2016).

El anterior organigrama representa lo estructura administrativa de CENS S.A E.S.P, la cual está conformada por el Gerente general José Miguel González Campo y el subgerente de Distribución Pedro Galvis. Para el caso de la regional Ocaña donde se encuentra enfocado este plan de trabajo está conformado por la Profesional P2 en Gestión Comercial Amparo Navarro Arévalo y el Profesional P2 en Distribución Luis Alonso Caicedo, administrador de la regional. (CENS, 2016)

1.1.5 Área de comunicaciones.

La función del comunicador(a) social en CENS S.A E.S.P, como parte de Comunicaciones y apoyo en el área comercial de la regional, es ser el difusor de información entre las dependencias y crear espacios de interacción entre los empleados a través de actividades de integración y promoción de cultura organizacional. Como parte fundamental dentro de sus funciones es promover y actualizar los canales de comunicación internos y externos de la organización (intranet, cartelera, página web, correo electrónico, etc.). Las redes sociales y la intranet son la principal fuente de información que posee la empresa.

Dentro de las actividades cotidianas el comunicador debe aportar información sobre la regional a través de la emisora interna RDC, el programa Buenas Energías y el Informativo Cens.com; así mismo, debe ser parte de los encuentros de líderes que se realizan desde Gestión Social en los sectores rurales y urbanos. El comunicador será colaborador en los eventos de relevancia para CENS, realizar las encuestas de medición de resultados en atención al usuario y operación comercial e informar a los medios de comunicación del municipio sobre cualquier evento que sea de importancia para la empresa y los usuarios (desconexiones, estrategias nuevas, conmemoración de fechas especiales, proyectos, jornadas educativas, etc.). Toda actividad que desarrolle el comunicador deberá ir bajo los lineamientos entregados desde la Profesional P3 María del Pilar Jaime, Jefe del Equipo.

1.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA REGIONAL OCAÑA

Tabla 1

Análisis DOFA de CENS S.A E.S.P Ocaña

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Continuas discusiones entre trabajadores de planta, contratistas y operativos.	Proceso de homologación con Grupo Epm, logrará que CENS amplíe su cobertura financiera, tecnológica, de redes y procesos que favorecen a la comunidad y su relación con la misma.	Reconoce las fallas y trabaja en pro de su mejora. Procesos y procedimientos definidos con claridad y enfocados a gestión de calidad con un compromiso evidente por parte de la alta gerencia.	Procedimientos lentos de atención cliente que genere inconformismo en el Usuario. Difícil acoplamiento a las nuevas políticas y lineamientos de la estructura organizacional.
Proceso de homologación con Grupo Epm lento.	Compromiso por parte de los trabajadores en mejorar las condiciones del ambiente laboral.	Grupos primarios para el seguimiento y evaluación a los procesos internos por regional y con un periodo mensual.	Los continuos enfrentamientos entre trabajadores frente al resto del personal.
Deficiencia en la aplicación de la Evaluación del Clima organizacional a los grupos de interés y la falta de planes para mitigar las inconformidades del mismo.	Su competitividad lo ha llevado a tener una importante participación en el mercado haciendo presencia en aproximadamente 42 municipios.	Establecimiento constante de planes operativos oportunos para la mitigación de riesgos.	Normas regionales que limitan la instalación de torres o nodos de las antenas para dar cobertura a los distintos servicios.
Falta de autonomía para la toma de decisiones en tiempo real.	Diseño y construcción de redes de distribución mejoradas, con la implementación de tecnología sostenible.	Recurso humano con experiencia y conocimiento del sector, y apoyado con capacitaciones constantes de mejoramiento.	Zonas de difícil acceso y de alto riesgo que hacen peligrar la infraestructura y el recurso humano que allí labora.
Difícil asimilación de la nueva estructura organizacional y los nuevos nombres para los distintos cargos y responsables, lo que hace los procesos más lentos.	Implementación de leyes ambientales y de seguridad y salud en el trabajo.	Autoevaluación del Control en los procesos con el apoyo de los mapas de riesgos documentados y con gran avance en las Auditorías Externas de procesos.	Los grupos al margen de la ley atentan contra la infraestructura eléctrica y amenaza el personal operativo, impidiendo así el acceso de los mismos para reparar los daños.
Tensión en el ambiente de trabajo, inconformismo de los trabajadores y desacuerdos entre los mismos.		Responsabilidad Social en todos los entornos que maneja la empresa.	Los eventos climatológicos que impiden el ejercicio de las distintas actividades.

Nota. La tabla muestra los hallazgos encontrados en CENS S.A E.S.P a partir del análisis DOFA. Fuente:

Pasante.

1.2.1 Planteamiento del problema.

Una oficina de comunicaciones es la base para agilizar todos los procedimientos laborales en una institución, así mismo la buena comunicación interna y externa de una empresa que permita mostrar lo mejor de sí. Una oficina de prensa debe funcionar de manera proactiva y reactiva. Debe responder de manera inmediata las crisis que se puedan presentar día tras día y mantener informado a todo el personal de la organización de aquellos temas que sean de su interés. Las comunicaciones en una empresa deben ser proactivas al momento de difundir la información sobre todos los procesos y procedimientos que se estén ejecutando para que todos los empleados logren ir en una sincronía que no pierda de rumbo las metas ya establecidas. La persona que se encargue de esta área debe estar consciente de que los medios de comunicación son su mejor aliado ya sean digitales o los tradicionales.

CENS S.A E.S.P - Regional Ocaña no cuenta con un Comunicador Social de planta que se encargue de los procesos internos y externo de esta área dentro de la regional. Este cargo solo es ocupado por pasantes que cambian semestralmente que no les da continuidad a los planes o actividades; por ello, el clima organizacional en CENS Ocaña no es el más favorable ya que el distanciamiento entre el personal de planta, contratista y operativo es notable. Por otra parte el equipo de comunicaciones se encuentra centralizado en Cúcuta y las comunicaciones que se transmiten al interior de la organización son de Cúcuta, dejando de lado las comunicaciones y actividades que corresponden a cada regional, por lo cual pasan desapercibidas. Los trabajadores se encuentran inconformes por la deficiencia en el flujo de información que existe entre los equipos de trabajo y las actividades que estos realizan pues se afirma que muchos se sienten excluidos de la empresa al no ser informados e integrados en las actividades que se realizan; esto disminuye la participación, difusión e integración de las mismas. La regional no realiza actividades que apunten al fortalecimiento de la identidad e imagen y valores corporativos, así como al sentido de pertenencia por la institución. De igual forma se evidencia la desmotivación que tienen los empleados a la hora de desarrollar sus actividades pues sienten que sus trabajos no son valorados ya que no reciben ningún tipo de reconocimiento que los impulse a siempre dar lo mejor de sí. Se concluye que es necesario crear un plan de acción que aporte a la mejora del clima organizacional en CENS Ocaña y fortalezca las relaciones entre equipos de trabajo.

1.3 OBJETIVO DE LA PASANTÍA

Diseñar una estrategia para la mejora del clima organizacional en Centrales Eléctricas de Norte de Santander S.A E.S.P - Regional Ocaña.

1.3.1 Objetivo General.

Proponer una estrategia para la mejora del clima organizacional de CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña.

1.3.2 Objetivos Específicos.

Realizar un diagnóstico situacional del clima organizacional en CENS S.A E.S.P - Ocaña
 Determinar las falencias del clima organizacional a reforzar
 Sugerir un plan para la mejora del clima organizacional en CENS S.A E.S.P - Ocaña con base en los resultados.

1.4 Desarrollo de actividades

Tabla 2

Actividades realizadas en CENS S.A E.S.P

Objetivo General	Objetivo Específico	Actividades claves
Proponer una estrategia para la mejora del clima organizacional de CENS S.A E.S.P– Regional Ocaña.	I. Realizar un diagnóstico situacional del clima organizacional en CENS S.A. E.S.P Ocaña	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar la herramienta y socializar los resultados obtenidos con el personal para determinar las falencias. 2. Realizar banco de ideas que contribuyan a la propuesta del plan de mejoramiento
	II. Determinar las falencias del clima organizacional a reforzar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar los factores más ausentes dentro del clima organizacional en el que se enfocará la propuesta de mejoramiento

Continuación Tabla 2

Objetivo General	Objetivo Específico	Actividades claves
Proponer una estrategia para la mejora del clima organizacional de CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña.	III. Sugerir un plan para la mejora del clima organizacional en CENS S.A E.S.P - Regional Ocaña con base en los resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar actividades de reconocimiento y motivación a trabajadores que se destacan por sus labores 2. Mensajes persuasivos a través de los distintos medios de comunicación internos que apoyen al sentido de pertenencia, imagen, identidad y valores corporativos. 3. Desarrollo de actividades de integración que incentive a la participación y al compañerismo 4. Presentación de la estrategia para la mejora del clima organizacional en la regional Ocaña de CENS

Nota. La tabla muestra las actividades claves que se implementaron para la obtención de los objetivos planteados. Fuente: Pasante.

1.5 Cronograma de actividades

Se formuló el plan de trabajo a 16 semanas de trabajo para el cumplimiento de las actividades a realizar en CENS S.A E.S.P y dar cumplimiento a los objetivos. (*Apéndice A*)

Tabla 3

Lista de actividades a desarrollar dentro del cronograma

Lista de Actividades	
1	Diseñar el modelo de encuesta, aplicar el instrumento y realizar diagnóstico.
2	Socialización de los resultados obtenidos con el personal de CENS
3	Actividades Estilo de Vida Saludable
4	Capacitaciones sobre importancia clima organizacional
5	Mensajes a través de los medios de comunicación internos.
6	Desarrollar actividades de reconocimiento a trabajadores de CENS
7	Finalización de la propuesta de la estrategia para la mejora del clima organizacional en la regional Ocaña de CENS

Nota. La tabla muestra el orden en que se ejecutaron las actividades según el cronograma. Fuente: Pasante.

Capítulo 2: ENFOQUES REFERENCIALES

2.1 Enfoques conceptuales:

Ambiente laboral.

El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina. Cada vez son más las empresas que cuidan mucho el que en ellas exista un buen ambiente de trabajo. Y es que este es la clave para que los empleados no sólo rindan más sino también para que se impliquen más con sus tareas, para que contribuyan al crecimiento de dichas entidades. El resultado de todo ello será una absoluta satisfacción para los trabajadores y una mejora de los beneficios de los negocios. (Cens, 2016)

Según Julián Irigoín, profesor del área académica de Comportamiento Humano en la Organización del IAE Business School, "fomentar la satisfacción del personal, promover la confianza mutua y hacer que los colaboradores de la compañía se sientan partícipes" son algunas de las características de una buena coordinación y ambiente laboral. (Julian Irigoín, 2015)

Partiendo de ello, según la percepción que tenga el empleado sobre el ambiente laboral en el que se desempeñe será el resultado en su productividad; según estudios realizados un inapropiado ambiente laboral puede llevar desde un bajo rendimiento hasta un suicidio, lo que resulta económicamente costoso para la empresa. El factor del ambiente laboral es descuidado en algunas instituciones porque piensan que es una inversión en temas que no son de prioridad sin percatar que un ambiente pésimo hará que el desempeño y la productividad de los empleados disminuyan considerablemente representando un costo mayor a la organización.

Las condiciones de un puesto de trabajo reconfortante influyen a la creación de ambientes laborales sanos; para que un trabajador alcance todo su potencial debe tener las condiciones adecuadas para su desarrollo desde lo material como las herramientas necesarias para ejecutar sus actividades hasta afectuosas como el respaldo y apoyo para innovar en las mismas.

Clima Organizacional.

El clima organizacional, es una percepción individual de la empresa y su entorno, convirtiéndose en mediador para que las personas desarrollen procesos creativos e innovadores; la adecuada gestión de este formando un entorno en el cual se puedan tener una mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, autonomía, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor (Goncalves, 2009)

El clima laboral es uno de los temas que más tienen que estar fortalecidos dentro de una institución pues bien, este viene siendo el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que van a caracterizar a CENS y su repercusión ira directamente al desempeño de sus empleados. La empresa se reconocerá a través del grado de identificación de los trabajadores con CENS, la integración de sus distintos equipos de trabajo, los conflictos que presente, cómo resuelve sus conflictos, la motivación que tengan los empleados, entre otros.

Lo material no es la única necesidad que tiene el trabajador, también necesita sentirse parte de ambientes confortables lleno de buena energía, ánimos y calor; un empleado puede tener todas las capacidades necesarias para desarrollar bien su trabajo, pero si no se siente cómodo con el clima laboral que lo rodea no logrará sacar al máximo su potencial. La falla en muchas empresas está en la falta de buenos canales de comunicación lo que impide que el trabajador se sienta parte de la empresa, de sus proyectos y por tanto se involucre a fondo con sus objetivos. Un empleado que muestre una conducta arrogante y con ínfulas de superior no aporta al buen clima, la falta de motivación, reconocimientos o incentivos que resalten los trabajos bien ejecutados desmotiva y debilita el vínculo trabajador – empresa. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Comunicación.

Transmisión y recepción, dinámicas de mensajes, contenidos de ideas. Medio principal para llevar a cabo la interacción entre dos individuos, ya sea través del lenguaje o por otros medios. Es un comportamiento mediante el cual el emisor busca despertar una reacción a través de un mensaje dirigido a un receptor (Molero, 2005)

La comunicación eficaz, efectiva y eficiente mejora la competitividad de la organización, su aptitud para afrontar los cambios del entorno, incita al cumplimiento de los objetivos y metas, satisface las necesidades básicas de los trabajadores al respecto del factor emocional, controla las actividades y fomenta la motivación, compromiso, responsabilidad, participación, valores que aportan a un buen clima integrador de trabajo.

La comunicación interna, tiene como prioridad saber lo que queremos decir y cómo queremos decirlo para que se transmita de manera adecuada el mensaje, pues es importante tener en cuenta la diferencia que existe entre los mensajes que se reciben y lo que se percibe; por tanto es de vital importancia fomentar la participación, el compromiso y la buena comunicación entre el personal que integra la organización. El buen flujo de la comunicación mantiene a todas las dependencias enteradas de las actividades que se vienen ejecutando y a través de los medios de comunicación se tienen las herramientas necesarias para fomentar la participación, el compromiso y una mejor comunicación entre equipos y compañeros de trabajo. Utilizar estos medios para una buena comunicación externa que proyecte y refuerce la imagen de la empresa, informe sobre actividades, integrar a los grupos de interés, ayuda a que la empresa siga siendo reconocida por los demás.

Estrategia.

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y actividades dirigidas a través de diversos medios para la obtención de los mismos. Es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable que genera acciones consecuentes como asignación de recursos y toma de decisiones (Mintzberg, 1987)

La estrategia representa el núcleo central de una empresa, pues bien, representa la parte estable, que no cambia con decisiones del día a día. Contar con una estrategia es indispensable para garantizar que lo que se quiere decir aporta a la idea con la que nace y que esto vaya en sincronía con el cómo, dónde y cuándo. Por tanto la estrategia, debe orientar atacar y prevenir problemas, y finalmente dar soluciones. Una estrategia es exitosa según la creatividad con las que se establezcan las piezas de comunicación, dónde siempre se debe tomar en cuenta que se está haciendo, que se quiere hacer y cómo se logra su éxito.

Una buena estrategia siempre va a ir ligada a la planificación, apoyada en el direccionamiento estratégico, de esta forma se busca que haya un cambio de cualquier índole. Una estrategia se compone de equipos, ideas, actividades y métodos necesarios para conseguir los resultados esperados, para la construcción de las mismas se debe tener una visión global de lo que es la empresa antes de construirla; es decir, conocer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas (DOFA) que tiene una organización para entender las actividades que realiza y conocer su valor agregado. Las estrategias siempre y cuando sean innovadoras hace que las organizaciones sobrevivan en el entorno actual, les da rentabilidad y estabilidad, y le da mayores posibilidades a largo plazo.

Fortalecimiento Institucional.

Fortalecer es hacer más fuerte o vigoroso. Se menciona que es también es la proyección temporal de las costumbres. De ello, podemos deducir que dicha acción de fortalecer tiene un sentido y vinculación muy interesante en relación con la vigencia y fortaleza y realidad de comportamientos supeditados a normas (independientemente de su carácter jurídico) y a su perseverancia social y temporal, pero no debería tener mayores implicaciones, ni confusiones al respecto (Real Academia Española, 2016)

Actualmente el fortalecimiento institucional está relacionado con el fortalecimiento y el impulso de las capacidades, definiendo capacidad como la aptitud de la empresa para conducir y ejecutar acertadamente sus actividades. Y esa capacidad está en mantener fortalecida la aptitud de ser siempre mejor. Se necesita cambiar los paradigmas que solo lo material es lo más importante dentro de las organizaciones. El tema del fortalecimiento institucional y del desarrollo de capacidades ha de verse de manera integral. No tiene mayor relevancia a largo plazo, efectuar esfuerzos aislados. Las capacidades personales son aquellas que requieren los trabajadores para desempeñarse adecuadamente en la sociedad y en la organización. Mientras que las colectivas son necesarias para que una organización puedan tener un buen desempeño.

Este fortalecimiento permite que las instituciones sean las protagonistas de su propio bienestar, constituyéndose como un medio para acompañar de forma más efectiva los procesos y procedimientos ejecutados por los trabajadores, ser testigo de las capacidades propias que se poseen en una institución es un privilegio. Las empresas institucionalmente fortalecidas facilitan procesos participativos ya que se reconoce que la empresa es conducida por sus valores, su misión y sus proyecciones inmersas en las relaciones que mantiene con su entorno. El fortalecimiento institucional es un equilibrio eficiente entre la administración de recursos, los acuerdos organizacionales, el desarrollo de capacidades, y el contexto con el cual debe establecer relaciones a fin de cumplir sus objetivos y metas. Por ello su importancia radica en la relación directa que existe entre la madurez institucional de una organización con su capacidad de transformar la realidad donde opera.

Plan de Comunicación.

El Plan de Comunicación es el esqueleto, la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades, que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro: el Plan de Comunicación. Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación. Con esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad (Mintzberg, 1987)

Para que un plan sea efectivo debe comprometer a la mayoría de los trabajadores de la empresa, pues dependiendo del grado en que se impliquen será el grado de su éxito. Una vez estudiado el entorno en que se presentan posibles conflictos, se fijan objetivos a corto plazo para obtener beneficios a largo plazo seleccionando las mejores estrategias para la consecución de los mismos, y el plan a seguir para que este sea exitoso.

Dentro de un plan de comunicación se deben plantear los criterios básicos de la comunicación durante ese periodo para que este sea su mejor aliado. La importancia de un plan

de comunicación radica en que se constituirá como el instrumento que dictara las pausas, criterios, políticas y las estrategias comunicativas de la institución que reforzará los puntos a intervenir. Un plan mal diseñado puede afectar la imagen y como consecuencia puede producir pérdidas. Un plan estratégico de comunicación con las estrategias oportunas produce beneficios relacionados a la eficiencia, con un mejor manejo de recursos humanos y materiales, promoviendo la participación en todo el personal de la empresa.

Sentido de Pertenencia.

El sentido de pertenencia sí puede tener un valor emocional cuando por ejemplo, una persona siente que forma parte de un grupo de amigos o incluso, a nivel laboral, este sentimiento también surge cuando un empleado siente que forma parte del equipo de trabajo. El sentimiento de pertenencia, visto desde este punto de vista, aporta autoestima y motivación en tanto que para cualquier persona es fundamental sentirse integrada en su entorno más cercano. Cuando el sentido de pertenencia se analiza desde el punto de vista material, entonces, está claramente vinculado con el trabajo puesto que cualquier persona trabaja duro para tener un estilo de vida concreto y costear los gastos derivados de las posesiones materiales, por ejemplo, de la casa. La casa es el lugar que mayor sentido de pertenencia reporta (Real Academia Española, 2016)

El compromiso que un empleado desarrolle frente a la empresa será un logro para sus tareas individuales y los objetivos de la organización. Un trabajador que no se identifique con lo que hacen con la empresa y con sus objetivos, se convertirá en un trabajador negativo que habla mal de la empresa, de sus jefes y de sus compañeros convirtiéndose en multiplicador de una mala imagen. Pero, si un trabajador está convencido que la empresa es un excelente lugar de trabajo y que le brinda beneficios, apoyo y suple sus necesidades, se convertirá en multiplicador de una buena imagen que contribuya a un desarrollo prospero de actividades, trabajará en pro de la consecución de sus objetivos, de lo que necesite la organización y de integrar a todo su equipo de trabajo en la misma sincronía. El sentido de pertenencia radica en sentirse parte de algo por sus distintas razones, responsabilidad, ideales, vocación, propósitos, etc.

2.2 Enfoque legal:

Un factor determinante es la independencia del contexto legal dentro del que se realizan las actividades de los medios de comunicación. El marco legal en que se desenvuelve la información está inmerso en regular un ambiente donde prevalezca la verdad.; este marco deriva en primera instancia de la legislación internacional.

Declaración Universal de los Derechos Humanos (UDHR) es la ley internacional que nos permite conocer la forma en que se interpretan las demás leyes. En su Art. 19, la UDHR establece una garantía fundamental del derecho de libertad de expresión, en la cual queda enmarcada la libertad de los medios. Ésta tiene repercusión e influencia en el Art. 19 del Pacto Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos (ICCPR):

Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión”.

Artículo 19. Cualquier persona deberá tener el derecho a la libertad de expresión; este derecho debe incluir la libertad para investigar, recibir y compartir información e ideas de cualquier naturaleza, sin considerar fronteras, ya sean orales, escritas o impresas, a través del arte, o de cualquier otro medio de su preferencia. Este es un tratado, el cual es cubierto por cualquier Estado hasta que es ratificado. (Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948)

Con respecto al marco general de las telecomunicaciones se encuentran la ley 72 de 1.989,

Por medio de la cual se definieron nuevos conceptos y principios sobre la organización de las telecomunicaciones, sobre el régimen de concesión de los servicios en dicha área y se le confirieron facultades extraordinarias al Presidente de la República para regular la materia, lo cual hizo a través del decreto-ley 1900 de 1.990, que es el estatuto para las telecomunicaciones que tiene como objetivo promover la eficiencia, la libre iniciativa de los particulares y la competencia. Por medio de éste decreto nace el ordenamiento general de las telecomunicaciones y de las potestades del Estado en relación con su planeación, regulación y control, así como el régimen de derechos y deberes de los operadores y de los usuarios. (Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación, 2016)

Tabla 4.

Leyes y Decretos que influyen en los medios de comunicación.

Norma	Título Norma
Ley 1341 de 2009	Por la cual se definen Principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones
Resolución 415 de 2010	Por la cual se expide el Reglamento del Servicio de Radiodifusión Sonora y se dictan otras disposiciones
Decretos y Resoluciones Actualización Plan Técnico AM y FM	Por la cual se adoptan medidas en materia de ordenación técnica del espectro radioeléctrico atribuido a la Radiodifusión Sonora en Amplitud Modulada (A. M.) y Frecuencia Modulada (F. M.)
Decreto 4350 de 2009	Por el cual se establece el régimen unificado de contraprestaciones, por concepto de concesiones, autorizaciones y permisos en materia de servicios de radiodifusión sonora y se dictan otras disposiciones
Decreto 4995 de 2009	Por el cual se modifica el Decreto 4350 de 2009
Decreto 195 de 2005	Por el cual se adopta límites de exposición de las personas a campos electromagnéticos, se adecuan procedimientos para la instalación de estaciones radioeléctricas y se dictan otras disposiciones.
Resolución 1645 de 2005	Por la cual se Reglamenta el Decreto 195 de 2005
Decreto 4948 de 2009	Por el cual se reglamenta la habilitación general para la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones y el registro de TIC

Nota. La tabla muestra los decretos relacionados a la comunicación en Colombia. **Fuente:** Los autores

Artículo 18.

“Se garantiza la libertad de conciencia. Nadie será molestado por razón de sus convicciones o creencias ni compelido a revelarlas ni obligado a actuar contra su conciencia”. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Artículo 19.

“Se garantiza la libertad de cultos. Toda persona tiene derecho a profesar libremente su religión y a difundirla en forma individual o colectiva. Todas las confesiones religiosas e iglesias son igualmente libres ante la ley”. (Constitución Política de Colombia, 1991)

Artículo 20.

Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación. Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho a la rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura. (Constitución Política de Colombia, 1991)

DECRETO 2693 de 2012.

“Lineamientos y términos para garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el fin de contribuir con la construcción de un Estado más eficiente”. Alcaldía de Bogotá, (DECRETO 2693 DE 2012, 2012)

Capítulo 3: INFORME DE CUMPLIMIENTO DE TRABAJO

3.1 Presentación de resultados:

3.1.1 Seleccionar la herramienta que permita conocer el estado del clima organizacional en la empresa.

Para la medición del clima organizacional en CENS S.A E.S.P se tomó instrumento de evaluación el ‘Inventario de Variables del Test de Evaluación del Clima Organizacional TECLA’; desarrollado en la Universidad de los Andes en Bogotá (Rojas, 1999). Así mismo se tuvo en cuenta la ‘Encuesta de Clima Organizacional ECO’; instrumento planteado por Fernando Toro Álvarez (Toro, 1996).

Para su aplicación en CENS se tomó en cuenta algunas de las variables tales como: relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, retribución, valores colectivos de la encuesta ECO; también calor y apoyo, seguridad y responsabilidad de la encuesta TECLA.

De esta forma, luego de obtener resultados se propone una estrategia para la mejora del clima organizacional con los grupos de interés (trabajadores de planta, operativos, contratistas, aprendices Sena y Universitarios, etc.). Se tomarán en cuenta los 40 empleados que hacen parte de la Regional Ocaña donde se buscó conocer las fortalezas y debilidades del clima organizacional enfocado a una acción de mejora y el compromiso de los trabajadores con un ambiente laboral sano y el desarrollo de actividades más productivas. (*Apéndice B*)

Descripción de las variables analizadas en la encuesta.

Relaciones Interpersonales.

En estas relaciones se utilizan como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral; la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Es necesario evaluar la percepción de los trabajadores frente a la

relación con sus compañeros puesto que es un factor que influye en el desempeño de sus actividades y en la generación de climas sanos o tensionados.

Así mismo, este tipo de percepción depende de las experiencias y actividades que tenga cada trabajador en el transcurso de su día a día; de estas percepciones se da paso a la generación de clima favorable o no que a su vez, serán percibidas por los demás trabajadores y que por consiguiente tiene repercusión en el comportamiento y desarrollo de sus labores). Así mismo afirma que las relaciones interpersonales no dependen de los factores que ya existen en él sino en la percepción que tenga el individuo de ello y eso se verá reflejado en el clima organizacional. (Goncalves, 2009)

Sentido de Pertenencia.

Generalmente se entiende como la aptitud de sentirse parte de un grupo, organización, entidad, institución, etc.

Según (Chiavenato, 2009), este sentido se ve reflejado cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destreza, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, generando mayor responsabilidad y convirtiéndose en retos de mejoramiento continuo de su condición en la organización; así que el sentido de pertenencia termina siendo no más que la relación empresa - empleado. De igual manera, el sentido de pertenencia esta netamente ligado a la motivación que sienta o no el empleado dentro de la organización. Se debe evaluar que tan a gusto se encuentran los trabajadores desarrollando las actividades asignadas, de igual modo, su relación con los compañeros y jefes para determinar así que tanto está aportando a un ambiente laboral productivo. Si las personas no se sienten parte de algo, siente que su trabajo no es valorado y no se siente auto realizado, su rendimiento laboral disminuye y esto se ve reflejado en su relación emocional y laboral con la CENS.

Retribución.

Se conoce como el reconocimiento afectivo o material que se da al personal por los trabajos que realiza; para CENS se evaluará desde el factor motivacional.

Según (Chiavenato, 2009); el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas, en la medida que el trabajo produce resultados esperados y mayor sea el grado de remuneración o reconocimiento, mayor será ese compromiso. A partir de ello, se debe conocer que tan conformes están o no los empleados con el salario que reciben por sus labores desarrolladas y por el reconocimiento que hacen sus jefes o demás compañeros de trabajos bien realizados. Si se quiere lograr fidelizar a los trabajadores no

solo laboralmente sino que también de manera afectiva con CENS es importante crear medios de reconocimientos motivacionales o materiales que aumenten el compromiso de las personas con sus responsabilidades. Está relacionado con el grado de satisfacción que tienen los demás empleados frente a una actividad bien desarrollada en vez de ser ignorado, criticado o castigado cuando algún trabajo no resulta bien.

Valores Empresariales.

Se definen como aquellos valores que se perciben en el medio interno de CENS desde la cooperación, apoyo, ayuda, esfuerzo, responsabilidad, cumplimiento, respeto, tolerancia, consideración, buen trato, etc.

Según (Hernández, 2007), define a los valores “como aquello que hace que algo sea digno de ser apreciado, deseado y buscado que a su vez son creencias que llevan a los sujetos actuar de una forma determinada que prescriben o determinan el propio comportamiento humano. Por tanto, los valores colectivos hacen parte de aquel comportamiento que adopta el trabajador para enfrentar las situaciones que resulten de la convivencia y al aptitud para afrontar y resolver conflictos. Así mismo, se destaca la necesidad de que los trabajadores de CENS adopten comportamientos de cooperativismo, compañerismo y ayuda mutua como parte de un aporte al desarrollo de actividades dentro del entorno en que se desenvuelve.

Calor y Apoyo.

En cuanto a relación con sus jefes y compañeros en la toma de decisiones, desarrollo laboral y autonomía para la ejecución de trabajos.

Según (Litiwin, G.H. & Stringer, R.A, 1968), está relacionado con la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. Así mismo dice que debe ir acompañado del sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo para el desarrollo efectivo de actividades y solución de conflictos. En este factor juega un rol importante los sentimientos experimentados por el trabajador dentro de las actividades diarias de CENS, desde sentimientos de amistad y aprecio por parte de sus compañeros de trabajo donde se crean ambientes confiables y de apoyo mutuo.

Seguridad.

Se entiende como el sentimiento de los trabajadores de CENS por el cuál sienten estabilidad, protección física, psicológica y social en el entorno en el que desarrollan sus actividades.

Según (Chiavenato, 2009), la seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo. Por tanto es necesario que el trabajador se sienta seguro al momento de ejecutar sus tareas, seguro de su puesto de trabajo y que las condiciones físicas y ambientales sean las más adecuadas.

Responsabilidad.

Es la carga laboral que reciben los miembros de la organización para lograr realizar las actividades programadas para llegar a la meta. Hace parte del ejercicio de la toma de decisiones sobre dónde, cuándo y cómo ejecutar las tareas sin la necesidad de estar afirmando u comprobando que sea el procedimiento correcto con sus superiores.

Por otro lado (Robbins, 1999), precisa la diferencia entre grupos y equipos al plantear que la meta de los grupos de trabajo es compartir información, mientras que las de los equipos es el desempeño colectivo. La responsabilidad en los grupos es individual, mientras que en los equipos es individual y colectiva. En cuanto a las habilidades, en los grupos éstas son aleatorias (es decir, casuales) y variables, mientras que en los equipos son complementarias. La diferencia principal que señala es que “un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado” mientras que un grupo se limita a lograr determinados objetivos. Así que, si los equipos de trabajo y los compañeros de trabajo se entienden a partir de responsabilidades conjuntas el desempeño laboral será más productivo.

Actividad complementaria:

Aplicación de la encuesta clima organizacional a los trabajadores de CENS S.A E.S.P, Ocaña. La encuesta se aplicó a todos los trabajadores de planta, contratistas, operativos, subestaciones y líneas y aprendices que conforman a la organización. (*Apéndice C*)

3.1.2 Determinar las falencias del clima organizacional en las que se pretende enfocar la propuesta.

La encuesta aplicada estuvo distribuida en cinco ítems que permitieron identificar con mayor facilidad el estado del clima laboral en CENS S.A E.S.P a partir de las variables mencionadas anteriormente y así obtener el diagnóstico del Clima Organizacional basado en los resultados. (Apéndice D)

Tabla 5

Falencias halladas en el clima organizacional de CENS S.A E.S.P

<p>ÍTEM En relación con los compañeros de trabajo</p>	<p>Los trabajadores de CENS S.A E.S.P coinciden en que las relaciones no son fuertes pues no se reconoce el compañerismo a la hora de fomentar el trabajo en equipo o de resolver los conflictos. Así mismo, afirman que son pocas las personas que reconocen como amigos o con quienes llevan mejor relación y que por tanto, no les afectaría dejar a sus compañeros. A ello le suman la idea de que al momento de asumir las dificultades la postura que toma cada uno de ellos no es la más sensata.</p>
<p>ÍTEM En cuanto a CENS</p>	<p>Al analizar la percepción que tienen los trabajadores tienen, se concluye que como medio de trabajo y crecimiento laboral CENS S.A E.S.P es una buena opción; sin embargo se hizo evidente que los trabajadores no sienten sentido de pertenencia pues no sienten que son reconocidos y desconocen los aportes que realizan a la empresa; Por otro lado, exponen que la dejarían por otro puesto con las mismas condiciones laborales; la mayoría afirma que la empresa no se esmera por reforzar la imagen e identidad corporativa en la regional o los valores de la misma y que por tal razón, participan poco de las actividades que a veces se realizan.</p>
<p>ÍTEM En cuanto a su trabajo</p>	<p>Los trabajadores vuelven a coincidir que para el crecimiento laboral CENS S.A E.S.P es una buena entidad; sin embargo, el factor de motivación es ausente pues los trabajadores coincidieron en que es muy poco el reconocimiento que se les hace por aquellos trabajos que merecen ser destacados, por tal razón sienten que su trabajo no es valorado ya que no reciben estímulos que los incite a dar siempre lo mejor al momento de realizar sus actividades.</p>
<p>ÍTEM En cuanto a otras dependencias</p>	<p>En este punto se encuentra que las diferencias entre equipos de trabajo son evidentes puesto que cada uno trabaja por su lado. Se evidencio que existe falta de comunicación por parte de los equipos de trabajo al momento de desarrollar actividades y que por tanto no participan pues desconocen los eventos. Los trabajadores afirman que entre equipos de trabajo se desconocen los trabajos que los demás están realizando y que es difícil conseguir información. Así mismo, los conflictos se presentan al momento de tener que dar respuesta a los PQR de los usuarios pues ningún equipo quiere hacerse responsables de los mismos. Por otro lado, la parte operativa siente que está aislada de la organización pues casi nunca se enteran de las jornadas que se realizan, comentan que las capacitaciones y actividades que se realizan siempre van dirigidas a un grupo en particular y que ellos no son tomados en cuenta.</p>

Continuación de la Tabla 5

ÍTEM
En cuanto al clima
organizacional en
general

Finalmente, se concluye que en CENS S.A E.S.P – regional Ocaña, el clima organizacional está en un nivel intermedio pues no es el mejor de todos pero tampoco el peor. La empresa reconoce que tiene falencias en cuánto a solución de conflictos y actividades de integración. Así mismo, reconoce la falta de comunicación y motivación existente entre equipos de trabajo y trabajadores, y que por tales fin se dio paso a la presentación de la propuesta para el mejoramiento del mismo.

Nota. La tabla muestra los hallazgos encontrados en el clima organizacional de CENS S.A E.S.P a partir del análisis de las variables mencionadas anteriormente. Fuente: pasante, trabajadores CENS.

3.1.3 Sugerir un plan de fortalecimiento del clima organizacional en CENS S.A E.S.P - Regional Ocaña.

A continuación se establecerá la estrategia que ayudará a mejorar el clima organizacional en CENS Ocaña a partir de la mejora en las falencias encontradas en el diagnóstico. Cabe resaltar que los puntos de trabajo se escogieron a partir de los resultados obtenidos de la percepción que tienen los trabajadores de CENS S.A E.S.P, sobre el entorno en el que desempeñan sus actividades a diario.

De igual forma, para que el plan tenga éxito debe existir compromiso por parte de los trabajadores tanto de planta, contratista, subestaciones y líneas, operativos, aprendices, así como también los jubilados que hacen parte activa de la organización y de los cuales es la responsabilidad de mantener ambientes laborales sanos y productivos.

Tabla 6

Estrategia para la mejora del clima organizacional en CENS

FALENCIA A MEJORAR	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESULTADO
RELACIONES INTERPERSONALES Y TRABAJO EN EQUIPO	Concienciar a los líderes de equipos sobre la importancia de implementar actividades que fomenten el compañerismo y la responsabilidad compartida en CENS S.A E.S.P	Promover el trabajo en equipo productivo.	Proponer medios alternativos de comunicación en los equipos de trabajo, que permita conocer las percepciones y expectativas de los empleados frente a sus labores.	Equipos de trabajo, las instalaciones de la empresa, medios tecnológicos pertinentes.	Equipos de trabajo integrados, caracterizados por el apoyo mutuo, mayor comunicación y compañerismo .
		Favorecer la comunicación interna entre los miembros del equipo y los miembros de los demás equipos.	Integrar al personal en todas las actividades a desarrollar independiente al equipo de trabajo al que pertenece.		
		Fortalecer las relaciones entre los trabajadores, independiente al equipo de trabajo al que pertenece.	Realizar jornadas de integración a través de dinámicas no formales que creen espacios de ocio.		

Continuación Tabla 6

FALENCIA FORTALECER	A	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESULTADO
SENTIDO DE PERTENENCIA Y VALORES EMPRESARIALES		Reforzar los valores corporativos que permitan conocer la razón de ser de CENS S.A E.S.P y el aporte que hace a los objetivos de la empresa.	Generar sentido de pertenencia con los trabajadores a partir de valores empresariales asumiéndolos en comportamientos productivos.	Iniciar concursos que promuevan a poseer los conocimientos necesarios sobre CENS y realizar reconocimientos a los ganadores.	Los trabajadores y medios virtuales y físicos. Incentivos materiales.	Personal comprometido con la razón de ser de CENS.
			Desarrollar actividades de reconocimiento empresarial que mejoren el lazo de CENS-Trabajador.	Programar jornadas educativas mensuales donde los trabajadores conozcan los trabajos desarrollados por sus compañeros de las distintas dependencias.		
			Elaborar capacitaciones internas de crecimiento y fortalecimiento de relaciones que ayuden a crecer personal y emocionalmente			

Continuación Tabla 6

FALENCIA MEJORAR	A	ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESULTADO
RETRIBUCIÓN (MOTIVACIÓN) Y RESPONSABILIDAD		Motivar al personal de CENS S.A E.S.P para realizar los trabajos de forma participativa y responsable.	Realizar campaña que promueva la participación conjunta de trabajadores a través de factores motivacionales y de reconocimiento.	Resaltar quincenal o mensual algún trabajador o equipo de labor por una bien ejecutada a través de los diversos medios de comunicación y en las actividades oportunas.	El personal e incentivos materiales para los reconocimientos. Medios de comunicación virtuales y físicos.	Mayor reconocimiento hacia la empresa, más compromiso con las responsabilidades y necesidades básicas satisfechas.
			Aumentar los reconocimientos que motiven al personal que reciben como valor agregado por sus labores desarrolladas.	Otorgar incentivos de reconocimiento por trabajos bien realizados.		
			Aumentar los niveles de confianza en pro de una mejor comunicación interna.	Realizar concursos a la excelencia que evalúen el cumplimiento y conocimiento de los trabajos realizados en CENS S.A E.S.P		

Nota. La tabla presenta la propuesta para la mejora del clima organizacional en CENS S.A E.S.P a partir de los resultados expuestos a través de la encuesta aplicada. Fuente: los autores, pasante.

Con base al análisis realizado se propone la siguiente serie de actividades para darle cumplimiento a la estrategia para la mejora del clima organizacional en CENS S.A E.S.P:

Estrategia 1: Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo

Fuente: Los autores, pasante.

Concientizar a los líderes de equipos sobre la importancia de implementar actividades que fomenten el compañerismo y la responsabilidad compartida.

A. Realizar campañas audiovisuales que divulguen información sobre cómo ser buen compañero, cómo colaborar con los colegas, como cuidar modales en el trato con compañeros, evitar los chismes o rumores, cómo evitar llevar problemas de casa al trabajo o el contrario y recordarles que el buen ambiente depende del mismo trabajador.

B. Programar actividades lúdicas de integración y sana competencia que fomente la integración de todos los equipos de trabajo.

Estrategia 2: Sentido de Pertenencia y Valores Corporativos

Fuente: Los autores, pasante

Reforzar los valores corporativos que permitan conocer la razón de ser de CENS y el objetivo que tiene cada trabajador.

A. Programar jornadas de educativas con el personal que refuercen los valores corporativos y le recuerden al trabajador los beneficios de pertenecer a CENS.

B. Elaborar boletines informativos que involucren a todo el personal para mantenerlos informados de las actividades que está realizando cada equipo desde su área. (Especialmente incluir al personal operativo)

C. Reforzar la comunicación a partir de la transmisión de mensajes que refuercen los valores corporativos, resalten los trabajos ejecutados, resalten las fechas especiales y mantengan motivado al personal.

Estrategia 3: Retribución y responsabilidad

Fuente: Los autores, pasante

Motivar al personal para realizar los trabajos de forma más participativa

- A. Exaltar a través de las redes internas de la empresa el trabajador o equipo de trabajo por labores bien ejecutada, así como realizar el reconocimiento ante los demás compañeros.
- B. Otorgar incentivo material que no genere mayor gasto a ese equipo que cumple metas en tiempos estipulados y realiza trabajos responsables en equipo.

Estrategia 4: Integración de las estrategias.

Fuente: Los autores, pasante.

Actividades complementarias para la comunicación y actividades de integración

- A. Mediante el circuito cerrado se estará transmitiendo durante el día (uno en la mañana y otro en la tarde), mensajes de motivación, trabajo en equipo, sentido de pertenencia, entre otros.
- B. Informar al personal desde el circuito cerrado las distintas actividades que se llevarán a cabo en el día desde las distintas áreas.
- C. Resaltar a través del circuito, el trabajador que este de cumpleaños, los trabajos a destacar por un empleado en particular o dependencia.
- D. Actividades de estilo de vida saludable (Yoga, Bailo-terapia).
- E. Actividades de integración como cine-foros, pausas-activas, compartir, paseo anual, reuniones informativas de todos los áreas; manifestar una expresión de afecto y reconocimiento al trabajador en fechas especiales
- F. Jornadas educativas que incluyan temas como el empoderamiento que fortalezcan sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como equipos de trabajo.

G. Organizar durante las actividades equipos de trabajo integrado por personal que haya pasado por conflictos que permitan su acercamiento y fortalezca una relación sana.

H. Incentivar al personal a realizar sugerencias o propuestas para dar mayor participación al logro de los objetivos planteados en las estrategias.

I. Integrar las familias a través de jornadas lúdicas como la celebración del día de la familia o actos navideños, para crear mayor sentido de pertenencia con la empresa y el núcleo familiar de cada uno de los empleados.

Así mismo, se propone una actividad adicional enfocada al ser humano como individuo y como parte de una sociedad que sirve como complemento al plan propuesto. *(Apéndice E)*

Capítulo 4: DIAGNÓSTICO FINAL

Los directivos de CENS S.A E.S.P, hoy entienden la necesidad de tomar en cuenta todos los temas relacionados con el clima organizacional. A partir de la investigación realizada se creó conciencia sobre la percepción que tenían los trabajadores y la falta de motivación que existía a la hora de realizar los trabajos. Durante la socialización de los resultados era evidente que los miembros de CENS identificaban los causantes del problema pero también aportaban para la búsqueda de soluciones.

La propuesta fue estudiada y avalada por los Profesionales P1 y P2 de la regional quienes son los más preocupados por mejorar el ambiente laboral en el que se desenvuelven sus trabajadores y son los administrativos encargados del mismo. Así mismo, el plan está apoyado en actividades de estilo de vida saludable que aportan al bienestar de los trabajadores. De igual forma, con las actividades que se han llevado a cabo ha sido notorio el cambio de aptitud y actitud que tuvieron los trabajadores al participar. Las invitaciones a dichas actividades se han hecho a través de medios alternativos de comunicación que estén al alcance de todos los trabajadores de CENS.

Capítulo 5: Conclusiones

Partiendo de que el clima organizacional es un factor fundamental para el desarrollo efectivo y sostenible en las organizaciones se aplicó una encuesta que permitió determinar el estado del Clima Organizacional en Centrales Eléctricas de Norte de Santander S.A E.S.P – Regional Ocaña y así determinar las falencias que presentaba. A partir de ello se encontró que los factores que más incidían en el ambiente de trabajo estaban relacionados con la retribución, sentido de pertenencia, motivación, responsabilidad, entre otros. Estos factores son fundamentales a la hora de evaluar que tan a gusto se encuentra el trabajador desarrollando sus actividades.

Así mismo, se identificó que el acceso a la información es muy difícil y que por tanto no se maneja de forma adecuada. También el hecho de que gran parte del personal sea contratista genera que ellos no se sientan estables laboralmente ni comprometidos con la organización. Por tal razón se hizo necesario realizar actividades que los involucraran a este personal y así aumentar el sentido de pertenencia hacía CENS.

Es necesario destacar a los Profesionales P1 y P2 de la regional quienes se mostraron interesados por conocer el estado actual del clima organizacional en CENS y así mismo aplicar las sugerencias para su mejora. Este proyecto permitió sondear el clima organizacional a través de las herramientas ECO y TECLA, conociendo las necesidades de los trabajadores dentro del ambiente laboral y analizando la percepción que tenían los trabajadores acerca de su relación entre compañeros y por ende con la empresa.

La motivación, el reconocimiento y el sentido de pertenencia fueron las variables que estaban ausentes según los resultados y en las que fue necesario trabajar. A través de actividades de integración y de reconocimiento se trabajó esta área con facilidad y no generó mayor gasto. El desarrollo de actividades de ocio, jornadas educativas y reconocimientos llevó a que se involucrara todo el personal de CENS notando un cambio positivo en la parte operativa quienes eran un grupo de interés que se sentía aislado de la organización.

Por otra parte, se identificó que los medios de comunicación en este caso los internos juegan un papel importante y deben utilizarse como método para la mejora del clima organizacional a través de campañas en los mismos. El clima organizacional es un tema que no solo se percibe sino que también, se vive, se siente y afecta directamente el desempeño y el estado emocional de los trabajadores; por tanto, se puede mejorar a través de actividades del día a día que reparen las necesidades que no están satisfechas aún.

Finalmente, se pone en marcha la propuesta para la mejora del clima organizacional que involucra a los 40 trabajadores de la regional en los que se encuentran personal de planta, contratistas, operativos, subestación y aprendices. Hoy CENS S.A E.S.P cuenta con personal más comprometido con la organización y dispuesto a ejecutar sus labores de forma responsable y que siempre busca la solución de los conflictos antes que culpables. Por tanto, se debe seguir evaluando periódicamente la eficiencia del plan sugerido observando que beneficios le ha traído a la organización. La intención final es dar continuidad recordando la importancia de mantener ambientes laborales sanos que solo será efectivo si involucra a todos los trabajadores.

Capítulo 6: Recomendaciones

Al momento de realizar la propuesta Centrales Eléctricas de Norte de Santander – Regional Ocaña (CENS), se hizo a partir de que la empresa no contaba con actividades de reconocimiento, motivación e integración que involucraran a todo el personal. Por tanto se recomienda a los directivos ejecutar el plan que contribuye a la construcción de un clima organizacional sano.

Así mismo, se debe evaluar periódicamente que tanto ha cambiado la percepción del trabajador frente a sus compañeros y frente a CENS. Solo de esta forma se podrá analizar qué tan efectivos han sido los cambios realizados y las actividades desarrolladas.

Es importante resaltar que sin importar que tanto rote el practicante o contratista que ocupe el puesto de Comunicador Social se debe seguir desarrollando las actividades de integración, motivación, jornadas educativas y reconocimientos, pues de la continuidad del proceso depende la efectividad del mismo.

De igual forma, los medios de comunicación internos no deben dejar de jugar el rol tan importante que desempeñan, puesto que el éxito de las jornadas y de las actividades depende de que tan bien las promuevan los medios internos. Finalmente se recomienda siempre mantener interesados y motivados a los trabajadores; así mismo seguir involucrando a contratistas, subestación, operativos y aprendices en las actividades a realizar para que de esta forma se fidelicen y se cree afinidad de todos los trabajadores con la empresa.

Referencias

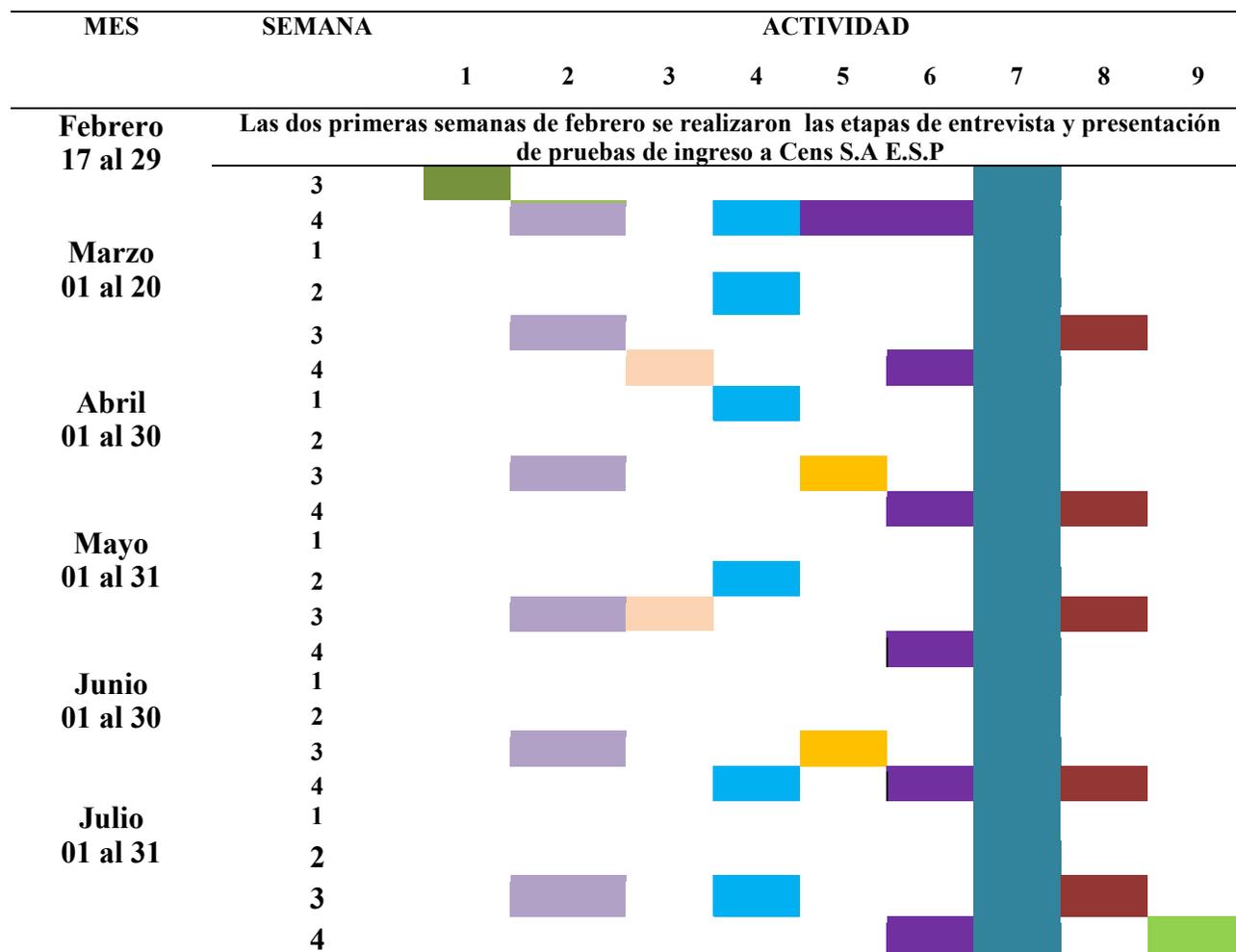
- CENTRALES ELÉCTRICAS DE NORTE DE SANTANDER S.A E.S.P [CENS]*. (20 de 02 de 2016).
Obtenido de WWW.CENS.COM.CO
- Chiavenato, I. (S.D de S.M de 2009). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de http://www.academia.edu/13313885/Administracion_de_recursos_humanos_9na_edicion_-_Idalberto_Chiavenato .
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA*. (1991). S.C: S.E.
- DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS*. (S.D de S.M de 1948). Obtenido de <http://www.un.org/es/documents/udhr/>
- DECRETO 2693 DE 2012*. (S.D de S.M de 2012). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51198>
- Goncalves, A. (2009). *Educa Dormarista*. Obtenido de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm>
- Hernández, A. (S.D de S.M de 2007). *Ética Real y Profesional* . Obtenido de Lecturas para la convivencia mundial del Siglo XXI: <https://es.scribd.com/doc/207486263/Baqueiro-Etica-actual-y-profesional-Lecturas-para-la-convivencia-global-del-SXXI>
- Litiwin, G.H. & Stringer, R.A. (S.D de S.M de 1968). *Motivación y Clima Organizacional*. Obtenido de <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf>
- Mintzberg, H. (1987). *El concepto de la estrategia*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605307>
- Molero, A. (2005). *Plan de Comunicación*. Obtenido de http://conocimiento.incae.edu/ES/no_publico/ilgo05/prestaciones/A.MoleroPlanComunicacion.pdf
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. (2016). Obtenido de DEFINICIONES: <http://www.rae.es/>
- Robbins, S. (S.D de S.M de 1999). Obtenido de [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=Robbins,+S.+\(1999\).+Comportamiento+organizacional.+Editorial+Prentice+Hall.+D%C3%A9cima+Edici%C3%B3n.&ots=YJ9aihj757&sig=m46OKOsQSaZqlHsrDRSc_slXL_U#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=Robbins,+S.+(1999).+Comportamiento+organizacional.+Editorial+Prentice+Hall.+D%C3%A9cima+Edici%C3%B3n.&ots=YJ9aihj757&sig=m46OKOsQSaZqlHsrDRSc_slXL_U#v=onepage&q&f=false)
- Rojas, C. (1999). Estudio de la Validación de la Encuesta de Clima Organizacional. *Revista Interamericana de la Psicología Ocupacional*, S.P.
- Toro, F. (1996). Clima Organizacional y Expectativa en la Perspectiva del Cambio Organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol.15.

Apéndices

Apéndice A. Cronograma de actividades.

Tabla 7

Cronograma de actividades realizadas en CENS S.A E.S.P



Nota. La tabla muestra el tiempo empleado para cada actividad desarrollada en CENS Grupo Epm. Fuente: pasante.

Apéndice B. Encuesta para la evaluación del Clima Organizacional de CENS S.A E.S.P

MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) – Alexis Gonzales

A. En su puesto de trabajo:

1. ¿Está cómodo en su puesto de trabajo?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

2. ¿La iluminación es la adecuada?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

3. ¿El nivel del ruido es el adecuado?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

4. ¿Tiene aire acondicionado en su oficina?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

5. ¿Su oficina se mantiene aseada?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

6. ¿Cuenta con los equipos necesarios para realizar sus labores?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

B. En relación con sus compañeros:

7. ¿Se lleva bien con sus compañeros?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

8. ¿Sus compañeros le ayudaron los primeros días de haber ingresado a CENS?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

9. ¿Si se tuviera que ir de CENS, le afectaría dejar a sus compañeros? A:

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

10. ¿Cree usted que sus compañeros se llevan bien?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

11. ¿Considera a sus compañeros como amigos?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

12. ¿Existe mucha rotación de compañeros en los puestos de trabajo?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

13. ¿Sus compañeros fomentan el trabajo en equipo?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

14. ¿Sus compañeros se esfuerzan por cumplir a cabalidad con sus funciones?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

15. ¿Durante las situaciones de conflictos sus compañeros adoptan posiciones sinceras?

Todos: _____ Casi todos: _____ Algunos: _____ Ninguno: _____

C. En cuanto a CENS:

16. ¿Está satisfecho con su trayectoria en CENS?

SI: _____ NO: _____

17. ¿Le gusta CENS como empresa?

SI: _____ NO: _____

18. ¿Se siente orgulloso de ser parte de CENS?

SI: _____ NO: _____

19. ¿Siente que es parte de las actividades en CENS?

SI: _____ NO: _____

20. ¿Conoce bien cuál es el aporte que realiza a CENS?

SI: _____ NO: _____

21. ¿Si pudiera dejar CENS por otro trabajo con las mismas condiciones, dejaría la empresa?

SI: _____ NO: _____

22. ¿Se siente identificado en CENS?

SI: _____ NO: _____

23. ¿Usted participa de las actividades educativas, culturales y recreacionales que CENS realiza?

SI: _____ NO: _____

24. ¿Usted siempre está enterado de las actividades que realiza CENS?

SI: _____ NO: _____

25. ¿En CENS se realizan capacitaciones y se refuerzan temas de identidad e imagen corporativa?

SI: _____ NO: _____

26. ¿En CENS se realizan capacitaciones sobre valores corporativos y valores sociales?

SI: _____ NO: _____

D. En cuanto a sus Jefes:

27. ¿Su Jefe se preocupa por que usted entienda su trabajo?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

28. ¿Su Jefe se preocupa por mantener informado al personal sobre las novedades en el trabajo con el fin de mejorar el mismo?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

29. ¿Para su Jefe lo importante es cumplir con las metas, lo demás no le interesa?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

30. ¿Su Jefe se preocupa por mantenerlo motivado en su trabajo?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

31. ¿Cuenta con el apoyo, ayuda y respaldo de su Jefe cuando está atravesando por dificultades?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

32. ¿Su Jefe y demás directivos se preocupan por mantener un ambiente de trabajo respetuoso?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

33. ¿Su Jefe toma en cuenta sus ideas, las ejecuta y las puede expresar sin dificultad?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

34. ¿Su Jefe le da la autonomía necesaria para tomar decisiones que afecten el desempeño de sus labores?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

E. En cuanto a su trabajo:

35. ¿Cómo califica su nivel de satisfacción por trabajar en CENS?

Excelente: _____ Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

36. ¿Cómo califica las actividades que realiza a diario en CENS?

Excelente: _____ Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

37. ¿Usted se siente realizado profesionalmente en CENS?

Muy realizado: _____ Realizado: _____ Poco Realizado: _____

38. ¿Siente que su trabajo es bien reconocido y valorado?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

39. ¿Recibe algún tipo de estímulo por los trabajos que ha realizado bien?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

40. ¿Usted o sus compañeros reciben reconocimiento especial por trabajos realizados exitosamente?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

41. ¿Considera que existe un ambiente de trabajo tenso?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

42. ¿Cuándo surgen problemas en su trabajo, estos se resuelven de forma favorable para todos?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

F. En cuanto a las otras dependencias:

43. ¿La información entre los diferentes equipos de trabajo fluye con facilidad?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

44. ¿Los conflictos que se presentan entre distintos equipos de trabajo se resuelven constructivamente?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

45. ¿Conoce usted las actividades que están realizando los distintos equipos de trabajo?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

46. ¿Cuándo otros equipos de trabajo van a realizar una actividad, usted o su equipo de trabajo recibe invitación e información del evento?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

47. ¿Entre equipo de trabajos se reconocen las labores bien ejecutadas?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

48. ¿Piensa usted que los equipos de trabajo se colaboran mutuamente, o cada uno trabaja independiente?

Se colaboran: _____ Son Independientes: _____

49. ¿Considera usted que las capacitaciones y actividades que se realizan siempre están enfocadas a un equipo de trabajo o son para todos en general?

Un equipo de trabajo específico: _____ Ciertas personas: _____ Todos: _____

50. ¿Los diferentes equipos de trabajo siempre están dispuestos a resolver las inquietudes que se presenten?

Siempre: _____ Casi siempre: _____ Algunas veces: _____ Nunca: _____

Finalmente, **¿Cómo considera que es el ambiente de trabajo en CENS Ocaña?**

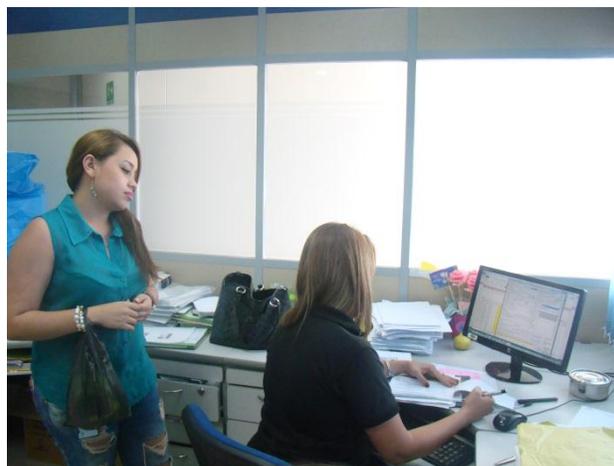
Excelente: _____ Bueno: _____ Regular: _____ Malo: _____

Te agradezco nos hagas llegar cualquier inquietud, sugerencia, comentario y demás acerca del ambiente de trabajo en CENS y cómo podría mejorarse.

Apéndice C. Galería fotográfica de la encuesta aplicada al personal de CENS S.A E.S.P



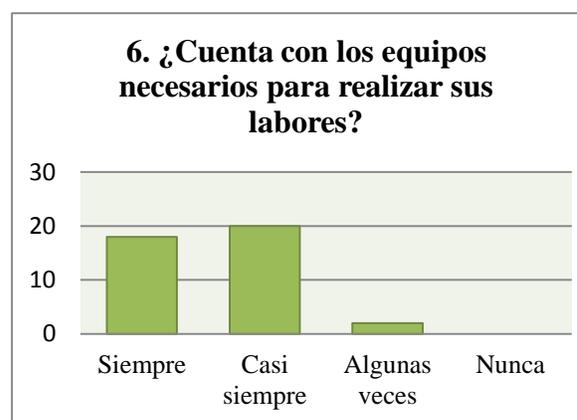
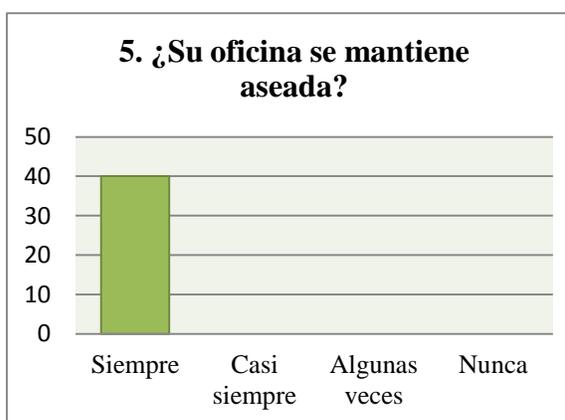
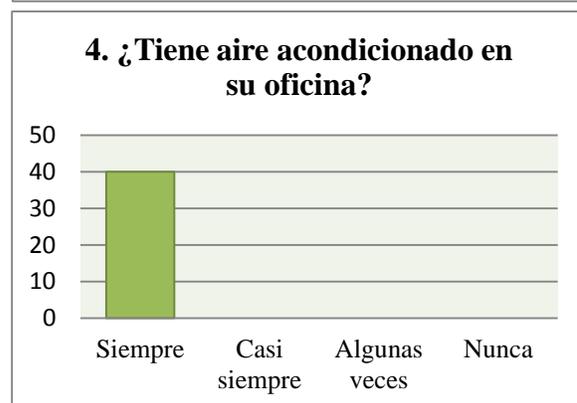
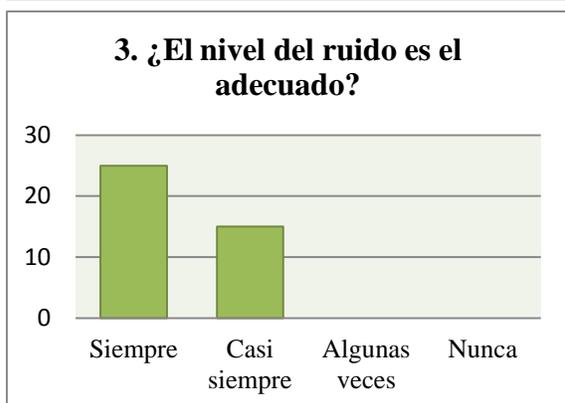
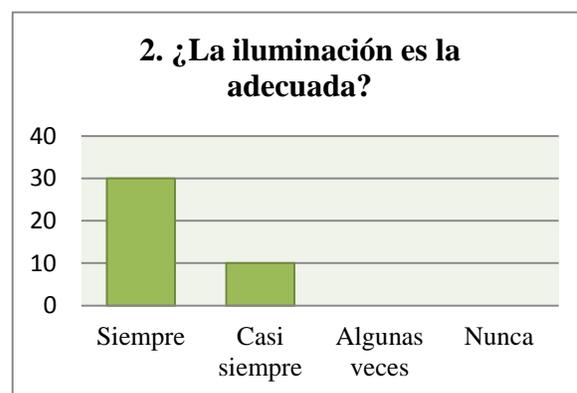
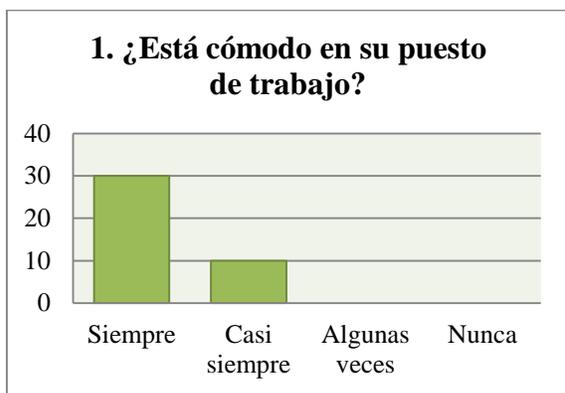




Nota. La encuesta fue aplicada a todo el personal de CENS S.A E.S.P, incluyó operativos, contratistas, aprendices, subestaciones y líneas, personal de planta. De esta forma se tuvo una percepción más completa del clima organizacional en la empresa.

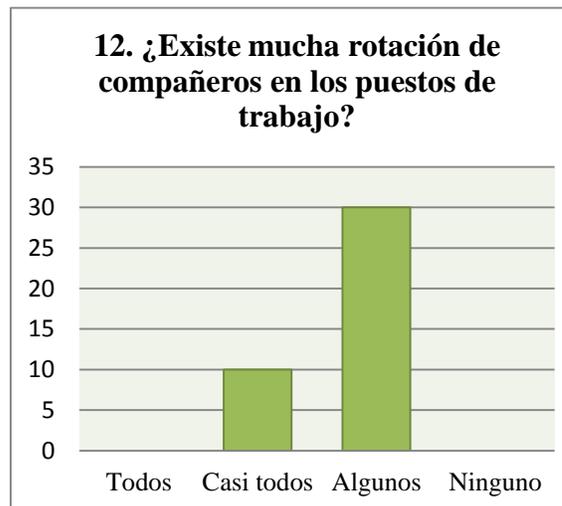
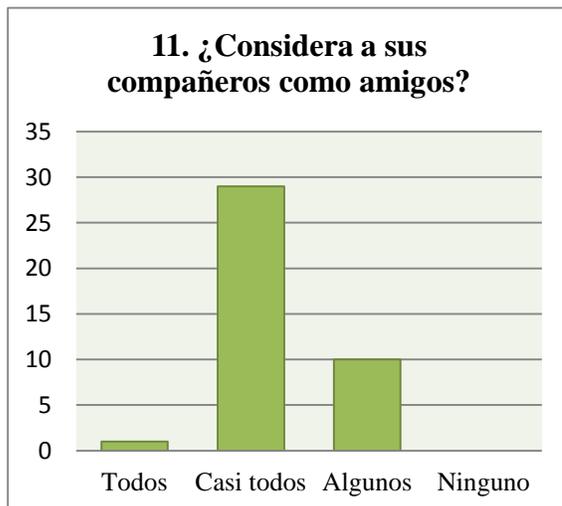
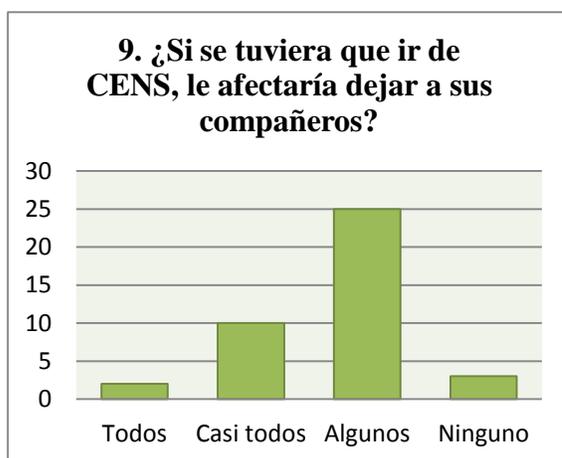
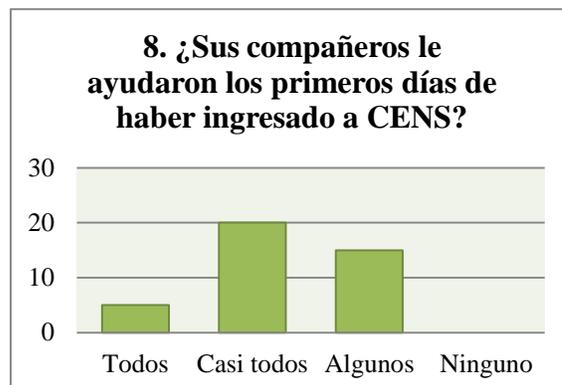
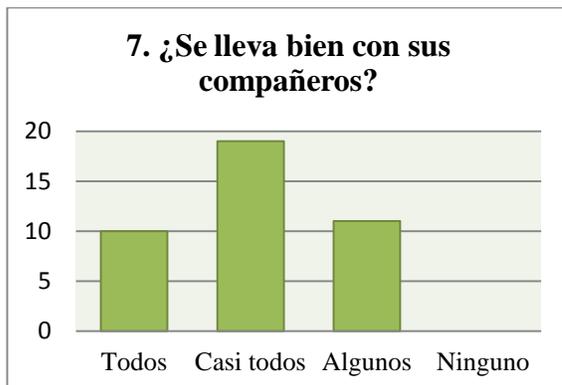
Apéndice D. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores de CENS S.A E.S.P

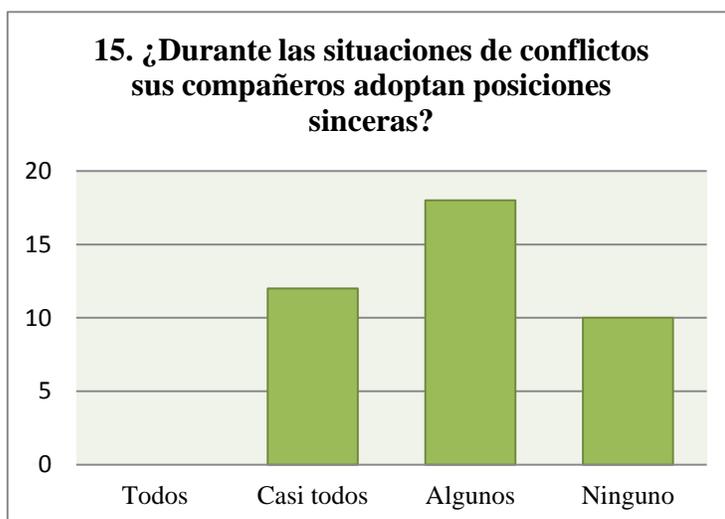
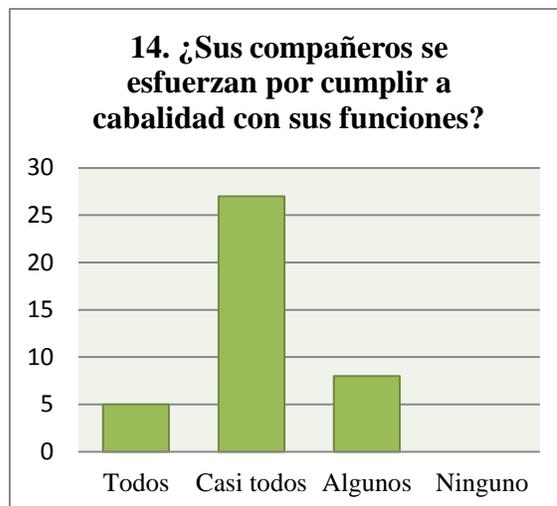
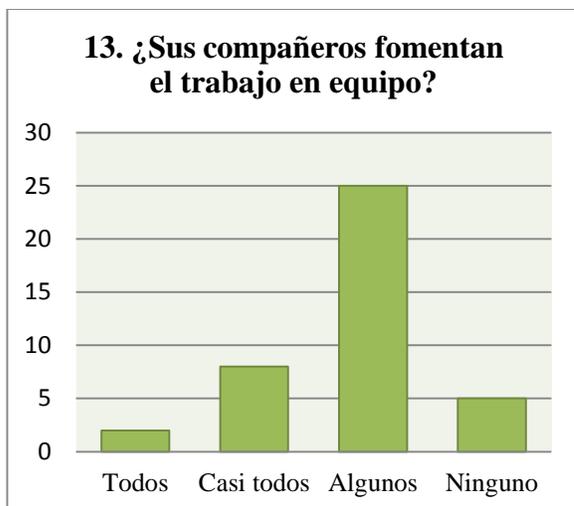
A. En su puesto de trabajo.



Nota general. Luego de revisar los resultados se concluye que los trabajadores de CENS S.A E.S.P en cuanto al ítem de su puesto de trabajo, lo reconocen como un sitio confort que cuenta con las herramientas de higiene y salud necesarias para el desarrollo de sus actividades; así como también cuenta con todas las herramientas necesarias para su comodidad.

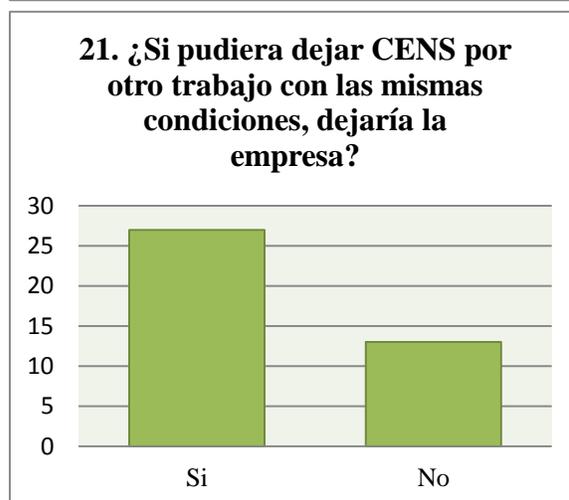
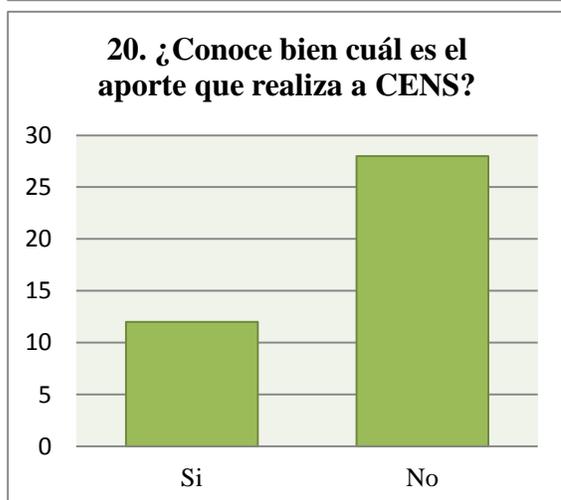
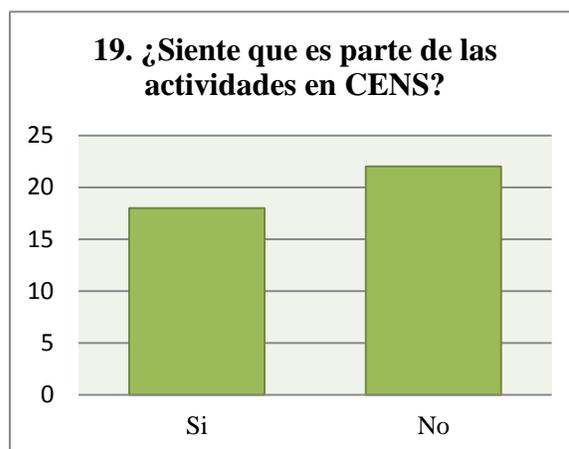
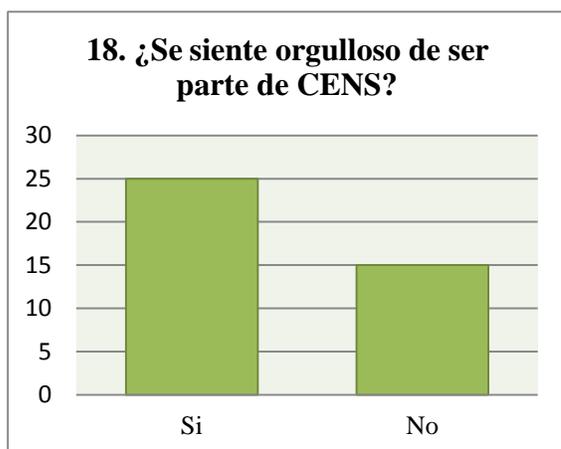
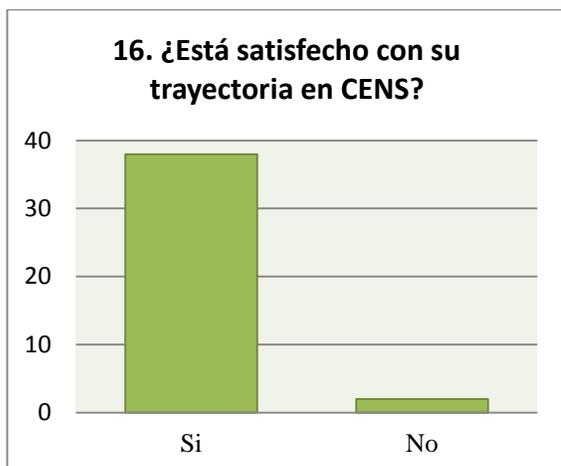
B. En relación con sus compañeros:

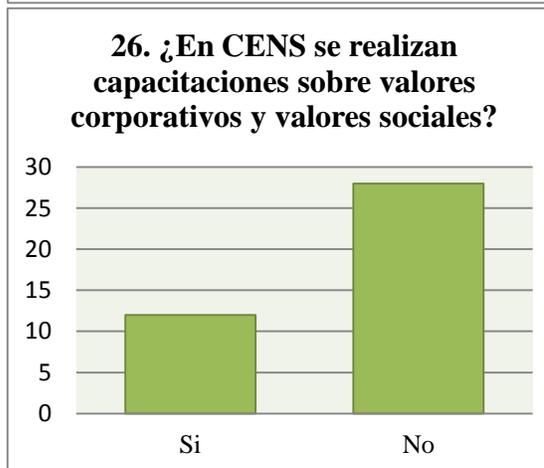
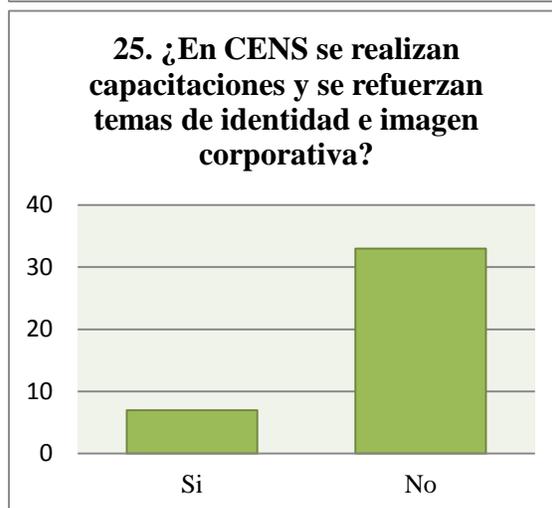
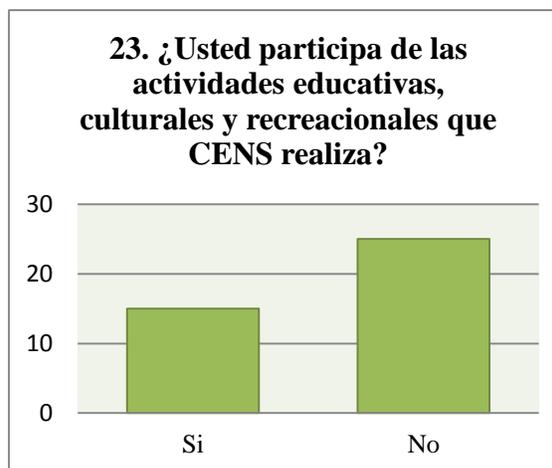
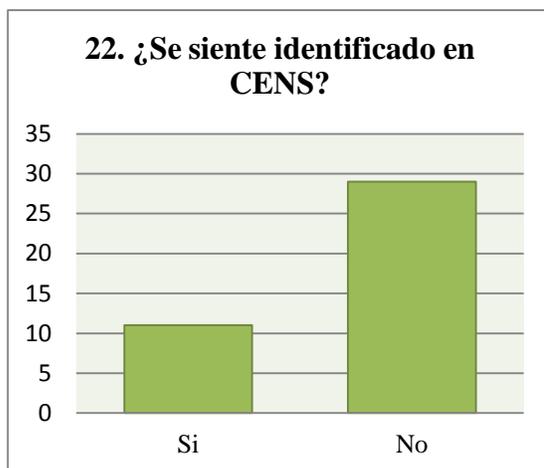




Nota general. En cuanto al ítem de compañeros de trabajo, los trabajadores de CENS S.A E.S.P coinciden en que las relaciones no son fuertes pues no se reconoce el compañerismo a la hora de fomentar el trabajo en equipo o de resolver los conflictos. Así mismo, afirman que son pocas las personas que reconocen como amigos o con quienes llevan mejor relación y que por tanto, no les afectaría dejar la relación con sus compañeros de lado. A ello le suman la idea de que al momento de asumir las dificultades la postura que toma cada uno de ellos no es la más sensata o favorable para un ambiente sano. Fuente: pasante, trabajadores CENS.

C. En cuanto a CENS:

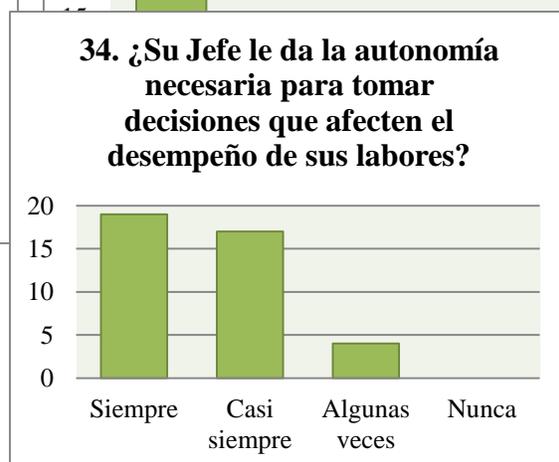
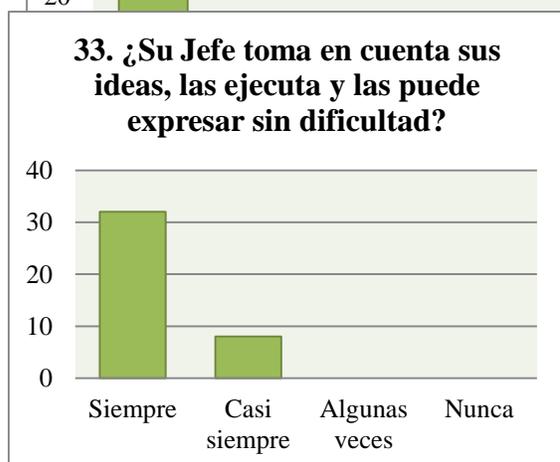
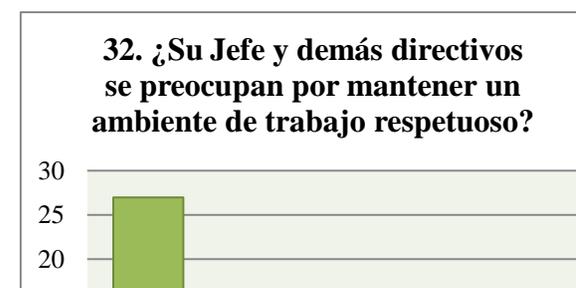
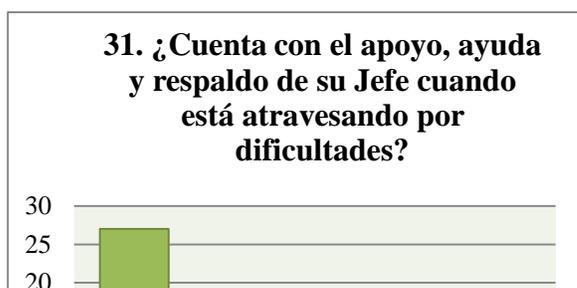
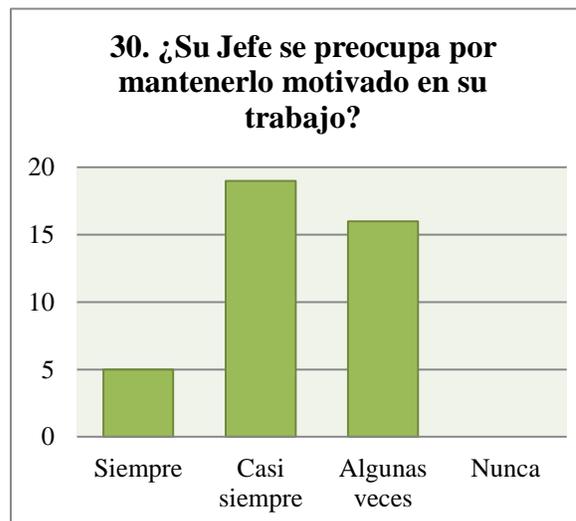
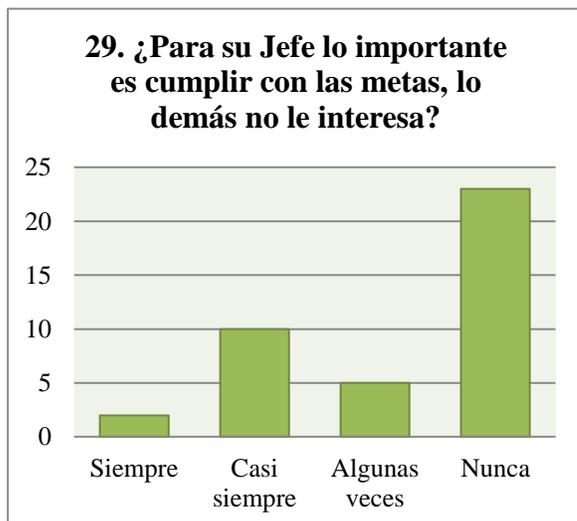
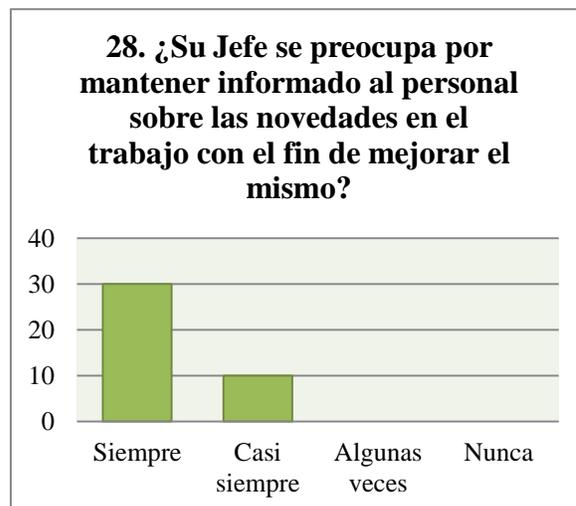
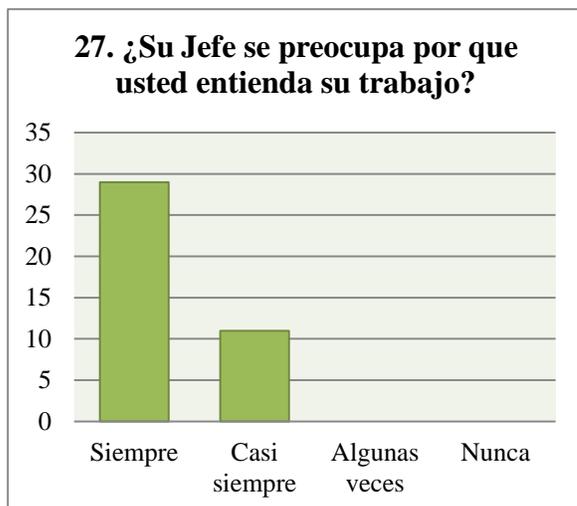




Nota general. Al analizar CENS S.A E.S.P como empresa y la percepción que tienen los trabajadores sobre ella, se concluye que como medio de trabajo y crecimiento laboral es una buena opción. Sin embargo se hizo evidente que los trabajadores no sienten sentido de pertenencia pues no

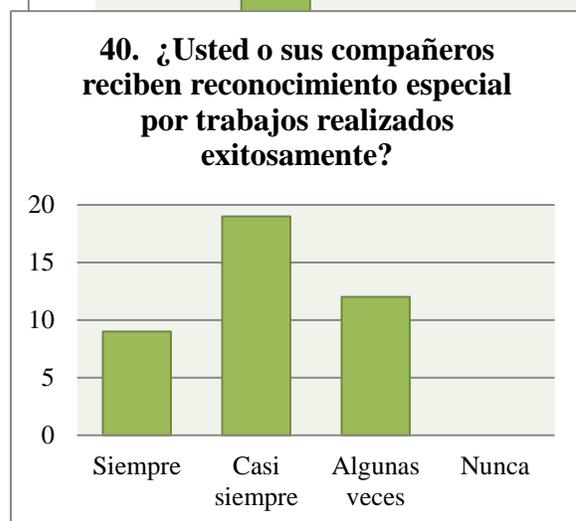
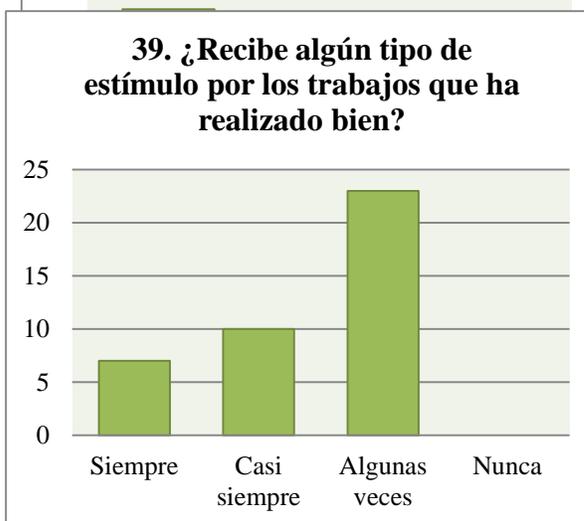
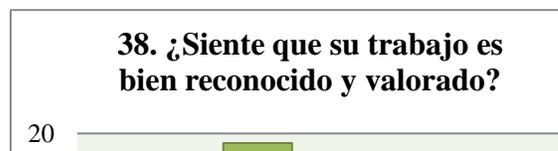
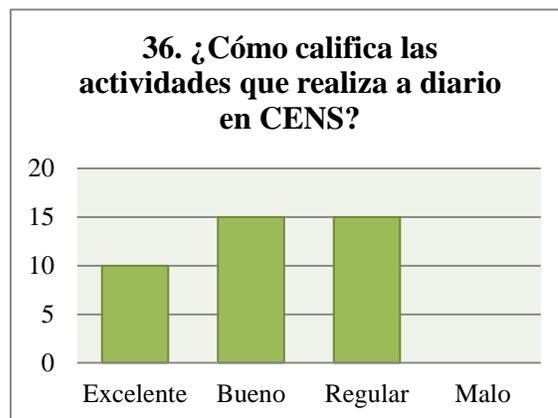
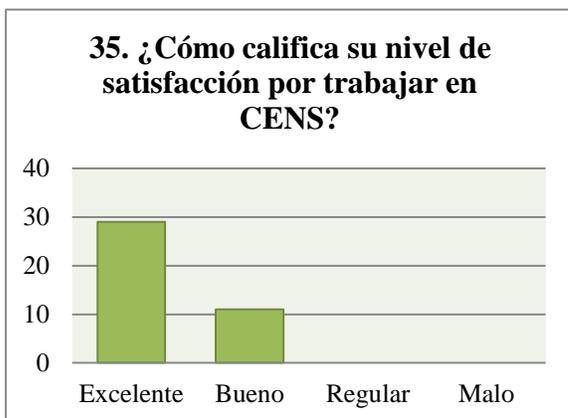
sienten que son reconocidos y desconocen los aportes que realizan. Por otro lado, exponen que la dejarían por otro puesto con las mismas condiciones laborales; la mayoría afirma que la empresa no se esmera por reforzar la imagen e identidad corporativa en la regional o los valores de la misma y que por tal razón, participan poco de las actividades que a veces se realizan.

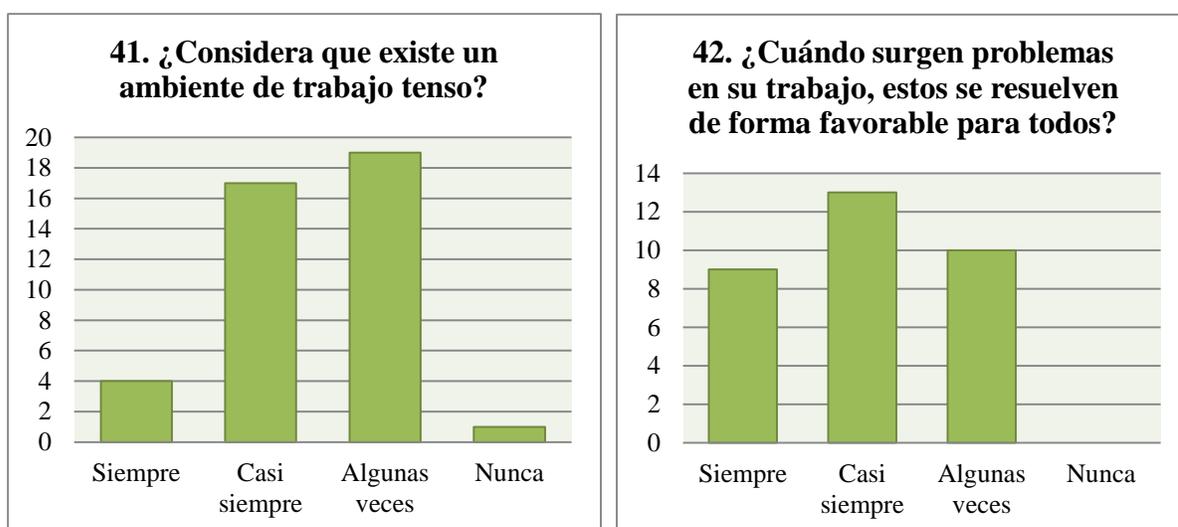
D. En cuanto a sus Jefes:



Nota general. En cuanto a la relación de Jefe – trabajador, exponen que reciben el apoyo y la autonomía para realizar sus actividades, así mismo que siempre se les explica de forma adecuada las acciones a ejecutar. La relación es de un líder que apoya a su equipo de trabajo y que se esmera por cumplir las metas propuestas. Fuente: pasante, trabajadores CENS.

E. En cuanto a su trabajo:

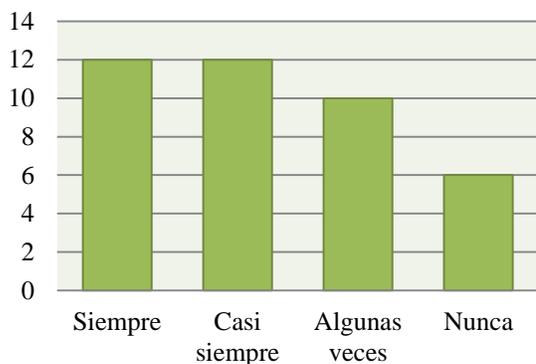




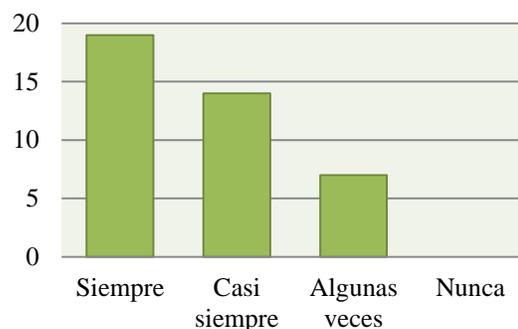
Nota general. En este ítem los trabajadores vuelven a coincidir que para el crecimiento laboral CENS S.A E.S.P es una buena entidad. Sin embargo, el factor de motivación es ausente pues los trabajadores expresan que es muy poco el reconocimiento que se les hace por aquellos trabajos que merecen ser destacados. Por tal razón sienten que su trabajo no es valorado ya que no reciben estímulos que los incite a dar siempre lo mejor al momento de realizar sus actividades. Fuente: pasante, trabajadores CENS.

F. En cuanto a las otras dependencias:

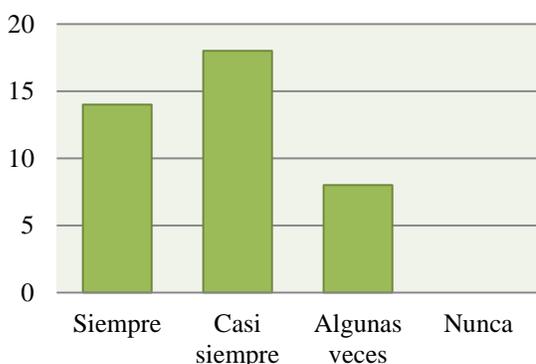
43. ¿La información entre los diferentes equipos de trabajo fluyen con facilidad?



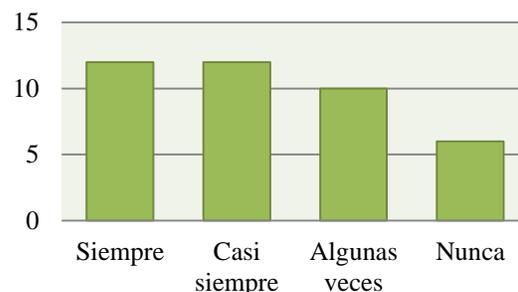
44. ¿Los conflictos que se presentan entre distintos equipos de trabajo se resuelven constructivamente?



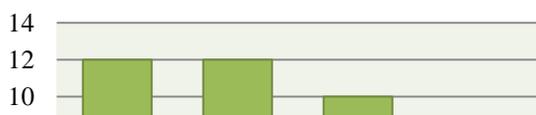
45. ¿Conoce usted las actividades que están realizando los distintos equipos de trabajo?



46. ¿Cuándo otros equipos de trabajo van a realizar una actividad, usted o su equipo de trabajo recibe invitación e información del evento?



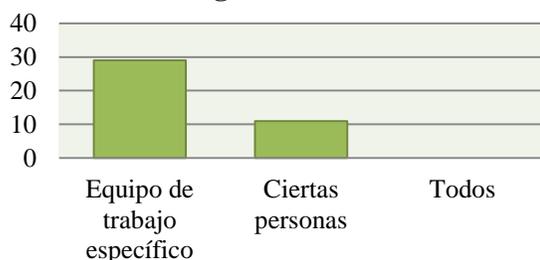
47. ¿Entre equipo de trabajos se reconocen las labores bien ejecutadas?



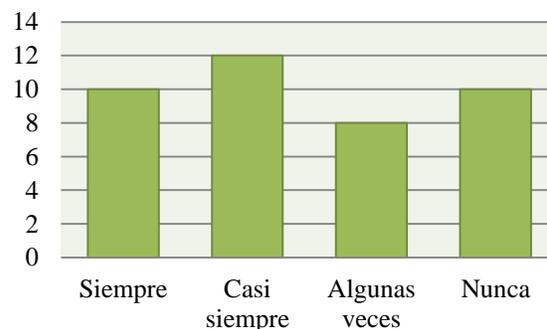
48. ¿Piensa usted que los equipos de trabajo se colaboran mutuamente, o cada uno trabaja independiente?



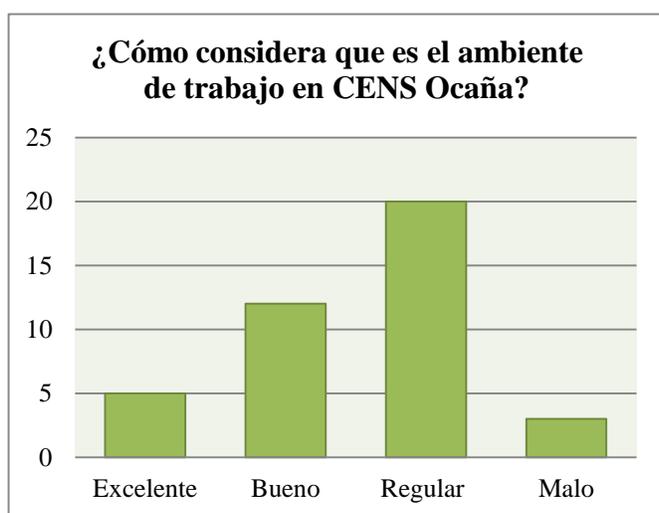
49. ¿Considera usted que las capacitaciones y actividades que se realizan siempre están enfocadas a un equipo de trabajo o son para todos en general?



50. ¿Los diferentes equipos de trabajo siempre están dispuesto a resolver las inquietudes que se presenten?



Nota general. En este punto se encuentra que las diferencias entre equipos de trabajo son evidentes puesto que cada uno trabaja por su lado. Se evidencio que existe falta de comunicación por parte al momento de desarrollar actividades y que por tanto no hay participación pues desconocen los eventos. Los trabajadores afirman que entre equipos de trabajo se desconocen los trabajos que están realizando y que es difícil conseguir información. Así mismo, los conflictos se presentan al momento de tener que dar respuesta a los PQR de los usuarios pues ningún equipo quiere hacerse responsable. Por otro lado, la parte operativa siente que está aislada de la organización pues casi nunca se enteran de las jornadas que se realizan y siempre van dirigidas a un grupo en particular y que ellos no son tomados en cuenta. Fuente: pasante, trabajadores CENS.



Nota general. Se concluye que en CENS, el clima organizacional está en un nivel intermedio pues no es el mejor de todos. Se reconoce que hay falencias en cuánto a solución de conflictos y actividades realizadas. Así mismo, existe falta de comunicación y motivación entre equipos de trabajo y trabajadores, y que por tales fin se dio paso a la presentación de la propuesta para el mejoramiento del mismo.

Apéndice E. Actividad complementaria para la integración de las estrategias.

Justificación.

Los niveles de responsabilidad aumentan en la medida en que se adquieren puestos de mayor rango y por consiguiente el tiempo, el espacio y el compañerismo, crean una fuerte interacción entre cada uno de los individuos que con sus saberes aportan al fortalecimiento de CENS.

Es por lo anterior que se propone la realización de un evento que ayude a fortalecer ese trabajo que se realiza en CENS y de ser posible, también se realice con las familias de los trabajadores para contribuir con el mejoramiento de la sociedad.

Descripción General.

Este evento se propone como una estrategia motivacional para trabajadores de CENS en general, con el fin de fortalecer los diferentes estados del ser humano, (espiritual, social, expresivo), contribuyendo en gran medida al mejoramiento del clima organizacional, individual y familiar.

Objetivo General

Promover una conciencia espiritual y de sano esparcimiento en los trabajadores de CENS que ayude a fortalecer los lazos de compañerismo, trabajo en equipo y solidaridad.

Desarrollo de la actividad

La actividad se desarrolla en el Auditorio Luis Alberto Rangel Becerra de CENS y contará con la participación de todo el personal dividido por grupos en primera instancia.

Actividades y plan de trabajo

Trabajo en equipo (se sugiere trabajar en equipos de 15 personas)

Cantidad: 15 personas (de diferentes dependencias)

Tiempo estimado: 4 horas

Metodología: Activa – participativa

Desarrollo de la actividad:

Primero: motivación para la asistencia al evento (días antes)

Segundo: bienvenida al evento, dinámica de apertura

Tercero: momento espiritual

Cuarto: trabajo en equipo

Quinto: recreación artística

Equipo de trabajo

Trabajadores de CENS, así mismo, se contará con el apoyo del Psicólogo de la empresa el Padre Jairo López, quien se desempeña como trabajador social.

Recursos:

Materiales: Papel bond en pliego, marcadores, harina, sal, agua, pinturas (amarillo, azul, rojo), papel periódico, otros. Adecuación del auditorio.

Evaluación de la actividad

Con los participantes, se hace un breve conversatorio sobre los puntos que les gustaron y la forma como pueden utilizarlos para su diario vivir; así como las sugerencias para el desarrollo de una nueva actividad para CENS.

Apéndice F. Galería fotográfica como evidencia del trabajo desarrollado



Nota general. Las imágenes muestran el proceso de socialización de resultados sobre clima organizacional en CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña. La socialización inicia desde los administrativos hasta todo el personal en general. De allí mismo, se procede a escuchar a todos los trabajadores y sus ideas para la mejora del clima organizacional en CENS. Fuente: pasante, trabajadores CENS.





Nota general. Las imágenes muestran el proceso desarrollado en CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña; desde actividades para la consecución de objetivos hasta los trabajos adicionales desarrollados dentro de la empresa. Fuente: pasante, trabajadores CENS.



08

Marzo

Centrales Eléctricas de Norte de Santander - Regional Ocaña
les desea:





A ti mujer, madre, esposa, hermana, novia, amiga. A ustedes las mujeres, fuente insustituible de la vida, apoyo, esperanza y calidez para los hombres y las civilizaciones.

¡FELIZ DIA DE LA MUJER!



InfoCens



RESOLUCIÓN 2400 DE 1979

Se prohibirá a las mujeres el uso de calzado de tacones altos en los pisos de los establecimientos industriales para evitar accidentes por tropezones, resbalones, etc.

Seguridad y Salud en el Trabajo



Tips-Cens

¿Porqué realizar actividad física?



1. Tener más energía y sentirse bien
2. Dormir mejor
3. Disminuir el estrés y relajarse
4. Tonificar los músculos
5. Aumentar el número de calorías que su cuerpo gasta.
6. Fortalecer el corazón y los pulmones
7. Fortalecer los huesos y músculos
8. Mantener un peso saludable, bajar de peso y controlar el apetito
9. Mejorar su vitalidad y su condición física
10. Disminuir la presión arterial
11. Disminuir los niveles de colesterol total, triglicéridos y colesterol malo (LDL)
12. Incrementar el nivel del colesterol bueno (HDL)
13. Disminuir el riesgo de padecer enfermedades crónicas como las enfermedades del corazón y las arterias, la diabetes mellitus tipo 2, la obesidad y el cáncer de colon y mama
14. Tener una vida social más activa con sus amigos y familia al compartir con ellos su actividad física

¿Cómo debo iniciar?

1. Caminar 10 minutos durante su tiempo de almuerzo.
2. Caminar otros 10 minutos con sus hijos después del trabajo.
3. Bailar al ritmo de su música favorita por 10 minutos más mientras la cena se cocina. Lo importante es que acumule los 30 minutos de actividad cada día.
4. Comience despacio y aumente la intensidad de su actividad.
5. Cuando menos lo piense, vaya a tener la energía para hacer su actividad por 45 minutos seguidos.
6. Recuerde calentar realizar ejercicios de calentamiento y enfriamiento antes y después de realizar la actividad física.
7. Convierta el tiempo de ejercicio en una actividad divertida y familiar, como por ejemplo a caminar con su familia.
8. Bájese del autobús una o dos paradas antes y camine
9. Estacione su auto lejos y camine hasta su destino
10. Suba escaleras en vez de usar ascensor



CENS | Grupo-epm

Para conectar,
ahí que desconectarse

YOGA

Miércoles, 30 de Marzo
5:00 p.m.



CENS | Grupo-epm

InfoCens

Divulgación Programa Gestión y Control de Pérdidas de Energía Integral y Sostenible



Fecha: Miércoles, 16 de Marzo
Hora: 10:00 a.m.
Lugar: Auditorio Luis Alberto Rangel

¡Agradecemos su puntual asistencia!

Gestión Integral de Cambio

CENS | Grupo-epm

BAILOTERAPIA



Auditorio

Todos los Viernes
5:00 p.m.

CENS | Grupo-epm

Administración de Personal y Calidad de vida
Invita a:

“Socialización temas relacionados con Seguridad y Salud en el Trabajo”

AGENDA

Tema 1: Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo CENS
Horario: 7:30 a.m. a 9:30 a.m.
Dirigido a todos los trabajadores

Tema 2: Reporte e Investigación de Accidentes e Incidente de Trabajo
Horario: 10:00 a.m. a 12:00 a.m.
Dirigido a integrantes COPASST

Tema 3: Socialización normatividad
Horario: 2:30 p.m. a 4:30 p.m.
Dirigido a interventores internos, interventores externos y representantes de firmas contratistas CENS

Fecha: Jueves, 10 de marzo 2016
Lugar: Auditorio Luis Alberto Rangel Becerra

CENS | Grupo-epm

InfoCens

Taller contexto organizacional



Fortalecer algunos conceptos claves de transformación, modelos de relacionamiento, Proyecto del Programa EPMSF, etc., que permitan entender el nuevo contexto organizacional de CENS.

Temas:

- Contexto Organizacional
- Proyectos EPM Sin Fronteras
- Estructura Organizacional



Auditorio Regional Ocaña
Jueves 17 Marzo
7:00 a.m. - 12:00 m

CENS | Grupo-epm

NotiCens

‘No voy halagarte’

El 8 de marzo día internacional de la mujer no pasó desapercibido en la regional Ocaña. El personal masculino en conjunto con el sindicato Sintraelec Ocaña organizó un detalle especial para las mujeres de la empresa. Con serenata, rosas y detalles las mujeres de CENS Ocaña disfrutaron de su día y fueron exaltadas por sus compañeros de trabajo.



La celebración inicio con una serenata por parte del grupo de Mariachis de América quienes armonizaron el momento, precedido de la entrega de rosas y detalles. Esta fecha no paso por alto y el personal disfruto de un grato momento.

Celebración Día de la Mujer



Hoy, no voy a halagarte...
Simplemente porque tal vez, eres el ser más maravillosos que pueda existir sobre la tierra... No voy a decirte que tú eres la razón por la que muchos existen, no quiero que sepas, que eres la luz que ilumina nuestras vidas.

Hoy, no voy a halagarte
Simplemente porque posees los dones más bellos y dignos que puede otorgar el cielo... No voy a decirte, que la vida te ha dotado con un gran corazón; capaz de amar como ama Dios a sus hijos.

Pero quizá, lo más importante, es que entre los miles de personas que existen en este planeta, nunca, hasta el fin del mundo, habrá otra igual a ti...
MUJER Feliz Día.

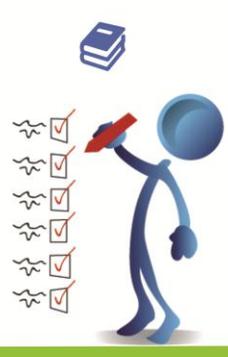
En nombre de las mujeres
¡Gracias Compañeros!

Tips-Cens

Es bueno saber que
"HABER" es un verbo
"A VER" es mirar
"HAVER" no existe.

"HAY" es haber
"AHÍ" es un lugar
"¡AY!" es una exclamación

"IVA" es un impuesto
"IBA" es ir
"HIBA" no existe




InfoCens

Agua para la Educación llega a La Gabarra



CENS llegó al corregimiento de La Gabarra en Tibú, para un encuentro cargado de Buenas Energías, allí personal de la empresa entregó a los niños del Centro Educativo Rural Puerto Barco, una solución potabilizadora de agua para mejorar las condiciones de salud y calidad de vida de los estudiantes de esta institución. En medio de coplas, cantos y acrósticos alusivos al cuidado del agua, los estudiantes de este colegio, reconocieron la importancia del agua en su corregimiento y se comprometieron a cuidar la planta y a cerrar los grifos cuando terminan de consumir el agua potable. Durante toda la semana CENS entregó plantas potabilizadoras de agua en diferentes veredas de Tibú, la próxima semana se realizarán estas actividades en municipios de la provincia de Ocaña.

¡ Festival de la Energía !

Comparte con toda la familia un día cargado de Buenas Energías, disfruta de espectáculos culturales, recreativos y diviértete con una jornada de bailoterapia y aerobicos, además participa en el sorteo de premios y electrodomésticos.

Día: Domingo 10 de abril de 2016
Hora: 8:00 a.m.
Lugar: Parque Principal de Ábrego

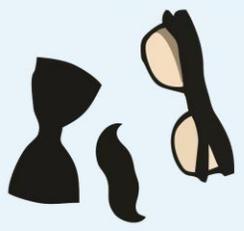
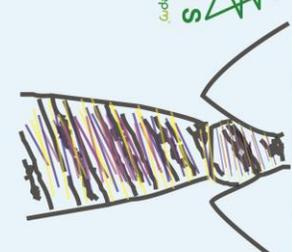
Señor: Julio Cesar Ortiz



19 de Marzo

Feliz Día Hombre

El hombre es aquel que busca instruirse con todos los hombres; el hombre fuerte, aquel que sabe quebrar sus deseos; el hombre rico, aquel que se contenta con su suerte, y el hombre honrado, aquel que honra a los demás

Nota general. Las imágenes muestran los diseños realizados en CENS S.A E.S.P – Regional Ocaña; para la divulgación de eventos como celebraciones, festivales, socializaciones y capacitaciones. Fuente: pasante, trabajadores CENS