

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vicerrectoría de Investigación	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		i(111)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	YERLY YARISA MENESES NAVARRO		
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	LINA MARCELA MANOSALVA GARCIA		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDADANA DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>EL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDADANA PERMITIO LOGRAR LOS OBJETIVOS PLANTEADOS, DETERMINAR SU DIAGNOSTICO Y PROMOVER LAS ACCIONES DE MEJORA ENCAMINADAS A QUE LAS FUNCIONES QUE CUMPLE DICHA ENTIDAD SEAN ASERTIVAS Y SU SERVICIO SEA DE CALIDAD.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Via Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
CENTRO DE CONVIVENCIA CIUDADANA DE OCAÑA, NORTE DE
SANTANDER**

AUTORA

YERLY YARISA MENESES NAVARRO

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de administradora de
empresas**

LINA MARCELA MANOSALVA GARCIA

DIRECTORA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Abril, 2018

Índice

Capítulo 1. Plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña, Norte de Santander	14
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Formulación del problema	15
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo General.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos	15
1.4 Justificación.....	16
1.5 Delimitaciones.....	16
1.5.1 Operativa.	16
1.5.2 Conceptual.....	16
1.5.3 Geográfica	17
1.5.4 Temporal.....	17
 Capítulo 2. Marco Referencial	 18
2.1 Marco Histórico.....	18
2.1.1 Antecedentes del clima organizacional.....	18
2.1.2 Antecedentes del clima organizacional a nivel nacional	22
2.1.3 Antecedentes del clima organizacional a nivel local.....	23
2.2 Marco teórico	24
2.2.1 Teorías para evaluar el clima organizacional	24
2.2.2 Modelos de medición del clima organizacional	25
2.2.3 Modelo de Octavio García.....	27
2.2.4 Modelo de Fernando Toro	27
2.3 Marco Conceptual	29
2.3.1 Clima organizacional.....	29
2.3.2 Convivencia ciudadana.....	31
2.3.3 Plan de mejora	31
2.3.4 Comunicación asertiva	31
2.3.5 Liderazgo.....	32

2.4 Marco Legal	33
2.4.1 Ley 418 del 26 de diciembre de 1997.....	33
2.4.2 Ley 548 del 23 de Diciembre De 1999.....	35
2.4.3 Ley 1453 del 24 de Junio del 2011.....	36
2.4.4 Decreto 2170 del 07 de Julio del 2004	36
Capítulo 3. Diseño Metodológico.....	39
3.1 Tipo de investigación	39
3.2 Población.....	39
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	39
3.4 Procesamiento y análisis de la información.	40
Capítulo 4. Presentacion de resultados	41
4.1 Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana.....	41
4.2 Diseñar un plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña, Norte de Santander.....	90
4.3 Implementar las acciones de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana.....	93
Conclusiones.....	95
Recomendaciones	97
Referencias	98
Apéndices	101

Lista de Tablas

Tabla 1. Sexo de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana	41
Tabla 2. Rango de edades de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana	42
Tabla 3. Nivel de escolaridad de los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana.	43
Tabla 4. Antigüedad en el Centro de Convivencia Ciudadana	44
Tabla 5. Percepción del ambiente de trabajo	45
Tabla 6. Percepción del apoyo y colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana	46
Tabla 7. Percepción de la colaboración de los compañeros de trabajo.....	47
Tabla 8. Percepción del ingreso al Centro de Convivencia Ciudadana	48
Tabla 9. Percepción de la información suficiente cuando ingreso a laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana	50
Tabla 10. Conocimiento de la visión del Centro de Convivencias Ciudadana	51
Tabla 11. Recibió información suficiente para laborar en el área designada para sus funciones.	53
Tabla 12. La comunicación es una actividad permanente y planeada	54
Tabla 13. Percepción de la comunicación entre el líder del área y el personal empleado	55
Tabla 14. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación; le permiten desarrollar su trabajo con normalidad.....	56
Tabla 15. Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo.....	58
Tabla 16. Cumple usted con las normas de seguridad y salud en el trabajo de forma eficiente...	59
Tabla 17. Las áreas del servicio se encuentran debidamente delimitadas o marcadas	60

Tabla 18. Los planes de formación del Centro de Convivencia Ciudadana se adecuan a sus necesidades de desarrollo profesional.....	62
Tabla 19. Recibe información para actualizar los conocimientos de su trabajo.....	63
Tabla 20. Posee las competencias y el perfil adecuado para el desempeño del cargo.....	65
Tabla 21. El líder o coordinador del área se preocupa por conocer sus necesidades e intereses..	66
Tabla 22. Mantiene una buena relación con su jefe o coordinador de área.....	68
Tabla 23. Su jefe respeta las diferencias de cultura, sexo religión y política.....	69
Tabla 24. Su jefe proporciona periódicamente información sobre su desempeño.....	71
Tabla 25. Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo.....	72
Tabla 26. Su jefe le felicita cuando realiza bien su trabajo.....	73
Tabla 27. Puede tomar decisiones propias sin necesidad de contar con su jefe.....	74
Tabla 28. Su jefe es claro y específico cuando define sus objetivos de trabajo y del área en general.....	75
Tabla 29. Su jefe lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.....	76
Tabla 30. Transmite usted al cliente externo las ventajas del centro de convivencia ciudadana .	78
Tabla 31. . Los procesos y procedimientos de trabajo lo orientan hacia el cliente interno y externo.....	79
Tabla 32. Esta dispuesto en hacer un esfuerzo extra para satisfacer al cliente interno y externo.	80
Tabla 33. Le genera usted seguridad y confianza al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento.....	82
Tabla 34. Su capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas .	83
Tabla 35. Su trabajo es reconocido y valorado.....	85
Tabla 36. Tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades.....	86

Tabla 37. Sabe cómo su trabajo contribuye al buen funcionamiento del servicio del centro de convivencia ciudadana 87

Tabla 38. Tiene la oportunidad de proponer nuevas ideas o forma de realizar su trabajo..... 88

Lista de Gráficas

Gráfica 1. Sexo de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana	41
Gráfica 2. Rango de edades de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana	42
Gráfica 3. Nivel de escolaridad de los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana	43
Gráfica 4. Antigüedad en el Centro de Convivencia Ciudadana	44
Gráfica 5. Percepción del ambiente de trabajo	45
Gráfica 6. Percepción del apoyo y colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana	46
Gráfica 7. Percepción de la colaboración de los compañeros de trabajo	47
Gráfica 8. Percepción del ingreso al Centro de Convivencia Ciudadana	49
Gráfica 9. Percepción de sí o no la información fue suficiente cuando ingreso a laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana.....	50
Gráfica 10. Conocimiento de la visión del Centro de Convivencias Ciudadana	52
Gráfica 11. Recibió información suficiente para laborar en el área designada para sus funciones	53
Gráfica 12. La comunicación es una actividad permanente y planeada	54
Gráfica 13. Percepción de la comunicación entre el líder del área y el personal empleado	55
Gráfica 14. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación; le permiten desarrollar su trabajo con normalidad.....	57
Gráfica 15. . Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo	58
Gráfica 16. Cumple usted con las normas de seguridad y salud en el trabajo de forma eficiente	60
Gráfica 17. Las áreas del servicio se encuentran debidamente delimitadas o marcadas	61

Gráfica 18. Los planes de formación de la empresa se adecuan a sus necesidades de desarrollo profesional.....	62
Gráfica 19. Recibe información para actualizar los conocimientos de su trabajo	64
Gráfica 20. Posee las competencias y el perfil adecuado para el desempeño del cargo	65
Gráfica 21. El líder o coordinador del área se preocupa por conocer sus necesidades e intereses	67
Gráfica 22. Mantiene una buena relación con su jefe o coordinador de área	68
Gráfica 23. Su jefe respeta las diferencias de cultura, sexo religión y política	69
Gráfica 24. Su jefe proporciona periódicamente información sobre su desempeño.....	71
Gráfica 25. Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo	72
Gráfica 26. Su jefe le felicita cuando realiza bien su trabajo.....	73
Gráfica 27. Puede tomar decisiones propias sin necesidad de contar con su jefe	75
Gráfica 28. Su jefe es claro y específico cuando define sus objetivos de trabajo y del área en general.....	76
Gráfica 29. Su jefe lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.....	77
Gráfica 30. Transmite usted al cliente externo las ventajas del centro de convivencia ciudadana	78
Gráfica 31. Los procesos y procedimientos de trabajo lo orientan hacia el cliente interno y externo.....	80
Gráfica 32. Esta dispuesto en hacer un esfuerzo extra para satisfacer al cliente interno y externo	81
Gráfica 33. Le genera usted seguridad y confianza al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento	82
Gráfica 34. Su capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas	84

Gráfica 35. Su trabajo es reconocido y valorado	85
Gráfica 36. Tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades	86
Gráfica 37. Sabe cómo su trabajo contribuye al buen funcionamiento del servicio del centro de convivencia ciudadana	87
Gráfica 38. Tiene la oportunidad de proponer nuevas ideas o forma de realizar su trabajo	88

Lista de Apéndices

Apéndice A. Encuesta para aplicar a funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana.....	102
Apéndice B. Procedimiento inducción y ubicación en el puesto de trabajo	106
Apéndice C. Evidencia Fotográfica	108

Capítulo 1. Plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña, Norte de Santander

1.1 Planteamiento del problema

En la época actual las organizaciones del sector público y privado trabajan en la toma de decisiones que permitan que sus servicios y productos, se regulen bajo parámetros de calidad. Existen diversos factores que las empresas e instituciones toman en cuenta entre ellas y con gran relevancia se encuentra el clima organizacional.

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. (Moncayo, 2015)

Sin embargo en instituciones como el Centro de Convivencia de Ocaña, Norte de Santander no se tiene en cuenta la medición del clima organizacional ni la elaboración de diagnósticos que permitan el mejoramiento de su clima laboral.

De esta manera al no contar con una herramienta de medición ni con diagnósticos que permitan evidenciar la situación de su clima organizacional, tampoco con un plan de mejoramiento que permita la implementación de estrategias enfocadas a un ambiente sano que contribuya al servicio de calidad, eficiente y eficaz, tal como lo dispone la misión de los centros de Convivencia Ciudadana.

De esta manera los planteamientos expuestos con anterioridad, permiten que la presente propuesta proyecte la implementación de un plan de mejoramiento del clima organización el Centro de Convivencia de la ciudad de Ocaña, contribuyendo de esta forma a que el ambiente de trabajo sea sólido, la comunicación sea asertiva y la prestación de los servicios se cumple acorde a la calidad y efectividad que exige la normatividad constitucional en pro de los fines estatales.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el diseño de plan de mejoramiento del clima organización que mejor se adecua al Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Implementar un plan de mejoramiento que contribuya al buen clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana

1.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana

Diseñar un plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña, Norte de Santander

Implementar las acciones de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana

1.4 Justificación

Analizar el clima organizacional permite estudiar la percepción que los empleados tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende se estima que también afecta el desempeño empresarial, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes (Calva & Hernández, 2004).

Al no contar el Centro de Convivencia Ciudadana con una herramienta que permita la medición, el diagnóstico y la implementación de acciones de mejora, se propone la implementación del plan de mejoramiento de su clima organizacional a partir de la identificación de la situación actual y de las posibles debilidades y fortalezas que eviten situaciones de rotación del personal, mal ambiente, comunicación poco asertiva y desmotivación a partir de la labor del líder.

De esta manera se propone la implementación del plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Operativa. Se pueden presentar obstáculos en dicho proceso, debido al suministro de información errónea o en su debido caso a la omisión de información por parte de los directivos de los funcionarios de Convivencia Ciudadana en Ocaña, Norte de Santander.

1.5.2 Conceptual. En la presente investigación se tuvo como base la conceptualización de clima organizacional, convivencia ciudadana, plan de mejora, comunicación asertiva, liderazgo.

1.5.3 Geográfica. El proyecto se desarrolló en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, principalmente en el centro de convivencia ciudadana.

1.5.4 Temporal. El tiempo estipulado para la realización de la propuesta es de 8 semanas contado a partir de la aprobación del proyecto de grado

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Antecedentes del clima organizacional a nivel internacional

¿Qué ocurre con las personas dentro de una organización? ¿Cuáles son las causas que determinan el comportamiento de los individuos? ¿Cuáles son los elementos o factores que motivan el actuar de las personas? y ¿Cómo afecta el desempeño de las personas en la eficacia de la organización?, son en general interrogantes que han “gatillado” las bases teóricas del comportamiento organizacional, y que por lo mismo han incentivado la búsqueda a través del tiempo de respuestas y soluciones a estos temas. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

El comienzo de la preocupación por el hombre y sus relaciones sociales -como causas de productividad en una organización- tiene como punto de partida formal y más conocido, en el surgimiento de la Escuela Humanística de la Administración desarrollada por Elton Mayo en Estados Unidos, teoría que nació de las necesidades de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, provocadas por la aplicación *in extremis* de métodos rigurosos y prácticas organizacionales despreocupadas del ser humano y sus necesidades psicológicas y/o sociales. Estas propuestas muy productivistas fueron realizadas tanto por la Teoría Científica como por la Teoría Clásica de la Administración (Hernández y Rodríguez 1994, 56). De todos modos, en este punto habría que reconocer los planteamientos previos realizados por Robert Owen; considerado por muchos estudiosos en el ámbito de la administración, como el auténtico padre de la administración moderna de personal y un gran innovador del management moderno. (Ganga, Piñones, & Valderrama, 2014)

La Escuela Humanística de la Administración, aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas la cual considera al hombre como un ser social, con sentimientos, temores y deseos; describiendo al comportamiento del trabajador como una consecuencia de muchos factores motivacionales. (Chiavenato, 1994)

En el año 1950, surge la Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, la cual nace de la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta Teoría del Comportamiento se preocupa de la psicología organizacional en la administración y el factor motivacional del trabajador; propone a este último como un agente decisorio que se basa en la información que recibe de su ambiente, lo procesa de acuerdo a sus convicciones adoptando actitudes, opiniones y puntos de vista en todas las circunstancias. Siguiendo esta misma línea, se establece que la organización es vista como un sistema de decisiones, en donde todos sus trabajadores se comportan racionalmente según un conjunto de informaciones que consiguen obtener de sus ambientes laborales, visualizando a la organización como un organismo social que tiene vida y culturas propias. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

Otra teoría que germinó en los años 50 fue la Teoría de Sistemas, la cual tiene su punto de partida gracias al Biólogo Alemán Ludwig Von Bertalanffy. Este enfoque tiene una tendencia hacia la integración de las diversas ciencias naturales y sociales, se basa en el concepto de “Hombre Funcional”, en donde el individuo desempeña un rol dentro de la organización, interrelacionándose con los demás individuos como un sistema abierto. En sus acciones, en un conjunto de roles, mantiene expectativas en cuanto al rol de los demás participantes y procura dar a conocer a los demás las suyas. Esta interacción cambia o refuerza el papel o rol, ya que las organizaciones son sistemas de roles, en las cuales el papel de cada funcionario tiene efectos en los demás aspectos de la organización. (Hernández & Rodríguez, 1994)

En los años 60, aflora una nueva teoría producto del intenso cambio que presenta el mundo, su origen puede encontrarse en la Teoría del Comportamiento. Fusionó el estudio de la estructura y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, integradas a través de un tratamiento sistémico. (Hernández & Rodríguez, 1994)

Durante las últimas décadas ha comenzado a aparecer nuevamente un gran interés en el factor humano de la organización; las organizaciones se están proponiendo nuevas metas, tales como lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, siendo considerado una meta a corto plazo, a dicho interés se le ha denominado la Filosofía TEA (Total Environment into Administration, que traducido al español se entiende como “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”). Esta filosofía nace de la necesidad de contar con una tendencia o pensamiento que vincule a las personas con su entorno, facilitando su identificación con él. Esta óptica puede entenderse como el punto ideal de lo que debe ser la comunidad laboral, porque resalta la necesidad de la armonía en todos sus sentidos. La base de la Filosofía TEA, se encuentra en el mejoramiento del plataforma laboral del trabajador, además del desarrollo del bienestar de aquel, con la finalidad de influir en él, y aprovechar al máximo su potencial y la relación horas-hombre, pero ahora acompañada de la necesidad del beneficio mutuo. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

Considerando lo expresado en forma *a priori*, podría afirmarse que el colaborador tenderá a mostrarse más motivado por su entorno, si el ambiente le es grato, si se siente adecuadamente remunerado, si gusta o se siente cómo en sus funciones, si mantiene una relación abierta y franca con sus compañeros, si cuenta con un jefe que tiene efectivamente cualidades de liderazgo, ente otras condiciones; todo lo cual genera involucramiento y como consecuencia de ello, se

incrementa la productividad y la eficiencia en el desempeño de las tareas y/o servicios que presta. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

A *contario sensu*, el individuo no es productivo si el ambiente en donde trabaja le es hostil, o percibe una atmósfera atestada de decisiones injustas, falta de comunicación, opacidad en la misión y visión de su organización, etc. Si a lo anterior, le adiciona sus presiones económicas, psicológicas y situacionales, configuran un coctel donde difícilmente podrá ofrecerle a la entidad el mejor resultado en sus funciones o una alta productividad. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

Por lo tanto, una organización que ofrezca las características más adecuadas para incentivar al trabajador, se preocupe de sus expectativas, de sus metas y necesidades (especialmente de los talentosos y productivos), tendrá supremacía respecto de aquellas que no toman en cuenta el clima laboral de su propia organización. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

En virtud de las concepciones anteriores, acerca de la importancia del sujeto humano dentro de las organizaciones y el valor que ella le da a las relaciones sociales dentro de ésta, las motivaciones del empleado y su medio ambiente laboral, es preciso resaltar que “una organización sólo existe cuando una o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual” (Suarez M. , 1996). Por lo tanto, de la aseveración anterior es factible desprender que el trabajo en equipo (bien entendido), la realización de reuniones informativas, pero también reuniones interactivas (tipo círculos de calidad), la cercanía de los equipos directivos, el trato deferente y cordial, y las presencia de competencias de liderazgo en las jefaturas, e idoneidad de los líderes, resultan ser también una excelente práctica para mejorar las relaciones humanas. (Ganga, Piñones, & Saavedra, 2015)

2.1.2 Antecedentes del clima organizacional a nivel nacional

La importancia del clima organizacional ha sido demostrada en otros estudios, en los cuales se explora, revisa y analiza el estado de la investigación. Particularmente resulta interesante el trabajo conjunto de Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo, quienes señalan que el interés por el estudio del clima organizacional ha crecido rápidamente durante los últimos años, ya que las organizaciones, a través de la implementación de sistemas gestión de calidad y la inclusión de dicho tema en los indicadores de gestión, la han asumido como uno de los elementos básicos para generar mejoramiento continuo. (Vega, Arévalo, Sandoval, & Aguilar, 2006)

En su investigación, este grupo de autores presentaron el panorama de los estudios de clima organizacional en Bogotá, hallados en 10 instituciones de educación superior y 2 bibliotecas públicas. Se revisaron 168 documentos, de los cuales se tomaron, como base para su artículo, 93 en psicología del trabajo y las organizaciones, y áreas relacionadas con la gestión humana; de estos, a su vez, 67 son trabajos de grado (48 en pregrado y 19 en postgrado), 11 artículos científicos y 15 libros. Por medio de su revisión, se posibilitó la identificación de las diferentes definiciones, los autores más representativos citados en los trabajos consultados, los factores asociados al estudio del clima organizacional, los instrumentos utilizados para medirlo y el abordaje del tema que se hace desde diferentes disciplinas en el contexto objeto de estudio. (Vega, Arévalo, Sandoval, & Aguilar, 2006)

Un estudio relativamente parecido al anterior fue el de Cardona y Zambrano, quienes presentaron una caracterización de los diferentes instrumentos de evaluación del clima organizacional. Para ello se realizó un estudio de revisión sistemática de la literatura de publicaciones en los últimos 15 años en donde se encontraron 10 artículos que presentaban

instrumentos de evaluación de clima organizacional. De estos artículos se realizó un análisis de las propiedades psicométricas y de las dimensiones evaluadas. Se halló que existe un grupo de 8 dimensiones que se repiten en la mayoría de los instrumentos: toma de decisiones, claridad organizacional, liderazgo, interacción social, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional y supervisión, las cuales serán tomadas en cuenta para el desarrollo del presente proyecto de investigación, en el marco del modelo de Litwin y Stinger. (Cardona & Zambrano, 2014)

Sánchez & Silva desarrollaron un estudio de caso una empresa exportadora de flores en Colombia, como parte de esto efectuaron un diagnóstico de clima organizacional mediante la contrastación de mediciones al área directiva versus el área operativa. El interés en esta empresa surgió porque en la actualidad no disponía de un área de recursos humanos, básicamente porque sus directivos habían decidido dirigir todos los esfuerzos a la inversión en tecnología y capital físico; en este caso los resultados evidenciaron la necesidad del departamento de recursos humanos. (Sánchez & Silva, 2010)

2.1.3 Antecedentes del clima organizacional a nivel local

En el municipio de Ocaña, son varias las investigaciones que se han llevado a cabo sobre el clima organizacional. Entre ellas encontramos la denominada propuesta de mejoramiento del clima organizacional de la empresa de servicios públicos de Ocaña “ESPO S.A, elaborada por dos estudiantes del programa de administración de empresas de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. El objetivo de este estudio fue plantear una propuesta de mejoramiento del clima organizacional que los empleados de la empresa de servicios públicos de Ocaña “ESPO S.A.”, para lo anterior se construyó una encuesta estructural, con una escala Likert, en la cual se

evaluaron doce variables, éstas fueron: motivación, estilos de dirección, control, comunicación, relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, filosofía institucional, empoderamiento, disponibilidad de recursos, estabilidad, trabajo en equipo, seguridad y salud ocupacional; cada una de estas variables con una serie de preguntas para un total de 47; las escalas de alternativa fueron; siempre, casi siempre, nunca y casi nunca. La población a la cual estuvo dirigido este cuestionario fue de 17 empleados vinculados a la “ESPO S.A.”. (Coronel & Paredes, 2017)

Manzano & Haro (2017) también plantearon una investigación pero esta vez encaminada a la caracterización del clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S. El objetivo fundamental fue caracterizar el clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña. Se dio un concepto bastante favorable y satisfactorio en cuanto al clima en donde ejercen sus labores los empleados, por lo cual la percepción encontrada es positiva, siendo un aspecto beneficioso para cada una de las entidades en la ciudad, toda vez que un buen clima laboral conlleva a un excelente servicio, del cual serán favorecidos los clientes que a estas empresas acuden a solicitar los diferentes productos y servicios. (Manzano, Haro, & Paola, 2017)

2.2 Marco teórico

2.2.1 Teorías para evaluar el clima organizacional

Para Méndez (2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral. En este orden de ideas, el objetivo de la medición es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional específicamente en las dimensiones que elija el

investigador; de tal modo, que se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la empresa y que producen actitudes y percepciones en los empleados, que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia. Con estos resultados, el propósito es recomendar acciones específicas que permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

Según García & Bedoya (1997) dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional; la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello. Existe una gran variedad de cuestionarios que han sido aplicados en los procesos de medición del clima, a continuación se describen los más implementados en el contexto colombiano.

Según Brunet (1987) el instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo. Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja.

2.2.2 Modelos de medición del clima organizacional

De acuerdo con Méndez (2006), en 1977 John Sudarsky, profesor de la Universidad de los Andes, desarrolló en Colombia un instrumento de diagnóstico del clima organizacional llamado TECLA, el cual está fundamentado en la teoría de la motivación de McClelland y Atkinson, en donde se identifican las necesidades de afiliación, poder y logro. Tuvo también en cuenta las variables definidas por Litwin y Stringer, consideradas como dimensiones del clima organizacional (conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad institucional, espíritu de grupo, seguridad y salario).

Según Suarez & Valencia (1997) Sudarsky y un grupo de investigadores de la Universidad de los Andes, desarrollaron un modelo operativo que permite generar información necesaria para orientar el desarrollo organizacional en la empresa.

Sudarsky (1977) plantea en su estudio las siguientes dimensiones del clima organizacional: Conformidad, Responsabilidad, Normas de Excelencia, Recompensa, Claridad Organizacional, Calor y Apoyo, Seguridad, y Salario. Además, el autor utilizó como base para su estudio, la definición de clima de Litwin y Stringer adicionándole los factores la seguridad y salario por considerarlos importantes en el medio colombiano. El instrumento de medición del clima organizacional utilizado es un cuestionario de 90 preguntas de falso o verdadero, incluidas varias preguntas de control

Sudarsky (1977) considera el clima organizacional como un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas, prácticas administrativas, la tecnología y los procesos de toma de decisiones se traducen (a través del clima organizacional y las motivaciones) en el comportamiento de los equipos y de las personas que son influenciados por ellos.

El instrumento permite hacer un diagnóstico del clima organizacional al responder a la pregunta: ¿Qué se tiene motivacionalmente en esta organización? Con base en la información generada en la medición, se puede predecir la manera más adecuada de orientar la acción de acuerdo con prioridades y limitaciones, tanto económicas como de recursos humanos, si se tiene en cuenta que se puede establecer una relación entre las dimensiones del clima organizacional y las motivaciones sociales.

2.2.3 Modelo de Octavio García

García (1987) diseñó un “Modelo para el diagnóstico del clima organizacional”, centrado en lo que siente o piensa el personal de la organización en aspectos tales como el reconocimiento que tienen acerca de su empresa, su organización y sus objetivos, la percepción que tienen acerca del medio en el cual desempeña sus labores, y del grado de desarrollo personal que prevé alcanzar al estar dentro de la empresa

El instrumento utilizado permite al encuestado expresar sus sentimientos a través de 17 preguntas, cuyas respuestas conducen al establecimiento de un perfil y a encontrar soluciones para mejorar el ambiente de acuerdo a respuestas específicas como por ejemplo: fijar metas para mejorar el clima a través de la corrección de situaciones que resulten altamente negativas, fijar metas para mejorar el ambiente como un todo y tener una base para comparar el cambio del clima organizacional en el tiempo y para otros usos. (García Solarte, 2009)

2.2.4 Modelo de Fernando Toro

En la elaboración de este modelo se adoptó el concepto de clima organizacional, que Toro (1992) considera como la apreciación o percepción que las personas se forman acerca de sus realidades de trabajo. El modelo se fundamenta en el hecho de que las personas actúan y

reaccionan a sus condiciones de trabajo, no por lo que estas condiciones son, sino a partir del concepto y la imagen que se forman de ellas; estas imágenes y conceptos son influenciados por las actuaciones de otras personas: jefes, colaboradores, y compañeros.

La encuesta de clima organizacional ECO, diseñada y validada en Colombia, logra satisfacer los criterios psicométricos exigidos para la medición de factores psicológicos y psicosociales. Su versión inicial plantea 63 ítems, sin embargo, la versión definitiva cuenta con 49 ítems. Mide siete factores de clima independientes y un octavo factor conformado por el agrupamiento de parejas de ítems alrededor de tres categorías de valores colectivos (cooperación, responsabilidad y respeto) (Toro, 1992). Dichos factores son: Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de Pertenencia, Retribución, Disponibilidad de Recursos, Estabilidad, Claridad y Coherencia en la Dirección, y Valores Colectivos (Cooperación, Responsabilidad, Respeto).

La encuesta ECO para la evaluación del clima organizacional debe ser calificada al emplear una escala tipo Likert de cinco puntos:

4. Totalmente de acuerdo, 3. En parte de acuerdo, 2. En parte en desacuerdo, 1. Totalmente en desacuerdo, 0. No estoy seguro del asunto. (García Solarte, 2009)

Cada uno de los ocho factores mencionados anteriormente es evaluado con seis ítems de sentido positivo y uno de sentido negativo que se emplea como control y como indicador de consistencia de las respuestas del encuestado. (García Solarte, 2009)

En un estudio posterior se encontró que es posible agrupar tres de los ocho factores examinados para conformar un indicador. Estos se denominaron factor DIG (Descriptor de la Imagen Gerencial): Estilo de Dirección, Disponibilidad de Recursos, Claridad y Coherencia en la

Dirección. Esta medida de la imagen gerencial derivada de la encuesta ECO, se obtiene con el promedio de los valores asignados por el personal sin mando a esos tres factores de la encuesta. (García Solarte, 2009)

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Clima organizacional

Entre las diferentes concepciones sobre clima organizacional o clima laboral, se destacan los siguientes conceptos: El comportamiento humano es función del “campo” psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización. (Gomez & Cardenas, 2010)

El clima organizacional se caracteriza, como la cultura organizacional, con ello relaciona el concepto con los componentes de cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización. (Gomez & Cardenas, 2010)

Según Gellerman (1960)² el clima organizacional es el carácter de una compañía explicado en cinco pasos:

- a. Identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importantes.
- b. Estudiar a las personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos
- c. Revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes.
- d. Es indispensable entregar toda la imagen con la idea de establecer denominadores comunes en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellos.

El clima organizacional se refiere a la opinión que el empleado se forma de la organización. (Gomez & Cardenas, 2010)

El clima es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman. (Gomez & Cardenas, 2010)

El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización. (Gomez & Cardenas, 2010)

El clima organizacional es el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes. (Gomez & Cardenas, 2010)

Según Taguiri (1968)³ existen varios sinónimos como: atmósfera, condiciones, cultura y ecología y define clima como la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella. (Gomez & Cardenas, 2010)

El clima es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado. (Gomez & Cardenas, 2010)

Guión (1974)⁵ sostenía que un clima percibido tiene que ver con los atributos de una organización y lo de las personas que lo perciben. El clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento. (Gomez & Cardenas, 2010)

2.3.2 Convivencia ciudadana

La convivencia ciudadana aborda todos los programas que buscan la participación de los ciudadanos ante los procesos institucionales y la formación en valores que les permitan desarrollarse integralmente en la sociedad. (Observatorio del Caribe Colombiano)

En este sub-tema se tratan las iniciativas referentes a los procesos de participación y de convivencia ciudadana, cómo fortalecerlos y cómo hacer para que estos sirvan de herramienta de prevención y accionar frente al tema de seguridad ciudadana. Por otro lado buscan la articulación de la comunidad a los procesos desarrollados por la fuerza pública para fortalecer la seguridad. (Observatorio del Caribe Colombiano)

2.3.3 Plan de mejora

Es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica. (Ministerio de Educación Nacional)

El mejoramiento necesita del convencimiento y la decisión de que mejorar siempre es posible, cualquiera que sea la naturaleza de la institución, grande o pequeña, rural o urbana, privada o pública. (Ministerio de Educación Nacional)

2.3.4 Comunicación asertiva

Como comunicación asertiva denominamos aquella mediante la cual logramos manifestar a los otros de forma simple, clara y oportuna, lo que sentimos, queremos o pensamos. (Real Academia de la Lengua Española)

La comunicación asertiva es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás. (Real Academia de la Lengua Española)

En este tipo de comunicación no es necesario recurrir a la agresividad para comunicar nuestras ideas, pero tampoco implica que nos retraigamos o nos encerremos en una actitud pasiva o dócil que nos impida comunicar lo que sentimos. (Real Academia de la Lengua Española)

Así, en la comunicación asertiva ha de privar siempre el equilibrio: se trata de comunicar de manera clara y objetiva nuestro punto de vista, nuestros deseos o nuestros sentimientos, con honestidad y respeto, sin menoscabar, ofender o herir al otro o a sus ideas u opiniones. (Real Academia de la Lengua Española)

2.3.5 Liderazgo.

Para John Maxwell, autor de obras sobre management como Las 21 leyes irrefutables del liderazgo y Las 21 cualidades indispensables de un líder: conviértase en la persona que otros querrán seguir, los líderes excepcionales son aquellos que consiguen que los grupos que dirigen desarrollen un rendimiento superior. (Escuela Management)

En el mismo sentido, Raymond B. Cattell, creador de la Teoría del rasgo, recoge el concepto de liderazgo como la generación de un cambio efectivo en el rendimiento del grupo. (Escuela Management)

Peter Senge, amplía esta definición y concibe el liderazgo como la “creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se

vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades". (Escuela Management)

2.4 Marco Legal

2.4.1 Ley 418 del 26 de diciembre de 1997

Por la cual se consagran unos instrumentos para la búsqueda de la convivencia, la eficacia de la justicia y se dictan otras disposiciones."

Artículo 3°. El Estado propenderá por el establecimiento de un orden social justo que asegure la convivencia pacífica, la protección de los derechos y libertades de los individuos y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados, tendientes a lograr condiciones de igualdad real y a proveer a todos de las mismas oportunidades para su adecuado desenvolvimiento, el de su familia y su grupo social. (Ley 418, 1997)

Artículo 8°. En concordancia con el Consejo Nacional de Paz, los representantes autorizados expresamente por el Gobierno Nacional, con el fin de promover la reconciliación entre los colombianos, la convivencia pacífica y lograr la paz, podrán: (Ley 418, 1997)

a) Realizar todos los actos tendientes a entablar conversaciones y diálogos con las Organizaciones Armadas al margen de la ley a las cuales el Gobierno Nacional les reconozca carácter político;

b) Adelantar diálogos, negociaciones y firmar acuerdos con los voceros o miembros representantes de las Organizaciones Armadas al Margen de la ley a las cuales el Gobierno Nacional les reconozca carácter político, dirigidos a obtener soluciones al conflicto armado, la efectiva aplicación del Derecho Internacional Humanitario, el respeto a los derechos humanos, el

cese o disminución de la intensidad de las hostilidades, la reincorporación a la vida civil de los miembros d

Artículo 122. Créase el Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, que funcionará como una cuenta especial, sin personería jurídica, administrada por el Ministerio del Interior, como un sistema separado de cuenta. (Ley 418, 1997)

El Consejo Superior de Seguridad y Defensa Nacional, establecido mediante Decreto número 2134 de 1992 y el Consejo Técnico Nacional de Inteligencia, establecido en el Decreto número 2233 del 21 de diciembre de 1995, coordinarán la ejecución de los recursos de este Fondo.

La administración del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana estará a cargo de la Dirección General de Orden Público y Convivencia Ciudadana del Ministerio del Interior.

El Gobierno Nacional, dentro de los tres (3) meses siguientes a la vigencia de esta ley, reglamentará la organización y funcionamiento del Fondo, los objetivos y funciones que le corresponden, el régimen de apropiaciones y operaciones en materia presupuestal y patrimonial necesario para su operación.

Los recursos que recaude la Nación por concepto de la contribución especial del 5% consagrada en el presente capítulo, deberán invertirse por el Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, en la realización de gastos destinados a propiciar la seguridad ciudadana, la preservación del orden público, actividades de inteligencia, la protección a

personas amenazadas, el desarrollo comunitario y en general en todas aquellas inversiones sociales que permitan garantizar la convivencia ciudadana.

Los recursos que recauden las entidades territoriales por este mismo concepto deben invertirse por el Fondo-Cuenta Territorial, en dotación, material de guerra, reconstrucción de cuarteles y otras instalaciones, compra de equipo de comunicación, montaje y operación de redes de inteligencia, recompensas a personas que colaboren con la justicia y seguridad de las mismas, servicios personales, dotación y raciones para nuevos agentes y soldados o en la realización de gastos destinados a generar un ambiente que propicie la seguridad ciudadana, la preservación del orden público, actividades de inteligencia, el desarrollo comunitario y en general a todas aquellas inversiones sociales que permitan garantizar la convivencia pacífica.

2.4.2 Ley 548 del 23 de Diciembre De 1999

ARTICULO 1o. Prorrógase la vigencia de la Ley 418 de 1997 por el término de tres (3) años, contados a partir de la sanción de la presente ley. (Ley 548, 1997)

ARTICULO 3o. La dirección, administración y ordenación del gasto del Fondo de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Fonsecaón, estarán a cargo del Ministerio del Interior o quien éste delegue.

Además de lo establecido en el artículo 122 de la Ley 418 de 1997, los recursos a que se refiere el artículo 121 de la misma ley deberán invertirse en recompensas a personas que colaboren con la justicia o con organismos de seguridad del Estado, apoyo económico para la reconstrucción de instalaciones municipales del Ejército y de Policía afectadas por actos

terroristas y en la construcción de instalaciones de policía que no ofrezcan garantías de seguridad.

El valor retenido para la entidad pública contratante deberá ser consignado directamente en la cuenta bancaria que señale el Ministerio del Interior como administrador del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Fonseca, o favor del Fondo-Cuenta territorial en la institución que señale la institución territorial correspondiente, según el caso.

ARTICULO 4o. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación.

2.4.3 Ley 1453 del 24 de Junio del 2011

Por medio de la cual se reforma el Código Penal, el Código de Procedimiento Penal, el Código de Infancia y Adolescencia, las reglas sobre extinción de dominio y se dictan otras disposiciones en materia de seguridad (Ley 1453, 2011)

Medidas de procedimiento penal para garantizar la seguridad ciudadana

Se hacen medicaciones a algunos artículos de otras leyes las cuales hablan del procedimiento judicial que se deben realizar, su duración, el proceso de registro y allanamiento

Medidas para garantizar la seguridad ciudadana relacionadas con la extinción de dominio

2.4.4 Decreto 2170 del 07 de Julio del 2004

Artículo 1°. Naturaleza jurídica. El Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Fonseca, es una cuenta especial, sin personería jurídica, administrada por el Ministerio del Interior y de Justicia como un sistema separado de cuentas.

Artículo 2°. Objetivos del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. La inversión de los recursos que recaude la Nación por concepto de la contribución especial del 5% consagrada en la Ley 418 de 1997, por parte del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, Fonsecaón, tendrá como objetivo atender gastos tendientes a propiciar la seguridad ciudadana y preservar el orden público, por lo que podrá financiar o cofinanciar proyectos y programas que desarrollen dicho objetivo.

Artículo 3°. Administración del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia

Ciudadana. La dirección, administración y ordenación del gasto del Fondo estará a cargo del Ministro del Interior y de Justicia o de quien este delegue. Para efectos de la ejecución de los recursos, se atenderán las directrices que señale el Comité Evaluador de Fonsecaón.

Artículo 4°. Funciones de Dirección, Administración y Ordenación del Gasto del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana. El Ministro del Interior y de Justicia o quien este delegue, tendrá las siguientes funciones en relación con la dirección, administración y ordenación del gasto de Fonsecaón:

1. Realizar las operaciones y las actividades administrativas, financieras y contables del Fondo, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias.
2. Velar para que ingresen efectivamente al Fondo los recursos provenientes de las distintas fuentes de financiación.
3. Ejecutar los recursos del Fondo, atendiendo las directrices que le señale el Comité Evaluador de Fonsecaón.

4. Velar por la adecuada y cumplida ejecución de los recursos del Fondo que hayan sido destinados a la financiación o cofinanciación de proyectos o programas.

5. Elaborar la proyección anual de ingresos y gastos y los indicadores de gestión.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de investigación

El enfoque de la investigación se encuentra en el marco del tipo de investigación descriptiva con enfoque cuantitativo, en busca de analizar de forma detallada cada uno de los factores y variables que afectan el clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana.

La presente investigación se enfocó desde el punto de vista cuantitativo, ya que englobará un conjunto de procesos secuenciales para la recolección de datos mensurables, factibles de tener un tratamiento estadístico la investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes. La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. (Sampieri, 2006)

3.2 Población

La población estuvo conformada por los 15 empleados que laboran actualmente en el Centro de Convivencia Ciudadana, sin distinción de tipo de contratación y vinculación laboral, solo con la condición de que laboren en el Centro actualmente, y con los cuales se dará aplicación al instrumento de investigación en busca de conocer la situación actual

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Para el desarrollo de los objetivos se utilizó el instrumento denominado encuesta dirigida y observación, realizada a los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana.

La observación de acuerdo a María Soledad Fabbri, en su artículo sobre técnicas de investigación, es un procedimiento de carácter empírico muy utilizado en investigaciones de carácter social, basado en la mirada atenta que se hace de un objeto determinado; este instrumento sugiere establecer unos criterios claros respecto de lo que se quiere observar y la finalidad para la cual se observa; el observador debe incorporarse sin llamar la atención, respetando los comportamientos naturales del observado. (Fabbri, 2014)

Y la encuesta que basados en la revisión de varios autores y unificando el criterio de Encuesta, es entendido como el instrumento gracias al cual, el investigador obtiene información de manera ordenada; una característica importante de la encuesta es que se hacen las mismas preguntas, en las mismas condiciones y en el mismo orden. (Schettini & Cortazzo)

3.4 Procesamiento y análisis de la información.

Una vez obtenida la información se procederá al análisis cuantitativo mediante la utilización de tablas que permitirá conocer la frecuencia de los datos arrojados por la encuesta, y a su vez determinar la situación actual del clima organización en el Centro de Convivencia Ciudadana.

Capítulo 4. Presentacion de resultados

4.1 Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el Centro de Convivencia

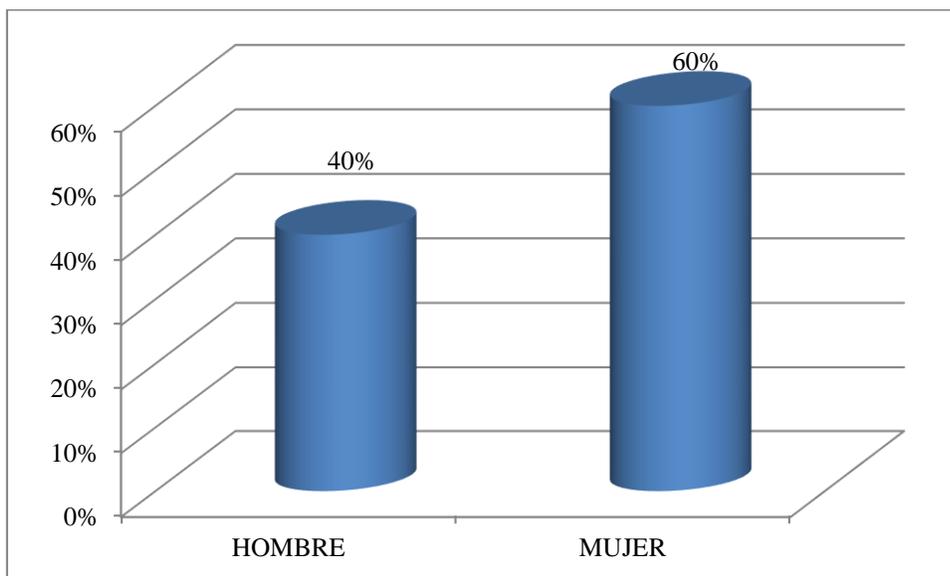
Ciudadana. El desarrollo del plan de mejoramiento partió de la realización de un diagnóstico de la situación actual del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana. Inicialmente se tuvo a bien delimitar las características sociodemográficas de la población encuestada. De esta manera la tabla 1 y gráfica 1 identifican que la mayoría de funcionarios pertenecen al sexo femenino en un 60% y el 40% restante pertenece al sexo masculino.

Tabla 1.

Sexo de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	6	40%
Mujer	9	60%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña.



Gráfica 1. Sexo de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña.

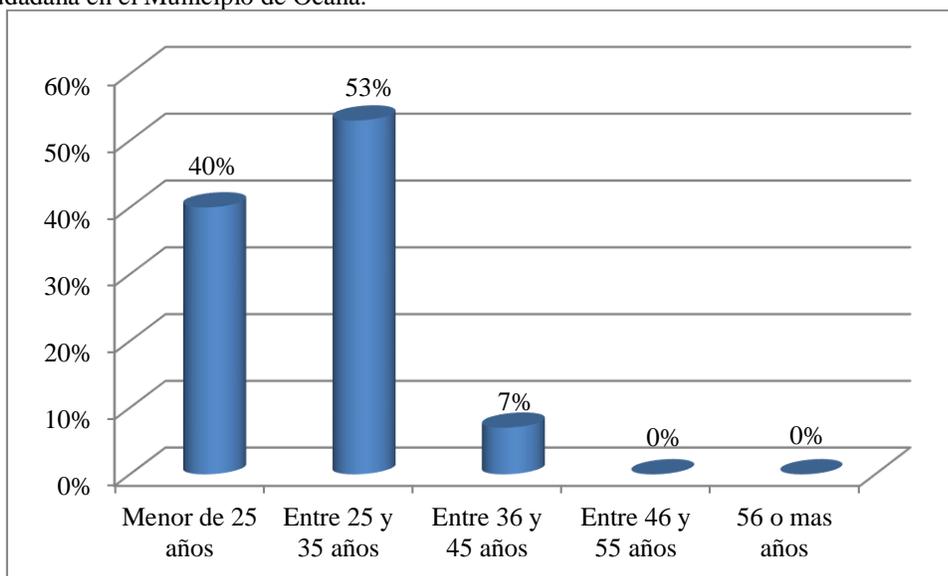
Como segunda característica se pudo evidenciar que el rango de edad de los funcionarios varía entre las edades menores de 25 años se encuentra el 40%, mayores de 25 y menores de 35 el 53% y solo el 7% pasa la edad de los 36 a 45 años. A continuación la tabla 2 y gráfica 2 describen las cantidades exactas y el porcentaje de cada uno de los rangos de edad permitiendo concluir que la mayoría de funcionarios presenta como característica una edad relativamente joven para el desempeño de sus funciones dentro del Centro de Convivencia de Ocaña.

Tabla 2.

Rango de edades de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 25 años	6	40%
Entre 25 y 35 años	8	53%
Entre 36 y 45 años	1	7%
Entre 46 y 55 años	0	0%
56 o más años	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña.



Gráfica 2. Rango de edades de los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña.

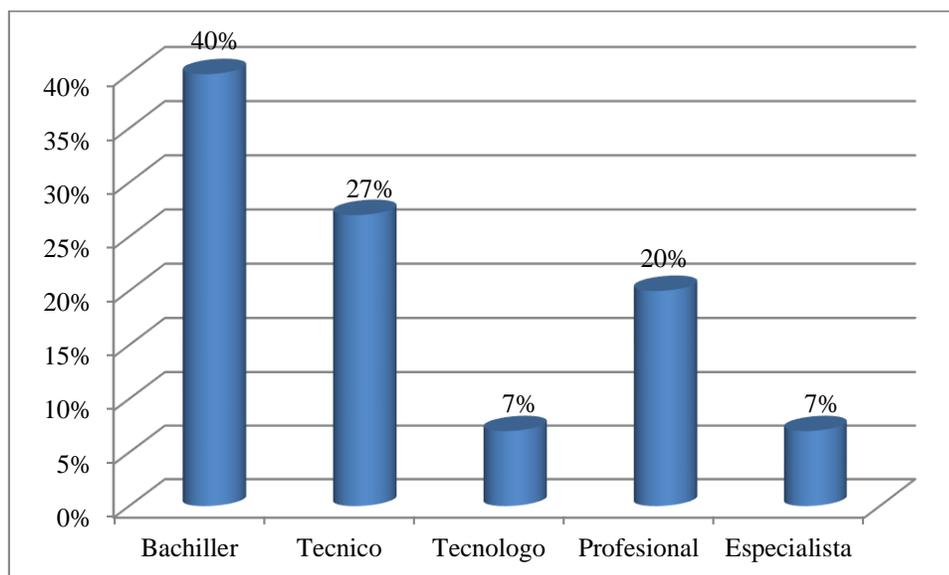
El tercer aspecto evaluado fue el nivel de escolaridad. Frente a esta característica la tabla 3 y gráfica 3 muestran que el 40% de los funcionarios tiene como formación académica el nivel de bachillerato, como nivel técnico se encuentran el 27% y profesionales el 20%. En el área de formación tecnológica encontramos el 7% de los funcionarios que laboran actualmente en el Centro de Convivencia Ciudadana.

Tabla 3.

Nivel de escolaridad de los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	6	40%
Técnico	4	27%
Tecnólogo	1	7%
Profesional	3	20%
Especialista	1	7%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña.



Gráfica 3. Nivel de escolaridad de los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

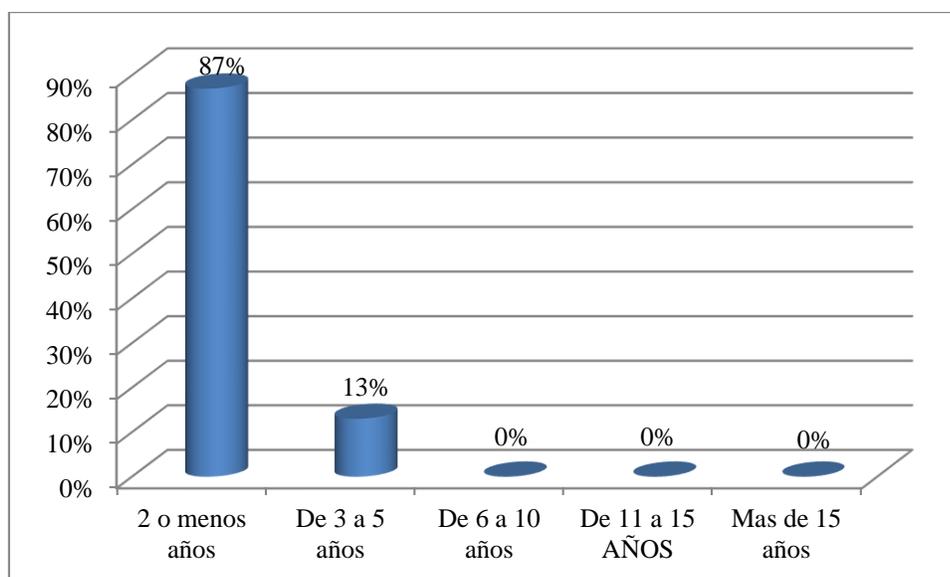
Finalmente el último aspecto evaluado fue el tiempo de antigüedad a través de la tabla 4 y gráfica 4. De acuerdo con esta información suministrada la mayoría de funcionarios tienen menos de dos años de laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana. Solo el 13% de la población encuestada tiene entre 3 y 5 años de antigüedad.

Tabla 4.

Antigüedad en el Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
2 o menos años	13	87%
De 3 a 5 años	2	13%
De 6 a 10 años	0	0%
De 11 a 15 AÑOS	0	0%
Más de 15 años	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 4. Antigüedad en el Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

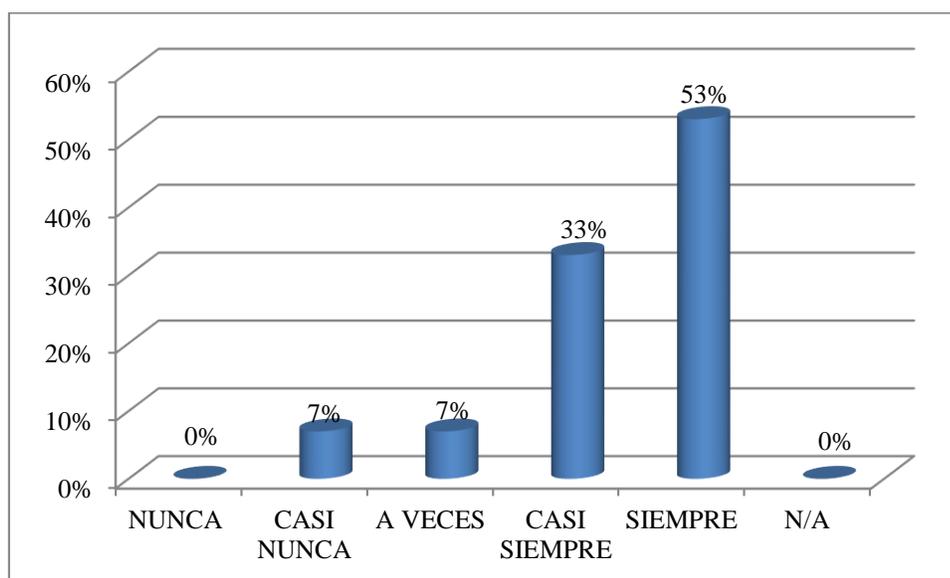
Para determinar el diagnóstico se tuvieron en cuenta 7 aspectos de evaluación del clima organizacional. El primer aspecto tenido en cuenta es la colaboración. Para ello se interrogó a los 15 funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana encontrado los siguientes resultados:

Tabla 5.

Percepción del ambiente de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	8	53%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 5. Percepción del ambiente de trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con la tabla 5 y gráfica 5 los funcionarios perciben un ambiente de trabajo sano siempre según el 53%, casi siempre el 33%, a veces el 7% y casi nunca solo el otro 7%. Es decir

que para ellos el ambiente laboral varía solo en determinados casos pues solo un porcentaje mínimo afirma que este sea sano casi nunca, lo que evidencia que los funcionarios se sienten a gusto con la labor que realizan y con la relación con los demás compañeros de trabajo.

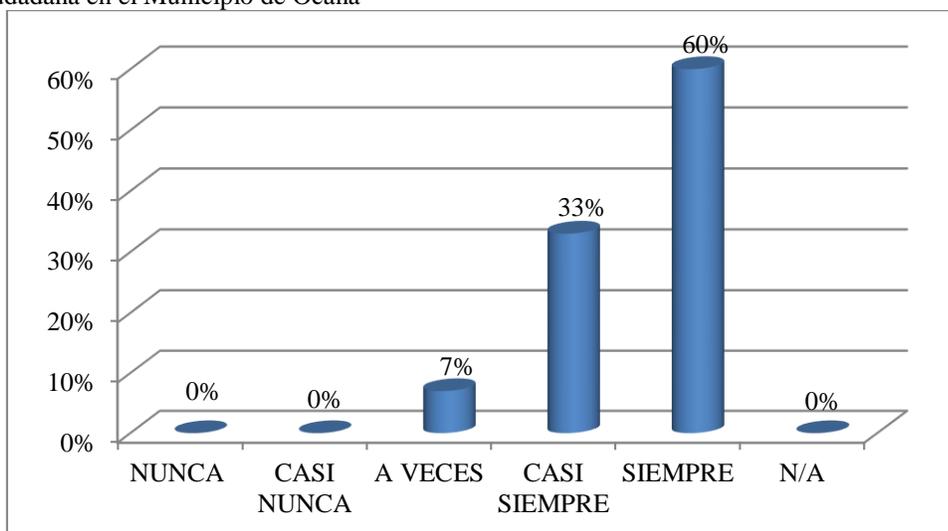
Respecto a la percepción de los funcionarios del apoyo y colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana la tabla 6 y gráfica 6 muestran la respuesta positiva hacia este aspecto determinante en el clima organizacional.

Tabla 6.

Percepción del apoyo y colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 6. Percepción del apoyo y colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Es posible concluir que los funcionarios del Centro de Convivencia en un total del 60% se sienten acompañados y apoyados por el coordinador, el 33% manifiestan que casi siempre y solo una minoría del 7% manifiesta que a veces.

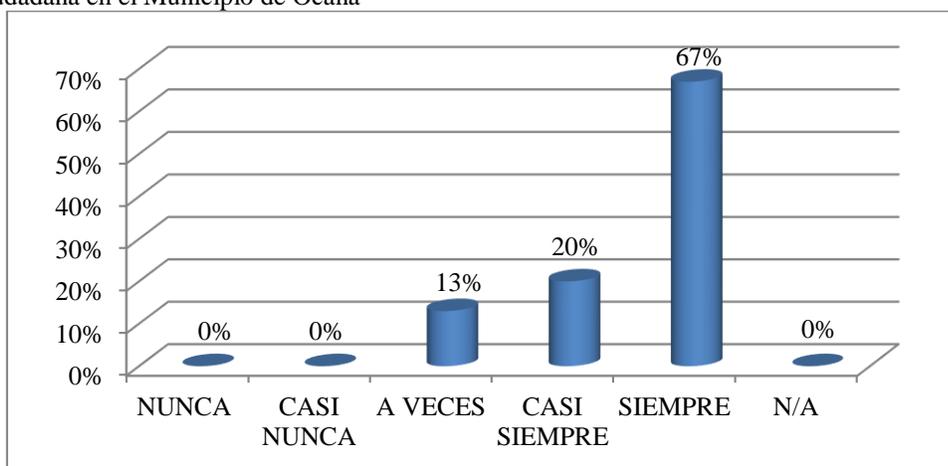
Sin embargo dentro del aspecto de la colaboración también es determinante el que se brinda entre compañeros de trabajo y por ende el siguiente interrogante se basó en la percepción de cada funcionario frente a la colaboración y apoyo que recibe de los demás compañeros en el Centro de Convivencia Ciudadana.

Tabla 7.

Percepción de la colaboración de los compañeros de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	3	20%
SIEMPRE	10	67%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 7. Percepción de la colaboración de los compañeros de trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con la tabla 7 y gráfica 7 este apoyo entre compañeros lo perciben siempre el 67%, casi siempre el 20% y solo a veces el 13%. Concluyendo de este aspecto que actualmente el compañerismo y apoyo entre los funcionarios que laboran es constante lo que permite evidenciar un buen ambiente laboral y un clima organizacional positivo para el desempeño de cada uno de ellos.

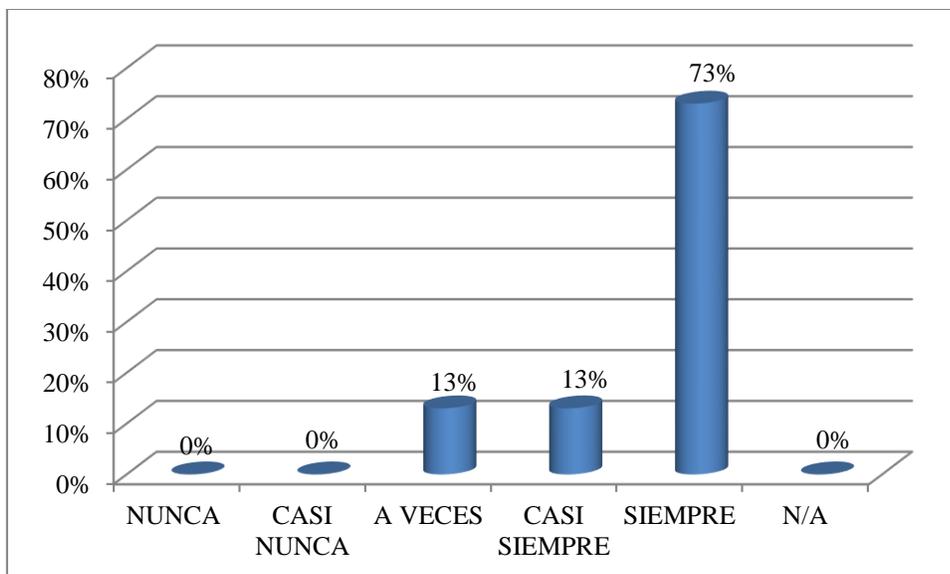
El siguiente aspecto igual de importante a los anteriores es el recibimiento en el Centro de Convivencia cuando los funcionarios iniciaron sus labores allí. Afirman de acuerdo con la tabla 8 y gráfica 8 que su percepción es positiva pues al ingresar siempre fueron bien recibidos de acuerdo con el 73% que enmarca un porcentaje superior al 50% y que casi siempre el 13% y solo a veces el otro 13%.

Tabla 8.

Se sintió bienvenido al ingreso a laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	2	13%
SIEMPRE	11	73%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 8. Percepción del ingreso al Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De esta manera el primer aspecto evaluado respecto a la colaboración permite concluir que actualmente el Centro de Convivencia Ciudadana en el municipio de Ocaña maneja buenas relaciones de compañeros, perciben un buen ambiente laboral, existe compañerismo, apoyo por parte del coordinador y de los funcionarios entre si y que además en el momento de ingresar al Centro para laborar su recibimiento fue positivo y ameno.

El segundo aspecto en el cual se basó la evaluación del clima organización se denominó como la comunicación, la cual hace parte del eje transversal del clima laboral y por ende determina el ambiente sano para laborar en el Centro e Convivencia Ciudadana.

Dentro de los interrogantes que se plantearon a los funcionarios del Centro de Convivencia se les preguntó acerca de sí al iniciar sus funciones recibieron la información suficiente para el ingreso a laborar. De Acuerdo con la tabla 9 y gráfica 9 solo el 27% percibe que siempre la

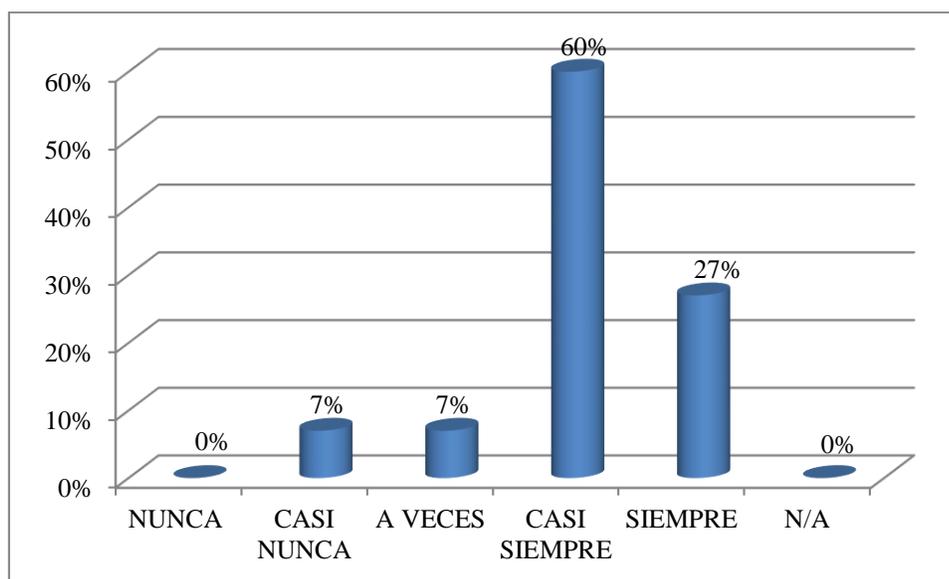
recibió, el 60% afirma que casi siempre y el 7% que a veces. Solo el otro 7% afirma que casi nunca.

Tabla 9.

Percepción de sí o no la información fue suficiente cuando ingreso a laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	9	60%
SIEMPRE	4	27%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 9. Percepción de sí o no la información fue suficiente cuando ingreso a laborar en el Centro de Convivencia Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De esta manera es posible percibir de acuerdo con las respuesta entregadas que el Centro de Convivencia requiere de una mejora en la información que entrega al funcionario al iniciar

sus labores dentro del Centro para evitar situaciones de mal manejo por parte del funcionario hacia el cliente externo y respecto a los mismos compañeros que podría desestabilizar el clima organizacional en la entidad.

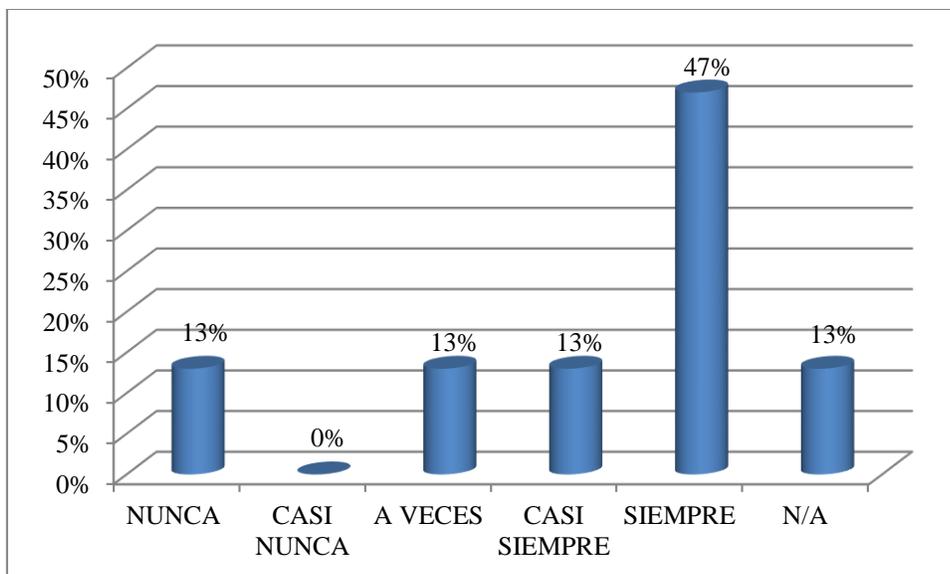
El segundo interrogante planteado fue acerca del conocimiento de la visión del Centro de Convivencia Ciudadana pues hoy por hoy es vital que los funcionarios conozcan de hacia dónde va la entidad y de que todos trabajen por los objetivos planteados. De acuerdo con la tabla 10 y gráfica 10 actualmente en el Centro de Convivencia el 47% de los funcionarios afirma que siempre la ha conocido, el 13% que casi siempre, otro 13% que a veces y el tercer 13% que nunca. Finalmente se negaron a responder a dicho interrogante el 13% faltante.

Tabla 10.

Conocimiento de la visión del Centro de Convivencias Ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	2	13%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	2	13%
SIEMPRE	7	47%
N/A	2	13%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 10. Conocimiento de la visión del Centro de Convivencias Ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Es así como es posible que se concluya en este aspecto del conocimiento de la visión del Centro de Convivencia que se requiere de un mejor manejo de la información que deben conocer los funcionarios para encaminar el trabajo hacia una misma meta y que este a su vez permite el buen ambiente laboral.

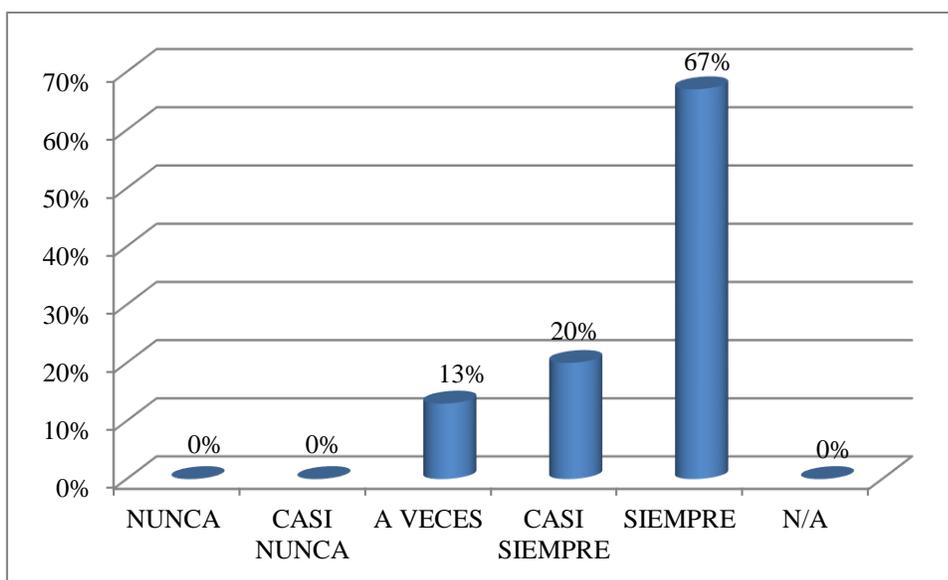
En la misma escala de importancia encontramos el interrogante frente a sí los funcionarios recibieron la información suficiente que les permitió conocer de las funciones que realizarían en la entidad a su ingreso a la misma y por ende un mejor manejo del ambiente laboral a la hora de iniciar su trabajo. De acuerdo con la tabla 11 y gráfica 11 perciben los funcionarios que siempre recibieron la información con un porcentaje del 67%, que casi siempre el 20% y que a veces el 13%.

Tabla 11.

Recibió información suficiente para laborar en el área designada para sus funciones.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	3	20%
SIEMPRE	10	67%
N/A	0	0%
TOTAL	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 11. Recibió información suficiente para laborar en el área designada para sus funciones

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Se concluye entonces que respecto al conocimiento de sus funciones a los funcionarios se les ha informado con total aceptabilidad y conformidad acerca de cada una de las actividades que realizan durante el desarrollo de su vinculación laboral, impactando este aspecto positivamente en el clima laboral pues cada uno tendrá pleno conocimiento de lo que debe hacer sin afectar las funciones del otro y el servicio al cliente.

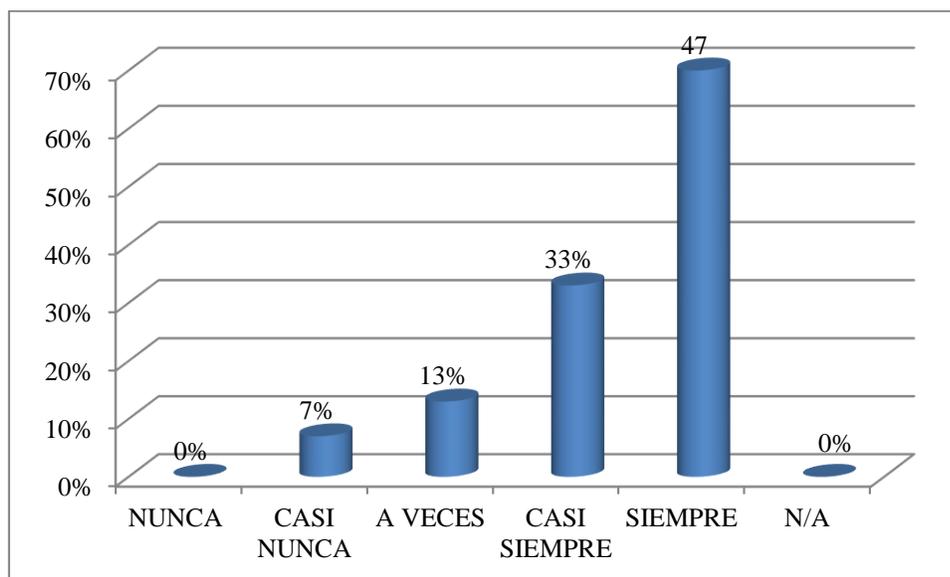
Respecto a la comunicación como una actividad planeada y permanente aseguran los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana que en la entidad siempre ha sido constante de acuerdo con el 47%, que casi siempre el 33%, a veces el 13% y casi nunca el 7%.

Tabla 12.

La comunicación es una actividad permanente y planeada

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	7	47%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 12. La comunicación es una actividad permanente y planeada

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con los resultados de la tabla 12 y gráfica 12 actualmente el Centro de Convivencia planea la comunicación como una actividad y lo hace de forma permanente, lo que

hace fluir entre los funcionarios y hacia el cliente externo una relación armoniosa que difiere de un clima laboral negativo que afecte el funcionamiento de la entidad.

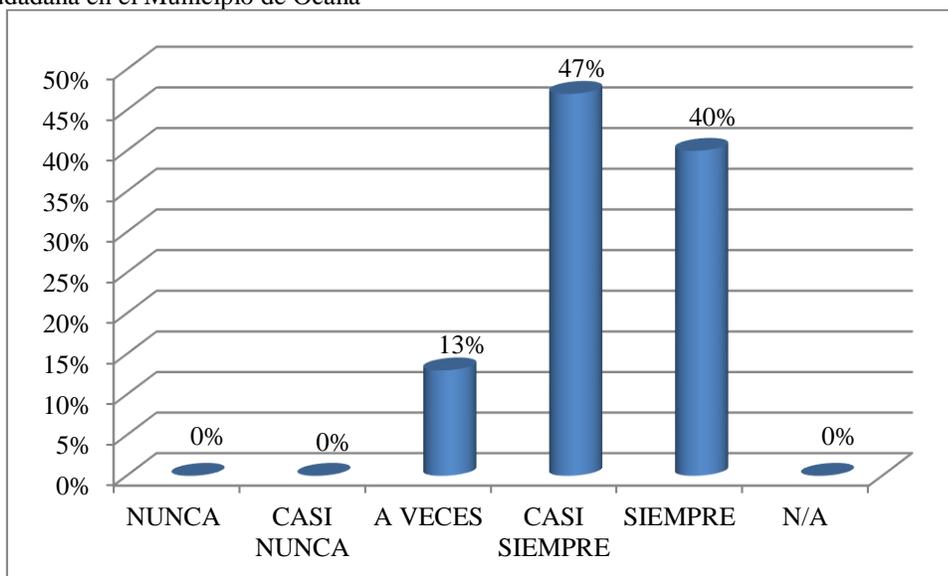
Sin embargo no es solo determinante que se evaluó la percepción de la comunicación como actividad permanente en el Centro de Convivencia Ciudadana, también es determinante la percepción de los funcionarios respecto a esta relación comunicativa con el líder de cada área y el empleado.

Tabla 13.

Percepción de la comunicación entre el líder del área y el personal empleado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	7	47%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 13. Percepción de la comunicación entre el líder del área y el personal empleado

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Finalmente con la tabla 13 y gráfica 13 se percibe siempre una buena relación de acuerdo con el 40% de la población encuestada y casi siempre del 47%. Frente a la opción de a veces respondió el 13% restante. Es decir que en Centro de Convivencia la relación entre jefe y subalterno se maneja de forma equitativa y la comunicación es fluida lo que impacta de forma positiva el ambiente de trabajo y por ende el clima organizacional. Además de ello se tiene conocimiento de la visión y la comunicación se percibe como una actividad permanente y positiva entre los funcionarios y con los jefes de cada área.

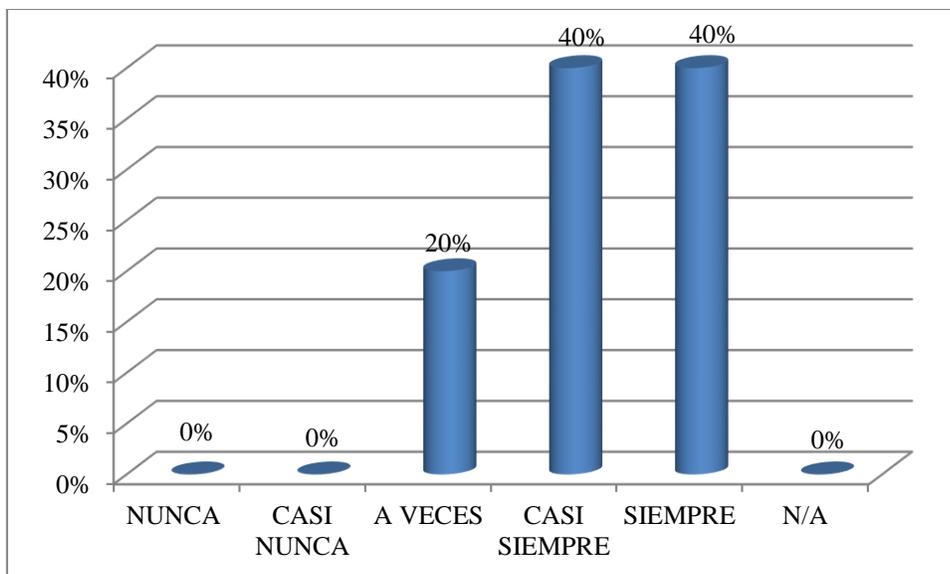
El tercer aspecto a evaluar en el diagnóstico del clima organizacional es las condiciones para el desarrollo del trabajo. Para ello se tuvo en cuenta 4 interrogantes que a continuación se analizaran de forma individual.

Tabla 14.

Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación; le permiten desarrollar su trabajo con normalidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 14. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación; le permiten desarrollar su trabajo con normalidad

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

El primer interrogante se planteó frente a sí los funcionarios cuentan con las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación que les permite desarrollar su trabajo con normalidad. Dicha respuesta fue entregada y analizada a partir de la tabla 14 y gráfica 14 evidenciando que los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana perciben que siempre han contado con las condiciones de acuerdo con un 40% de la población encuestada, el otro 40% asegura que casi siempre y el 20% restante que a veces. Es decir que en un porcentaje casi total aseguran que la entidad les brinda las condiciones requeridas para que su desempeño sea óptimo por ende el ambiente laboral positivo.

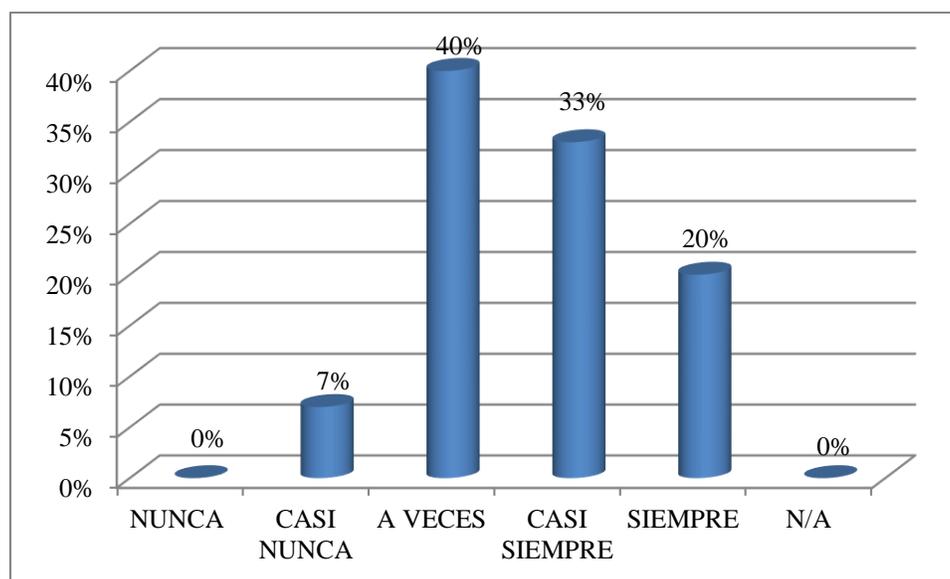
El siguiente interrogante que se planteó lo evidencian la tabla 15 y gráfica 15. Se les preguntó respecto a la disposición de los materiales y recursos necesarios para su desempeño laboral.

Tabla 15.

Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	6	40%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	3	20%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 15. . Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Aseguran el 40% contar con los materiales y recursos solo a veces, casi siempre el 33% y siempre el 20%. De esta manera el preciso recordad que el Centro de Convivencia es una entidad que funciona dependiendo de la alcaldía municipal pero que de acuerdo con la respuesta de sus funcionarios requiere de una mejor planeación y gestión de los recursos para establecer las

mejores condiciones en cuanto a materiales y recursos para el desarrollo de las funciones de cada empleado que labora en el Centro.

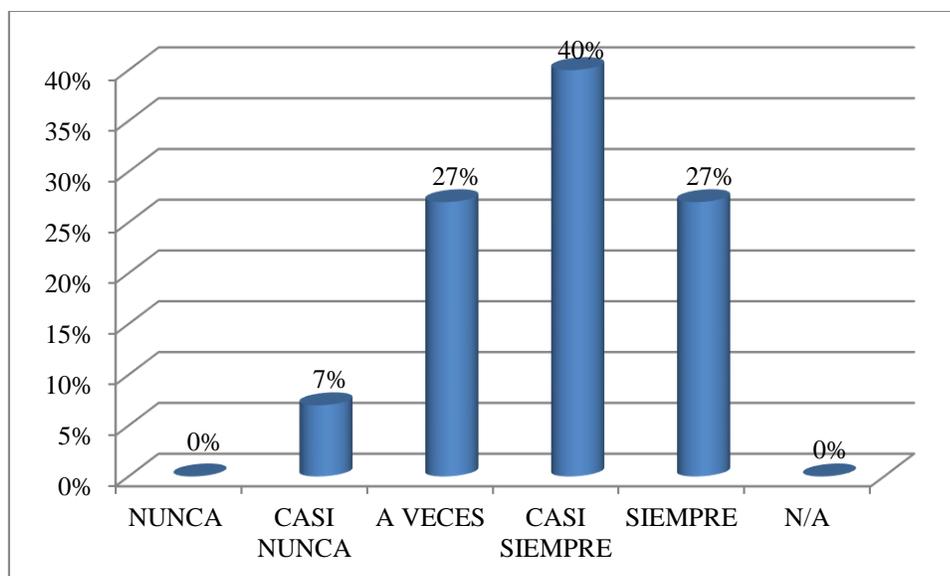
El tercer interrogante sobre el cual se evaluó el aspecto del trabajo en equipo fue acerca de sí se cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo de forma eficiente. Respondieron los funcionarios de acuerdo a los resultados que evidencia la tabla 16 y gráfica 16 que este cumplimiento se da siempre de acuerdo con un 27%, casi siempre respondió un 40% y a veces el otro 27%. Finalmente el 7% asegura que casi nunca da cumplimiento a estos parámetros de seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 16.

Cumple usted con las normas de seguridad y salud en el trabajo de forma eficiente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	4	27%
CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	4	27%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 16. Cumple usted con las normas de seguridad y salud en el trabajo de forma eficiente

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

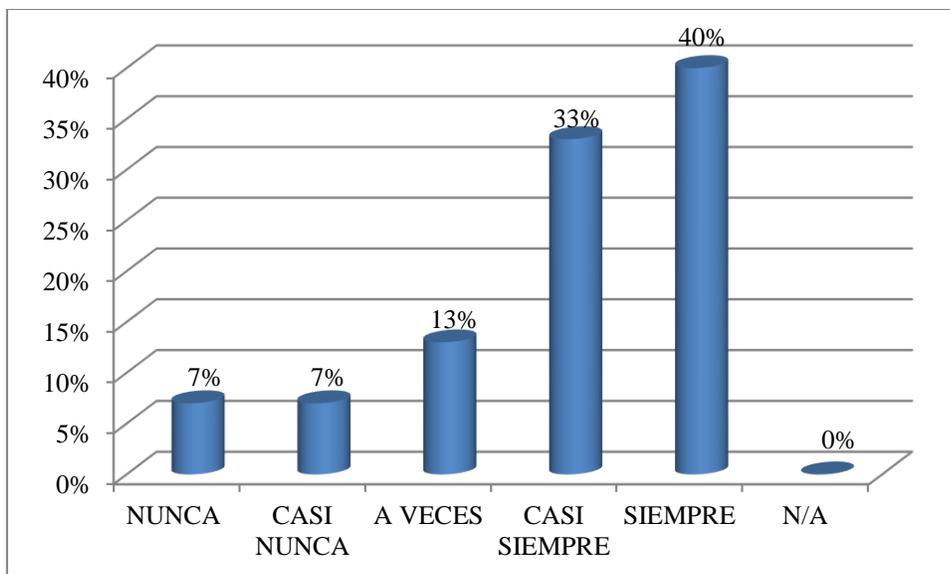
Finalmente el 4° interrogante se planteó frente a las áreas de servicio se encuentran debidamente delimitadas y marcadas. A continuación la tabla 17 y gráfica 17 muestran los resultados obtenidos:

Tabla 17.

Las áreas del servicio se encuentran debidamente delimitadas o marcadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	1	7%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 17. Las áreas del servicio se encuentran debidamente delimitadas o marcadas

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

A partir de estos resultados aseguran el 40% de los funcionarios que el Centro de Convivencia siempre cuenta con las áreas del servicio debidamente delimitadas y marcadas, que casi siempre el 33% y que solo a veces el 13%. El 14% restante asegura que casi nunca y nunca respectivamente. Es decir que estos parámetros de acuerdo a la percepción de los empleados no han sido cumplidos siempre lo que debe tomarse como una acción de mejora para el Centro de Convivencia pues esto determina la mejor prestación del servicio y además permite que los funcionarios no manejen estrés por la atención de usuarios que no pertenecen a su área de servicio lo que genera un buen ambiente laboral.

El siguiente aspecto evaluado para diagnosticar el clima organizacional en Centro de Convivencia Ciudadana fue la formación. Para ello se indago con los funcionarios en 3 pilares fundamentales que permitan concluir el estado actual de la formación de los funcionarios lo que incide en el clima organizacional de la entidad.

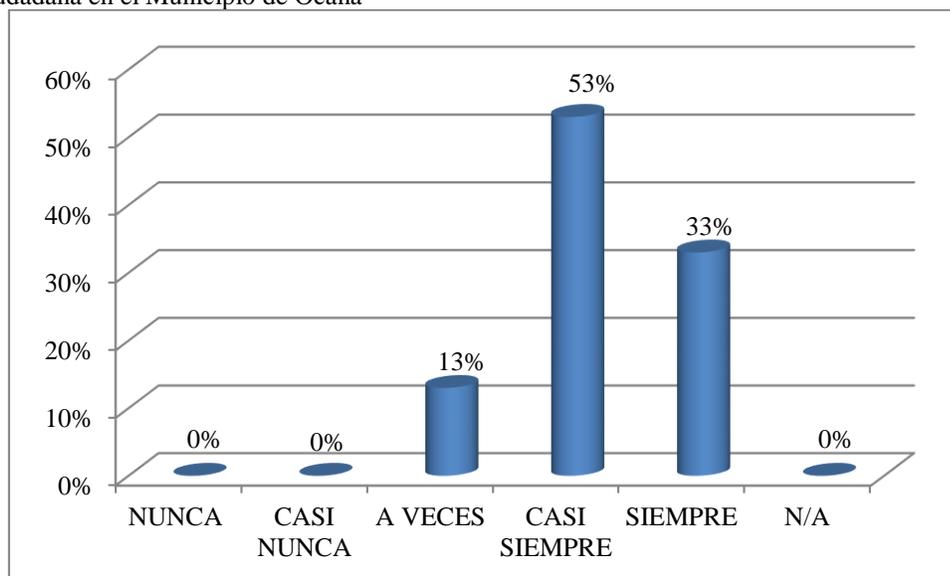
De esta manera el primer pilar evaluado fue acerca de los sí los planes de formación del Centro de Convivencia Ciudadana se adecuan a la necesidades del desarrollo profesional de los funcionarios. A continuación la tabla 18 y gráfica 18 evidencia los resultados que se obtuvieron en el trabajo evaluativo.

Tabla 18.

Los planes de formación del Centro de Convivencia Ciudadana se adecuan a sus necesidades de desarrollo profesional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	8	53%
SIEMPRE	5	33%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 18. Los planes de formación de la empresa se adecuan a sus necesidades de desarrollo profesional

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con el 33% de los funcionarios evaluados el Centro de Convivencia siempre realiza una buena planeación enmarcada en las necesidades de los funcionarios a la hora de realizar los planes de formación. Casi siempre asegura el 53% y solo a veces el 13%. De esta manera la entidad enfoca un buen trabajo para capacitar al personal de acuerdo a la identificación de las necesidades y no en base a criterios del líder o coordinador.

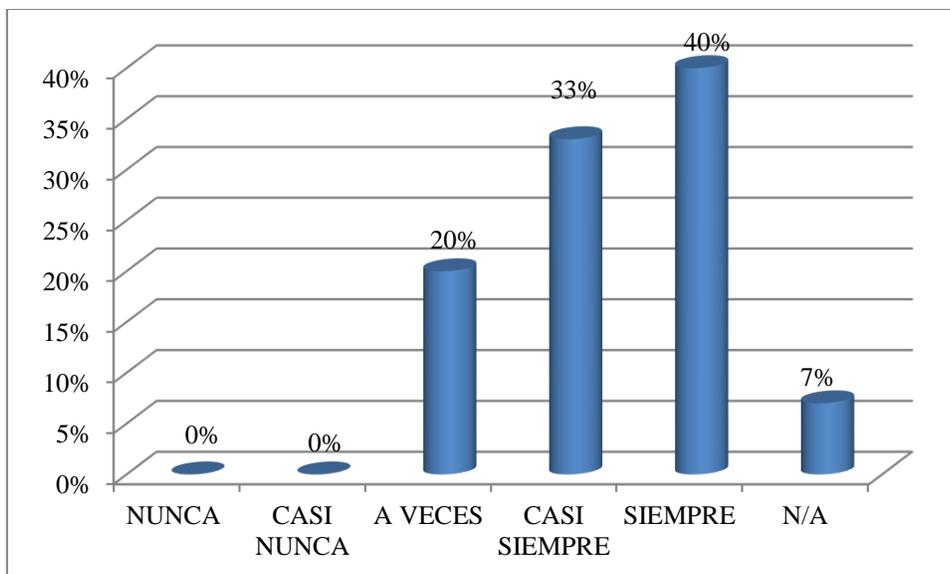
El siguiente interrogante se planteó frente a sí reciben información para actualizar los conocimientos referentes al desempeño de sus funciones. A continuación la tabla 19 y gráfica 19 evidencia los resultados obtenidos:

Tabla 19.

Recibe información para actualizar los conocimientos de su trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	6	40%
N/A	1	7%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 19. Recibe información para actualizar los conocimientos de su trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De esta forma aseguran que siempre reciben la información requerida para actualizar sus conocimientos en el desempeño de sus labores el 40%, que casi siempre el 33% y que a veces el 20%. Ante el interrogante planteado el 7% se negó a responder. Es posible concluir entonces que de acuerdo al anterior planteamiento si bien se planea la formación, se trabaja de forma constante para que los funcionarios adquieran los conocimientos necesarios que les permitan desempeñarse de forma activa y positiva, con ello la mejor prestación de los servicios y un clima organizacional eficiente y efectivo.

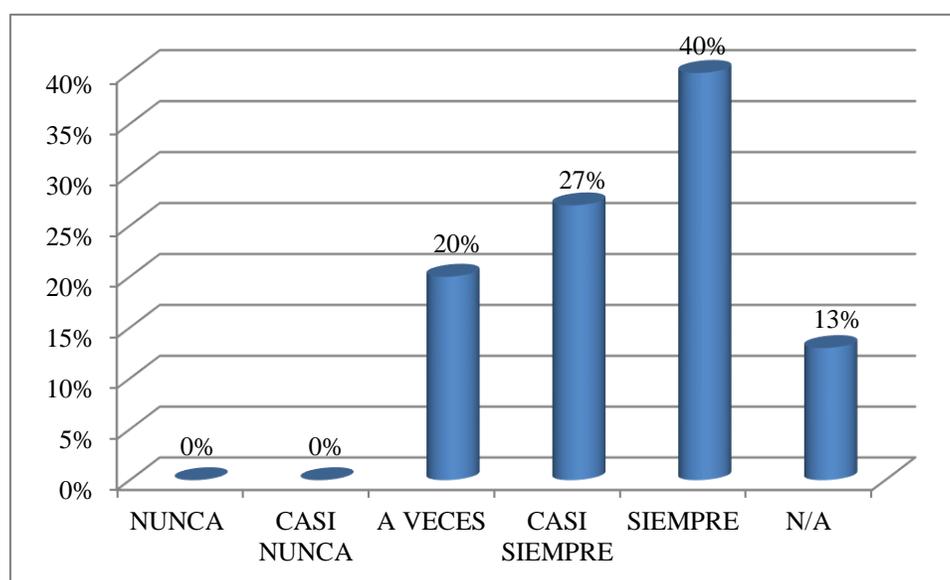
Seguidamente en el mismo aspecto de evaluación se les preguntó a los funcionarios respecto a sí posee las competencias necesarias para el desempeño que realiza en el Centro de Convivencia Ciudadana. A continuación la tabla 20 y gráfica 20 evidencian cada una de las respuestas dadas.

Tabla 20.

Posee las competencias y el perfil adecuado para el desempeño del cargo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	4	27%
SIEMPRE	6	40%
N/A	2	13%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 20. Posee las competencias y el perfil adecuado para el desempeño del cargo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Asegura el 40% de los funcionarios que siempre han poseído las competencias requeridas para el desempeño del cargo que actualmente ocupan en el Centro de Convivencia Ciudadana, que casi siempre el 27% y que a veces el 20%. El 13% restante de la población se negó a responder ante este planteamiento. De esta manera se puede afirmar que los funcionarios perciben que cuentan con las suficiente experiencia, habilidad, conocimiento y capacidad para el

desarrollo de las funciones lo que genera un buen clima organizacional pues los funcionarios son escogidos de acuerdo a su perfil profesional sin despertar envidias o recelos por la asignación de cargos sin el cumplimiento de los requisitos para el desempeño de los mismos.

El cuarto eje evaluado fue el liderazgo. A partir de este aspecto se plantearon 9 interrogantes que pretenden conocer cada uno de los aspectos que determinan el clima organizacional a partir de la relación con el líder.

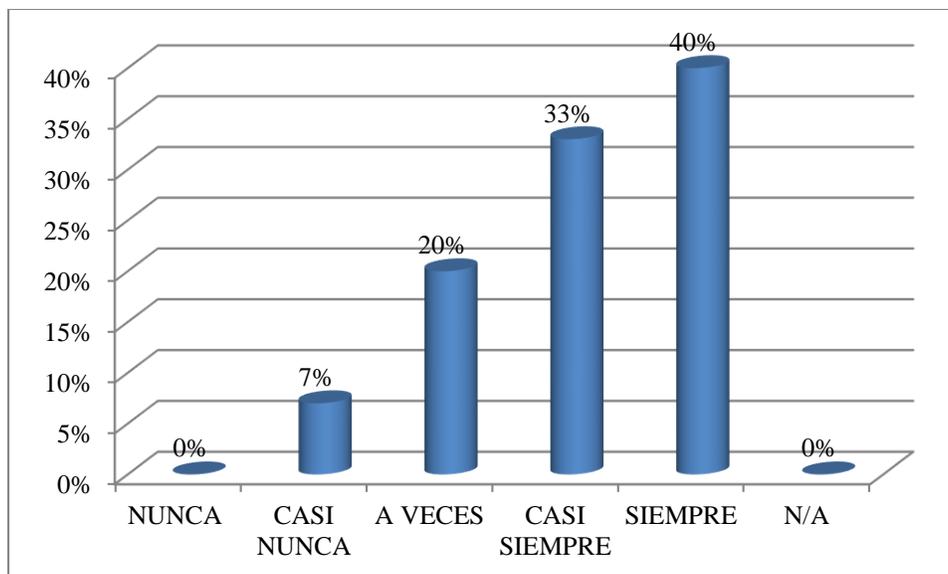
El primer interrogante planteado fue sobre la preocupación del líder o coordinador para conocer las necesidades o intereses del funcionario. De acuerdo con la tabla 21 y gráfica 21 evidencian que los funcionarios del Centro de Convivencia perciben que su líder siempre se preocupa por sus intereses o necesidades de acuerdo con el 40%, casi siempre el 33% y a veces el 20%.

Tabla 21.

El líder o coordinador del área se preocupa por conocer sus necesidades e intereses

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 21. El líder o coordinador del área se preocupa por conocer sus necesidades e intereses

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Es posible que se concluya de esta forma general que en el Centro de Convivencia Ciudadana sus líderes de cada área y el coordinador se preocupan porque los empleados manifiesten sus necesidades e intereses pues muchas veces el no exponer estos temas ante el jefe o limitarse por temor incide de forma negativa en el clima laboral. Sin embargo el Centro de Convivencia es consciente de esta necesidad y por ello propende por conocer de acerca las problemáticas, necesidades e intereses de su talento humano.

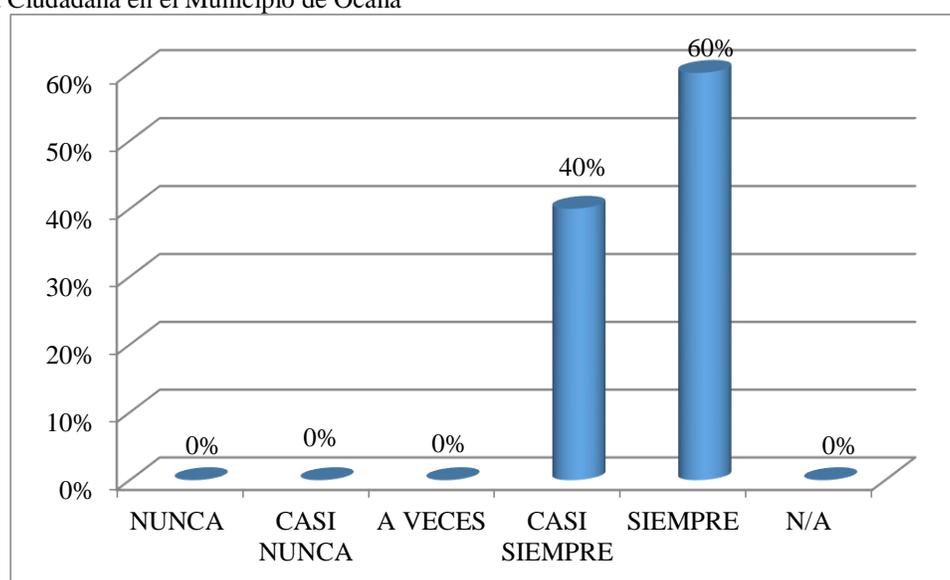
El segundo aspecto evaluado dentro del ámbito del liderazgo fue la percepción de los funcionarios sobre la buena relación con su jefe o coordinador. La tabla 22 y gráfica 22 evidencian los resultados obtenidos:

Tabla 22.

Mantiene una buena relación con su jefe o coordinador de área

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	0	0%
CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 22. *Mantiene una buena relación con su jefe o coordinador de área*

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Es posible concluir a partir de los resultados que los funcionarios perciben de forma positiva su relación y que esta ha sido buena siempre de acuerdo con el 60% y casi siempre el 40%. Es decir que la subordinación que surge como elemento constitutivo del contrato de trabajo no representa una situación de mal ambiente y por el contrario es amena, positiva y asertiva lo

que de forma eficiente incide en el ambiente laboral sano que maneja la entidad actualmente de acuerdo con lo expuesto por los funcionarios en la presente investigación.

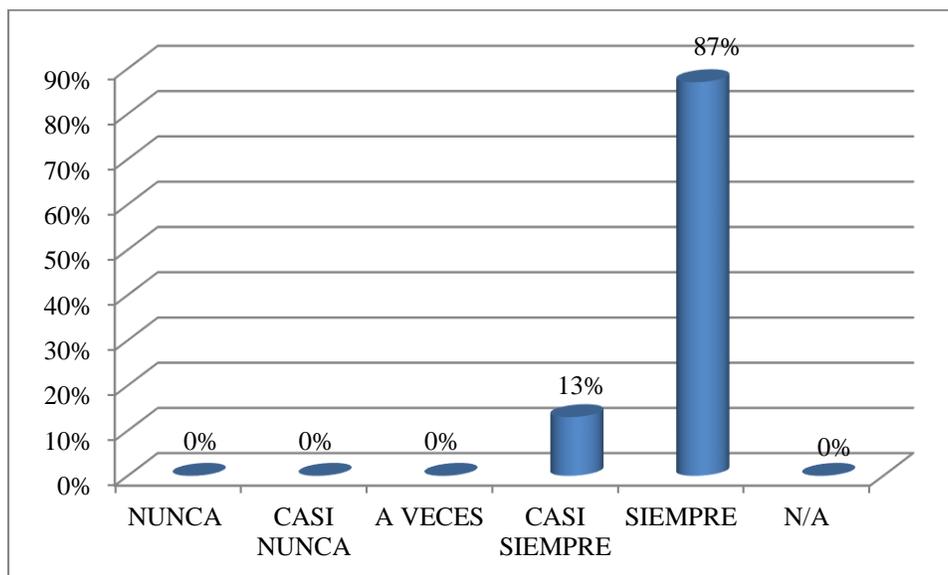
A continuación el siguiente interrogante planteado se basó en el respeto del jefe para las diferencias por cultura, sexo, religión o política. La tabla 23 y gráfica 23 evidencia los resultados que se obtuvieron con base en cada respuesta de los funcionarios.

Tabla 23.

Su jefe respeta las diferencias de cultura, sexo religión y política

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	0	0%
CASI SIEMPRE	2	13%
SIEMPRE	13	87%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 23. Su jefe respeta las diferencias de cultura, sexo religión y política

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Teniendo en cuenta que el diagnóstico se basó en una entidad pública y estas están llamadas de la misma forma que las organizaciones privadas al respeto por el trabajador, fue posible conocer que de acuerdo con el 87% de los funcionarios el jefe siempre ha sido respetuoso de estos aspectos tal como lo manda la Constitución Política de 1991 cuando hace alusión a la prohibición de actos discriminatorios por sexo, religión, cultura o ideología política. Solo el 13% asegura que lo han sido casi siempre, evidenciando que la entidad es respetuosa de estos aspectos del libre desarrollo de la personalidad y que son conscientes de las garantías de cada uno de sus funcionarios que además influyen en el ambiente laboral sano que determina un servicio de calidad, por lo que trabajan siempre para servir y respetar a sus subalternos y a la comunidad en general.

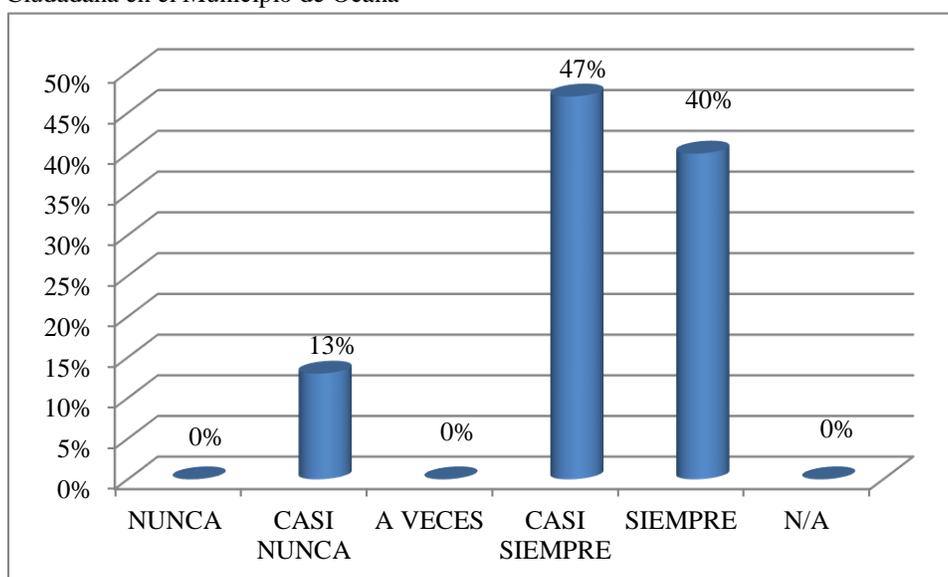
Seguidamente se dio paso a preguntar por sí el jefe proporciona periódicamente información sobre el desempeño de cada funcionario. Aseguran a partir a los resultados de la tabla 24 y gráfica 24 que siempre se hace de acuerdo al 40% se informa al funcionario acerca de la percepción del jefe de su desempeño, recalando fortalezas y debilidades para un mejor ambiente de trabajo. El 47% percibe que esta actividad es realizada por el jefe casi siempre y el 13% que casi nunca.

Tabla 24.

Su jefe proporciona periódicamente información sobre su desempeño

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	2	13%
A VECES	0	0%
CASI SIEMPRE	7	47%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 24. Su jefe proporciona periódicamente información sobre su desempeño

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

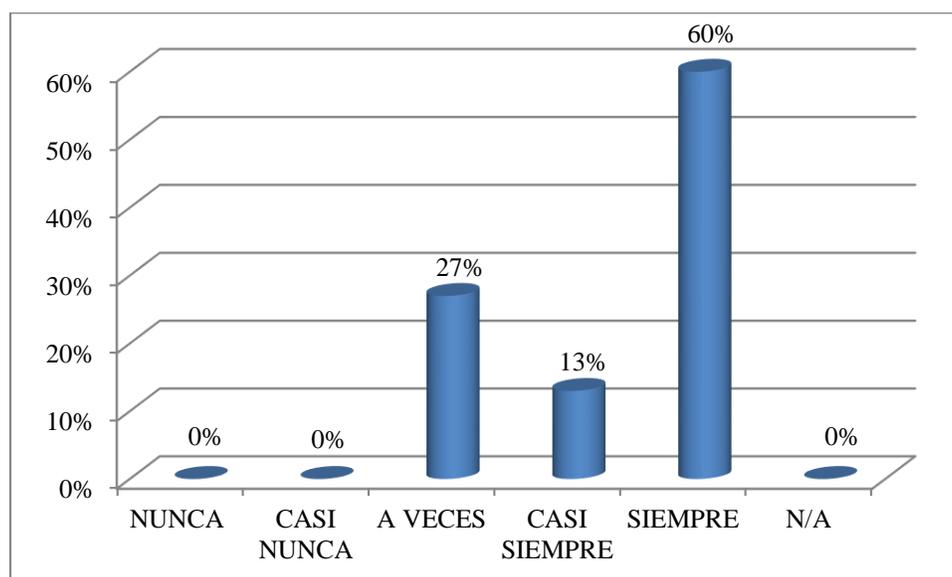
Continuando con el diagnóstico en el aspecto del liderazgo se indagó respecto a la preocupación del jefe por mantener un buen clima en el equipo de trabajo. De acuerdo con la tabla 25 y gráfica 25 se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 25.

Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	4	27%
CASI SIEMPRE	2	13%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 25. Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Asegura el 60% que su jefe sí se preocupa siempre porque los funcionarios laboren bajo las condiciones de un ambiente sano, una relación asertiva y una comunicación efectiva. En la opción de casi siempre respondió el 13% y en a veces el 27%. De esta manera es posible concluir que el líder o jefe requiere de un mayor interés de acuerdo con el 40% que respondió casi

siempre y a veces pues es necesario concientizar a los líderes de los procesos de la importancia de un buen clima organizacional.

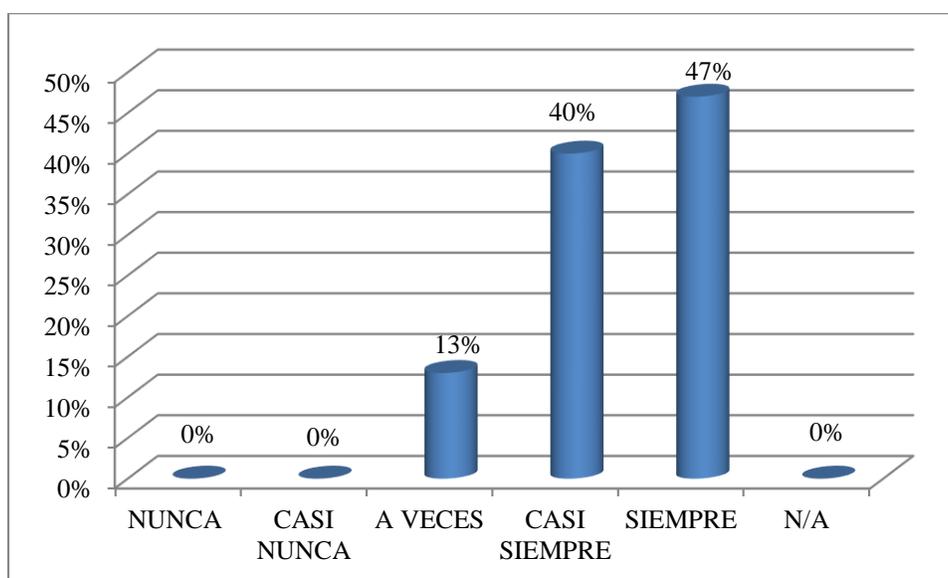
A continuación se les preguntó a los 15 funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana respecto sí el jefe incentiva la labor de cada uno de ellos a través de las felicitaciones cuando el trabajo es bien realizado. La tabla 26 y gráfica 26 evidencian las respuestas de los funcionarios:

Tabla 26.

Su jefe le felicita cuando realiza bien su trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	7	47%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 26. Su jefe le felicita cuando realiza bien su trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Los resultados concluyen que el 47% de los funcionarios siempre se siente incentivado a través de las felicitaciones del jefe cuando el trabajo es exitoso, casi siempre aseguran el 40% y a veces el 13%. De esta manera el Centro de Convivencia motiva al trabajador felicitándolo por sus triunfos laborales permitiendo que el funcionario se sienta satisfecho y agradado con el reconocimiento a la labor realizada incidiendo en un buen clima laboral.

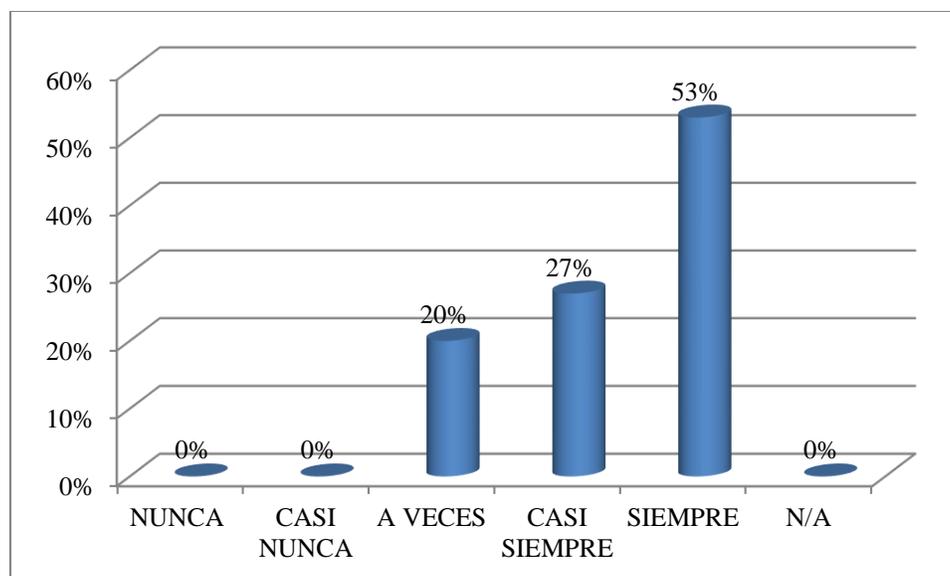
El siguiente planteamiento se presentó respecto a sí los funcionarios pueden tomar decisiones sin contar con la revisión del jefe. La tabla 27 y gráfica 27 evidencian que en Centro de Convivencia siempre respeta el libre albedrío del funcionario de acuerdo con el 53%, casi siempre respondió el 27% y a veces el 20%.

Tabla 27.

Puede tomar decisiones propias sin necesidad de contar con su jefe

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	4	27%
SIEMPRE	8	53%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 27. Puede tomar decisiones propias sin necesidad de contar con su jefe

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

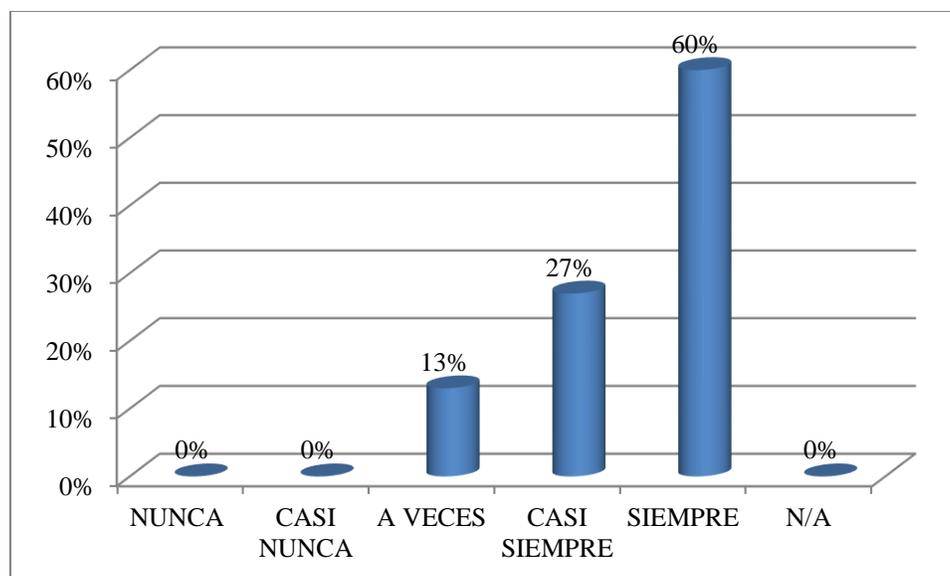
El siguiente planteamiento fue acerca de sí el jefe es claro y específico a la hora de definir los objetivos de trabajo y de la entidad en general. La tabla 28 y gráfica 28 evidencian los resultados expuestos por los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana.

Tabla 28.

Su jefe es claro y específico cuando define sus objetivos de trabajo y del área en general

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	4	27%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 28. Su jefe es claro y específico cuando define sus objetivos de trabajo y del área en general

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Es posible concluir que en Centro de Convivencia Ciudadana sus funcionarios aseguran que siempre los objetivos del trabajo y de la entidad han sido claros y específicos por parte del jefe lo que no permite confusiones a la hora de exigir resultados sobre la labor individual y del equipo de trabajo. El 60% responde a la opción de siempre, el 27% a casi siempre y el 13% a veces.

Frente al trabajo justo que evita cualquier tipo de favoritismo hace énfasis la tabla 29 y gráfica 29 que permiten conocer otro aspecto determinante del clima organizacional a partir de la actuación del jefe o líder del proceso.

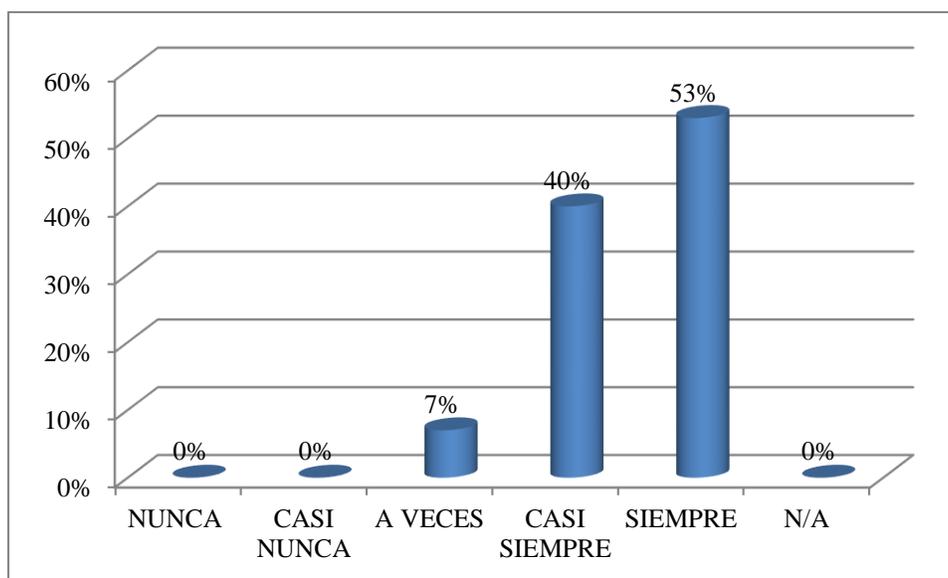
Tabla 29.

Su jefe lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	1	7%

CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	8	53%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 29. Su jefe lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con el 53% de los funcionarios siempre el trato hacia ellos ha sido justo por parte del jefe, casi siempre aseguran el 40% y a veces el 7%.

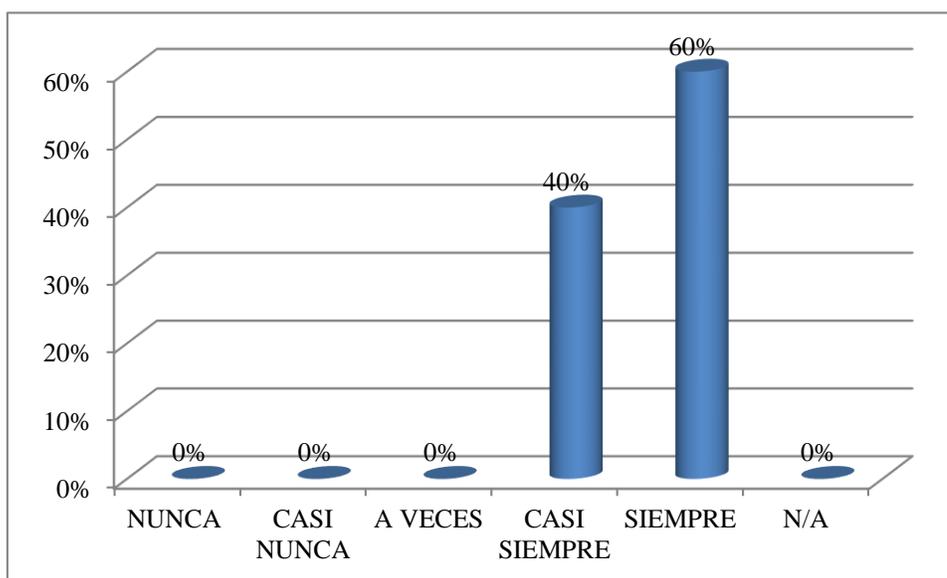
El siguiente aspecto a evaluar se denominó como la orientación al cliente. En este ámbito de evaluación se tuvo a bien tener en cuenta varios interrogantes con el fin de obtener los resultados requeridos para el plan de mejoramientos y para las estrategias que se plantearan en los siguientes objetivos. A continuación la tabla 30 y gráfica 30 muestran los resultados obtenidos tras preguntar sí los funcionarios transmiten al cliente externo las ventajas del Centro de Convivencia Ciudadana.

Tabla 30.

Transmite usted al cliente externo las ventajas del centro de convivencia ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	0	0%
CASI SIEMPRE	6	40%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 30. Transmite usted al cliente externo las ventajas del centro de convivencia ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

De acuerdo con los resultados obtenidos aseguran el 60% de los funcionarios que siempre son claros en expresar a la comunidad las ventajas y servicios que ofrece el Centro de Convivencia Ciudadana, el 40% restante asegura que casi siempre lo hacen, es decir que según lo expresado su trabajo frente a la orientación al cliente es efectiva y la comunicación de las ventajas y servicios es asertiva.

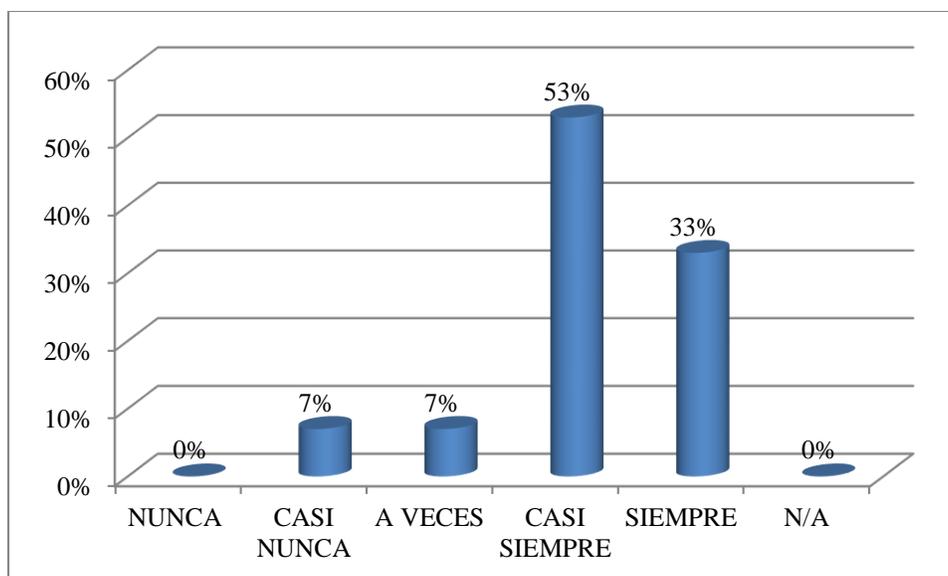
El siguiente interrogante se evaluó acerca de sí los procesos y procedimientos de trabajo orientan al cliente interno es decir los funcionarios y al cliente externos la comunidad. A continuación la tabla 31 y gráfica 31 demuestran que el 33% de los funcionarios percibe como efectivos para la orientación del cliente y suyo propio los procedimientos y procesos del Centro de Convivencia, a veces asegura ante el mismo planteamiento el 53% y casi nunca el 7% restante.

Tabla 31.

Los procesos y procedimientos de trabajo lo orientan hacia el cliente interno y externo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	1	7%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	8	53%
SIEMPRE	5	33%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 31. Los procesos y procedimientos de trabajo lo orientan hacia el cliente interno y externo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

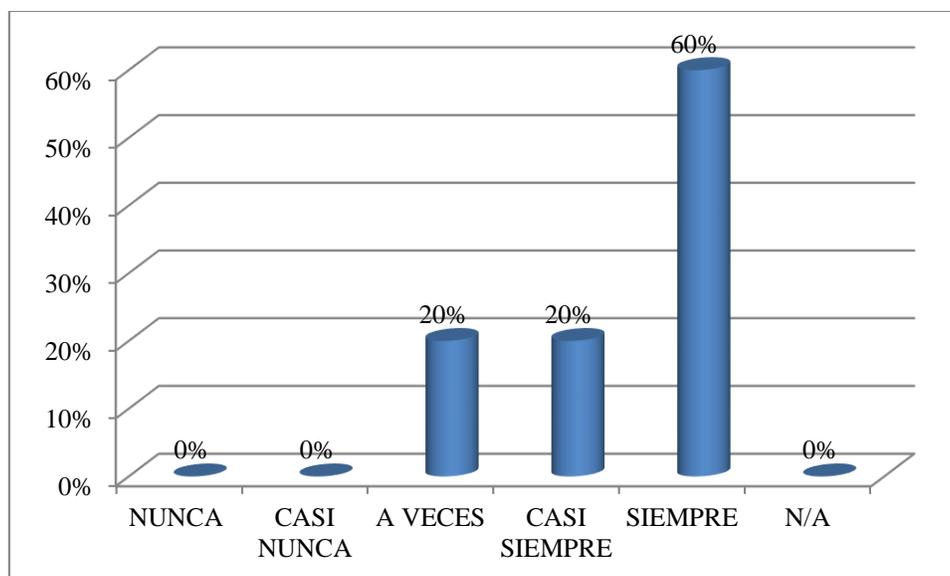
El siguiente planteamiento que se evaluó a los funcionarios se basó frente a su disposición para hacer esfuerzos para satisfacer al cliente interno y externo. La tabla 32 y gráfica 32 evidencian los resultados obtenidos:

Tabla 32.

Esta dispuesto en hacer un esfuerzo extra para satisfacer al cliente interno y externo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	3	20%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 32. Esta dispuesto en hacer un esfuerzo extra para satisfacer al cliente interno y externo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

La respuesta de los funcionarios asegura que el 60% siempre estaría dispuesto a realizar esfuerzos para la satisfacción de los clientes internos y externos. El 20% casi siempre tendría disposición y a veces el otro 20%. Lo que permite concluir que los funcionarios del Centro de Convivencia cuentan con disposición para la satisfacción de los usuarios externos e internos aportando a la prestación de un mejor servicio y del equilibrio del clima organizacional de la entidad.

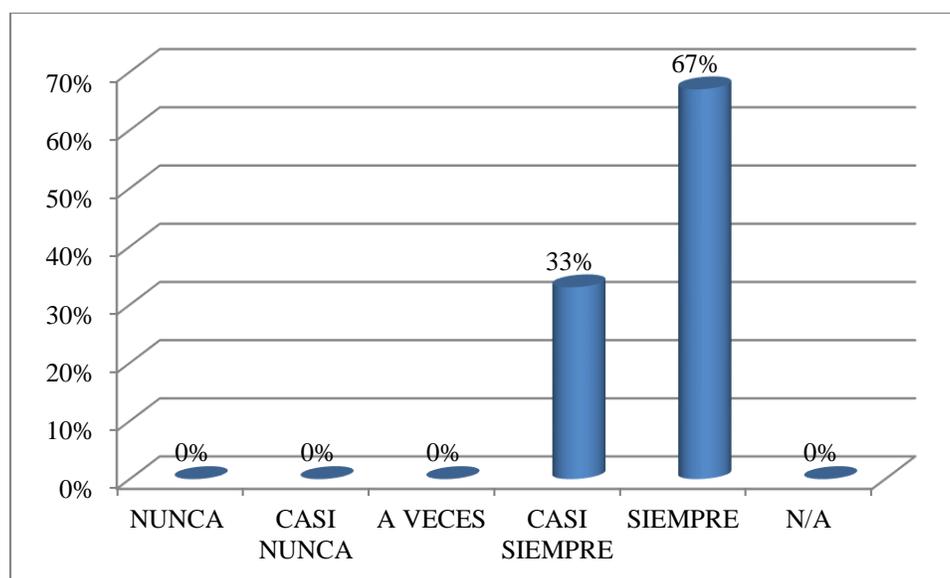
El siguiente interrogante evaluado se basó en la seguridad y confianza que le genera el funcionario al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento. De acuerdo con los resultados de la tabla 33 y gráfica 33 los funcionarios siempre generan confianza de acuerdo con un 67% pues esta determina la credibilidad de la entidad, garantiza el buen servicio y equilibra el clima laboral dentro del Centro. El porcentaje restante correspondiente al 33% asegura que casi siempre lo hacen, es decir brindan la seguridad y confianza necesaria para que los clientes tanto externos como internos fortalezcan la credibilidad en la entidad.

Tabla 33.

Le genera usted seguridad y confianza al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	0	0%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	10	67%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 33. Le genera usted seguridad y confianza al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Finalmente la satisfacción en el puesto de trabajo es el eje transversal de un buen clima organizacional. A partir de este se generan todos los demás aspectos que permiten un clima laboral sano y asertivo para la prestación de los servicios en las entidades públicas y privadas.

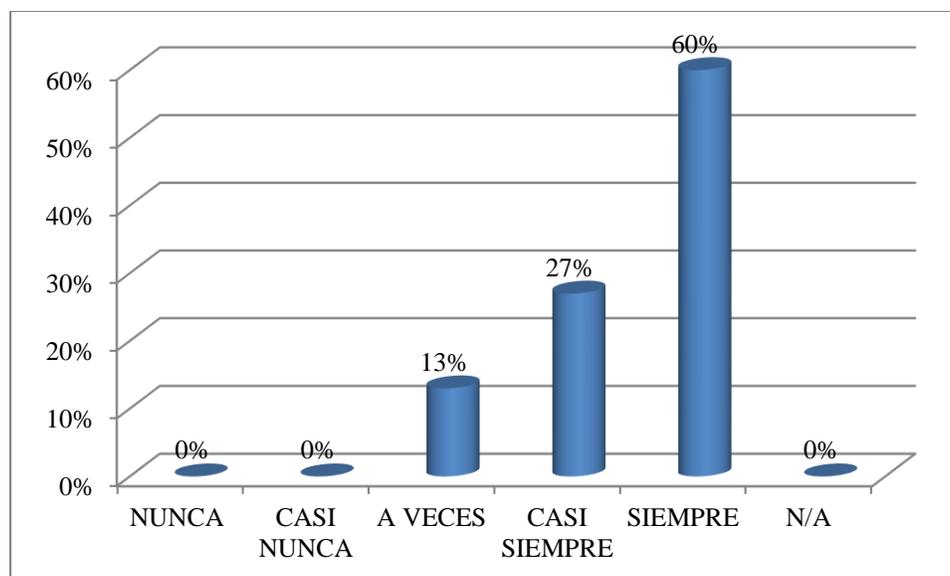
Partiendo del anterior planteamiento se interrogo frente al interrogante de sí la capacidad profesional del funcionario está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas dentro del Centro de Convivencia Ciudadana

Tabla 34.

Su capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	2	13%
CASI SIEMPRE	4	27%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 34. Su capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

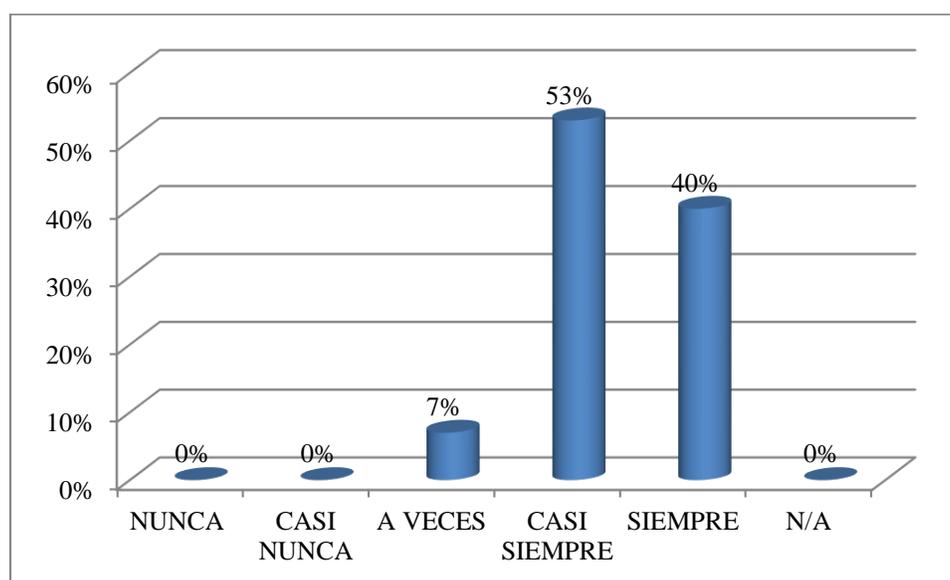
De acuerdo con los resultados que se evidencian en la anterior gráfica se puede concluir que los funcionarios aseguran que siempre a partir del 60% de quienes tomaron esta opción han realizado sus funciones conforme a su capacidad profesional, casi siempre el 27% y a veces el 13%.

Ahora frente a sí el trabajo es reconocido y valorado se pudo evidenciar de acuerdo con la tabla 35 y gráfica 35 que los funcionarios se sienten motivados a través del reconocimiento de su trabajo siempre el 40%, casi siempre el 53% y a veces el 7%.

Tabla 35.*Su trabajo es reconocido y valorado*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	8	53%
SIEMPRE	6	40%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

**Gráfica 35.** Su trabajo es reconocido y valorado

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

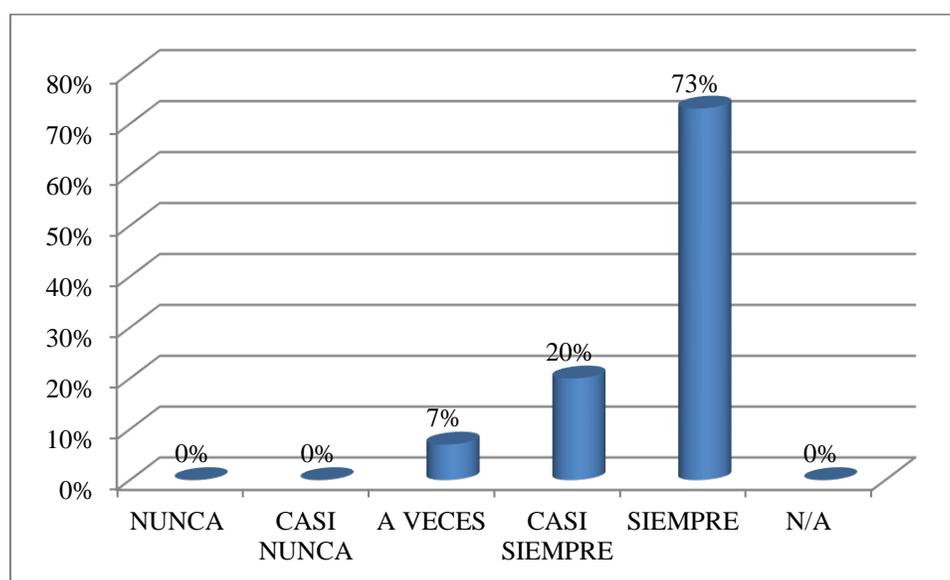
También es importante la calidad en las tareas y responsabilidades de cada uno para el equilibrio del clima organizacional. En el Centro de Convivencia aseguran los funcionarios que siempre han tenido claro sus funciones, tareas y responsabilidades de acuerdo con el 73%, casi siempre el 20% y a veces el 7%.

Tabla 36.

Tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	1	7%
CASI SIEMPRE	3	20%
SIEMPRE	11	73%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 36. Tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Como penúltimo interrogante se les preguntó en la evaluación del clima organizacional a los funcionarios sobre sí sabe acerca de la contribución de su trabajo para el buen funcionamiento del servicio del Centro de Convivencia Ciudadana. A continuación la tabla 37 y gráfica 37 evidencian los resultados obtenidos:

Tabla 37.

Sabe cómo su trabajo contribuye al buen funcionamiento del servicio del centro de convivencia ciudadana

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	5	33%
SIEMPRE	7	47%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

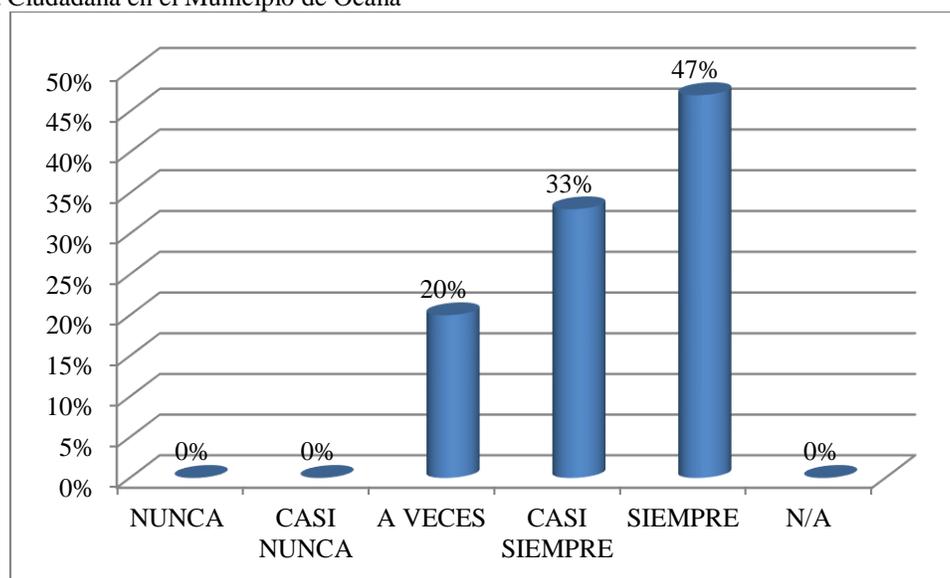


Gráfico 37. Sabe cómo su trabajo contribuye al buen funcionamiento del servicio del centro de convivencia ciudadana

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Para el 47% de los encuestados siempre han tenido claridad sobre la contribución de su trabajo al servicio que presta el Centro de Convivencia, para el 33% casi siempre y para el 20% a veces. Es decir que la entidad se concientiza, motiva y reconoce a cada uno de los trabajadores lo valioso de su trabajo para el buen funcionamiento del Centro y la prestación de un servicio de calidad.

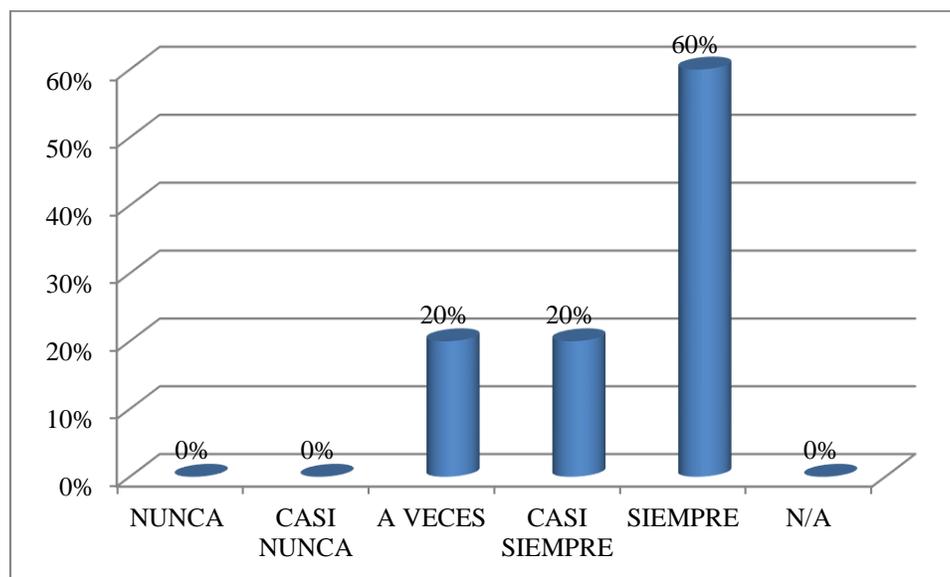
Finalmente le ultimo planteamiento se realizó frente a sí en el Centro de Convivencia se propician espacios para proponer ideas y formas de realizar el trabajo. De acuerdo con la tabla 38 y gráfica 38 se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 38.

Tiene la oportunidad de proponer nuevas ideas o forma de realizar su trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	0	0%
CASI NUNCA	0	0%
A VECES	3	20%
CASI SIEMPRE	3	20%
SIEMPRE	9	60%
N/A	0	0%
Total	15	100%

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña



Gráfica 38. Tiene la oportunidad de proponer nuevas ideas o forma de realizar su trabajo

Nota fuente: Autora del proyecto basada en la encuesta aplicada a los funcionarios que laboran en el Centro de Convivencia Ciudadana en el Municipio de Ocaña

Asegura el 60% que el Centro de Convivencia ciudadana siempre les brinda esta oportunidad a sus funcionarios, que casi siempre el 20% y que a veces el otro 20%.

Finalmente teniendo en cuenta la exposición de cada una de las gráficas enfocadas a determinar debilidades y fortalezas del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana se pudo determinar que los funcionarios manejan desde diferentes aspectos un buen clima organizacional, existe colaboración entre ellos y de parte del coordinador reciben el apoyo necesario para el buen desempeño y la prestación de los servicios del Centro, mantienen una comunicación asertiva aunque requieren de mayor capacitación e información al momento de ingresar a las labores por lo que se propondrá en el plan de mejoramiento un sistema de inducción para los funcionarios que ingresen por primera vez a laborar en la entidad. En cuanto a las condiciones para trabajar cuentan con las condiciones de ruido, temperatura, iluminación que les permiten laborar en normalidad. Sin embargo teniendo en cuenta que es una entidad vinculada al manejo de la alcaldía municipal aseguran que en ocasiones no se cuenta con los recursos o materiales necesarios que hacen difícil su labor y desestabilizan el ambiente laboral, también aseguran algunos funcionarios del Centro de Convivencia no dar cumplimiento con las normas de demarcación de zonas y con las normas de seguridad y salud en el trabajo.

Respecto a la formación aseguran contar con las competencias para sus funciones y que el Centro de Convivencia planea de acuerdo a las necesidades del personal los programas de capacitación encaminados a formar y actualizar en habilidades y destrezas a los funcionarios de la entidad.

En cuanto al liderazgo aseguran contar con un coordinador respetuoso, oportuno, que mantiene una comunicación asertiva y motiva el talento humano para encaminar al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales. Requieren de mayor información en cuanto a la visión para trabajar y hablar un mismo idioma institucional.

Frente a la orientación al cliente el talento humano del Centro de Convivencia perciben que brindan seguridad y confianza al cliente externo, así mismo que son oportunos en la entrega de información, le brinda asesoría frente a las ventajas y servicios de la entidad y orientan en el desarrollo de cada proceso y procedimiento correspondiente a sus funciones dentro del Centro.

Finalmente a la satisfacción en el puesto de trabajo se pudo determinar que los funcionarios se encuentran cómodos, sus funciones se determinan de acuerdo a sus competencias profesionales, su trabajo es reconocido y valorado, tiene claras sus tareas y responsabilidades y se les permite expresas diversas formas para la realización del trabajo lo que permite un equilibrio permanente del clima organizacional a través del liderazgo efectivo, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, las condiciones dignas y la motivación al funcionario. Sin embargo se evidencian espacios en los cuales el Centro debe mejorar planteando una mejor gestión de recursos y materiales, una mayor claridad en cuanto a la visión y la revisión de los parámetros para proteger la salud y la seguridad del trabajador en el puesto de trabajo.

4.2 Diseñar un plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña, Norte de Santander

A partir del anterior diagnóstico anterior en el cual se pudo identificar las fortalezas y debilidades en el clima organizacional del Centro de Convivencia Ciudadana se diseñó un plan de mejoramiento tendiente a buscar el equilibrio entre todos los factores que integran un buen ambiente laboral. De esta manera a continuación se presenta el plan de mejoramiento:

PROCESO / AREA:		Centro de Convivencia Ciudadana															
TIPO DE PLAN DE MEJORAMIENTO:		Institucional: X			Proceso:					Individual							
No.	FEHA DEL HALLAZGO	FUENTE	TIPO HALLAZGO	DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	* CAUSAS RAÍZ	* ACCIÓN DE MEJORA	TIP O	FECHA IMPLEMENTACIÓN		INVOLUCRADOS Y RESPONSABLES	RECURSOS NECESARIOS	LÍNEA BASE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	MET A	AVANCE CUALITATIVO		
	DD-MM-AAAA		NC / OM				C/AM	INICIO	FINAL		(FINANCIERO, HUMANO, TECNOLÓGICO, METODOLÓGICO)				FECHA (dd/mm/aa)	% AVANCE	DESCRIPCIÓN
1	30/11/2017	Encuesta aplicada a funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana	OM	Deficiencias en la instrucción y socialización del personal que ingresa a laborar en el Centro de Convivencia.	No existe un procedimiento documentado para la inducción al trabajadora cuando ingresa por primera vez al Centro de Convivencia	Realizar un procedimiento para la inducción y socialización de funciones del trabajador cuando ingresa al Centro e Convivencia.	AM	30/11/2017	30/01/2018	Personal que labora en el Centro de Convivencia Ciudadana	Recursos financieros para la realización de la socialización. Recursos humanos para llevar a cabo cada socializar y dar a conocer el diagnostico. Recursos tecnológicos como	0	Procedimiento para la inducción al trabajador a cuando ingresa por primera vez al Centro de Convivencia	100%	30/01/2018	100%	.Se realizó procedimiento para la inducción del personal administrativo del Centro de Convivencia Ciudadana.

											computadores.						
2		Encuesta aplicada a funcionarios del área del Centro de Convivencia Ciudadana	OM	Falta de un plan de acción motivacional y de capacitación constante en competencias y habilidades para el funcionario.	Falta de planes de capacitación y motivación laboral	Implementar un plan de capacitación en motivación laboral	AM			Personal que labora en el Centro de Convivencia Ciudadana	Recursos financieros para la realización de capacitaciones Recursos humanos para llevar a cabo la charla. Recursos tecnológicos como computadores, video beam y equipos de sonido	0	Ficha de asistencia a capacitaciones	100%	30/01/2018	100%	Se realizó capacitación de motivación laboral con todo el personal
3		Encuesta aplicada a funcionarios del área de Centro de Convivencia Ciudadana	OM	Falta de acondicionamiento de recursos y materiales para el desarrollo de las funciones de cada trabajador en el Centro de Convivencia Ciudadana.	Falta de plan de acción de gestión para los materiales y recursos del Centro de Convivencia Ciudadana	Evidenciar la necesidad de diseñar un plan de acción encaminado a la gestión de recursos y materiales para el Centro de Convivencia.	AM			Personal que labora en el Centro de Convivencia Ciudadana	Recursos humanos para llevar a cabo el plan de acción. Recursos tecnológicos como computadores.	0	Plan de acción de gestión de recursos y materiales.	100%	30/01/2018	100%	Se realizó socialización con el coordinador del Centro de convivencia sobre la necesidad del plan de acción para la gestión de recursos.

4.3 Implementar las acciones de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana

A partir del desarrollo del plan de mejoramiento en el Centro de Convivencia aportando para el mejoramiento del clima organización en la entidad fue posible identificar que la entidad requiere de tres acciones encaminadas a oportunidades de mejora y acciones de mejora con énfasis en siempre mantener el equilibrio en el ambiente laboral. Inicialmente fue posible identificar que los funcionarios perciben que se requiere de una mayor claridad en la inducción cuando se ingresa por primera vez a laborar en el Centro de Convivencia pues en ocasiones esta actividad puede ser determinante para que el clima organizacional no se vea impactada de forma negativa tras la llegada de un nuevo integrante al grupo de trabajo que desconozca de los fines institucionales, de la misión, visión y de la ubicación y acompañamiento para el nuevo cargo a desempeñar. De esta manera como acción de mejora se documentó este procedimiento en busca de que para el 2018 el Centro de Convivencia Ciudadana se siga por las actividades allí plasmadas para la inducción y ubicación en el puesto de trabajo de los funcionarios nuevos o reubicados para mantener el buen clima laboral.

El segundo hallazgo se pudo determinar tras evidenciar que los empleados siempre requerirán de un sistema de capacitación permanente pues aunque sus jefes les reconozcan sus éxitos es importante de forma permanente recordad la importancia de la motivación laboral. A partir de esta oportunidad de mejora se planteó la necesidad de realizar una charla motivacional la cual fue realizada el día 22 de Enero de 2018 en la sala de eventos del Centro de Convivencia y sobre la cual se dejó evidencia en el formato de asistencia y en la que se profundizó sobre los elementos que motivan a los empleados, como los reconocimientos públicos, los incentivos y los

espacios de integración, los cuales logran percibir el valor y exaltación de sus esfuerzos y las oportunidades para limar las asperezas que dejan la rutina del día a día laboral encaminada a toda el talento humano del Centro de Convivencia como medio para que sus funcionarios expresen y determinen la importancia de la motivación en el clima organizacional, en el sentido de pertenencia y en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Como resultado se pudo evidenciar la asertiva comunicación con el coordinador por parte de los empleados y el compromiso para la exaltación de los éxitos personales y laborales de los empleados dentro de la entidad. Se recomendó la generación de ideas que busquen los momentos y lugares oportunos para desarrollar actividades recreativas que integren las familias y permitan conocerse como personas integrales.

Así mismo se recomendó hacer uso de reconocimientos públicos por el buen desempeño y entrega en el trabajo, a través de asignaciones como el empleado del mes, el más colaborador, etc. Se les recordó la existencia de centros recreacionales a cargo de las cajas de compensación, que permiten utilizarse para actividades lúdicas.

Finalmente como último hallazgo los funcionarios manifestaron la necesidad que se refleje en cuanto a la consecución de los materiales y recursos para el desarrollo de sus funciones, pues estos en ocasiones se ven limitados lo que impacta de forma negativa el ambiente de trabajo, de esta manera junto con el coordinador se llegó al compromiso de diseñar un plan de acción para cada vigencia encaminado a la asignación de los recursos y materiales requeridos por el personal para mantener la prestación de un servicio de calidad, un excelente ambiente laboral y funcionarios satisfechos en el cumplimiento de sus funciones.

Conclusiones

En plan de mejoramiento del clima organizacional en el Centro de Convivencia Ciudadana permitió determinar que los funcionarios manejan desde diferentes aspectos un buen clima organizacional, existe colaboración entre ellos y de parte del coordinador reciben el apoyo necesario para el buen desempeño y la prestación de los servicios del Centro, mantienen una comunicación asertiva aunque requieren de mayor capacitación e información al momento de ingresar a las labores por lo que se propondrá en el plan de mejoramiento un sistema de inducción para los funcionarios que ingresen por primera vez a laborar en la entidad. En cuanto a las condiciones para trabajar cuentan con las condiciones de ruido, temperatura, iluminación que les permiten laborar en normalidad. De la misma forma es importante recordar que esta entidad depende de la alcaldía municipal dificultado esta subordinación la consecución de los recursos o materiales y también resaltan la debilidad en cuanto a la señalización pues esta no se encuentra debidamente implementada para el correcto funcionamiento del Centro de Convivencia dificultando el proceso de funciones de los funcionarios y de los usuarios.

El diseño del plan de mejoramiento concluyo tres pilares en los cuales trabajar tales como la necesidad de una inducción y ubicación en el puesto de trabajo del funcionario nuevo, la debilidad en cuanto a la motivación permanente y la gestión de recursos y materiales de forma asertiva y oportuna que permitan en el Centro de Convivencia un equilibrio permanente en el clima laboral.

Finalmente se dio implementación al plan de mejoramiento dejando como herramienta el procedimiento para la inducción y ubicación en el trabajo de los nuevos funcionarios, también una charla motivacional con propuestas para una relación asertiva entre los funcionarios y

seguidamente se socializó con el coordinador del Centro la necesidad de gestionar a través de un plan de acción los recursos y materiales requeridos para el buen funcionamiento de los servicios, un mejor clima laboral y la satisfacción del personal vinculado bajo cualquier modalidad a la entidad.

Recomendaciones

Aplicar y dar continuidad al proceso de mejoramiento del clima laboral, evaluando y fortaleciendo otros factores como son seguridad en el trabajo, atención al usuario, entre otros.

Cada trabajador debe realizar las respectivas pausas activas con el fin de cambiar de actividad, recuperar fuerzas, liberar la tensión y estrés y retomar su labor con motivación.

Motivar la integración del personal con carteleras alusivas al empleado del mes, felicitaciones públicas por cumpleaños, realización de un compartir por alguna celebración como día de la enfermera, del profesional en cada área, del amor y la amistad, del trabajador y despedida de fin de año.

Fomentar el trabajo en equipo, liderado desde la coordinación, para que exista colaboración y compañerismo que se refleje en resultados eficientes y cumplimiento de objetivos.

Referencias

- Brunet. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.
- Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). *Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional*.
- Chiavenato, I. (1994). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Coronel, P. P., & Paredes, C. L. (2017). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE OCAÑA "ESPO S.A"*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1566/1/30067.pdf>
- Escuela Management*. (s.f.). Obtenido de Liderazgo e impulso en la productividad de las personas: <http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores>
- Fabrizi, M. S. (2014). *Las técnicas de investigación: la observación*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2017, de <http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/solefabri1.htm>
- Ganga, C. A., Piñones, S. A., & Saavedra, M. (2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2017, de http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra
- Ganga, F., Piñones, M., & Valderrama, C. (2014). Innovaciones teóricas en administración: una sinóptica mirada diacrónica. *Revista Prisma Social*. Núm. 12. Junio-Noviembre, pp 688-707.
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- García, M., & Bedoya, M. (1997). *"Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle"*. Universidad del Valle.
- Gomez, B. V., & Cardenas, E. S. (2010). *Estudio clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira*. Obtenido de

<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/1740/65838G633e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, P., & Rodríguez, S. (1994). *Introducción a la administración. Un enfoque teórico práctico*. Mexico: Mc Graw Hill.

Ley 100 (Congreso de la republica 1993).

López, E. A. (s.f.). *Metodología cuantitativa*. Recuperado el 14 de Octubre de 2017, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html

Manzano, J. P., Haro, B., & Paola, Y. (2017). *caracterización del clima organizacional en las entidades financieras de la ciudad de Ocaña, N.S.* Ocaña. Recuperado el 12 de Diciembre de 2017, de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1441/1/29642.pdf>

Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración*. Bogota: Universidad del Rosario.

Ministerio de Educacion Nacional. (s.f.). *mineducacion*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-80089.html>

Observatorio del Caribe Colombiano. (s.f.). *Sistema de Consulta de los Programas de los Planes de Desarrollo Departamentales de la Región Caribe*. Obtenido de <http://www.ocaribe.org/pdcaribe/convivencia-ciudadana>

Real Academia de la Lengua Española. (s.f.). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*.

Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 05 de Junio de 2017

Sánchez, I., & Silva, A. (2010). *Diagnóstico de clima organizacional mediante la contrastación de mediciones al área directiva versus el área operativa en una empresa exportadora de flores preservadas*.

Schettini, P., & Cortazzo, I. (s.f.). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social*. Argentina: Universidad Nacional de la Plata.

Suarez, C., & Valencia, L. (1997). *Diseño de un sistema integrado de modificación del clima organizacional de la Corporación Universitaria Autónoma de Occidente*. Cali: Universidad Autónoma de Occidente.

Suarez, M. (1996). *Mediación, conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Mexico: Paidós.

Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional.* .

Toro A., F. (1992). *Desempeño y Productividad.* CINCEL Ltda.

Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., & Aguilar, M. C. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994–. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología.*

Apéndices

Apéndice A. Encuesta para aplicar a funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Objetivo: Determinar la situación actual del clima organizacional en Centro de Convivencia Ciudadana del Municipio de Ocaña.

1. Características demográficas de la población

<p>1- SEXO</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> HOMBRE <input type="radio"/> MUJER 	<p>2- EDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Menor de 25 años <input type="radio"/> Entre 25 y 35 años <input type="radio"/> Entre 26 y 45 años <input type="radio"/> Entre 46 y 55 años <input type="radio"/> 56 o más años
<p>3- ESCOLARIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Bachiller <input type="radio"/> Técnico <input type="radio"/> Tecnólogo <input type="radio"/> Profesional <input type="radio"/> Especialista 	<p>4- ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 2 o menos años <input type="radio"/> De 3 a 5 años <input type="radio"/> De 6 a 10 años <input type="radio"/> De 11 a 15 años <input type="radio"/> Más de 15 años

COLABORACION	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
5. Considera que existe un buen ambiente de trabajo						
6. ¿Cuenta con el apoyo y la colaboración del coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana?						
7. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros de área?						
8. ¿Cuándo ingresó al Centro Convivencia Ciudadana se sintió bienvenido(a)?						

COMUNICACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
9. Cuando ingresó a laborar recibió suficiente información sobre la empresa en general?						
10. Conoce perfectamente la misión y visión del Centro Convivencia Ciudadana?						
11. Recibió suficiente información sobre el área donde labora y sobre el cargo que ocupa?						
12. La comunicación en el Centro de Convivencia Ciudadana es una actividad permanente y planeada?						
13. Existe buena comunicación entre el líder del área y el personal empleado?						

CONDICIONES DE TRABAJO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
14. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación; le permiten desempeñar su trabajo con normalidad						
15. Dispone de los materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo						
16. Cumple usted con las normas de seguridad y salud en el trabajo De forma eficiente?						
17. Las áreas del servicio se encuentran debidamente delimitadas o marcadas?						

FORMACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
18. Los planes de formación de la empresa se adecuan a sus necesidades de desarrollo profesional?						
19. Recibe formación para actualizar los conocimientos de su trabajo?						
20. Posee las competencias y el perfil adecuado para el desempeño del cargo?						

LIDERAZGO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
21. El líder o coordinador del área se preocupa por conocer sus necesidades e intereses?						
22. Mantiene una buena relación con su jefe o coordinador del área?						
23. Su jefe respeta las diferencias de cultura, sexo, religión y política?						
24. Su jefe le proporciona periódicamente información sobre su desempeño?						
25. Puede tomar decisiones propias sin necesidad de consultar a su jefe?						
26. Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo?						
27. Su jefe le felicita cuando realiza bien su trabajo?						
28. Su jefe es claro y específico cuando define sus objetivos de trabajo y los del área en general?						
29. Su jefe lo trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismos?						

ORIENTACION AL CLIENTE	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
30. Transmite usted al cliente externo las ventajas del Centro de Convivencia Ciudadana						
31. Los procesos y procedimientos de trabajo lo orientan hacia el cliente interno y externo?						
32. Está dispuesto(a) en hacer un esfuerzo extra para satisfacer al cliente Interno y externo						

33. Le genera usted seguridad y confianza al cliente externo e interno en el momento de un procedimiento?						
---	--	--	--	--	--	--

SATISFACCION EN EL PUESTO DE TRABAJO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	N/A
34. Su capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas?						
35. Su trabajo es reconocido y valorado?						
36. Tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades						
37. Sabe cómo su trabajo contribuye al buen funcionamiento del servicio del Centro de Convivencia Ciudadana?						
38. Tiene la oportunidad de proponer nuevas ideas o formas de Realizar su trabajo?						

Apéndice B. Procedimiento inducción y ubicación en el puesto de trabajo

NOMBRE		PROCESO	
CENTRO CONVIVENCIA CIUDADANA		GESTIÓN HUMANA	
<p>OBJETIVO: Documentar y establecer los mecanismos para que los funcionarios del Centro de Convivencia Ciudadana de Ocaña ingresen y conozcan de los deberes, derechos, responsabilidades y obligaciones del cargo que desempeñaran en la institución en busca de dar calidad y pertinencia al proceso de vinculación laboral y al servicio prestado por la entidad a través del funcionario.</p>			
<p>ALCANCE: Inicia con la planificación de las actividades de inducción, entrenamiento y re inducción y finaliza con el registro de la información e instrucción recibida por parte del empleado.</p>			
<p>RESPONSABLE: Coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana.</p>			
<p>TÉRMINOS Y DEFINICIONES:</p> <p>Funcionario: Persona vinculada bajo cualquier modalidad de contrato para el desempeño de funciones en el Centro de Convivencia Ciudadana.</p> <p>Inducción: Actividad que tiene como finalidad que el empleado nuevo conozca la cultura organizacional y el entorno humano en que transcurrirá su vida laboral, tan pronto como ingrese a la entidad.</p> <p>Información Institucional: Es todo tipo de información, normatividad, acuerdos, estatutos y decisiones de índole institucional, que tiene influencia en el desarrollo de las actividades de los empleados, dentro de la entidad.</p> <p>Ubicación y entrenamiento en el puesto de trabajo: Hace referencia al proceso de acomodación y adaptación de los empleados que entran por primera vez a la entidad, pero también puede ser una persona ya antigua que es trasladada a otro cargo, el primer responsable del éxito de esta fase es el jefe inmediato de los servidores, quien deberá actuar no sólo como jefe, sino, ante todo, como primer capacitador.</p>			
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Inducción en el Centro de Convivencia Ciudadana			
No	Actividades	Responsable	Registro
1	Se programa la Inducción Institucional al nuevo empleado, indicándole lugar, fecha y hora de la capacitación.	Coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana	Programación
2	Se expone la información general y relevante de la institución:	Coordinador del	Citación y ficha de asistencia.

	competencias de conocimiento específico, de retroalimentación, mejoramiento institucional, competencias administrativas, valores y principios institucionales, direccionamiento estratégico, deberes y derechos, procedimientos administrativos, entre otros.	Centro de Convivencia Ciudadana	
Ubicación en el puesto de trabajo al funcionario en el Centro de Convivencia Ciudadana			
No	Actividades	Responsable	Registro
3	Se designara por parte del Coordinador del Centro de Convivencia un profesional para que realice la ubicación y entrenamiento en el puesto de trabajo a los funcionarios nuevos o reubicados desde otras áreas de la alcaldía Municipal.	Coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana	Oficio de Designación
4	El jefe de cada área o dependencia designada a un miembro de su equipo para que realice la respectiva inducción de las funciones del nuevo empleado y durante un término de dos semanas lo acompañara en el proceso de adiestramiento y aprendizaje de las actividades a realizar en el cargo asignado.	Coordinador del Centro de Convivencia Ciudadana	Oficio de Designación
Elaboro		Reviso y aprobó	

Apéndice C. Evidencia Fotográfica







