

|                                                                                                                                                                            |                                                       |                                  |                                          |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|
| <br>Universidad Francisco de Paula Santander<br>Ocaña - Colombia<br>Vigilada Mineducación | <b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b> |                                  |                                          |                       |
|                                                                                                                                                                            | <b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>  | Documento<br><b>F-AC-DBL-007</b> | Código<br><b>08-07-2021</b>              | Fecha<br><b>B</b>     |
|                                                                                                                                                                            | <b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>                         | Dependencia                      | Aprobado<br><b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b> | Pág.<br><b>0(168)</b> |
|                                                                                                                                                                            |                                                       |                                  |                                          |                       |

### RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                      |                |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|
| AUTORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Karol Dayana Novoa Montaña<br>Jackelin Arroyo Rincón                                                 |                |         |
| FACULTAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Educación Artes y Humanidades                                                                        |                |         |
| PLAN DE ESTUDIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Especialización en Comunicación Organizacional                                                       |                |         |
| DIRECTOR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Elvis Fernando Ríos Pacheco                                                                          |                |         |
| TÍTULO DE LA TESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Clima y Cultura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas                                  |                |         |
| TITULO EN INGLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Climate and Organizational Culture of the Municipal Mayor's Office of Pailitas                       |                |         |
| RESUMEN<br>(70 palabras)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                |         |
| Se desarrolló teniendo en cuenta un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, así como las variables: motivación, organización del trabajo, supervisión, comunicación, relaciones interpersonales, entre otras. La población que se tuvo en cuenta para el desarrollo de las actividades y consecución de los objetivos de la investigación fueron 42 empleados, se le aplicó una encuesta para la recolección de información en el desarrollo de la investigación. |                                                                                                      |                |         |
| RESUMEN EN INGLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      |                |         |
| It was developed taking into account a quantitative approach with a descriptive design, as well as the variables: motivation, work organization, supervision, communication, interpersonal relationships, among others. The population that was taken into account for the development of the activities and achievement of the research objectives were 42 employees, a survey was applied to collect information in the development of the research.                    |                                                                                                      |                |         |
| PALABRAS CLAVES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Cultura, Clima, Organización, Medición, Actividades, Equipo, Productividad, Mejoramiento, Actitudes. |                |         |
| PALABRAS CLAVES EN INGLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Culture, Climate, Organization, Measurement, Activities, Team, Productivity, Improvement, Attitudes. |                |         |
| CARACTERÍSTICAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                      |                |         |
| PÁGINAS: 164                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | PLANOS:                                                                                              | ILUSTRACIONES: | CD-ROM: |



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

**Clima y cultura organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas**

**Autores**

**Karol Dayana Novoa Montaña**

**Jackelin Arroyo Rincón**

**Facultad de Educación, Artes Y Humanidades, Universidad Francisco de Paula Santander**

**Seccional Ocaña**

**Especialización en Comunicación Organizacional**

**Director**

**MSc. Elvis Fernando Ríos Pacheco**

**Magister**

**01 de marzo de 2023**

## Índice

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Capítulo 1. Marco teórico.....</b>                                                    | <b>15</b> |
| 1.1 Antecedentes .....                                                                   | 15        |
| 1.1.1 Internacionales .....                                                              | 15        |
| 1.1.2 Nacionales .....                                                                   | 16        |
| 1.1.3 Regionales .....                                                                   | 16        |
| 1.1.4 Locales.....                                                                       | 17        |
| 1.2 Marco contextual.....                                                                | 18        |
| 1.3 Corpus teórico .....                                                                 | 20        |
| <b>Capítulo 2. Planteamiento del problema.....</b>                                       | <b>29</b> |
| 2.1 Objetivos.....                                                                       | 31        |
| 2.1.1 Objetivo General .....                                                             | 31        |
| 2.1.2 Objetivos Específicos.....                                                         | 31        |
| 2.2 Pregunta de investigación o hipótesis .....                                          | 31        |
| <b>Capítulo 3. Metodología .....</b>                                                     | <b>32</b> |
| 3.1 Operacionalización de variables.....                                                 | 33        |
| 3.2 Población .....                                                                      | 38        |
| 3.3 Muestra.....                                                                         | 38        |
| 3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información .....                          | 39        |
| <b>Capítulo 4. Resultados .....</b>                                                      | <b>40</b> |
| 4.1 Diagnóstico del Clima y la Cultura de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar. .... | 40        |
| 4.1.1 Introducción.....                                                                  | 40        |
| 4.1.2 Problema .....                                                                     | 41        |
| 4.2 Herramienta metodológica y descripción. ....                                         | 42        |
| 4.2.1 Distribución, por área al que pertenece.....                                       | 45        |
| 4.2.3 Distribución por antigüedad de la Institución.....                                 | 47        |

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2.4 Distribución por nivel de educación.....                                          | 48         |
| 4.2.5. Análisis por variable del cuestionario de clima y cultura organizacional, de la  |            |
| Alcaldía Municipal de Pailitas.....                                                     | 49         |
| 4.2.6. Organización del trabajo.....                                                    | 56         |
| 4.2.7. Motivación.....                                                                  | 62         |
| 4.2.8. Liderazgos y estilos de dirección.....                                           | 68         |
| 4.2.9. Supervisión (Control de la Administración).....                                  | 74         |
| 4.2.10 Comunicación.....                                                                | 78         |
| 4.2.11. Relaciones interpersonales.....                                                 | 84         |
| 4.2.12. Toma de decisiones.....                                                         | 90         |
| 4.2.13. Trabajo en equipo.....                                                          | 96         |
| 4.2.14. Seguridad y salud ocupacional.....                                              | 102        |
| 4.2.15. Filosofía institucional.....                                                    | 108        |
| 4.2.16. Capacitación y Desarrollo .....                                                 | 114        |
| 4.2.17. Satisfacción con remuneración. ....                                             | 119        |
| 4.2.18. Reconocimiento .....                                                            | 125        |
| 4.3 Análisis interno y resultados del diagnóstico. ....                                 | 132        |
| 4.3.1 Análisis por categorías de variables .....                                        | 132        |
| 4.4 Diagnóstico situacional .....                                                       | 140        |
| 4.5 Hallazgos .....                                                                     | 140        |
| 4.6 Relación del clima y la cultura organizacional en los procesos administrativos..... | 142        |
| Clima y cultura organizacional.....                                                     | 142        |
| 4.7 Plan de Mejoramiento .....                                                          | 143        |
| <b>Conclusiones .....</b>                                                               | <b>154</b> |
| <b>Recomendaciones .....</b>                                                            | <b>156</b> |
| <b>Referencias.....</b>                                                                 | <b>157</b> |
| <b>Apéndices .....</b>                                                                  | <b>163</b> |

## Lista de figuras

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Cuadro comparativo cultura y clima organizacional                                                          | 16 |
| Figura 2. Distribución porcentual del área a la que pertenecen los trabajadores de Alcaldía de Pailitas, Cesar.      | 38 |
| Figura 3. Distribución porcentual de la Antigüedad en la Institución.                                                | 39 |
| Figura 4. Distribución porcentual de los trabajadores por Nivel de Educación.                                        | 40 |
| Figura 5. Distribución porcentual de los trabajadores por Sentido de Pertenencia.                                    | 42 |
| Figura 6. Distribución porcentual de: ¿Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de la entidad? | 43 |
| Figura 7. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                            | 45 |
| Figura 8. Distribución porcentual de la elección y sentido de pertenencia de los colaboradores.                      | 46 |
| Figura 9. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                            | 48 |
| Figura 10. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 50 |
| Figura 11. Distribución porcentual por grado de aceptación.                                                          | 51 |
| Figura 12. Distribución porcentual por grado de satisfacción                                                         | 52 |
| Figura 13. Distribución porcentual por grado de aceptación.                                                          | 54 |
| Figura 14. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 55 |
| Figura 15. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 56 |
| Figura 16. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 58 |
| Figura 17. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 59 |
| Figura 18. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 61 |
| Figura 19. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 62 |
| Figura 20. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 64 |
| Figura 21. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 65 |
| Figura 22. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 67 |
| Figura 23. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 68 |
| Figura 24. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 70 |
| Figura 25. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 71 |
| Figura 26. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 73 |
| Figura 27. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 74 |
| Figura 28. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 76 |
| Figura 29. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 77 |
| Figura 30. Distribución porcentual por grado de aceptación                                                           | 79 |

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 31. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 80  |
| Figura 32. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 82  |
| Figura 33. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 83  |
| Figura 34. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 85  |
| Figura 35. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 86  |
| Figura 36. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 88  |
| Figura 37. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 89  |
| Figura 38. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 91  |
| Figura 39. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 92  |
| Figura 40. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 93  |
| Figura 41. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 95  |
| Figura 42. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 96  |
| Figura 43. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 98  |
| Figura 44. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 99  |
| Figura 45. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 101 |
| Figura 46. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 102 |
| Figura 47. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 103 |
| Figura 48. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 105 |
| Figura 49. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 106 |
| Figura 50 . Distribución porcentual por grado de aceptación | 107 |
| Figura 51. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 109 |
| Figura 52. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 110 |
| Figura 53. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 111 |
| Figura 54. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 113 |
| Figura 55. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 114 |
| Figura 56. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 116 |
| Figura 57. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 117 |
| Figura 58. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 119 |
| Figura 59. Distribución porcentual por grado de aceptación  | 121 |

### Lista de tablas

|                                                                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Operacionalización de variables.....                                                                                                                                      | 33 |
| Tabla 2. Variables del cuestionario.....                                                                                                                                           | 43 |
| Tabla 3. Resultados de los Datos Generales.....                                                                                                                                    | 44 |
| Tabla 4. Distribución por Área a la que pertenecen los trabajadores .....                                                                                                          | 45 |
| Tabla 5. Distribución por Antigüedad en la Institución .....                                                                                                                       | 47 |
| Tabla 6. Distribución por Nivel de Educación .....                                                                                                                                 | 48 |
| Tabla 7. Descripción ¿Me siento orgulloso de trabajar en la Alcaldía de Pailitas?.....                                                                                             | 50 |
| Tabla 8. ¿Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de la entidad?.....                                                                                       | 51 |
| Tabla 9. Distribución por grado aceptación: ¿Cumplo y me comprometo con las políticas y reglamento de la Alcaldía de Pailitas, Cesar?.....                                         | 53 |
| Tabla 10. Descripción por aceptación: ¿Si otra institución me ofreciera un puesto similar con una remuneración ligeramente superior, me quedaría en la Alcaldía de Pailitas? ..... | 54 |
| Tabla 11. Distribución por grado de aceptación: ¿La Alcaldía de Pailitas me facilita oportunamente los implementos y equipos para la realización de mi trabajo? .....              | 56 |
| Tabla 12. Distribución por grado de aceptación: ¿La institución del trabajo en mi área me permite cumplir mi labor en los plazos previstos?.....                                   | 58 |
| Tabla 13. Distribución por grado de aceptación: ¿Los equipos para la realización de mi trabajo se encuentran en condiciones adecuadas?.....                                        | 59 |
| Tabla 14. Distribución por grado de satisfacción: ¿Se me advierte con anticipación sobre los cambios de los métodos y procedimientos de trabajo?.....                              | 61 |
| Tabla 15. Distribución por grado de aceptación: ¿Realizo con agrado mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas? .....                                                                   | 62 |
| Tabla 16. Distribución por grado de aceptación: ¿Me siento interesado por rendir cada vez más en mi puesto y/o actividades laborales? .....                                        | 63 |
| Tabla 17. Distribución por grado de aceptación: ¿Es de gran importancia para mí ser un empleado eficaz y                                                                           |    |

|                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| competente en mis funciones? .....                                                                                                                                    | 65 |
| Tabla 18. Grado de aceptación: ¿Me siento fuertemente motivado para realizar mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas? .....                                             | 66 |
| Tabla 19. Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que mi jefe inmediato genera un ambiente de confianza en mí área de trabajo? .....                         | 68 |
| Tabla 20. Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos? .....                                                      | 69 |
| Tabla 21. Distribución por grado de aceptación: ¿Me resulta fácil comunicarme con mis superiores ya que hay una actitud receptiva a mis ideas? .....                  | 71 |
| Tabla 22. Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo existen conflictos mi superior interviene positivamente para solucionarlos? .....                             | 72 |
| Tabla 23. Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe inmediato conoce las dificultades o novedades que se me presentan?.....                                      | 74 |
| Tabla 24. Distribución por grado de aceptación: ¿En La Alcaldía Municipal de Pailitas hay control sobre las funciones para asegurar la eficiencia en el trabajo?..... | 75 |
| Tabla 25. Distribución por grado de aceptación: ¿Mi superior hace seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos en mi cargo? .....                                 | 76 |
| Tabla 26. Distribución por grado de aceptación: ¿Recibí la información e instrucciones adecuadas para realizar bien mi trabajo?.....                                  | 78 |
| Tabla 27. Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe tiene en cuenta mis aportes y los de mis compañeros para planear una nueva actividad? .....                  | 80 |
| Tabla 28. Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo clara y oportunamente la información necesaria para realizar eficazmente mi labor? .....                      | 81 |
| Tabla 29. Distribución por grado de aceptación: ¿Existe una buena y permanente comunicación tanto en mi área como con otras con las que debo trabajar? .....          | 83 |
| Tabla 30. Distribución por grado de aceptación: ¿Mis compañeros participan activamente en las actividades                                                             |    |

|                                                                                                                                                                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| recreativas, sociales y culturales programadas en la institución? .....                                                                                                                                          | 84  |
| Tabla 31. Distribución por grado de aceptación: ¿En La Administración Municipal de Pailitas se evidencian los valores institucionales? .....                                                                     | 86  |
| Tabla 32. Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que en la Administración Municipal de Pailitas las actividades de integración extra laborales mejoran las relaciones entre los empleados? .....       | 87  |
| Tabla 33. Distribución por grado de aceptación: ¿Me gustaría asistir a reuniones sociales con mis compañeros de trabajo? .....                                                                                   | 89  |
| Tabla 34. Distribución por grado de aceptación: ¿Mis ideas y sugerencias son tenidas en cuenta para la realización de proyectos y/o actividades en la institución? .....                                         | 90  |
| Tabla 35. Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo se toman decisiones relativas a mi trabajo se consulta mi opinión al respecto? .....                                                                     | 92  |
| Tabla 36. Distribución por grado de aceptación: ¿Se me facilita solucionar problemas, cuando no está mi jefe? .....                                                                                              | 93  |
| Tabla 37. Distribución por grado de aceptación: ¿Estoy en capacidad de plantear nuevas alternativas para la solución de problemas de mi área? .....                                                              | 95  |
| Tabla 38. Distribución por grado de aceptación: ¿Al momento de trabajar en equipo me esfuerzo por alcanzar los objetivos propuestos? .....                                                                       | 96  |
| Tabla 39. Distribución por grado de aceptación: ¿Me siento a gusto trabajando con cualquiera de mis compañeros? .....                                                                                            | 98  |
| Tabla 40. Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo me delegan funciones o tareas en un equipo de trabajo las cumpla efectivamente? .....                                                                    | 99  |
| Tabla 41. Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo existen “picos” de trabajo, necesidad de laborar tiempo extra, etc., es fácil contar con la colaboración de otros compañeros? .....                      | 101 |
| Tabla 42. Distribución por grado de aceptación: ¿Las condiciones físicas de mi entorno laboral tales como: espacio, ventilación, iluminación, ausencia de ruido son favorables para cumplir mis funciones? ..... | 102 |
| Tabla 43. Distribución por grado de aceptación: ¿La institución realiza controles y corrige oportunamente                                                                                                        |     |

|                                                                                                                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| los riesgos de mi puesto de trabajo? .....                                                                                                                                                      | 104 |
| Tabla 44. Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo información acerca de cómo puedo evitar accidentes de trabajo? .....                                                                    | 105 |
| Tabla 45. Distribución por grado de aceptación: ¿Mi lugar de trabajo cumple con las normas necesarias para garantizar mi seguridad y bienestar? .....                                           | 107 |
| Tabla 46. Distribución por grado de aceptación: ¿Conozco la misión, visión, políticas y objetivos de la institución? .....                                                                      | 108 |
| Tabla 47. Distribución por grado de aceptación: ¿Existe una buena comunicación por parte de la Gerencia sobre las políticas, planes y programas de la institución? .....                        | 110 |
| Tabla 48. Distribución por grado de aceptación: ¿Me identifico con la visión, misión y valores de La Alcaldía Municipal de Pailitas? .....                                                      | 111 |
| Tabla 49. Distribución por grado de aceptación: ¿La misión, visión y valores institucionales definen realmente el por qué y el para qué de la Alcaldía Municipal de Pailitas? .....             | 113 |
| Tabla 50. Distribución por grado de aceptación: ¿Las capacitaciones recibidas me han profesionalizado en mi trabajo? .....                                                                      | 114 |
| Tabla 51. Distribución por grado de aceptación: ¿La Alcaldía Municipal de Pailitas ofrece claras posibilidades y oportunidades de crecimiento laboral? .....                                    | 115 |
| Tabla 52. Distribución por grado de aceptación: ¿Las capacitaciones brindadas responden a las necesidades de la institución? .....                                                              | 117 |
| Tabla 53. Distribución por grado de aceptación: ¿Se preocupa por la capacitación y desarrollo de su personal para que realice mejor su trabajo? .....                                           | 118 |
| Tabla 54. Distribución por grado de aceptación: ¿En la Administración Municipal de Pailitas hay preocupación por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal? ..... | 119 |
| Tabla 55. Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo una adecuada remuneración por mi trabajo en la institución? .....                                                                       | 121 |
| Tabla 56. Distribución por grado de aceptación: ¿Creo que mi salario se encuentra a nivel del mercado                                                                                           |     |

|                                                                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| laboral?.....                                                                                                                               | 122 |
| Tabla 57. Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que el tipo de contrato que poseo me brinda estabilidad laboral y personal.....  | 124 |
| Tabla 58. Distribución por grado de aceptación: ¿Me felicitan cuando tengo aciertos o logros en mi trabajo? .....                           | 125 |
| Tabla 59. Distribución por grado de aceptación: ¿En la Alcaldía me siento tratado con dignidad y respeto? .....                             | 127 |
| Tabla 60. Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo incentivos y reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo? .....                  | 128 |
| Tabla 61. Distribución por grado de aceptación: ¿Siento que los trabajadores destacados tienen un buen reconocimiento en la Alcaldía? ..... | 130 |
| Tabla 62. Plan de mejoramiento.....                                                                                                         | 144 |

## **Lista de Apéndices**

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Apéndice A. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar | 148 |
| Apéndice B. Evidencias fotográficas                                                           | 150 |

## **Dedicatoria**

*“Primero que todo, quiero agradecer a Dios, quien ha sido mi fuerza, mi norte y mi vida entera, gracias a Él, he llegado tan lejos como mi propia imaginación ha creído. Así mismo, le dedico este trabajo a mi mamá, que ha confiado en mi potencial, me ha impulsado y me ha enseñado a ser tan resiliente como ella. A mis hermanos Stiven y Jonatan, quienes me regala felicidad, me han tendido la mano y me han limpiado las lágrimas cuando mi mundo se ha venido abajo.*

*Se lo dedico a mi labor social, a mi Corporación Teorama Sos Vos, porque ha sido mi instrumento para construir paz en mi hermosa región del Catatumbo, gracias a mi liderazgo social, he podido entender mi razón de ser que hoy ha forjado en mí carácter y empatía.*

*Finalmente, pero, no menos importante se lo dedico a mi novio Dayarath, quien se ha convertido en mi compañero de vida y por ende, hace parte de mis proyectos”.*

**Jackelin Arroyo**

## **Introducción**

La medición del clima organizacional es una de las acciones más importante para las empresas, teniendo en cuenta que permite identificar las necesidades de las empresas con relación a la actitud de sus colaboradores y la planificación de procesos responder a ellas de manera que mejoren las relaciones, el ambiente laboral, la comunicación y finalmente el aumento de la productividad en organizaciones como la alcaldía de Pailitas Cesar.

La presente investigación es un acercamiento al reconocimiento e identificación de elementos, situaciones y actitudes, desde la visión de los colaboradores, para la evaluación del clima y cultura organizacional que incide en la realización de las actividades y la consolidación de un equipo de trabajo en la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar. Para el desarrollo de la investigación fue necesario realizar un diagnóstico de las variables identificadas, determinar la realización existente entre el clima y la cultura organizacional y productividad dentro de la organización, para finalmente plantear un plan de acción que mejore el clima y cultura organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas.

## **Resumen**

La actual investigación está dirigida a determinar el estado actual del clima y la cultura organizacional en la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar. En ese sentido, la investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, así como las variables: motivación, comunicación, supervisión, organización del trabajo, liderazgo y estilos de dirección, relaciones interpersonales, entre otras.

La población que se tendrá en cuenta para el desarrollo de las actividades y consecución de los objetivos de la investigación, son los 58 colaboradores que actualmente laboran en la Alcaldía Municipal de Pailitas, a partir de los cuales se determina una muestra de 42 empleados. A esta muestra se le aplicará una encuesta que será el instrumento establecido para la recolección de información significativa en el desarrollo de la investigación.

## **Capítulo 1. Marco teórico**

Para cualquier tipo de investigación se hace indispensable tener en cuenta los estudios realizados por otros investigadores, conocer de antemano distintas posturas, metodologías, argumentos y puntos de vista, a fin de generar o desarrollar conocimiento. En este sentido, para el capítulo I del presente trabajo se toman en cuenta distintas teorías y fuentes de información a nivel internacional, nacional y regional, con el objetivo de tener una mirada más crítica y puntual frente al tema central de dicha investigación, como lo es el clima y cultura organizacional. Estos antecedentes académicos permiten mayor fortalecimiento ante los conceptos bases y claves a tener en cuenta en el desarrollo investigativo.

### **1.1 Antecedentes**

#### ***1.1.1 Internacionales***

Arrellano (2008) publicó LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORIENTADA AL DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL, su análisis propone una estructura orientadora en la generación de estrategias de promoción de la cultura organizacional que se fundamenta “sobre dos conceptos que se encuentran íntimamente ligados para la realización de esta tarea: La cultura y la comunicación”, como resultado de su investigación se puede decir que toda estrategia de comunicación orientada a la promoción de la comunicación organizacional debe contener al menos los diferentes elementos 1. Informar las posturas institucionales, 2. Señalar las ideas rectoras de la organización, 3. Trabajar sobre la identidad de la organización, 4. Crear un sentido de pertenencia, 5. Disminuir o en todo caso eliminar, las resistencias culturales provenientes de experiencias pasadas negativas, 6. Desarrollar una visión comunitaria, entre

otras acciones. 55 65 35

### **1.1.2 Nacionales**

Cortes & Pérez (2014) planteó la IMPORTANCIA DEL CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS ACTUALES EN LA CONTADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN EN EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO COLOMBIANO, para ello evaluó y reconoció “los valores culturales que son necesarios para la entidad y así promoverlos y reforzarlos mediante un plan de acción” los cuales facilitan “enormemente la identificación y corrección de errores, análisis y toma de decisiones” (p. 21) .

Rojas (2018) desarrolló proyecto denominado “INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL A PARTIR DEL CAMBIO DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA EN UNA ENTIDAD PÚBLICA COMO EL FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS S.A. - FNG”. Este trabajo se planteó como objetivo conocer cómo incide el proceso electoral presidencial en el clima organizacional del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG. Entre los logros se destaca que las entidades públicas están expuestas a cambios estructurales y organizacionales con cada nuevo mandato y que el escenario electoral y de cambio causa incertidumbre entre los trabajadores.

### **1.1.3 Regionales**

Gallo Araque (2016) propone para la Gobernación del Casanare la implementación de un Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional con el fin de lograr mejorar la calidad de vida en el entorno laboral de los funcionarios, el trabajo de investigación se denominó PROPUESTA

DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, EN CUANTO A BIENESTAR DE LOS FUNCIONARIOS Y CLIMA LABORAL, EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE LA GOBERNACIÓN DE CASANARE, fruto del mismo se consiguió: identificar la cultura organizacional interna, corroborar que “el clima organizacional constituye uno de los factores vitales e importantes de los procesos de gestión, organización y cambio” así como “el compromiso de los empleados por conocer aspectos organizacionales como la visión, la misión permite tener claridad hacia dónde se dirige” la organización.

Mediante la ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN COMUNICATIVA EN LA GERENCIA DE CONTROL INTERNO DE LA GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA la investigadora Mejía (2015) consiguió demostrar los beneficios que tiene en las entidades públicas la implementación de acciones que favorezcan el desempeño personal en función de las relaciones internas de trabajo.

#### **1.1.4 Locales**

Navarro Gutiérrez (2018) desarrolló una investigación basada en un DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA QUE FORTALEZCA LA CULTURA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PAILITAS CESAR de esta se logró obtener como resultado la consolidación del plan estratégico de la organización, mayores niveles de atención frente a la comunicación interna, el empoderamiento y maduración del capital humano en función de los objetivos organizacionales.

De la misma manera, Lobo Cáceres (2014) consolidó una PROPUESTA DE UN MODELO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PAILITAS, CESAR la cual que representa un acercamiento ante modelos de monitoreo internos de los trabajadores y la comunicación, logros que dan cuenta de actividades de autogestión capaces de generar diagnósticos primarios sobre los estados de las relaciones interpersonales por parte de los colaboradores de esa entidad, como consecuencia de lo anterior, destacan el desconocimiento frente a algunos objetivos organizacionales, los planes de acción y la falta de control interno.

## **1.2 Marco contextual**

En este punto del trabajo, es importante tener en cuenta el contexto en que se desarrolla la investigación del Clima y la Cultura organizacional en la Alcaldía de Pailitas, por tal razón es vital que se pueda afianzar una descripción puntual del entorno geográfico, histórico, cultural, económico, social, entre otros. De esta manera, se puede decir que, Pailitas es un municipio de Colombia que se encuentra ubicado al noreste del país, forma parte del amplio departamento del Cesar y limita con diferentes localidades, entre ellas Pelaya, el departamento de Norte de Santander, Chimichagua y Tamalameque. Cabe resaltar que su capital departamental es Valledupar y que cuenta con alrededor de 17.000 habitantes. (Family Search, 2021)

A nivel histórico y como se manifiesta en la nota publicada por Radio Nacional de Colombia realizada por Cuervo (2019) explica que el “municipio de Pailitas fue creado en 1939 por pobladores de otras tierras que partieron de sus territorios en busca de mejores

oportunidades”, el motivo principal se debió a los diferentes conflictos armados internos entre liberales y conservadores a mediados de los años treinta. Las personas eran provenientes principalmente de El Carmen, Norte de Santander, quienes vieron en este territorio un punto estratégico del departamento del Cesar.

En el ámbito económico y comercial el municipio de Pailitas destaca su potencial puesto que “se encuentra cerca a la Serranía del Perijá de donde se adquieren mayoritariamente los alimentos que no solo alimenta a los habitantes del municipio, sino también los municipios aledaños como Curumaní y Pelaya. En esta región se cultivan diferentes productos como el pan coger, las legumbres, el café y gran variedad de frutas como el zapote y naranja” (Cuervo, 2019). Por esta razón, el municipio de Pailitas es reconocido a nivel nacional como una zona agrícola, con grandes extensiones de tierras que no pierden su fertilidad, gracias a la variedad de climas térmicos que caracterizan a la región.

La Troncal del Oriente es la autopista que atraviesa el municipio de Pailitas, por allí transita gran parte de la materia prima que llega al país por los puertos de Barranquilla y Santa Marta. El flujo de transporte de carga y turistas que viajan del interior hacia la costa Caribe para disfrutar de las vacaciones, es constante en todo el año. Por ello, este municipio también se convirtió en la parada obligatoria de aquellos viajeros, una especie de puerto o estadero a orillas de la carretera que deciden tomar un descanso con un jugo natural en la mano. (Cuervo, 2019)

Ahora bien, se hace necesario realizar una descripción de la Alcaldía Municipal de Pailitas - Cesar, quien es presidida por el actual alcalde Carlos Javier Toro Velásquez y cuya entidad cuenta con la siguiente misión y visión institucional.

Frente a la misión de esta entidad pública se destaca su quehacer institucional desde el “planear, gestionar, ejecutar y evaluar las acciones integrales que le competen y que conduzcan a la creación de condiciones para el desarrollo humano y la prosperidad local sostenible, basada en un modelo de gestión incluyente, participativo, equitativo y eficaz” (Alcaldía de Pailitas, 2022). Otro de los elementos fundamentales hacia donde se visiona el desarrollo de este municipio es establecerse a futuro como garantes de “las condiciones socio culturales, políticas, económicas y ambientales que le permitirá avanzar en su consolidación a partir de su memoria histórica como uno entre los mejores 5 municipios de la región centro del departamento del Cesar en donde la reconciliación, las oportunidades y la prosperidad serán parte integral de la justicia social”.

En este sentido, la Alcaldía de Pailitas cuenta con un objetivo general enfocado al Desarrollo y la Paz, como se presenta a continuación: “En el 2030, Pailitas será un modelo de desarrollo territorial, con oportunidades para el crecimiento humano y social, con infraestructura generadora de desarrollo, productivo, competitivo, respetuoso del medio ambiente y con instituciones públicas admirables; reconocido como despensa regional en producción agropecuaria, pesquera y minera, en donde cada habitante encontrará en el territorio y sus instituciones condiciones para la participación, la inclusión, el respeto de los derechos, los valores y de las buenas y sanas costumbres” (Alcaldía de Pailitas Cesar, 2020).

### **1.3 Corpus teórico**

En la presente monografía es preciso mencionar algunas teorías que aluden y respaldan el tema investigativo, consolidando los fundamentos teóricos que aportan de manera significativa al desarrollo de la misma.

Reyes Hernández & Moros Fernández (2019) definen que la cultura “constituye un conjunto trabado de maneras de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas que aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas que sirven de un modo objetivo y simbólico” (pp. 111-112).

El teórico Vallenilla (2022) entiende a la cultura organizacional, referida a los valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema de dirección de una organización, así como también el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzo a esos principios básicos; estos principios y procedimientos perduran porque tienen un significado para los miembros de la organización.

Cantú (2001) (citado en Palafox Soto & Jacobo Hernández, 2019) establece que “la cultura organizacional se caracteriza por la manera en que las personas conviven e interactúan con sus compañeros o la sociedad en general, además de las distintas formas de trabajar dentro de la organización” (p. 203).

Para los investigadores Pérez et al. (2016) el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio. De la misma manera Peralta. (2002) lo describe como “el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes”.

Las características del clima organizacional según Iglesias Armenteros & Torres Esperón (2018) son el liderazgo, la reciprocidad y la participación, los investigadores destacan que el reconocimiento del Clima Organizacional provee “retroinformación acerca de los procesos que determinan comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen”.

Otro de los elementos fundamentales que permiten ser evaluados y que influyen en el comportamiento de los individuos según Likert (citado en Sandoval Caraveo, 2004):

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control

entre las instancias organizacionales.

8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada”.

A Continuación, se explican cuáles son las principales diferencias teóricas entre cultura organizacional y clima organizacional.

**Figura 1. Cuadro comparativo cultura y clima organizacional**

| Diferencias            | Cultura Organizacional                      | Clima Organizacional                                   |
|------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Epistemología          | Contextualizada/Idiográfica                 | Comparativa/Nomotética                                 |
| Punto de vista         | <i>Emic</i> /Miembros (vía el investigador) | <i>Etic</i> /Investigador (vía los miembros)           |
| Metodología            | Cualitativa/Observación de campo            | Cuantitativa/Encuesta                                  |
| Nivel de análisis      | Valores y presunciones subyacentes          | Consenso sobre percepciones                            |
| Orientación temporal   | Evolución histórica                         | Instantánea/No histórica                               |
| Fundamentación teórica | Construccionismo social/Teoría crítica      | Perspectiva lewiniana: Conducta = f (persona ambiente) |
| Disciplina             | Sociología/Antropología                     | Psicología                                             |

*Nota.* Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, (24), 86-99. Autores: Pérez, A. M. S., Milian, A. J. G., Cabrera, P. L., & Victoria, I. P. (2016).

Un efecto que contribuye notablemente al establecimiento de un clima y cultura organizacional dentro de cualquier institución y/o empresa corresponde al concepto de la motivación, que funciona como eje transversal en los quehaceres diarios, en este sentido, según Rivas & Perero (2018) para la psicología “la motivación se define como la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la

supervivencia”. En ese sentido, Marín et al. (2016) (citados en Rivera Porras et al. 2018) definen a la motivación laboral como “la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales”.

Uno de los ejes fundamentales que buscan la promoción de la cultura y el clima organizacional es la gestión de la calidad la cual es definida por Camisón & González (2006) tanto una estrategia como un proceso.

Del mismo modo Giménez et al. (2014) (como se citó en Cevallos & Guerrero-Baena, 2021) afirman que la gestión de la calidad “se convierte en un factor dominante ya que apunta al crecimiento empresarial, pues la gestión de calidad frecuentemente se relaciona con una mejora en los resultados organizativos”. Para Cubillos & Roza:

La importancia de la calidad para la competitividad de las empresas es algo innegable. Tras el deseo de las empresas en mantenerse competitivas y lograr su crecimiento, estas apuntan al uso de herramientas innovadoras, convirtiéndose en la actualidad la gestión de calidad en una herramienta gerencial prometedora; siendo importante analizar la gestión de calidad y el crecimiento de estas desde las aportaciones científicas que se han generado desde el conocimiento científicos que sustentan esta relación (2009)

Uno de los conceptos teóricos que mayor representatividad adquieren gracias al reconocimiento del clima y la cultura organizacional es el liderazgo, en este sentido, Rojas Carrasco et al. (2020) afirma que el liderazgo “se ejerce cuando los seres humanos que tienen ciertos motivos y propósitos se movilizan, en competencias o en luchas con otros, recursos

institucionales, políticos, psicológicos y otros, para despertar, comprometer y satisfacer las motivaciones de los seguidores” (p. 213).

Por otra parte, Díaz et al. (2019) desarrollan el concepto de Liderazgo transformacional. Los teóricos lo definen como un “conjunto de comportamientos del líder que transforman las necesidades de sus seguidores mediante la autorrealización, estimulando sus expectativas a niveles superiores”. Estas transformaciones fomentan el desarrollo de los empleados e incrementa los niveles de motivación y la moral de los seguidores (Burns, 1978).

De acuerdo a sus planteamientos, “los líderes transformacionales poseen cuatro atributos o dimensiones de comportamiento: influencia idealizada (que algunos autores llaman carisma), motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada”.

Para la investigación propuesta se tuvieron en cuenta una serie de palabras que son claves dentro del desarrollo de la misma, puesto que, estas permitirán al lector una mejor interpretación y comprensión de la temática expuesta, permitiendo que el lector pueda realizar mejores juicios críticos frente al contexto y desarrollo del trabajo investigativo.

Conceptos como: *Clima organizacional, cultura organizacional, ambiente laboral y gestión motivacional*, forman parte de un lenguaje adecuado para facilitar las funciones explicativas del contexto en que se desenvolverá la investigación.

El clima organizacional en la actualidad es de interés para casi todas las empresas – familiares, emprendimientos, microempresas o PyMEs–, por su influencia en los

procesos organizacionales y psicológicos, como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, y su repercusión en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Por ello, es necesario que estas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior, donde exista satisfacción de su personal, de manera que impacte en la productividad. (Araque et al., 2018)

En este sentido, se puede decir que, para esta investigación el concepto de Clima Organizacional en gran medida se encuentra alineado a la definición anterior, sin embargo; se hace necesario determinar que dicho concepto refiere a las estrategias comunicativas que deben ser aplicadas e implementadas dentro de la organización para satisfacer las necesidades de la misma, contribuyendo así un clima organizacional benéfico que se refleje en la motivación, productividad y socialización de los colaboradores y equipos de trabajo.

Otro de los conceptos fundamentales en el desarrollo de la investigación hace referencia a la Cultura Organizacional la cual es definida por Peterson y Spencer (1990) como el carácter único y distintivo de cada organización, es persistente y está arraigada a creencias y lo derivado de ella, la cultura organizacional se caracteriza por resistirse al cambio y por ser de larga duración.

Frente al desarrollo de esta monografía la cultura organizacional está dada por fuertes costumbrismos de la cultura de la región, a partir de la identificación de los rasgos culturales es posible identificar aspectos que gesten el liderazgo y la motivación entre los organizadores, sin descuidar el fin último de la organización, la consecución y logro de sus objetivos

institucionales.

Ahora bien, un concepto que también se alinea a la investigación es la gestión motivacional, para ello inicialmente Chiavenato (2000) (citado en Miranda Carrillo 2018) define la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”(p. 4). Es decir que siempre que la interacción con la situación actual sea buena, el individuo estará motivado. Por otra parte, la teórica asegura que, el concepto de gestión motivacional hace referencia a las acciones que están en manos de la alta dirección, “de ellos depende la salud y bienestar integral de la organización y la buena realización de su dirección repercutirá en el desempeño y satisfacción de sus trabajadores”; para esta investigadora el liderazgo y la gestión motivacional es un factor clave en la promoción de la salud y el bienestar integral de la institución y en medida en que esto se realice, hará que los indicadores de satisfacción y desempeño laboral mejore.

De esta manera y teniendo en cuenta el tema central de la investigación, se puede decir que el término de gestión motivacional, se define precisamente desde el rol asumido por las directrices de la organización y la forma en que estas asumen y ponen en marcha acciones y/o alternativas que gesten desde el corazón de la organización, la motivación y la salud mental de sus colaboradores, que como resultado se verá reflejada en la productividad de los mismos.

Finalmente, se trae a colación el concepto de ambiente laboral, el cual es definido por Miranda Carrillo (2018) desde dos aristas. Por un lado, para el trabajador, el ambiente laboral

óptimo es aquel en el que están dadas las condiciones que satisfacen la realización de su trabajo, mientras que, para la organización u empresa, el ambiente laboral son todas las condiciones que hacen que el trabajador se desempeñe de la mejor manera. Adicionalmente, cabe resaltar que priman en el ambiente laboral todas las condiciones a las que se encuentra expuesto el trabajador, desde su relación y acceso a las herramientas necesarias para desarrollar sus funciones, entre las cuales se encuentran factores naturales, sociales y tecnológicos; como, su relación con la carga laboral, seguridad social, compañeros de trabajo y jefes.

## **Capítulo 2. Planteamiento del problema**

Cuando se habla del clima y cultura organizacional, se refiere al sentir del colaborador, el vínculo que tiene con los superiores, el trato de compañeros, si están a gusto y demás actitudes que expresan que el empleado siente disposición. “El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio” (Pérez et al., 2016).

La cultura organizacional es considerada la personalidad de la organización, el conjunto de características que le proporcionan su propia identidad y le permiten diferenciarse de las otras. Así como las personas poseen ciertas características de personalidad que se pueden considerar debilidades o fortalezas, las cuales -al no ser manejadas adecuadamente afecta las relaciones interpersonales, en la organización sucede algo similar, la cultura es su personalidad, con características positivas y negativas, la misma que influye y afecta los diferentes ámbitos relacionales, tales como: el cliente interno (colaboradores y directivos) y los clientes externos (clientes- proveedores y comunidad). (Llanos et al., 2016)

El clima y cultura organizacional de las entidades públicas son variables que traen efectos positivos o negativos, teniendo repercusiones en el rendimiento y productividad del colaborador. Donde la fuente principal es si la entidad cuenta con unas creencias o costumbres, donde el empleado se siente importante y netamente identificado con los objetivos de la organización.

De esta manera, la entidad busca consolidar la unión del equipo de trabajo, la correcta asignación de actividades, la buena remuneración acorde al grado de responsabilidad y una excelente relación del equipo de trabajo, los cuales son determinantes en la creación de un buen clima organizacional.

Al momento de tener un mal manejo de conflictos, problemas de comunicación, falta de inteligencia y liderazgo en la empresa, estamos construyendo un mal clima laboral, el cual no es sostenible a corto ni a largo plazo, donde el grupo de trabajo no se sentirá motivado, trayendo así bajos desempeños y malos resultados para la comunidad. (Reyes et al., 2018)

Por consiguiente, “La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución” (Charry, 2018 ). En este sentido, se puede decir que la comunicación interna es hoy por hoy la herramienta que bien implementada contribuyen al logro de los objetivos misionales de la empresa.

Por ende, las empresas se ven en la necesidad de entender el comportamiento del personal, por esta razón, se debe medir de forma periódica el funcionamiento, creando un sistema de comunicación interna que permita establecer una relación entre el clima y cultura para mejorar la productividad de la Alcaldía Municipal de Pailitas, creando mayor rentabilidad y armonía.

## **2.1 Objetivos**

### ***2.1.1 Objetivo General***

Determinar el estado actual del clima y la cultura organizacional en la Alcaldía Municipal de Pailitas.

### ***2.1.2 Objetivos Específicos***

Diagnosticar variables que afectan el clima y la cultura organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas.

Establecer la relación entre clima y cultura organizacional y productividad de los procesos de la Alcaldía Municipal de Pailitas.

Proponer un plan de acción que posibilite el mejoramiento del Clima y cultura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas

## **2.2 Pregunta de investigación o hipótesis**

**¿Cuál** es el estado actual del clima y la cultura organizacional de la alcaldía de Pailitas y cómo incide en la prestación del servicio?

### **Capítulo 3. Metodología**

Para determinar el Clima y la Cultura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas, la investigación presentada, se llevará a cabo bajo un enfoque cuantitativo, el cual consiste según Hernández Sampieri (2014):

Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va agotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones. (p. 4)

La monografía se llevará a cabo con un diseño descriptivo, en donde “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández Sampieri, 2014, p. 92). Se realizarán un diseño de instrumentos de recolección de datos para luego aplicar el cuestionario necesario para analizar la información, logrando revisar los elementos de la estructura organizacional, empleando métodos de investigación cuantitativa (encuesta, revisión documental, análisis de datos, etc.), que posteriormente serán tabuladas para mayor claridad en el análisis de los resultados obtenidos.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado los métodos utilizados para el desarrollo de esta investigación son:

## Cuestionario

El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Según Chasteauneuf (2009) (citado en Hernández Sampieri, 2014) “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

### 3.1 Operacionalización de variables

**Tabla 1.** Operacionalización de variables

| Identificación         | Definición                                                                                                                                                              | Preguntas                                                                                                                              |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sentido de pertenencia | Identificar el compromiso y relación de cercanía que tienen los colaboradores de la Alcaldía de Pailitas, Cesar, teniendo en cuenta la percepción de cada uno de ellos. | ¿Me siento orgulloso(a) de trabajar en la Alcaldía de Pailitas?                                                                        |
|                        |                                                                                                                                                                         | ¿Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de la Alcaldía de Pailitas?                                            |
|                        |                                                                                                                                                                         | ¿Cumpló y me comprometo con las políticas y reglamento de la Alcaldía de Pailitas?                                                     |
|                        |                                                                                                                                                                         | ¿Si otra institución me ofreciera un puesto similar con una remuneración ligeramente superior, me quedaría en la Alcaldía de Pailitas? |
| Motivación             | Analizar el estado de apropiación que tienen los colaboradores de la Alcaldía de Pailitas. Viéndolo desde el ámbito                                                     | ¿Realizo con agrado mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas?                                                                             |
|                        |                                                                                                                                                                         | ¿Me siento interesado por rendir cada vez más en mi puesto y/o actividades laborales?                                                  |

---

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | individual.                                                                                                                                                                                                                    | <p>¿Es de gran importancia para mí ser un empleado eficaz y competente en mis funciones?</p> <p>¿Me siento fuertemente motivado para realizar mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas?</p>                                                                                                                                                                                                                                      |
| Organización del trabajo                   | Establecer las condiciones laborales en las que desempeñan funciones los colaboradores de la Administración Municipal de Pailitas, sabiendo el nivel de importancia que refieren las herramientas y condiciones contractuales. | <p>¿La Alcaldía de Pailitas me facilita oportunamente los implementos y equipos para la realización de mi trabajo?</p> <p>¿La institución del trabajo en mi área me permite cumplir mi labor en los plazos previstos?</p> <p>¿Los equipos para la realización de mi trabajo se encuentran en condiciones adecuadas?</p> <p>¿Se me advierte con anticipación sobre los cambios de los métodos y procedimientos de trabajo?</p> |
| Liderazgo y estilos de dirección           | Establecer la relación que existe entre colaboradores y jefe inmediato, entendiendo el trato que reciben dichos funcionarios, por parte de su supervisor.                                                                      | <p>¿Considero que mi jefe inmediato genera un ambiente de confianza en mi área de trabajo?</p> <p>¿Mi jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos?</p> <p>¿Me resulta fácil comunicarme con mis superiores ya que hay una actitud receptiva a mis ideas?</p> <p>¿Cuándo existen conflictos mi superior interviene positivamente para solucionarlos?</p>                                                             |
| Supervisión (control de la administración) | Verificar el acompañamiento que                                                                                                                                                                                                | <p>¿Mi jefe inmediato conoce las dificultades o novedades que se me presentan?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

---

---

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>reciben los funcionarios por parte de su jefe inmediato, de esta manera se puede entender el control administrativo que se genera en el ámbito laboral.</p>                                                                                                                                         | <p>¿En La Alcaldía Municipal de Pailitas hay control sobre las funciones para asegurar la eficiencia en el trabajo?</p> <p>¿Mi superior hace seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos en mi cargo?</p> <p>¿Mi jefe me comenta si estoy haciendo bien o mal mi trabajo?</p>                                                                                                                                                                                          |
| Comunicación               | <p>Detectar el estado comunicativo que existe entre el jefe inmediato, área administrativa y equipo operativo de la Alcaldía Municipal de Pailitas. La comunicación se define como uno de los ítems de cumplimiento de funciones más relevante, ya que, de esto depende el buen ejercicio laboral.</p> | <p>¿Recibí la información e instrucciones adecuadas para realizar bien mi trabajo?</p> <p>¿Mi jefe tiene en cuenta mis aportes y la de mis compañeros para planear una nueva actividad?</p> <p>¿Recibo clara y oportunamente la información necesaria para realizar eficazmente mi labor?</p> <p>¿Existe una buena y permanente comunicación tanto en mi área como con otras con las que debo trabajar?</p>                                                                 |
| Relaciones interpersonales | <p>Valorar el nivel de relacionamiento y convivencia que tienen los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Pailitas, verificando el nivel de trabajo en equipo que implementan dichos funcionarios.</p>                                                                                             | <p>¿Mis compañeros participan activamente en las actividades recreativas, sociales y culturales programadas en la institución?</p> <p>¿En La Administración Municipal de Pailitas se evidencian los valores institucionales?</p> <p>¿Considero que en la Administración Municipal de Pailitas las actividades de integración extralaborales mejoran las relaciones entre los empleados?</p> <p>¿Me gustaría asistir a reuniones sociales con mis compañeros de trabajo?</p> |

---

---

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Toma de decisiones            | Definir el nivel de relevancia que tiene la opinión de los colaboradores, entendiendo que pueden llegar a ser propositivos e innovadores, siempre y cuando se tenga en cuenta a estos en la toma de decisiones institucionales.                                                                                 | <p>¿Mis ideas y sugerencias son tenidas en cuenta para la realización de proyectos y/o actividades en la institución?</p> <p>¿Cuándo se toman decisiones relativas a mi trabajo se consulta mi opinión al respecto?</p> <p>¿Se me facilita solucionar problemas, cuando no está mi jefe?</p> <p>¿Estoy en capacidad de plantear nuevas alternativas para la solución de problemas de mi área?</p>              |
| Trabajo en equipo             | Es importante entender                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>¿Al momento de trabajar en equipo me esfuerzo por alcanzar los objetivos propuestos?</p> <p>¿Me siento a gusto trabajando con cualquiera de mis compañeros?</p> <p>¿Cuándo me delegan funciones o tareas en un equipo de trabajo las cumplo efectivamente?</p> <p>¿Cuándo existen “picos” de trabajo, necesidad de laborar tiempo extra, etc., es fácil contar con la colaboración de otros compañeros?</p> |
| Seguridad y salud ocupacional | Las condiciones de seguridad y salud ocupacional, son un factor indispensable para el bienestar del colaborador, adicionalmente es una obligación por normativa que dichos funcionarios cuenten con las condiciones adecuadas para desarrollar sus actividades cotidianas, dentro y fuera de las instalaciones. | <p>¿Las condiciones físicas de mi entorno laboral tales como: espacio, ventilación, iluminación, ausencia de ruido son favorables para cumplir mis funciones?</p> <p>¿Recibo información acerca de cómo puedo evitar accidentes de trabajo?</p> <p>¿Mi lugar de trabajo cumple con las normas necesarias para garantizar mi seguridad y bienestar?</p>                                                         |
| Filosofía institucional       | Es de vital importancia, el                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ¿Conozco la misión, visión, políticas y                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

---

---

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <p>identificar el nivel de apropiación que tienen los colaboradores por la identidad e imagen corporativa, aquello que los identifica y le da un significado a la razón social de la Alcaldía.</p>                                                                                  | <p>objetivos de la institución?</p> <p>¿Existe una buena comunicación por parte de la Gerencia sobre las políticas, planes y programas de la institución?</p> <p>¿Me identifico con la visión, misión y valores de La Alcaldía Municipal de Pailitas?</p> <p>¿La misión, visión y valores institucionales definen realmente el por qué y el para qué de la Alcaldía Municipal de Pailitas?</p>  |
| Capacitación y desarrollo     | <p>Percibir los procesos de formación que desarrollan los funcionarios de la Alcaldía de Pailitas, desde el ámbito interno y externo, enfocado en cada dependencia, sabiendo que formarse hace parte indispensable del buen desarrollo de las funciones.</p>                        | <p>¿Las capacitaciones recibidas me han profesionalizado en mi trabajo?</p> <p>¿La Alcaldía Municipal de Pailitas ofrece claras posibilidades y oportunidades de crecimiento laboral?</p> <p>¿Las capacitaciones brindadas responden a las necesidades de la institución?</p> <p>¿Se preocupa por la capacitación y desarrollo de su personal para que realice mejor su trabajo?</p>            |
| Satisfacción con remuneración | <p>Entender el nivel de aceptación o satisfacción tienen los colaboradores de la entidad pública, respecto a sus honorarios o estamentos contractuales existentes. Definiendo esto, como un factor determinante en la motivación para el desarrollo de las funciones matutinas.</p> | <p>¿En La Administración Municipal de Pailitas hay preocupación por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal?</p> <p>¿Recibo una adecuada remuneración por mi trabajo en la institución?</p> <p>¿Creo que mi salario se encuentra a nivel del mercado laboral?</p> <p>¿Considero que el tipo de contrato que poseo me brinda estabilidad laboral y personal?</p> |

---

---

|                |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reconocimiento | El reconocer el esfuerzo y constancia, incentiva el nivel de apropiación y sentido de pertenencia de los colaboradores, por lo que es importante detectar este factor. | <p>¿Me felicitan cuando tengo aciertos o logros en mi trabajo?</p> <p>¿En la Alcaldía me siento tratado con dignidad y respeto?</p> <p>¿Recibo incentivos y reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo?</p> <p>¿Siento que los trabajadores destacados tienen un buen reconocimiento en la Alcaldía?</p> |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

---

*Nota. Cuestionario aplicado a la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar.*

### 3.2 Población

La Alcaldía Municipal de Pailitas, actualmente cuenta con 58 colaboradores (2 pensionados, 3 supernumerarios y 53 nóminas) de la cual se les aplicará el cuestionario a los 42 empleados ubicados en las instalaciones de la organización, con el fin de desarrollar el objeto de estudio.

### 3.3 Muestra

Para la selección de la muestra, entendiéndose como un subgrupo de la población, se utilizará un tipo de muestra no probabilística, lo que quiere decir, que el procedimiento a seguir no será sistemático, ni se basará en fórmulas de probabilidad, por lo contrario, la investigación se llevará a cabo por una muestra por voluntarios ubicados en las instalaciones; Hernández Sampieri afirma que son las personas que voluntariamente acceden a suministrar la información. Este tipo de muestra se considera que será la más viable para cumplir con el propósito objeto de

estudio.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Teniendo en cuenta el enfoque definido, se procederá a realizar una encuesta, para determinar el estado actual de las percepciones de trabajo o clima organizacional de la Alcaldía Municipal de Pailitas. (Apéndice A).

## **Capítulo 4. Resultados**

Es necesario tener en cuenta, que la obtención de resultados de la iniciativa aplicada, se dio, tras un proceso investigativo dentro de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar. Esto, con el fin de entender el funcionamiento interno de la entidad y por supuesto, de los funcionarios públicos que laboran en la misma.

Posteriormente, se llevó a cabo un diagnóstico, que se implementó de la siguiente manera:

### **4.1 Diagnóstico del Clima y la Cultura de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar.**

#### ***4.1.1 Introducción***

Este ejercicio diagnóstico se desarrolló en la Alcaldía de Pailitas, Cesar. En búsqueda de identificar los factores que relacionan la composición del clima y la cultura de esta entidad. Se genera esta iniciativa de investigación a través de una herramienta de recolección de información, de manera cuantitativa, que fue tabulada y descrita para entender la situación actual de la administración municipal.

Así, se identificaron las características internas, determinando factores de recursos físicos, humanos, procesos contractuales, relacionamiento, ejercicios de liderazgo, entre otros. A partir de ellos se elaboró un análisis relacional entre el clima y la cultura, no solo de los colaboradores, sino de la misma alcaldía como entidad gubernamental. Teniendo en cuenta esto influye directamente en el comportamiento y el nivel de productividad laboral.

A lo largo de este ejercicio, se detectaron variables constantes, que permitieron entender y diagnosticar el estado en el que se encuentra la organización, todas ellas acompañadas de un plan de acción y recomendaciones, que permitieran mitigar los impactos negativos detectados desde el área investigativa. La recolección de información en cada dependencia, que corresponde a las Secretarías existentes, se ejecutó a través de una encuesta que constó de sesenta preguntas medibles a través de un análisis cuantitativo, en la que se encuestaron a 42 colaboradores, tanto de planta, como provisionales, teniendo en cuenta la muestra era finita.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, se puede inferir que, a través de este diagnóstico se detectaron las bases, que fundamentan la posibilidad de transformar los procesos que pueden ocasionar fracturas internas en las actividades que se desarrollan en la entidad.

#### **4.1.2 Problema**

**4.1.2.1 Delimitación del problema.** En la actualidad el sector público maneja sistemas operativos y administrativos similares, sin importar que muchos de estos, han dejado de ser funcionales, pues, se debe estar en vanguardia con ejercicios relacionados al clima y la cultura organizacional del ente. Lo que ha causado, que muchos de los procesos que se desarrollan a nivel interno tengan falencias, especialmente, porque este sector tiene trato directo con la comunidad y puede llevar a mostrar una imagen desfavorable que perjudique el posicionamiento de la misma.

Cualquier organización debe preocuparse no solo de su nivel de eficiencia, sino también

de cómo se encuentran sus empleados, del comportamiento que estos practican con regularidad y de los patrones que pueden llegar a ser perjudiciales si no se toman las medidas necesarias.

Partiendo de esto, es importante que la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar, evalúe el ejercicio que desempeña a nivel interno, desde el trato que reciben los colaboradores, el sentido de pertenencia de los mismos, hasta el nivel de productividad que pueden llegar a tener estos, sino cuentan con un ambiente idóneo.

**4.1.2.2 Descripción.** ¿Cuál es el estado en el que se encuentra la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar, en cuanto a su clima y cultura organizacional, teniendo en cuenta, esto afecta directamente en el proceso de producción y desempeño laboral?

## **4.2 Herramienta metodológica y descripción.**

Para hacer recolección de información, y consolidar el diagnóstico, se hizo uso de una encuesta cuantitativa, que constó de 56 preguntas distribuidas, en 15 categorías de variables: Sentido de pertenencia, Motivación, Organización del trabajo, Liderazgos y estilos de dirección, Supervisión (Control de la administración), Comunicación, Relaciones interpersonales, Toma de decisiones, Trabajo en equipo, Seguridad y Salud Ocupacional, Filosofía institucional, Capacitación y desarrollo, Satisfacción con remuneración y Reconocimiento. Esta, fue aplicada a los 42 colaboradores existentes en la Alcaldía. Tanto a los secretarios de despacho, como a los funcionarios de apoyo de cada dependencia.

A continuación, se puede observar la descripción de la herramienta, por categorías de variable, descripción gráfica y relación de las respuestas.

El instrumento que se utilizó para evaluar el clima organizacional, fue el Cuestionario de Clima Organizacional. (Ver Apéndice A).

El cuestionario está conformado por **56** Ítems los cuales abarcan 14 variables, las cuales cuentan con 4 preguntas cada una, obteniendo un total de 56 afirmaciones.

Las variables se clasifican así:

**Tabla 2.** *Variables del cuestionario*

| Nº | VARIABLE                                | ÍTEMS   |
|----|-----------------------------------------|---------|
| 1  | Sentido de Pertenencia                  | 1 – 4   |
| 2  | Organización del trabajo (Recursos)     | 5 – 8   |
| 3  | Motivación                              | 9 – 12  |
| 4  | Liderazgo y estilos de dirección        | 13 – 16 |
| 5  | Supervisión (Control de Administración) | 17 – 20 |
| 6  | Comunicación                            | 21 – 24 |
| 7  | Relaciones Interpersonales              | 25 – 28 |
| 8  | Toma de decisiones (Empoderamiento)     | 29 – 32 |
| 9  | Trabajo en equipo                       | 33 – 36 |
| 10 | Seguridad y salud ocupacional           | 37 – 40 |
| 11 | Filosofía Institucional                 | 41 – 44 |
| 12 | Capacitación y Desarrollo               | 45 – 48 |
| 13 | Satisfacción con la Remuneración        | 49 – 52 |
| 14 | Reconocimiento                          | 53 – 56 |

Se tomaron en cuenta ciertos datos generales que son relevantes para la completa evaluación del clima organizacional. Estos datos son: Área a la que pertenece (SEC. Gobierno,

SEC. Planeación, SEC. Hacienda, SEC. Salud, SEC. Desarrollo Social y Económico, Control Interno, Otros), Antigüedad en la institución y Nivel de Educación.

La Tabla 3 muestra los resultados obtenidos de los datos generales que son relevantes para la evaluación completa del Clima Organizacional.

**Tabla 3.** *Resultados de los Datos Generales.*

| <b>Datos generales</b>                       | <b>Característica</b>              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|----------------------------------------------|------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>Área a la que pertenece el trabajador</b> | SEC. Gobierno                      | 10                | 23,8%                 |
|                                              | SEC. Planeación                    | 4                 | 9,5%                  |
|                                              | SEC. Hacienda                      | 10                | 23,8%                 |
|                                              | SEC. Salud                         | 6                 | 14,3%                 |
|                                              | SEC. Desarrollo Social y Económico | 8                 | 19%                   |
|                                              | Control Interno                    | 2                 | 4,8%                  |
|                                              | Otros                              | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Antigüedad en la Institución</b>          | Menos de 1 año                     |                   |                       |
|                                              | Entre 1 y 2 años                   | 14                | 33,3%                 |
|                                              | Entre 2 y 4 años                   | 10                | 23,8%                 |
|                                              | Más de 5 años                      | 9                 | 21,4%                 |
|                                              |                                    | 9                 | 21,4%                 |

|                           |                     |    |       |
|---------------------------|---------------------|----|-------|
| <b>Nivel de Educación</b> | Primaria            | 0  | 0%    |
|                           | Bachillerato        | 7  | 16,7% |
|                           | Técnica/Tecnológica | 10 | 23,8% |
|                           | Pregrado            | 17 | 40,5% |
|                           | Especialización     | 8  | 19%   |

Tal como lo muestra la tabla 1, se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores evaluados corresponde al área de Secretaría de gobierno con un 23,8% y a la Secretaría de Hacienda también con un 23,8 % de la población evaluada. También se logró evaluar a todo el personal administrativo de la instalación con una totalidad del 100% de la población evaluada. Asimismo, se evidencia que la mayoría de la población evaluada tiene menos de 1 año trabajando en esta entidad pública, con un 33,3%.

Respecto al nivel de educación que tienen los trabajadores de La Alcaldía Municipal de Pailitas, compartiendo la misma cantidad cada uno, queda demostrado que el 59,5% son especialistas y profesionales. Además, el 16,7% son bachilleres, el 23,8% han estudiado una carrera técnica o tecnológica y no hay empleados con estudios hasta la primaria.

#### **4.2.1 Distribución, por área al que pertenece.**

**Tabla 4.** Distribución por Área a la que pertenecen los trabajadores.

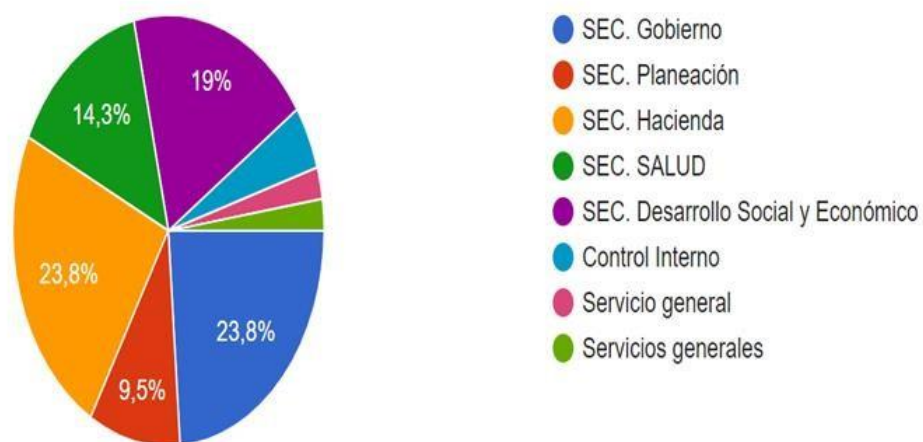
| <b>Área a la que pertenece</b> | <b>Nº de trabajadores</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|--------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>SEC. Gobierno</b>           | 10                        | 23,8 %                |
| <b>SEC. Planeación</b>         | 4                         | 9,5%                  |

|                                           |    |       |
|-------------------------------------------|----|-------|
| <b>SEC. Hacienda</b>                      | 10 | 23,8% |
| <b>SEC. Salud</b>                         | 6  | 14,3% |
| <b>SEC. Desarrollo Social y Económico</b> | 8  | 19%   |
| <b>Control Interno</b>                    | 2  | 4,8%  |
| <b>Otros</b>                              | 2  | 4,8%  |

**Figura 2.**

*Distribución porcentual del área a la que pertenecen los trabajadores de Alcaldía de Pailitas, Cesar.*

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 trabajadores evaluados 10 pertenecen a la SEC. de Gobierno, que corresponden al 23,8% del total de la población; 4 corresponden a la SEC. de Planeación con el 9,5%; 10 son del Personal de la SEC. de Hacienda con el 23,8 %; 6 de SEC. Salud, corresponden al 14,3%; 8

de la SEC. Desarrollo Social y Económico con un 19%; 2 de Control Interno con un 4,8% y 2 corresponden a otros y equivalen al 4,8%. Esto demuestra una colaboración e interés de los trabajadores en participar en los procesos de autorregulación que se programan en la Institución.

#### 4.2.3 Distribución por antigüedad de la Institución.

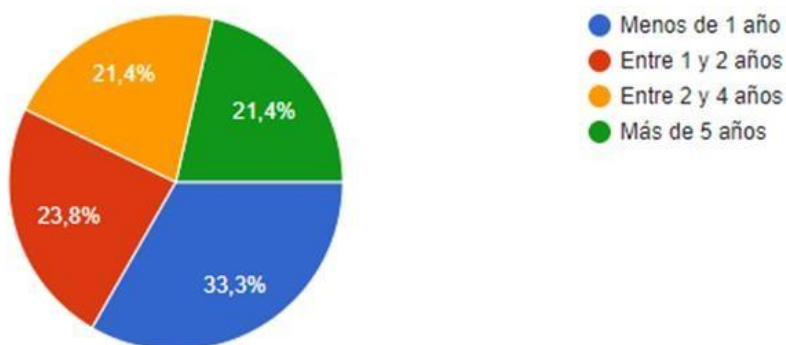
**Tabla 5.** Distribución por Antigüedad en la Institución.

| Antigüedad en la institución | Nº de trabajadores | Porcentaje (%) |
|------------------------------|--------------------|----------------|
| Menos de 1 año               | 14                 | 33,3%          |
| Entre 1 y 2 años             | 10                 | 23,8%          |
| Entre 2 y 4 años             | 9                  | 21,4%          |
| Más de 5 años                | 9                  | 21,4%          |

**Figura 3.**

*Distribución porcentual de la Antigüedad en la Institución.*

42 respuestas



#### Interpretación

De las 42 personas evaluadas 14 llevan trabajando en la entidad menos de 1 año que corresponde a un porcentaje del 33,3%, 10 entre 1 y 2 años equivalente al 23,8%, 9 entre 2 y 4 años que equivale al 21,4%, 9 en más de 5 años correspondiente al 21,4%.

#### **4.2.4 Distribución por nivel de educación.**

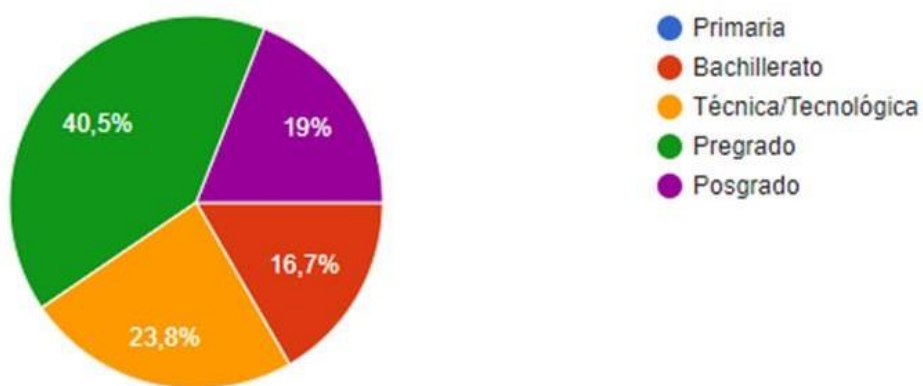
**Tabla 6.** *Distribución por Nivel de Educación*

| <b>Nivel de educación</b>  | <b>Nº de trabajadores</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
| <b>Primaria</b>            | 0                         | 0%                    |
| <b>Bachillerato</b>        | 7                         | 16,7%                 |
| <b>Técnica/Tecnológica</b> | 10                        | 23,8%                 |
| <b>Pregrado</b>            | 17                        | 40,5%                 |
| <b>Especialización</b>     | 8                         | 19%                   |

**Figura 4.**

*Distribución porcentual de los trabajadores por Nivel de Educación.*

42 respuestas



### **Interpretación**

De los 42 trabajadores evaluados 8 son especialistas que equivalen al 19% de la población evaluada, 17 estudiaron carreras universitarias correspondientes al 40,5%, 10 tienen estudios en carreras técnicas o tecnológicas que corresponde al 23,8%, 7 llegaron hasta el bachillerato con el 16,7% , 0 estudiantes en primaria.

#### ***4.2.5. Análisis por variable del cuestionario de clima y cultura organizacional, de la Alcaldía Municipal de Pailitas.***

**Variable: Sentido de pertenencia.**

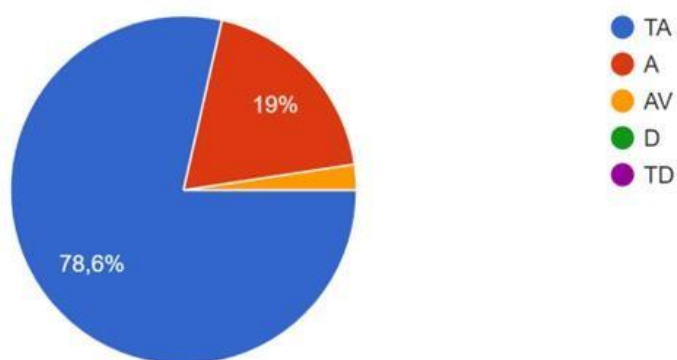
**Tabla 7.** Descripción *¿Me siento orgulloso de trabajar en la Alcaldía de Pailitas?*

| Sentido de pertenencia          |            |            |
|---------------------------------|------------|------------|
| Grado de pertenencia            | Frecuencia | Porcentaje |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 33         | 78,6 %     |
| <b>Acuerdo</b>                  | 8          | 19%        |
| <b>A veces</b>                  | 1          | 2,4 %      |
| <b>Desacuerdo</b>               | 0          | 0,00 %     |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0,00%      |
| <b>TOTAL</b>                    | 42         | 100%       |

**Figura 5.**

*Distribución porcentual de los trabajadores por Sentido de Pertenencia.*

42 respuestas



### Interpretación

Así como lo indica la gráfica, se puede analizar que 33 personas de las 42 encuestadas, cuentan con un alto sentido de pertenencia, y 8 de ellas demuestran este sentimiento de manera moderada, pero sigue siendo positiva, lo que hace entender que en su mayoría se sienten motivados al desarrollo de las acciones y funciones contractuales. Sin embargo, existe una persona que enmarca, que solo en algunas oportunidades siente que es parte de la administración municipal.

En este orden de ideas, se define como una alerta de visibilización, se debe entender el contexto en el labora este colaborador, y las razones por las que no ha logrado tener una completa adaptabilidad.

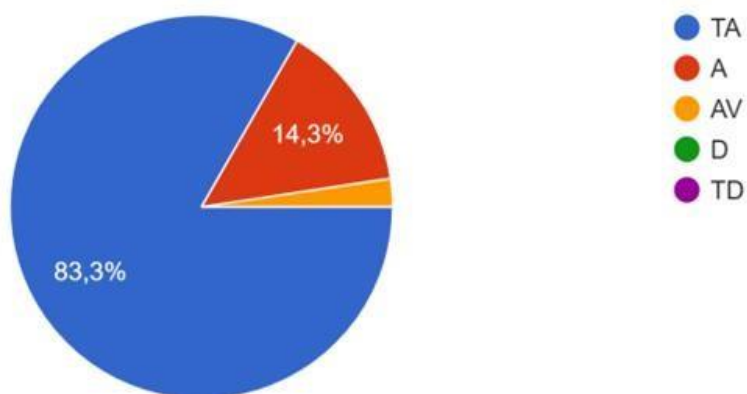
**Tabla 8.** *¿Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de la entidad?*

| <b>Sentido de pertenencia</b>   |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO COMPROMISO</b>         | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 35                | 83,3%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 6                 | 14,3%                 |
| <b>A veces</b>                  | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Desacuerdo</b>               | 0                 | 0,00%                 |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0,00%                 |
| <b>TOTAL</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 6.**

*Distribución porcentual de: ¿Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de la entidad?*

42 respuestas



### Interpretación

De los 42 colaboradores de la Alcaldía de Pailitas, 35 de ellos, equivalentes al 83,3% sienten que sus acciones contractuales han sido las adecuadas, por lo que dan cumplimiento a la mismas, así mismo, 6 de ellos lo aseguran de manera moderada, aportando así el 14.3% de los encuestados. Por su parte, una persona, asegura que solo cumple sus funciones a veces.

Según lo anterior, los encuestados, relacionan de manera positiva la aportación que ellos realizan al cumplimiento de sus funciones, haciendo referencia a un ejercicio de acción por desarrollo de su función. No obstante, es pertinente supervisar la programación de las funciones y tareas de los puestos de trabajo y detectar si están cumpliendo en su totalidad las metas propuestas por sus respectivos planes de trabajo.

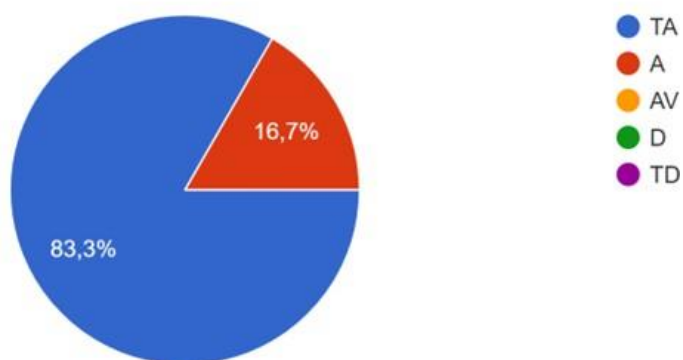
**Tabla 9.** Distribución por grado aceptación: ¿Cumpló y me comprometo con las políticas y reglamento de la Alcaldía de Pailitas, Cesar?

| Sentido de pertenencia          |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 35         | 83,3%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 7          | 16,7%          |
| <b>A veces</b>                  | 0          | 0,00%          |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0,00%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0,00%          |
| <b>Total</b>                    | <b>42</b>  | <b>100%</b>    |

**Figura 7.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 trabajadores evaluados, 35 mencionan que su nivel de cumplimiento y compromiso es alto. Así como 7 de ellos, lo describen de manera moderada. Demostrando que la totalidad de encuestados, hablan de un grado superior de desarrollo de sus funciones contractuales, sin embargo, es importante tener en cuenta una alerta de revisión de cada una de las funciones de estos colaboradores, pues, no solo depende de la ejecución de metas expuestas, sino también, del grado de satisfacción y calidad de desarrollo de dichas actividades.

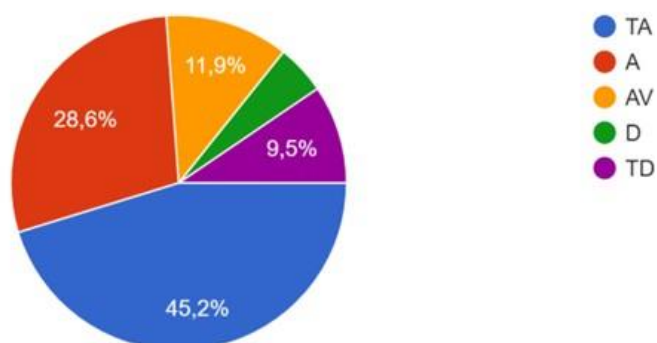
**Tabla 10.** Descripción por aceptación: *¿Si otra institución me ofreciera un puesto similar con una remuneración ligeramente superior, me quedaría en la Alcaldía de Pailitas?*

| Sentido de pertenencia          |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE PERCEPCIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 19         | 45,2%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 12         | 28,6%          |
| <b>A veces</b>                  | 5          | 11,9%          |
| <b>En desacuerdo</b>            | 2          | 4,8%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 9          | 4,5%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 8.**

*Distribución porcentual de la elección y sentido de pertenencia de los colaboradores.*

42 respuestas



### Interpretación

Se han logrado definir cifras determinantes en el desarrollo de las funciones de cada uno de los 42 colaboradores encuestados. Así es, como se describe que, 19 de estos, aseguran que si otra institución les ofreciera un puesto similar, con una mejor remuneración seguirán eligiendo a la Alcaldía de Pailitas, lo que demuestra, que estos se sienten a gusto no solo con las funciones que desarrollan, sino también con la entidad, reforzando un sentido de pertenencia con la misma, por lo que se puede analizar un mejor cumplimiento de las funciones, no por su remuneración, sino por compromiso mismo.

Por otra parte, 12 de los colaboradores, están de acuerdo con permanecer en sus puestos de trabajo, pese a la posibilidad de una propuesta laboral, con mejoras administrativas, sumando así, la lista de encuestados que siguen prefiriendo la Administración Municipal. Sin embargo, 11

funcionarios sí estarían dispuestos a aceptar dicha propuesta por una mejor remuneración económica, lo que trae a colación dos puntos importantes.

Uno de ellos, hace referencia a la necesidad del ser humano, de escalar en la evolución profesional, demostrando que es el nivel económico quien sintetiza este éxito. En segundo lugar, este hecho puede generar una alerta frente al desarrollo de las funciones de los colaboradores, ya que posiblemente, no se sienten completamente retribuidos en su cargo, lo que podría desarrollar alteraciones negativas.

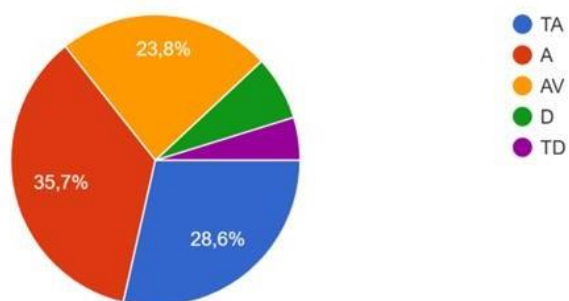
#### **4.2.6. Organización del trabajo.**

**Tabla 11.** *Distribución por grado de aceptación: ¿La Alcaldía de Pailitas me facilita oportunamente los implementos y equipos para la realización de mi trabajo?*

| <b>Organización del trabajo</b> |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE PERCEPCIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 15                | 35,7%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 12                | 28,6%                 |
| <b>A veces</b>                  | 10                | 23,8%                 |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3                 | 7,1%                  |
| <b>Totalmente en Desacuerdo</b> | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 9.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 colaboradores, 27 mencionan que cuentan con las herramientas adecuadas para desarrollar sus funciones, 10 lo refieren de manera moderada y 5 aseguran no cuentan con las herramientas requeridas.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta, que para que exista funcionalidad institucional, los encuestados hacen uso de herramientas tecnológicas, de infraestructura y de acomodación espacial. Si estos, no cuentan con las condiciones básicas de calidad y comodidad, el desarrollo de las metas, será inadecuado. Esta clase de situaciones, sucede muy seguido en el sector público, sin embargo, es prioridad, velar por el bienestar de los empleados.

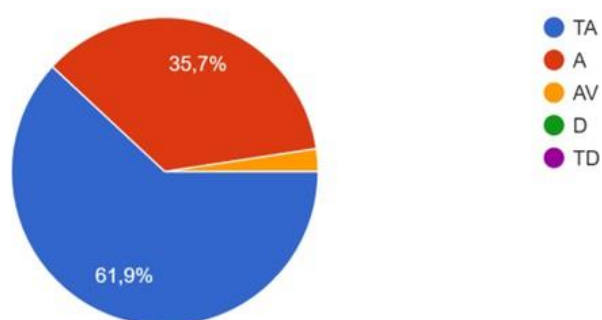
**Tabla 12.** Distribución por grado de aceptación: ¿La institución del trabajo en mi área me permite cumplir mi labor en los plazos previstos?

| Organización del trabajo |            |                |
|--------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN      | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo    | 26         | 61,9%          |
| De acuerdo               | 15         | 35,7%          |
| A veces                  | 1          | 2,4%           |
| En desacuerdo            | 0          | 0,00%          |
| Totalmente en desacuerdo | 0          | 0,00%          |
| Total                    | 42         | 100%           |

**Figura 10.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

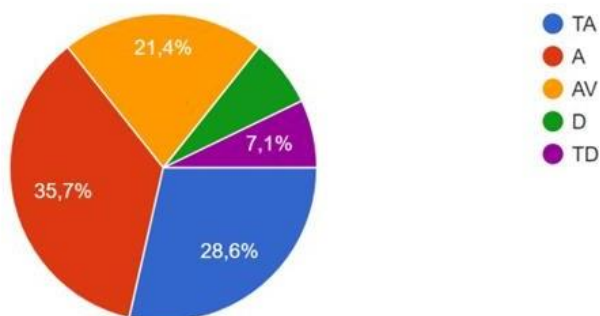
De los 42 colaboradores encuestados 26 menciona que están completamente de acuerdo con el hecho de que la alcaldía les permite cumplir con su labor en los plazos previstos, 15 están de acuerdo y 1 persona, a veces. Sin embargo, es necesario tener en cuenta, que las metas expuestas a nivel contractual, se hacen de forma continua mes a mes, por lo que tienen 30 días para desarrollar dichas funciones. Esto, según la normativa legal, vigente.

**Tabla 13.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Los equipos para la realización de mi trabajo se encuentran en condiciones adecuadas?*

| <b>Organización del trabajo</b> |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE SATISFACCIÓN</b>    | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 12                | 28,6%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 15                | 35,7%                 |
| <b>A veces</b>                  | 9                 | 21,4%                 |
| <b>En Desacuerdo</b>            | 3                 | 7,1%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 3                 | 7,1%%                 |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 11.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

27 de los 42 colaboradores están de acuerdo con que sus herramientas y equipos laborales, se encuentran en las condiciones óptimas, sin embargo, 9 aseguran, estas están en un nivel intermedio de efectividad y 6 de ellos ratifican la necesidad de contar con mejores herramientas.

Es de vital importancia, entender, que, para que exista un adecuado desarrollo de las funciones, los empleados deben contar con instalaciones y condiciones de la mejor calidad. Se ha demostrado, que esto influye directamente con el rendimiento contractual. Por lo que se ha logrado detectar, que no todos los funcionarios pueden ejercer sus labores de la manera correcta.

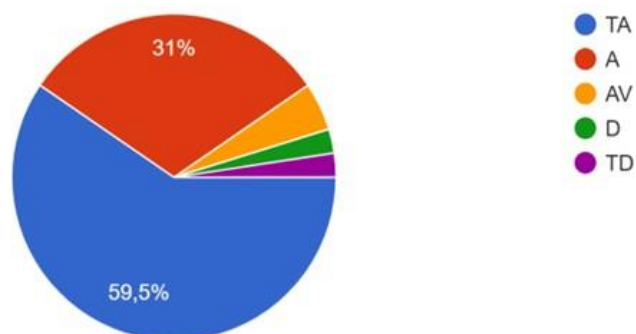
**Tabla 14.** Distribución por grado de satisfacción: ¿Se me advierte con anticipación sobre los cambios de los métodos y procedimientos de trabajo?

| Organización del trabajo        |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE SATISFACCIÓN           | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 25         | 59,5%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 13         | 31%            |
| <b>A veces</b>                  | 2          | 4,8%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1          | 2,4%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 12.**

*Distribución porcentual por grado de satisfacción*

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 funcionarios públicos, 25 están totalmente de acuerdo y 13 de acuerdo, con el hecho de que se les advierte anticipadamente sobre cambios en la ejecución de procedimientos y métodos de trabajo.

Sin embargo, 2 colaboradores mencionan que solo a veces se realiza este proceso informativo y 2 lo resaltan de manera consecutiva. Lo que hace entender, que aunque la mayoría de los encuestados reciben descripción de advertencia, es necesario generar una alerta, para las demás áreas que no son informadas. Determinar la razón por la que esto sucede y verificar los métodos de comunicación que se están desarrollando al interior de la alcaldía.

### 4.2.7. Motivación

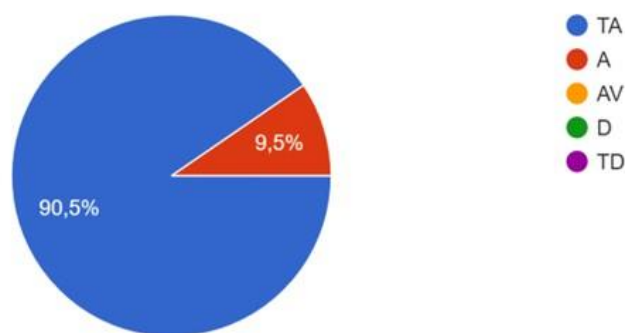
**Tabla 15.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Realizo con agrado mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas?*

| Motivación                      |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 38         | 90,5%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 4          | 9,5%           |
| <b>A veces</b>                  | 0          | 0,00%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0,00%          |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0,00%          |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 13.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación.*

42 respuestas



### Interpretación

De los 42 colaboradores, 38 aseguran realizar con agrado sus funciones contractuales, al igual que 4 de ellos, quienes dicen estar de acuerdo. Esto evidencia que estos, están motivados al desarrollo de sus funciones, se entiende entonces, que a la hora de ejecutar las acciones diarias, su rendimiento debería ser óptimo.

**Tabla 16.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Me siento interesado por rendir cada vez más en mi puesto y/o actividades laborales?*

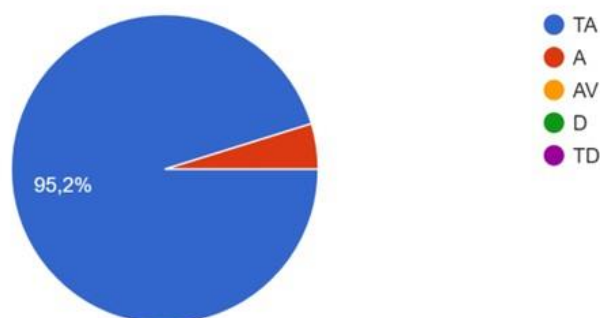
| Motivación                      |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN.            | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 40         | 95,2%          |
| <b>de acuerdo</b>               | 2          | 4,8%           |
| <b>A veces</b>                  | 0          | 0,00%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0,00%          |

|                      |    |        |
|----------------------|----|--------|
| <b>En desacuerdo</b> | 0  | 0,00%% |
| <b>Total</b>         | 42 | 100%   |

**Figura 14.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 colaboradores, 40 respondieron que se sienten interesados por rendir cada vez más en sus puestos de trabajo, y por ende, están completamente de acuerdo, así mismo, 2 de ellos aseguran estar de acuerdo con esta afirmación.

Por lo que se evidencia un compromiso más marcado en el desarrollo de las funciones, esto, es relevante a la hora de verificar la comodidad en la que se encuentran los entrevistados de la administración municipal.

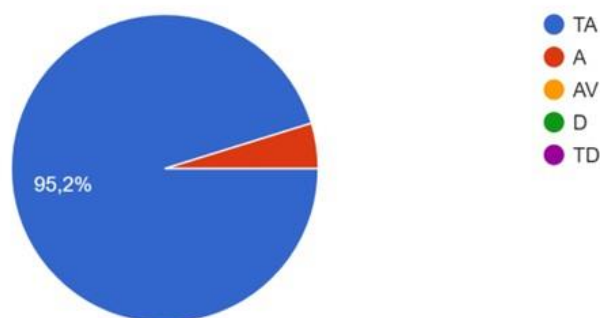
**Tabla 17.** Distribución por grado de aceptación: ¿Es de gran importancia para mí ser un empleado eficaz y competente en mis funciones?

| Motivación                      |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 40         | 95,2%%         |
| <b>De acuerdo</b>               | 2          | 4,8%           |
| <b>A veces</b>                  | 0          | 0,00%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0,00%          |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0,00%%         |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 15.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



### Interpretación

De los 42 colaboradores, 40 aseguran estar totalmente de acuerdo con el hecho de que para ellos es de gran importancia ser empleados felices y competentes en las funciones que

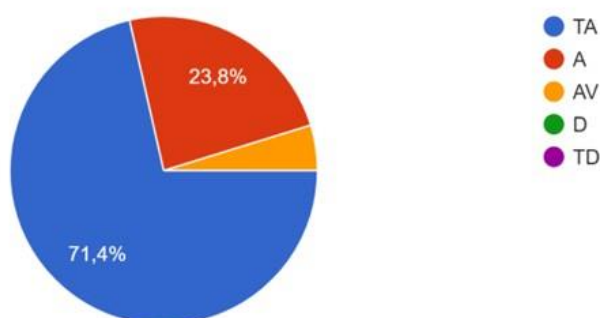
desempeñan, así mismo, 2 lo ratifican con la opción de “De acuerdo”. Esto, demuestra que, existe un alto grado de motivación, por parte de los encuestados, debido a que sienten interés por desempeñar sus labores con positivismo y compromiso.

**Tabla 18.** *Grado de aceptación: ¿Me siento fuertemente motivado para realizar mi trabajo en la Alcaldía de Pailitas?*

| <b>Motivación</b>               |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>Grado de aceptación</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 30                | 71,4%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 10                | 23,8%                 |
| <b>A veces</b>                  | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0,00%                 |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0                 | 0,00%                 |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 16.***Distribución porcentual grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 colaboradores de la alcaldía de Pailitas, 30 respondieron que están completamente de acuerdo, con el hecho de que se sienten motivados para desarrollo de sus funciones, posteriormente 10 están de acuerdo con este hecho y 2 personas respondieron, que solo a veces se sienten motivados.

Lo que lleva a la conclusión que la mayoría de los encuestados, están cómodos en sus puestos de trabajo, sin embargo, aunque en una minoría, si existen dos empleados indispuestos en un grado de motivación. Es necesario analizar si se están desarrollando actividades de mejora en cuanto a la comodidad de los funcionarios, desde sus puestos de trabajo.

#### 4.2.8. Liderazgos y estilos de dirección.

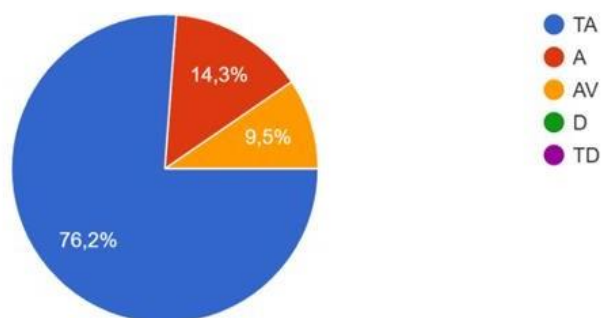
**Tabla 19.** Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que mi jefe inmediato genera un ambiente de confianza en mí área de trabajo?

| Liderazgo y estilos de dirección |            |                |
|----------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN              | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo            | 32         | 76,2%          |
| De acuerdo                       | 6          | 14,3%          |
| A veces                          | 4          | 9,5%           |
| Totalmente en desacuerdo         | 0          | 0,00%          |
| En desacuerdo                    | 0          | 0,00%          |
| Total                            | 42         | 100%           |

**Figura 17.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



#### Interpretación

De los 42 funcionarios públicos, 32 de ellos respondieron que están completamente de acuerdo con el hecho de que su jefe inmediato genera un ambiente de confianza en el área de trabajo, 6 respondieron que están de acuerdo y 4 aseguran que solo a veces.

Este hecho, se debe tener en cuenta desde dos aspectos. Uno de ellos hace referencia, a que todos los empleados cuentan con un jefe de área de acuerdo a las diferentes secretarías, por lo que, la distinción funciona diferente para las dependencias referenciadas.

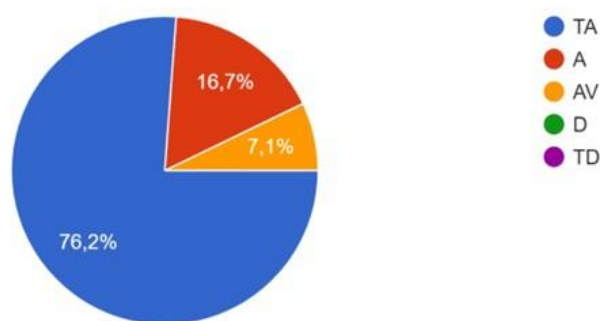
Por otra parte, se evidencia, que, la mayoría de los empleados, se encuentran satisfechos con el trato recibido por sus supervisores, a excepción de quienes no se identificaron en su totalidad.

**Tabla 20.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos?*

| <b>Liderazgos y estilos de dirección</b> |                   |                       |
|------------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>               | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>             | 32                | 76,2%                 |
| <b>De acuerdo</b>                        | 7                 | 16,7%                 |
| <b>A veces</b>                           | 3                 | 7,1%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>          | 0                 | 0,00%                 |
| <b>En desacuerdo</b>                     | 0                 | 0,00%                 |
| <b>Total</b>                             | 42                | 100%                  |

**Figura 18.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

Se logra detectar qué, 32 de 42 colaboradores, están completamente de acuerdo con el hecho de que su jefe presenta a cargo más cualidades que defectos, 7 están de acuerdo y 3 de ellos, lo refieren sólo a veces.

El desarrollo del liderazgo, es importante y directamente proporcional al buen funcionamiento de la dependencia a cargo, pues, el trato y acciones recibidas por este, afectan de forma positiva o negativa en el desempeño de los trabajadores. Por lo que, se puede determinar, los jefes de área, cuentan con cualidades que son vistas por los diferentes encuestados.

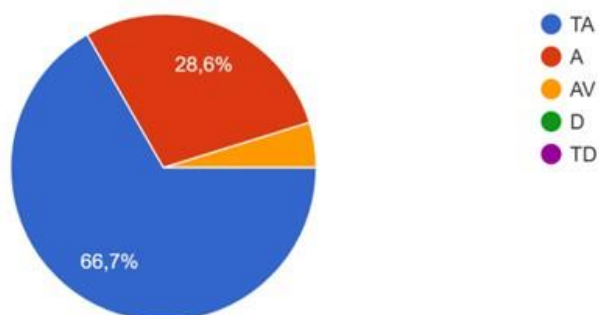
**Tabla 21.** Distribución por grado de aceptación: ¿Me resulta fácil comunicarme con mis superiores ya que hay una actitud receptiva a mis ideas?

| Liderazgos y estilos de dirección |            |                |
|-----------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN               | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 28         | 66,7%          |
| <b>De acuerdo</b>                 | 12         | 28,6%          |
| <b>A veces</b>                    | 2          | 4,8%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0          | 0,00%          |
| <b>En desacuerdo</b>              | 0          | 0,00%          |
| <b>Total</b>                      | 42         | 100%           |

**Figura 19.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 colaboradores, 28 respondieron que están totalmente de acuerdo, con la afirmación de: “Me resulta fácil comunicarme con mis superiores, ya que hay una actitud receptiva a mis ideas”, 12 aseguran estar de acuerdo y 2 lo mencionan, solo a veces.

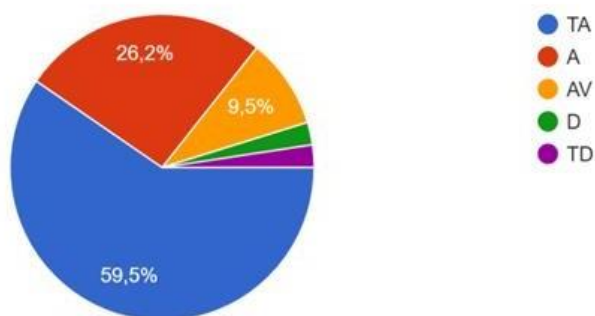
Es necesario tener en cuenta, que la comunicación es la base de todo éxito en el desarrollo de funciones laborales por lo que, según este ítem, la mayoría de los colaboradores sienten que el ejercicio de comunicación es asertivo. Sin embargo, existen dos personas generan procesos de análisis, pues, es necesario determinar las razones por las que no sienten que haya fluctuación comunicacional directa.

**Tabla 22.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo existen conflictos mi superior interviene positivamente para solucionarlos?*

| <b>Liderazgos y estilos de dirección</b> |                   |                       |
|------------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>               | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>             | 25                | 59,5%                 |
| <b>De acuerdo</b>                        | 11                | 26,2%                 |
| <b>A veces</b>                           | 4                 | 9,5%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>          | 1                 | 2,4%                  |
| <b>En desacuerdo</b>                     | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Total</b>                             | 42                | 100%                  |

**Figura 20.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 colaboradores, 25 dicen estar totalmente de acuerdo, con el hecho de que, cuando existen conflictos el superior interviene para solucionarlos, 11 están de acuerdo, sin embargo, 4 aseguran solo a veces interviene, y 2 dicen que esto no ocurre.

Si bien es cierto, todos los colaboradores deben estar capacitados en resolución de conflictos, y se deben implementar estrategias de diálogo entre compañeros, es necesario, contar con líderes dispuestos a servir como mediadores, ya que, es su responsabilidad que haya un ambiente idóneo para el desarrollo de las funciones. Dicho esto, se puede determinar, que la mayoría de los jefes de cada departamento, ejercen con liderazgo. Por el contrario, no todos desempeñan esta función.

#### 4.2.9. Supervisión (Control de la Administración)

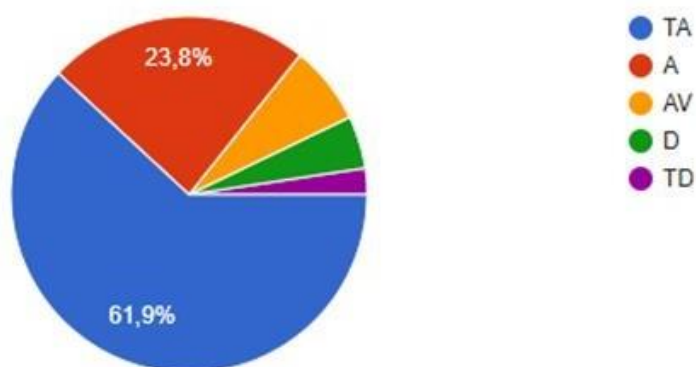
**Tabla 23.** Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe inmediato conoce las dificultades o novedades que se me presentan?

| Supervisión (control de la administración) |            |                |
|--------------------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN                        | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo                      | 26         | 61,9%          |
| De acuerdo                                 | 10         | 23,8%          |
| A veces                                    | 3          | 7,1%           |
| Totalmente en desacuerdo                   | 1          | 2,4%           |
| En desacuerdo                              | 2          | 4,8%           |
| Total                                      | 42         | 100%           |

**Figura 21.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 funcionarios encuestados 26 expresaron estar en total acuerdo con que su superior está al tanto de las problemáticas que se presentan en su entorno laboral. Además 10 de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con la anterior expresión lo que plantea que los funcionarios en su mayoría ven de manera positiva su relación con su jefe más cercano en tanto que este último identifica inconvenientes presentados a sus empleados lo que puede generar motivación y tranquilidad.

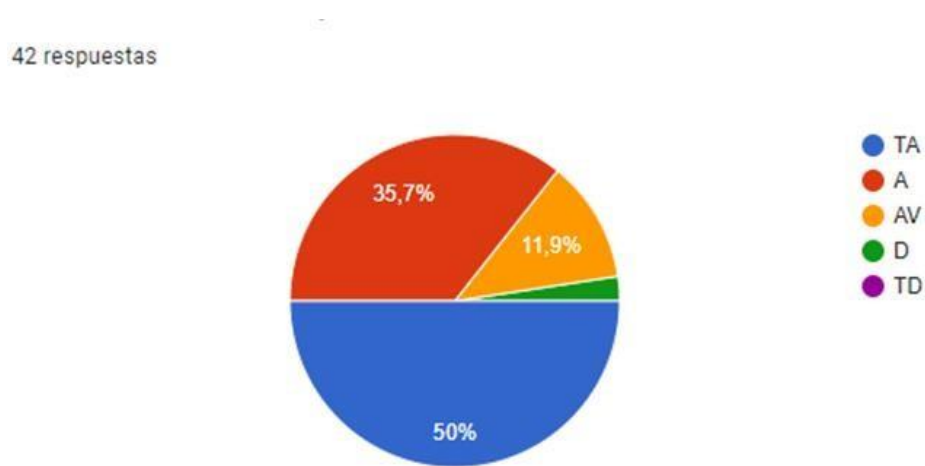
De esta manera es necesario que se sigan fortaleciendo canales de comunicación que permitan a la totalidad de los funcionarios gozar del bienestar que adquiere el empleado cuando se interesan por los inconvenientes que atraviesan al momento de cumplir con sus labores.

**Tabla 24.** *Distribución por grado de aceptación: ¿En La Alcaldía Municipal de Pailitas hay control sobre las funciones para asegurar la eficiencia en el trabajo?*

| Supervisión (control de la administración) |            |                |
|--------------------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN                        | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>               | 21         | 50%            |
| <b>De acuerdo</b>                          | 15         | 35,7%          |
| <b>A veces</b>                             | 5          | 11,9%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>                       | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                               | 42         | 100%           |

**Figura 22.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*



### Interpretación

De los 42 participantes de la encuesta realizada 21 (50%) de ellos manifestaron estar totalmente de acuerdo y 15 (35,7%) de ellos expresaron estar de acuerdo con que existe dentro de la entidad pública control sobre los procesos y funciones que se realizan en pro de asegurar resultados de manera eficiente, lo que permite determinar el rendimiento de sus funcionarios y el crecimiento de la entidad.

**Tabla 25.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Mi superior hace seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos en mi cargo?*

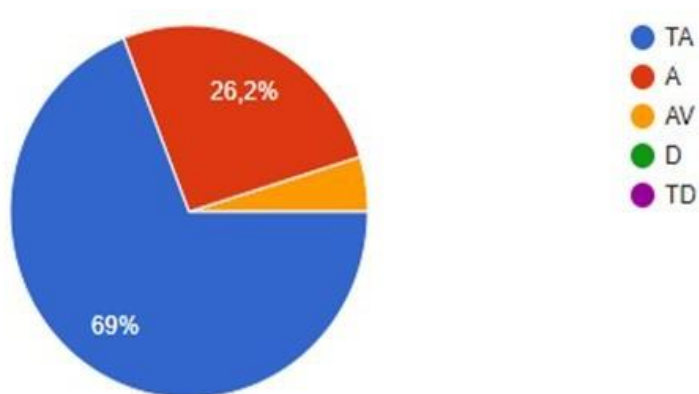
| Supervisión (control de la administración) |            |                |
|--------------------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN                        | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo                      | 29         | 69%            |
| De acuerdo                                 | 11         | 26,2%          |

|                                 |    |      |
|---------------------------------|----|------|
| <b>A veces</b>                  | 2  | 4,8  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0  | 0%   |
| <b>Total</b>                    | 42 | 100% |

**Figura 23.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



### Interpretación

De los 42 encuestados 29 de ellos que equivalen al 69% expresó estar totalmente de acuerdo con que su jefe realiza un monitoreo a la consecución de sus metas y objetivos según el cargo que tienen. Además 11 (26,2%) de los funcionarios encuestados expresó estar de acuerdo con dicha afirmación.

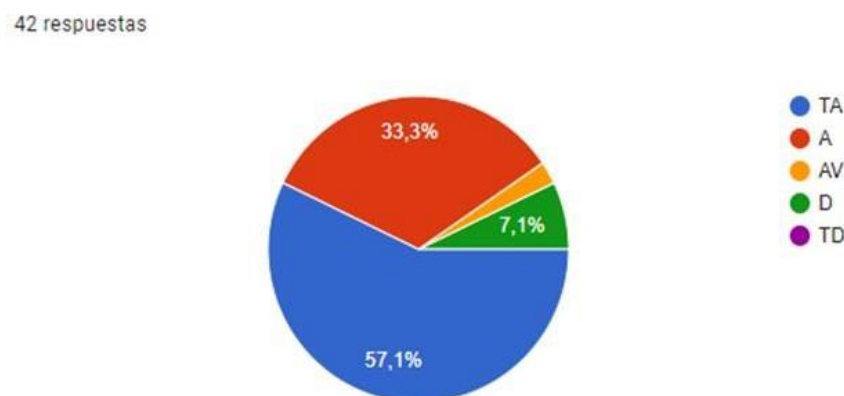
Frente a las respuestas obtenidas en el anterior interrogante se puede inferir que los procesos dentro de la Alcaldía de Pailitas Cesar, se desarrollan de manera eficiente lo que

permite que puedan identificar dentro de las labores que realizan qué acciones han sido cumplidas y en que se puede mejorar de no obtener los objetivos establecidos.

#### 4.2.10 Comunicación

**Tabla 26.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Recibí la información e instrucciones adecuadas para realizar bien mi trabajo?*

| Comunicación                    |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 24         | 57,1%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 1          | 2,4%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3          | 7,1%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 24.***Distribución porcentual por grado de aceptación***Interpretación**

De los 42 participantes de la encuesta 24 de ellos que representan el 57,1% afirmó estar totalmente de acuerdo y 14 participantes que son el 33,3% respondieron estar de acuerdo con que reciben información e instrucciones adecuadas de manera que se lleven a cabo sus tareas de forma idónea.

En este ítem en particular y teniendo en cuenta la buena comunicación que expresan los encuestados que existe dentro de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar, es importante identificar y destacar los canales de comunicación, herramientas y sus características esto para que acciones como las de compartir información se perfeccionen y realicen de manera efectiva.

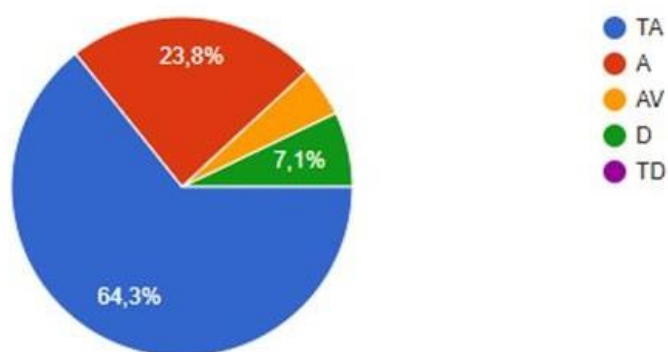
**Tabla 27.** Distribución por grado de aceptación: ¿Mi jefe tiene en cuenta mis aportes y los de mis compañeros para planear una nueva actividad?

| Comunicación                    |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 27         | 64,3%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 10         | 23,8%          |
| <b>A veces</b>                  | 2          | 4,8%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3          | 7,1%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 25.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 funcionarios encuestados 27 manifestaron estar totalmente de acuerdo y 10 de ellos expusieron que están de acuerdo con que sus superiores estén atentos a las contribuciones que hacen los empleados de la Alcaldía de Pailitas Cesar con respecto a la realización de nuevas actividades.

A partir de esto se puede establecer que los aportes de los colaboradores de una entidad permiten la optimización de los procesos y la consecución de las metas que se proyectan debido a su experiencia y capacidad de mejora. Para ello es necesaria la comunicación efectiva apoyada en canales y estrategias de comunicación que mejoren las relaciones y se expresen de manera efectiva las ideas.

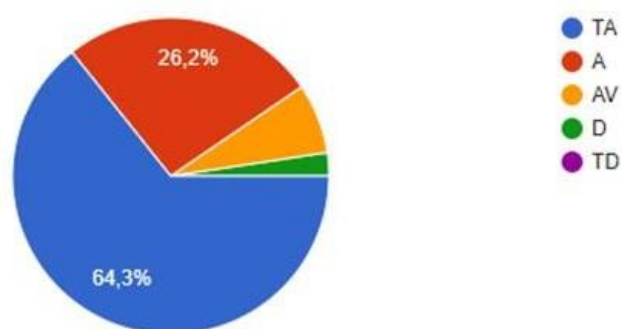
**Tabla 28.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo clara y oportunamente la información necesaria para realizar eficazmente mi labor?*

| Comunicación                    |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 27         | 64,3%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 11         | 26,2%          |
| <b>A veces</b>                  | 3          | 7,1%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 26.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación.*

42 respuestas



### **Interpretación**

De los 42 encuestados 27 de los funcionarios manifestaron estar totalmente de acuerdo con que reciben la información necesaria para realizar eficazmente las labores de la alcaldía. Además 11 de los encuestados que representan el 26,2% expresó que está de acuerdo con el enunciado planteado.

La asertividad en la comunicación dentro de la Alcaldía se ve reflejada en las respuestas anteriores dada la importancia que tiene el envío y recepción de información dentro de la entidad de manera veraz y efectiva, lo que permite a los empleados convertirse en empleados diligentes y funcionales según necesite la alcaldía.

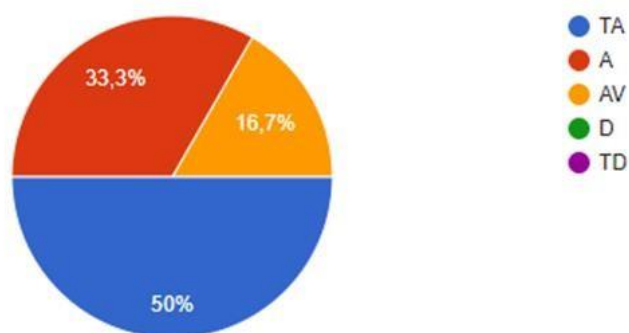
**Tabla 29.** Distribución por grado de aceptación: ¿Existe una buena y permanente comunicación tanto en mi área como con otras con las que debo trabajar?

| Comunicación                    |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 21         | 50%            |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 7          | 16,7%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 27.**

Distribución porcentual por grado de aceptación.

42 respuestas



### Interpretación

A partir de las respuestas anteriores, se determinó que de las 42 personas encuestadas 21 de estas están totalmente de acuerdo con que dentro de la alcaldía existe una buena y permanente comunicación tanto en el área en que laboran como con otras con las que debe trabajar. Además

14 de los funcionarios que fueron encuestados expresaron estar de acuerdo con la afirmación planteada.

Lo anterior puede estar relacionado con que los funcionarios tienen buena comunicación entre ellos y comparten la información necesaria de manera efectiva en pro de la consecución de las metas de la Alcaldía de Pailitas Cesar, lo que implicaría tener una cultura de mejoramiento continuo de los procesos, estrategias y canales de comunicación.

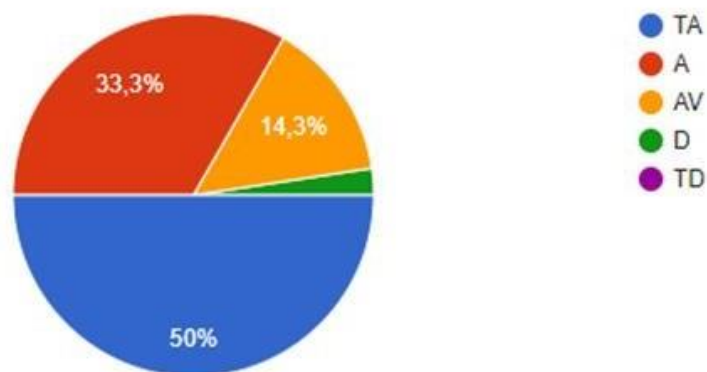
#### **4.2.11. Relaciones interpersonales**

**Tabla 30.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Mis compañeros participan activamente en las actividades recreativas, sociales y culturales programadas en la institución?*

| <b>Relaciones Interpersonales</b> |                   |                       |
|-----------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>        | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 21                | 50%                   |
| <b>De acuerdo</b>                 | 14                | 33,3%                 |
| <b>A veces</b>                    | 6                 | 14,3%                 |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>              | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Total</b>                      | 42                | 100%                  |

**Figura 28***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

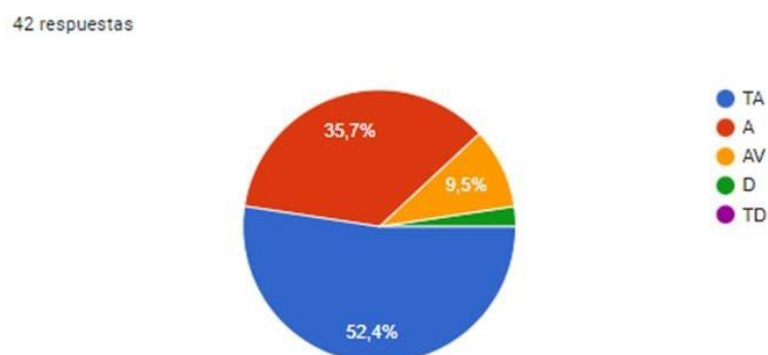
De los 42 empleados encuestados 21 de ellos manifestaron estar totalmente de acuerdo con que los compañeros participan activamente en las actividades recreativas, sociales y culturales programadas dentro de la entidad. Asimismo, 14 de ellos expusieron estar de acuerdo con lo anteriormente planteado y 6 personas expresaron que ello sucede a veces. Estas respuestas permiten identificar empleados motivados dentro de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar, debido a la creación de espacios de esparcimiento que permiten que los empleados estén físicamente activos y emocionalmente sanos.

**Tabla 31.** Distribución por grado de aceptación: ¿En La Administración Municipal de Pailitas se evidencian los valores institucionales?

| Relaciones interpersonales      |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 22         | 52,4%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 15         | 35,7%          |
| <b>A veces</b>                  | 4          | 9,5%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 29.**

Distribución porcentual por grado de aceptación



## Interpretación

De los 42 encuestados 22 de estos (que representan el 52,4%) afirmaron estar totalmente de acuerdo con que en la Alcaldía de Pailitas se evidencian los valores institucionales, 15 expresaron que están de acuerdo con ello y 4 personas respondieron “a veces”.

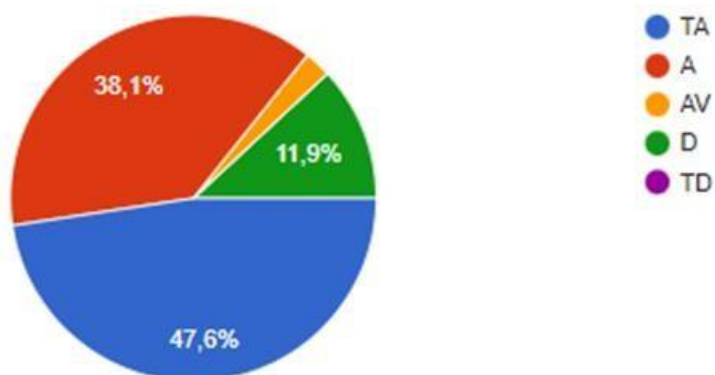
Estas respuestas pueden significar que los empleados están comprometidos con la consecución de los objetivos de la entidad y sustentan sus proyecciones mediante acciones y actitudes alineadas a los valores concebidos para el desarrollo asertivo de los procesos y consecución de metas.

**Tabla 32.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que en la Administración Municipal de Pailitas las actividades de integración extra laborales mejoran las relaciones entre los empleados?*

| <b>Relaciones interpersonales</b> |                   |                       |
|-----------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>        | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 20                | 47,6%                 |
| <b>De acuerdo</b>                 | 16                | 38,1%                 |
| <b>A veces</b>                    | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>              | 5                 | 11,9%                 |
| <b>Total</b>                      | 42                | 100%                  |

**Figura 30.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

A partir de las anteriores respuestas se determinó que de los 42 funcionarios participantes 20 de estos que representan el 47,6% están totalmente de acuerdo con que en la Administración Municipal de Pailitas, las actividades de integración empresarial, es un atractivo para mejorar las relaciones entre los empleados y 16 de ellos que significan el 38,1% dentro de la encuesta están de acuerdo con esta afirmación.

Estas respuestas pueden obedecer a que los funcionarios identifican que los espacios y actividades en las que pueden compartir entre compañeros fortalecen y consolidan no sólo sus relaciones sino también los procesos de la entidad.

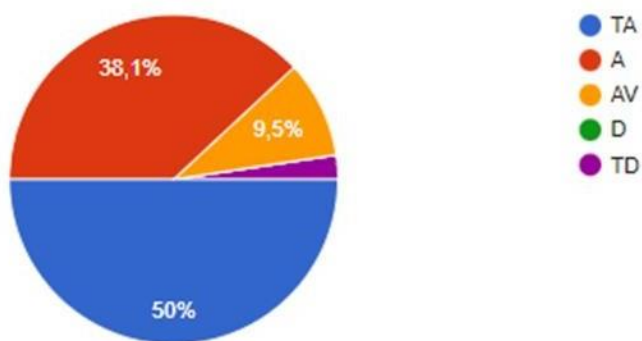
**Tabla 33.** Distribución por grado de aceptación: ¿Me gustaría asistir a reuniones sociales con mis compañeros de trabajo?

| Relaciones interpersonales      |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 21         | 50%            |
| <b>De acuerdo</b>               | 16         | 38,1%          |
| <b>A veces</b>                  | 4          | 9,5%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1          | 2,4%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 31.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

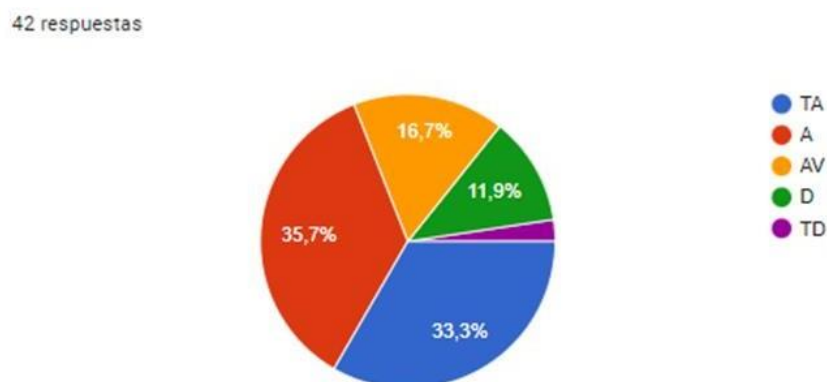
De los 42 encuestados 21 de ellos (que conforman el 50%) manifestaron que les gustaría asistir a reuniones sociales con mis compañeros de trabajo. Además 16 personas encuestadas refirieron estar de acuerdo con dicho enunciado y 4 establecen que a veces.

La intención en las respuestas de los empleados puede establecerse que son necesarios espacios en lo que los empleados puedan acercarse, identificarse y reconocerse lo que permite que los procesos en los que es necesario el trabajo en equipo puedan detectar sus fortalezas y dificultades para aportar asertivamente y construir estrategias para el perfeccionamiento de sus acciones dentro de los procesos.

### 4.2.12. Toma de decisiones.

**Tabla 34.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Mis ideas y sugerencias son tenidas en cuenta para la realización de proyectos y/o actividades en la institución?*

| Toma de decisiones              |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 14         | 33,3%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 15         | 35,7%          |
| <b>A veces</b>                  | 7          | 16,7%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1          | 2,4%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 5          | 11,9%          |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 32.***Distribución porcentual por grado de aceptación***Interpretación**

De las 42 personas participantes en la encuesta 15 de ellos (que representan el 35,7%) expresaron estar de acuerdo con que sus recomendaciones sean tenidas en cuenta para la realización de proyectos y/o actividades en la institución.

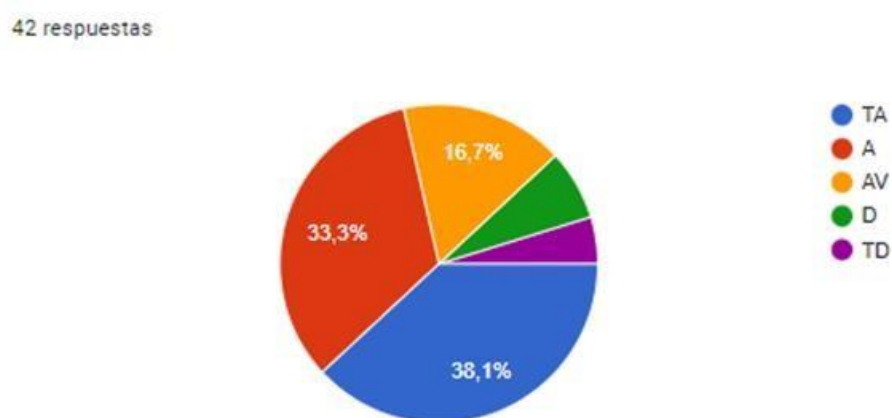
Además 14 de los funcionarios manifestaron estar totalmente de acuerdo con la anterior afirmación. Las anteriores respuestas pueden obedecer a que existe dentro de la entidad canales de comunicación y disposición por parte de los superiores disposición para atender y escuchar las ideas, opiniones o recomendaciones de los empleados. Ello, de ser así, debe seguir fortaleciéndose para mantener empleados activos y motivados para realizar sus actividades.

**Tabla 35.** Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo se toman decisiones relativas a mi trabajo se consulta mi opinión al respecto?

| Toma de decisiones              |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 16         | 38,1%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 7          | 16,7%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 2          | 4,8%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3          | 7,1%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 33.**

Distribución porcentual por grado de aceptación



### Interpretación

De los 42 encuestados 16 de ellos manifestó estar totalmente de acuerdo con que se consulta la opinión de los empleados al tomar decisiones relativas a su trabajo y 14 de ellos están

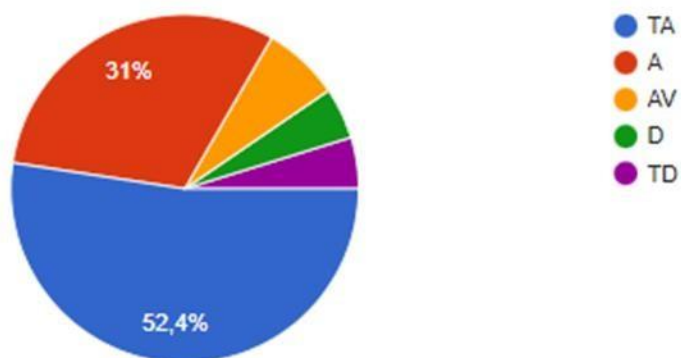
de acuerdo con este enunciado. Estas respuestas denotan una situación positiva debido a que los empleados son tenidos en cuenta para la creación y desarrollo de procesos en los que son involucrados y permiten con esto el mejoramiento de los mismos para su mayor efectividad.

**Tabla 36.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Se me facilita solucionar problemas, cuando no está mi jefe?*

| <b>Toma de decisiones</b>       |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 22                | 52,4%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 13                | 31%                   |
| <b>A veces</b>                  | 3                 | 7,1%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 2                 | 4,8%                  |
| <b>En desacuerdo</b>            | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 34.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 empleados encuestados 22 de ellos manifestaron estar totalmente de acuerdo que cuentan con la facilidad de solucionar problemas, cuando no está mi jefe y 13 de las personas expresaron estar de acuerdo con esta aseveración.

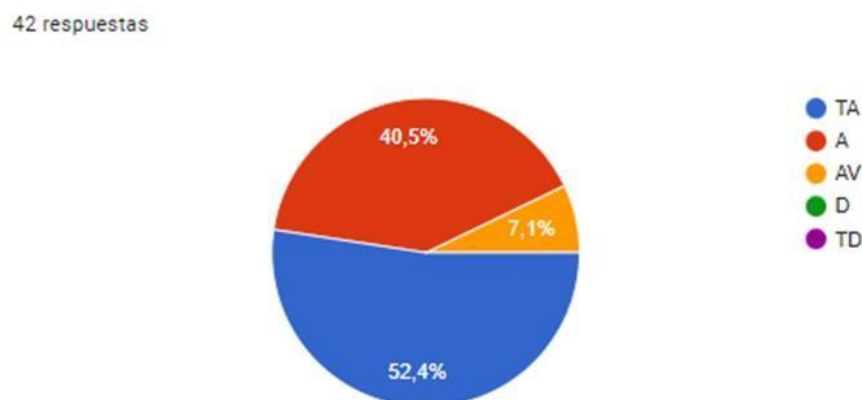
Estas respuestas denotan que los empleados de la alcaldía de Pailitas Cesar son autónomos en sus actividades lo que les permite desarrollar sus labores de manera más eficaz. Asimismo, este carácter autónomo permite evidenciar que los encuestados podrían ser empleados que tienen confianza en sus capacidades y actitudes para desarrollar eficientemente sus funciones y aportar a los procesos que deben realizar de manera colectiva.

**Tabla 37.** Distribución por grado de aceptación: ¿Estoy en capacidad de plantear nuevas alternativas para la solución de problemas de mi *área*?

| Toma de decisiones              |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 22         | 52,4%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 17         | 40,5%          |
| <b>A veces</b>                  | 3          | 7,1%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 35.**

Distribución porcentual por grado de aceptación



### Interpretación

De los 42 empleados encuestados 22 respondieron estar totalmente de acuerdo con que están en las condiciones de proponer nuevas alternativas para la solución de problemas del área en que laboran y 17 de los encuestados expresaron estar de acuerdo con esta afirmación. Estas

respuestas pueden estar relacionadas con anteriores, en las que se destacan la autonomía y confianza que deben tener los empleados para resolver situaciones de manera eficiente y efectiva y el entrenamiento en diferentes circunstancias.

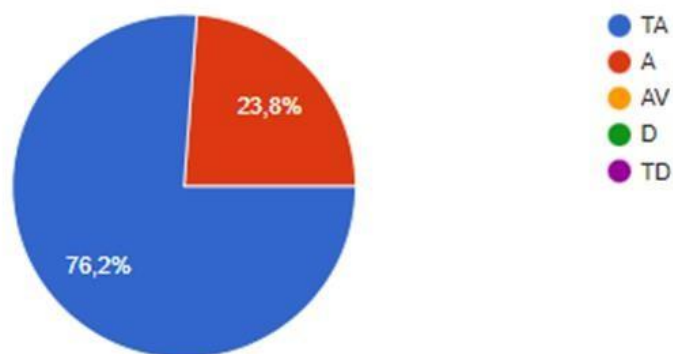
#### **4.2.13. Trabajo en equipo**

**Tabla 38.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Al momento de trabajar en equipo me esfuerzo por alcanzar los objetivos propuestos?*

| <b>Trabajo en equipo</b>        |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 32                | 76,2%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 10                | 23,8%                 |
| <b>A veces</b>                  | 0                 | 0%                    |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0                 | 0%                    |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 36.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 empleados que fueron encuestados 32 que representan el 76,2% están totalmente de acuerdo con que al momento de trabajar en equipo me esfuerzo por alcanzar los objetivos propuestos y 10 de las personas encuestadas que son el 23,8% están de acuerdo con esta aseveración. Estas respuestas denotan que en la Alcaldía de Pailitas Cesar se da cumplimiento al objetivo de la entidad y en general de las organizaciones que es el trabajo colectivo y la consecución en conjunto de los objetivos y metas.

Es importante destacar que el trabajo en equipo es una capacidad que debe fortalecerse de manera continua para que los empleados adquieran más y mejores habilidades para relacionarse y encontrar mecanismos y herramientas de comunicación que mejoren sus relaciones interpersonales.

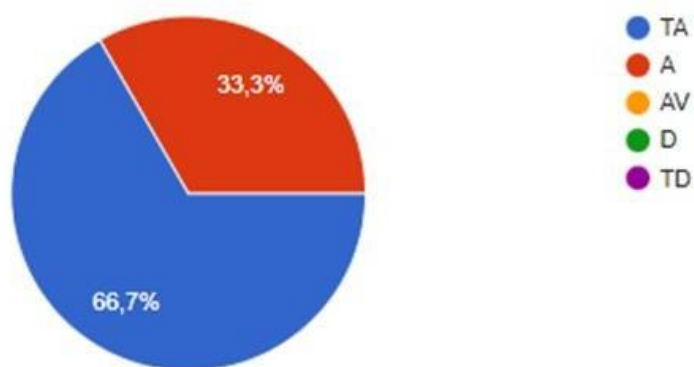
**Tabla 39.** Distribución por grado de aceptación: ¿Me siento a gusto trabajando con cualquiera de mis compañeros?

| Trabajo en equipo               |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 28         | 66,7%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 0          | 0%             |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 37.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, de los 42 participantes en la encuesta 28 de ellos que representa el 66,7%, manifestaron sentirse a gusto trabajando con cualquiera de sus compañeros y 14 que son el 33,3% expresaron estar de acuerdo con ello. Esto permite asegurar que las relaciones entre empleados son buenas y que el trabajo en equipo puede resultar eficiente teniendo en cuenta la sinergia de los empleados al tener espíritu de colaboración y armonía en el entorno laboral.

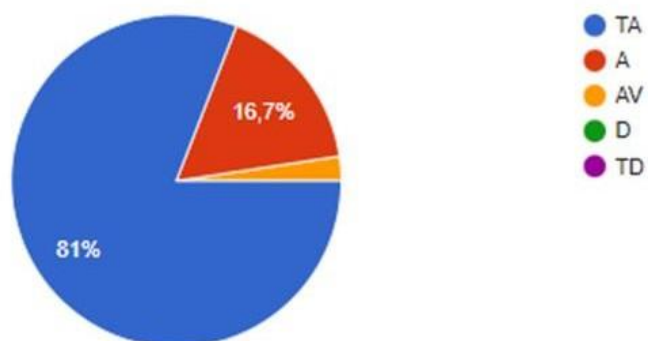
**Tabla 40.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo me delegan funciones o tareas en un equipo de trabajo las cumplo efectivamente?*

| <b>Trabajo en equipo</b>        |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 34                | 81%                   |
| <b>De acuerdo</b>               | 7                 | 16,7%                 |
| <b>A veces</b>                  | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0                 | 0%                    |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 38.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



### **Interpretación**

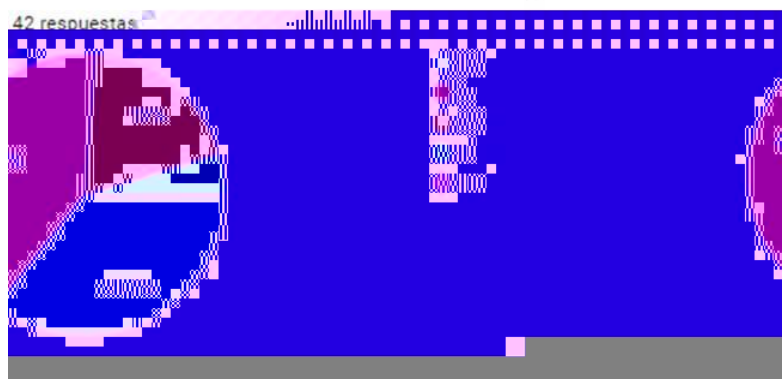
De los 42 encuestados 34 de estos que representan el 81%, expresaron estar totalmente de acuerdo con que en el momento en el que se delegan funciones o tareas en un equipo de trabajo las cumple efectivamente y 7 de ellos que son el 16,7% manifestó estar de acuerdo con esto. Lo anterior permite inferir que los empleados encuestados tienen confianza y seguridad en las habilidades que poseen al desarrollar sus actividades y se sienten motivados para cumplir eficientemente sus funciones.

**Tabla 41.** Distribución por grado de aceptación: ¿Cuándo existen “picos” de trabajo, necesidad de laborar tiempo extra, etc., es fácil contar con la colaboración de otros compañeros?

| Trabajo en equipo        |            |                |
|--------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN      | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo    | 15         | 35,7%          |
| De acuerdo               | 17         | 40,5%          |
| A veces                  | 8          | 19%            |
| Totalmente en desacuerdo | 0          | 0%             |
| En desacuerdo            | 2          | 4,8%           |
| Total                    | 42         | 100%           |

**Figura 39.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*



## Interpretación

De los 42 encuestados 17 de ellos, que reflejan el 40,5%, manifestaron estar totalmente de acuerdo con que es fácil contar con la colaboración de otros compañeros en momentos de necesidad en su entorno laboral. Además 15 de ellos que representan el 35,7% expresaron estar totalmente de acuerdo con esta afirmación el 19% que son 9 empleados respondieron que a veces sucede.

Las anteriores afirmaciones pueden demostrar que los empleados de la Alcaldía de Pailitas Cesar trabajan en conjunto de manera asertiva para obtener los objetivos colectivos e individuales dentro de la entidad. La colaboración como valor esencial en el trabajo conjunto es destacable debido a que permite que las cargas y obstáculos se compartan y sobrepasan de manera asertiva y finalmente se alcancen las metas propuestas.

#### **4.2.14. Seguridad y salud ocupacional**

**Tabla 42.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Las condiciones físicas de mi entorno laboral tales como: espacio, ventilación, iluminación, ausencia de ruido son favorables para cumplir mis funciones?*

| <b>Seguridad y salud ocupacional</b> |                   |                       |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>           | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>         | 7                 | 16,7%                 |
| <b>De acuerdo</b>                    | 17                | 40,5%                 |
| <b>A veces</b>                       | 4                 | 9,5%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>      | 3                 | 7,1%                  |
| <b>En desacuerdo</b>                 | 11                | 26,2%                 |
| <b>Total</b>                         | 42                | 100%                  |

**Figura 40.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

**Interpretación**

De los 42 encuestados 17 de ellos que representan el 40,5%, expresó estar de acuerdo con que las condiciones físicas de mi entorno laboral son favorables para el ejercicio de sus funciones y 7 de ello indicó estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Además, 11 de los encuestados que significan el 26,2% manifestó por el contrario, estar en desacuerdo con ello.

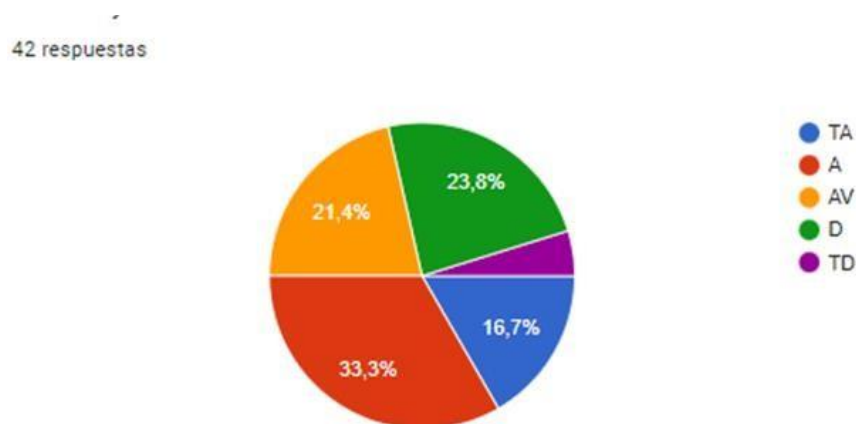
Esto refleja, por un lado, que la mayoría aun así parte de los encuestados plantea su inconformidad con las condiciones en la que ejercen sus labores lo que expone la necesidad de abrir espacios en los que puedan comunicarse estas necesidades de manera asertiva y la puesta en marcha de acciones para el mejoramiento de esta situación.

**Tabla 43.** Distribución por grado de aceptación: ¿La institución realiza controles y corrige oportunamente los riesgos de mi puesto de trabajo?

| Seguridad y salud ocupacional   |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 7          | 16,7%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 9          | 21,4%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 2          | 4,8%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 10         | 23,8%          |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 41.**

Distribución porcentual por grado de aceptación



### Interpretación

De los 42 encuestados 14 de ellos que representa el 33,3% indicó estar de acuerdo con que la institución realiza controles y corrige oportunamente los riesgos de su puesto de trabajo y

7 de ellos que son el 16,7% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación. Por el contrario 10 de los encuestados, el 23,8%, manifestó que está en desacuerdo con el enunciado planteado.

Lo anterior puede, como en otros interrogantes, denotar que parte de los empleados se sienten conformes con la labor de los encargados realizan de manera eficiente su labor con respecto a los riesgos laborales y en segundo lugar una parte más pequeña de los encuestados expone su desagrado frente a lo planteado lo que implica la puesta en marcha de estrategias y acciones para respaldar de manera igualitaria a todos lo empleados propendiendo por su bienestar.

**Tabla 44.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo información acerca de cómo puedo evitar accidentes de trabajo?*

| <b>Seguridad y salud ocupacional</b> |                   |                       |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>           | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>         | 15                | 35,7%                 |
| <b>De acuerdo</b>                    | 17                | 40,5%                 |
| <b>A veces</b>                       | 8                 | 19%                   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>      | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>                 | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Total</b>                         | 42                | 100%                  |

**Figura 42.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

**Interpretación**

De los 42 encuestados 17 de ellos que representan el 40,5%, expresó estar de acuerdo con que reciben información acerca de evitar accidentes de trabajo y 15 de los encuestados que son el 35,7% indicó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación y 8 empleados, que significan el 19%, manifestó que a veces ocurre. Estas respuestas indican que dentro de la Alcaldía de Pailitas existen los mecanismos adecuados para compartir información valiosa dirigida a identificar y evitar riesgos dentro del entorno laboral. Además es significativo destacar la importancia de fortalecer estos mecanismos o herramientas y optimizarlas según el contexto y las necesidades.

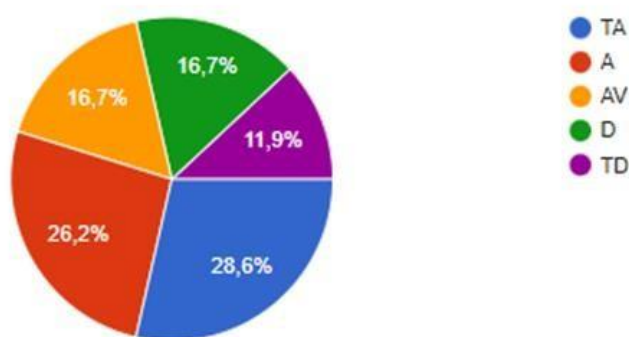
**Tabla 45.** Distribución por grado de aceptación: ¿Mi lugar de trabajo cumple con las normas necesarias para garantizar mi seguridad y bienestar?

| Seguridad y salud ocupacional   |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 12         | 28,6%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 11         | 26,2%          |
| <b>A veces</b>                  | 7          | 16,7%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 5          | 11,9%          |
| <b>En desacuerdo</b>            | 7          | 16,7%          |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 43.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



### Interpretación

Según las respuestas obtenidas, de los 42 encuestados 12 que son el 28,6% están totalmente de acuerdo con que su lugar de trabajo cumple con las normas necesarias para

garantizar mi seguridad y bienestar y 11 que representan el 26,2% manifestaron estar de acuerdo con la afirmación planteada. Asimismo, el 16,7% de los encuestados indicó estar en desacuerdo con lo planteado en el interrogante.

Lo anteriormente mencionado puede evidenciar la necesidad de proveer a todos los empleados de las condiciones necesarias para desarrollar sus labores de manera adecuada y segura. Aunque la mayoría de encuestados manifiesten el cumplimiento de las normas en pro de su seguridad es necesario que todos los empleados estén en las mismas circunstancias para que las metas se obtengan de manera colectiva.

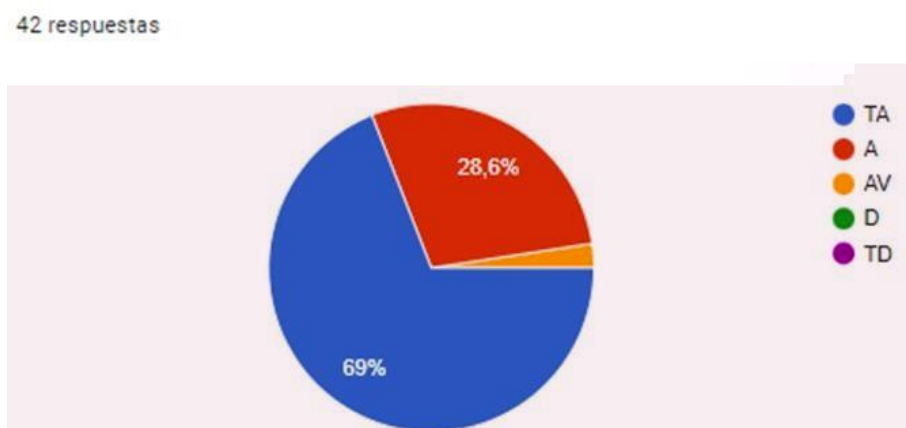
#### **4.2.15. Filosofía institucional**

**Tabla 46.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Conozco la misión, visión, políticas y objetivos de la institución?*

| <b>Filosofía institucional</b>  |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 29                | 69%%                  |
| <b>De acuerdo</b>               | 12                | 28,6%                 |
| <b>A veces</b>                  | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0                 | 0%                    |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 44.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*



### **Interpretación**

De los 42 encuestados 29 de ellos indicaron que están totalmente de acuerdo con que conocen la misión, visión, políticas y objetivos de la institución y 12 de ellos respondieron estar de acuerdo con lo anteriormente mencionado. Estas respuestas pueden denotar que existe, por parte de los empleados de la Alcaldía de Pailitas Cesar tienen sentido de pertenencia por su institución lo que le permite sentirse motivado y comprometido para el mejoramiento de la misma y actuar de manera direccionada a cumplir con las metas planteadas por la alcaldía.

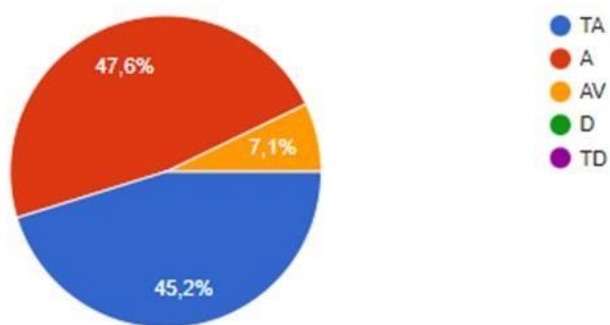
**Tabla 47.** Distribución por grado de aceptación: ¿Existe una buena comunicación por parte de la Gerencia sobre las políticas, planes y programas de la institución?

| Filosofía institucional         |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 19         | 45,2%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 20         | 47,6%          |
| <b>A veces</b>                  | 3          | 7,1%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 45.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



### Interpretación

De los 42 funcionarios encuestados 20 de estos respondieron estar de acuerdo con que existe una buena comunicación por parte de los jefes sobre los reglamentos de la entidad y 19 de los encuestados afirmó estar totalmente de acuerdo con el interrogante.

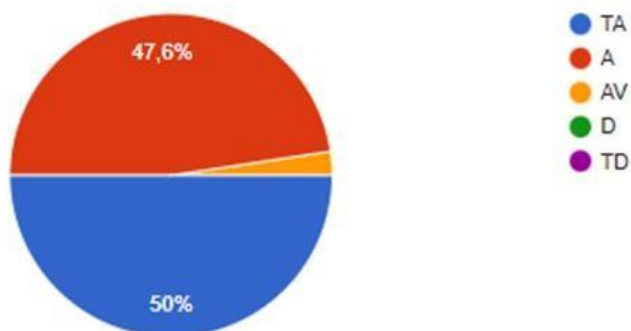
A partir de lo anterior se puede inferir que existen las herramientas idóneas dentro de la alcaldía para notificar a sus empleados lo concerniente a sus planes o políticas, lo que facilita los procesos y actividades. Asimismo, es importante seguir promoviendo mecanismos que permitan comunicar de manera asertiva con sus colaboradores la información necesaria.

**Tabla 48.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Me identifico con la visión, misión y valores de La Alcaldía Municipal de Pailitas?*

| <b>Filosofía institucional</b>  |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 21                | 50%                   |
| <b>De acuerdo</b>               | 20                | 47,6%                 |
| <b>A veces</b>                  | 1                 | 2,4%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0                 | 0%                    |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 46.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 encuestados 21 de ellos indicaron estar totalmente de acuerdo con que se identifican con la visión, misión y valores de La Alcaldía Municipal de Pailitas y 20 afirmaron estar de acuerdo con esto. Esto permite evidenciar el sentido de pertenencia que tienen los empleados por la entidad, el compromiso que se puede inferir que colocan en sus actividades y un trabajo en equipo productivo si todos se identifican con los mismos valores.

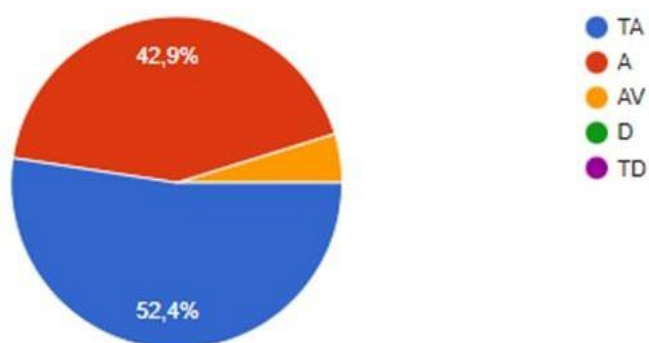
**Tabla 49.** Distribución por grado de aceptación: ¿La misión, visión y valores institucionales definen realmente el por qué y el para qué de la Alcaldía Municipal de Pailitas?

| Filosofía institucional         |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 22         | 52,4%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 18         | 42,9%          |
| <b>A veces</b>                  | 2          | 4,8%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 0          | 0%             |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 47.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 empleados 22 de ellos plantearon que están totalmente de acuerdo con que la misión, visión y valores institucionales definen realmente el por qué y el para qué de la Alcaldía Municipal de Pailitas y 18 de estos manifestaron que están de acuerdo con esta aseveración. Estas respuestas pueden indicar que los empleados de la Alcaldía de Pailitas conocen y entienden cuáles son los objetivos y aspiraciones de la entidad, esto les permite realizar sus labores en consonancia con lo anterior y aportar no solo a la entidad si no a quienes sirven.

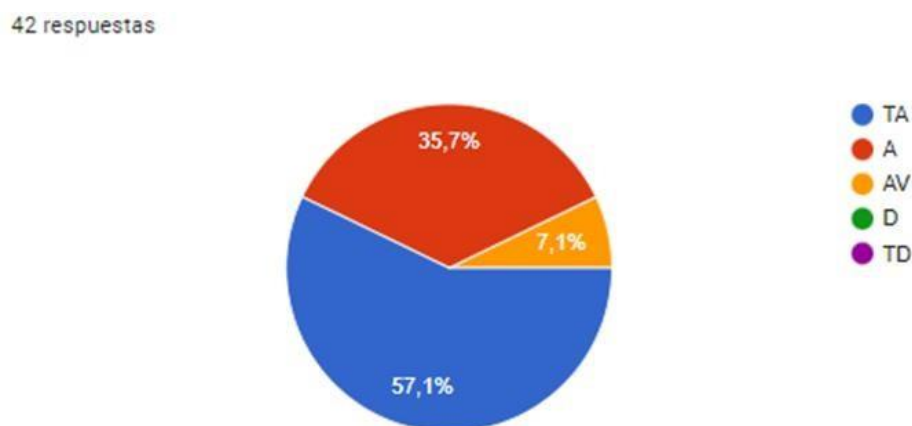
### 4.2.16. Capacitación y Desarrollo

**Tabla 50.** Distribución por grado de aceptación: ¿Las capacitaciones recibidas me han profesionalizado en mi trabajo?

| <b>Capacitación y desarrollo</b> |                   |                       |
|----------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>       | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>     | 24                | 57,1%                 |
| <b>De acuerdo</b>                | 15                | 35,7%                 |
| <b>A veces</b>                   | 3                 | 7,1%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>  | 0                 | 0%                    |
| <b>En desacuerdo</b>             | 0                 | 0%                    |
| <b>Total</b>                     | 42                | 100%                  |

**Figura 48.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*



### Interpretación

Según las respuestas obtenidas, de los 42 encuestados 24 expresaron estar totalmente de acuerdo con que las capacitaciones recibidas le han profesionalizado en mi trabajo y 15 de las personas indicaron estar de acuerdo con ello. Estas respuestas podrían indicar que los empleados de la Alcaldía de Pailitas Cesar cuentan con los conocimientos necesarios para desarrollar sus labores y están en mejoramiento constante para responder a las necesidades que surjan en el desarrollo de sus labores.

**Tabla 51.** *Distribución por grado de aceptación: ¿La Alcaldía Municipal de Pailitas ofrece claras posibilidades y oportunidades de crecimiento laboral?*

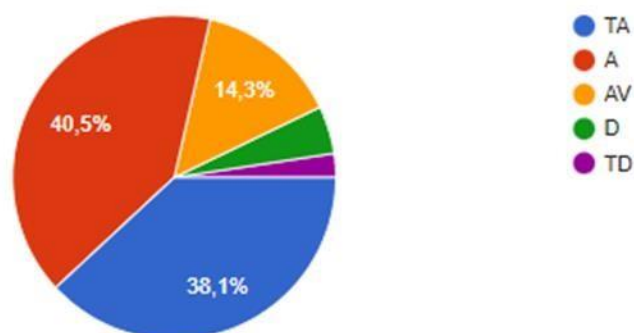
| Capacitación y desarrollo |            |                |
|---------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN       | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo     | 16         | 38,1%          |
| De acuerdo                | 17         | 40,5%          |

|                                 |    |       |
|---------------------------------|----|-------|
| <b>A veces</b>                  | 6  | 14,3% |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1  | 2,4%  |
| <b>En desacuerdo</b>            | 2  | 4,8%  |
| <b>Total</b>                    | 42 | 100%  |

**Figura 49.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



## Interpretación

De los 42 encuestados 17 de ellos dijeron que están totalmente de acuerdo con que la Alcaldía Municipal de Pailitas está en toda la disposición de generar oportunidades de crecimiento laboral y 16 de estos encuestados expresaron estar totalmente de acuerdo con esta aseveración. Estas respuestas permiten destacar que los empleados de la entidad se sienten motivados en la realización de sus actividades teniendo en cuenta que pueden tener aspiraciones en la medida en que cumplan sus funciones de manera eficiente.

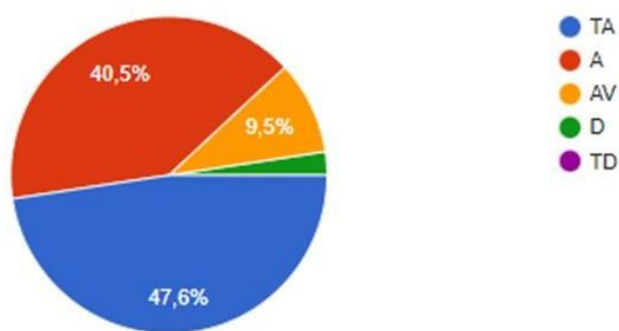
**Tabla 52.** Distribución por grado de aceptación: ¿Las capacitaciones brindadas responden a las necesidades de la institución?

| Capacitación y desarrollo       |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 20         | 47,6%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 17         | 40,5%          |
| <b>A veces</b>                  | 4          | 9,5%           |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 50.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

De acuerdo con las respuestas obtenidas, de los 42 encuestados 20 de ellos indicaron estar totalmente de acuerdo con que las capacitaciones brindadas responden a las necesidades de la institución y 17 de ellos expresaron estar de acuerdo con esta afirmación. Esto puede denotar que en la alcaldía se están desarrollando acciones que atienden asertivamente las exigencias de los procesos que se desarrollan dentro de la entidad pública y la necesidad de plantear capacitaciones de acuerdo a las nuevas necesidades.

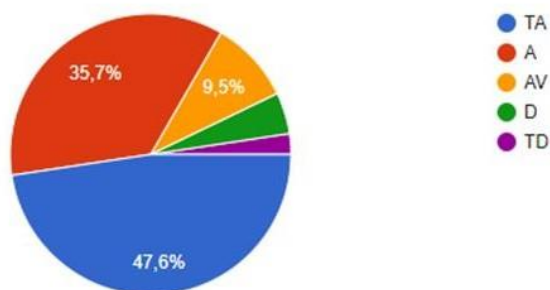
**Tabla 53.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Se preocupa por la capacitación y desarrollo de su personal para que realice mejor su trabajo?*

| <b>Capacitación y desarrollo</b> |                   |                       |
|----------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>       | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>     | 20                | 47,6%                 |
| <b>De acuerdo</b>                | 15                | 35,7%                 |
| <b>A veces</b>                   | 4                 | 9,5%                  |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>  | 1                 | 2,4%                  |
| <b>En desacuerdo</b>             | 2                 | 4,8%                  |
| <b>Total</b>                     | 42                | 100%                  |

**Figura 51.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



### Interpretación

Según las respuestas obtenidas, de las 42 personas encuestadas 20 de ellas que representan el 47,6% manifestaron estar totalmente de acuerdo con que la empresa se preocupa por capacitar y generar desarrollo en su personal para realizar mejor su trabajo. Asimismo, 15 de estos funcionarios respondieron que están de acuerdo con la afirmación planteada. Estas respuestas pueden denotar actitud de mejoramiento continuo en los empleados de la Alcaldía de Pailitas Cesar lo que puede aportar a la realización de las actividades de manera más eficiente.

#### 4.2.17. Satisfacción con remuneración.

**Tabla 54.** *Distribución por grado de aceptación: ¿En la Administración Municipal de Pailitas hay preocupación por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal?*

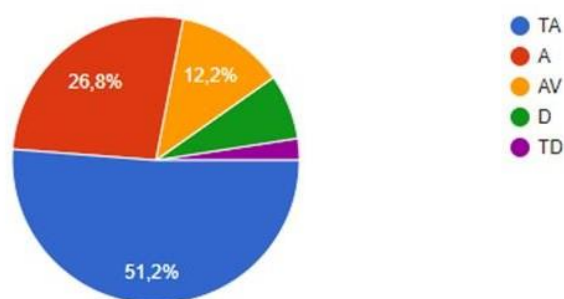
| Satisfacción con remuneración |            |                |
|-------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN           | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| Totalmente de acuerdo         | 21         | 51,2%          |

|                                 |    |       |
|---------------------------------|----|-------|
| <b>De acuerdo</b>               | 11 | 26,8% |
| <b>A veces</b>                  | 5  | 12,2% |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1  | 2,4%  |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3  | 7,3%  |
| <b>Total</b>                    | 42 | 100%  |

**Figura 52.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

41 respuestas



## Interpretación

De las 42 personas encuestadas 21 de ellas que representan el 51,2% expresaron estar totalmente de acuerdo con que existe preocupación por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal. Además 11 de ellos respondieron estar de acuerdo con dicha afirmación y 5 encuestados manifestaron que a veces. Lo anterior plantea una preocupación de los funcionarios que laboran en la Alcaldía de Pailitas y la necesidad de formular estrategias que permitan generar tranquilidad en los trabajadores con relación a su remuneración.

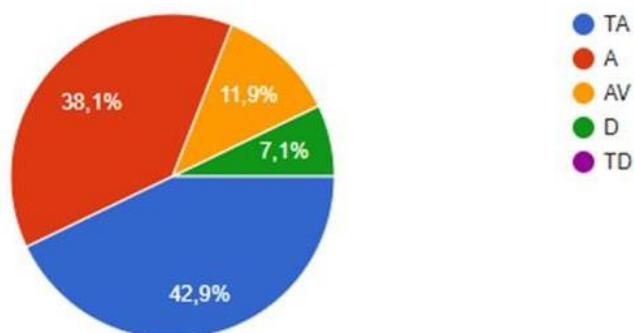
**Tabla 55.** Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo una adecuada remuneración por mi trabajo en la institución?

| Satisfacción con remuneración   |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 18         | 42,9%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 16         | 38,1%          |
| <b>A veces</b>                  | 5          | 11,9%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3          | 7,1%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 53.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

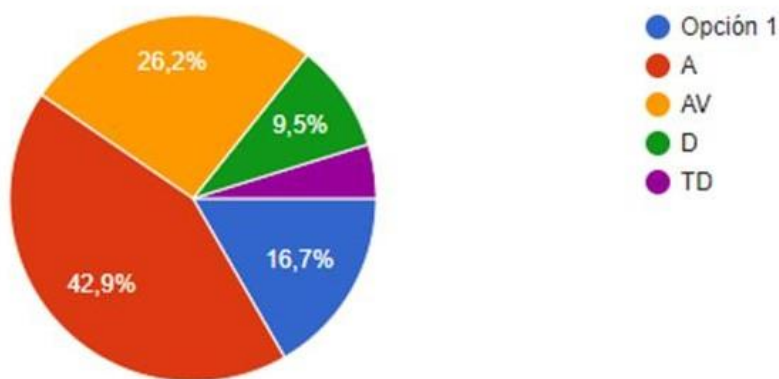
De los 42 encuestados 18 funcionarios respondieron que están totalmente de acuerdo con que reciben una adecuada remuneración por el trabajo en la institución. Además 16 de las personas encuestadas expusieron estar de acuerdo con ese enunciado y 5 de ellos establecieron que a veces ocurre. Estas respuestas exponen lo que podría ser en su mayoría satisfacción por parte de los funcionarios de la Alcaldía de Pailitas Cesar en el aspecto salarial, lo que mejoraría la productividad dentro de la entidad.

**Tabla 56.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Creo que mi salario se encuentra a nivel del mercado laboral?*

| Satisfacción con remuneración   |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 7          | 16,7%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 18         | 42,92%         |
| <b>A veces</b>                  | 11         | 26,2%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 2          | 4,8%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 4          | 9,5%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 54.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

A partir de las anteriores respuestas, se obtuvo que de las 42 personas encuestadas 18 de ellas que representan el 42,92% están de acuerdo con que el salario que reciben por el desarrollo de sus labores se encuentra a nivel del mercado laboral.

Además las 11 personas expusieron que ocurre a veces y 7 de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo con que el interrogante es acertado. Las respuestas obtenidas en este ítem pueden de alguna manera evidenciar conformidad por parte de los empleados ya que no tienen inconvenientes con el salario que reciben entendiendo que la entidad pública da a sus empleados el salario que corresponde a la labor que ejercen.

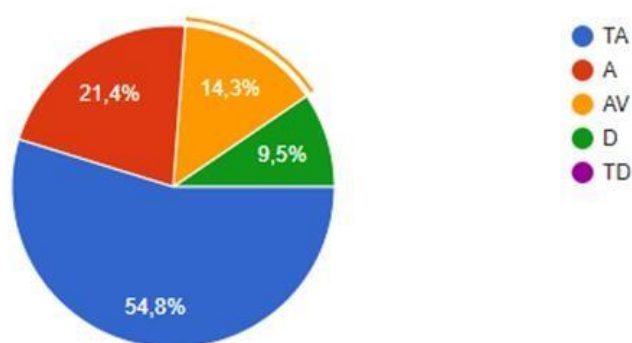
**Tabla 57.** Distribución por grado de aceptación: ¿Considero que el tipo de contrato que poseo me brinda estabilidad laboral y personal

| Satisfacción con remuneración   |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 23         | 54,8%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 9          | 21,4%          |
| <b>A veces</b>                  | 6          | 14,3%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 0          | 0%             |
| <b>En desacuerdo</b>            | 4          | 9,5%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 55.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

Según las respuestas anteriores, de los 42 encuestados 23 de ellos, el 54,8%, respondieron que están totalmente de acuerdo con que el tipo de contrato que poseo le brinda estabilidad laboral y personal. Además 9 de los funcionarios que representan el 21,4% de los encuestados afirman que están de acuerdo y de los encuestados refieren que a veces ocurre de esa manera. Estas respuestas pueden evidenciar que los empleados tienen tranquilidad para realizar sus labores en tanto no tienen preocupaciones que afectan sus labores con relación a la remuneración que reciben.

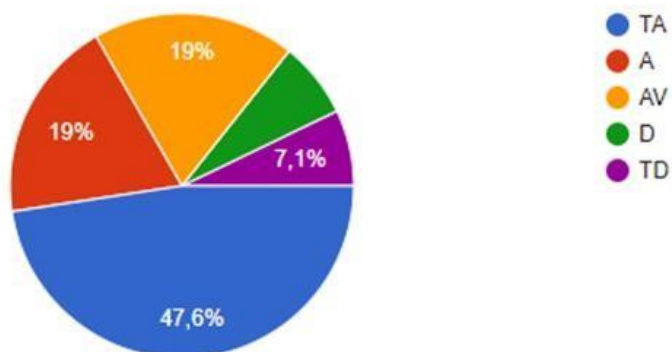
### 4.2.18. Reconocimiento

**Tabla 58.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Me felicitan cuando tengo aciertos o logros en mi trabajo?*

| Reconocimiento                  |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 20         | 47,6%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 8          | 19%            |
| <b>A veces</b>                  | 8          | 19%            |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 3          | 7,1%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 3          | 7,1%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 56.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De acuerdo con los resultados, de los 42 encuestados 20 de ellos respondieron que están totalmente de acuerdo con que los felicitan cuando tienen aciertos dentro de la Alcaldía de Pailitas Cesar. Asimismo 8 de los funcionarios que representan el 19% de los encuestados afirman que están de acuerdo y de igual manera 8 de los encuestados afirmaron que a veces les elogian sus logros.

Aunque la mayoría de los encuestados manifestó ser reconocido debido a sus logros, es importante establecer mecanismos y estrategias para que todos en conjunto se sientan motivados a cumplir con las metas de la entidad teniendo en cuenta que el trabajo en equipo depende de la sinergia de todos los integrantes.

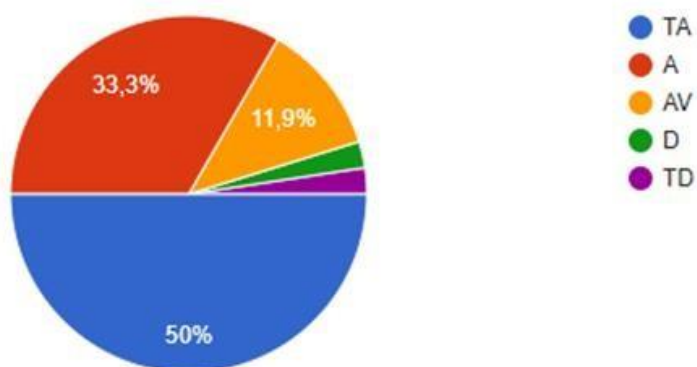
**Tabla 59.** Distribución por grado de aceptación: ¿En la Alcaldía me siento tratado con dignidad y respeto?

| Reconocimiento                  |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 21         | 50%            |
| <b>De acuerdo</b>               | 14         | 33,3%          |
| <b>A veces</b>                  | 5          | 11,9%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 1          | 2,4%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 1          | 2,4%           |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 57.**

Distribución porcentual por grado de aceptación

42 respuestas



## Interpretación

A partir de las respuestas se determinó que de los 42 encuestados 21 de ellos (50%%) está totalmente de acuerdo con que en la Alcaldía de Pailitas Cesar se le respeta y trata con dignidad. Asimismo, 14 de los funcionarios (33,3%) respondieron estar de acuerdo con el anterior enunciado, así como el 11,9% (5) expresaron que el hecho expuesto ocurre a veces. El respeto y el trato digno son recursos que permiten crear buenas relaciones en el entorno laboral entre compañeros lo que permite la sinergia a la hora de trabajar y la obtención de metas conjuntas.

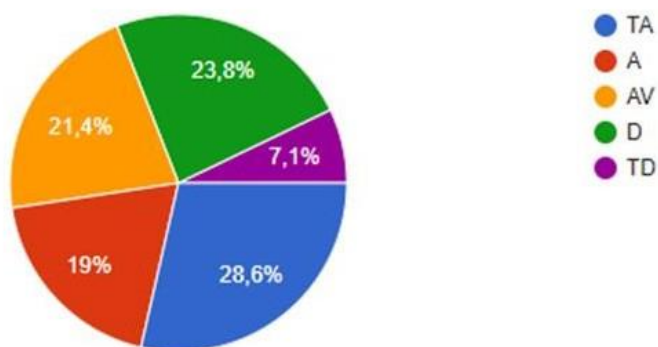
**Tabla 60.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Recibo incentivos y reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo?*

| Reconocimiento                  |            |                |
|---------------------------------|------------|----------------|
| GRADO DE ACEPTACIÓN             | FRECUENCIA | PORCENTAJE (%) |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 12         | 28,6%          |
| <b>De acuerdo</b>               | 8          | 19%            |
| <b>A veces</b>                  | 9          | 21,4%          |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 3          | 7,1%           |
| <b>En desacuerdo</b>            | 10         | 23,8%          |
| <b>Total</b>                    | 42         | 100%           |

**Figura 58.**

*Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas



### Interpretación

Según los resultados, de los 42 funcionarios encuestados 12 de ellos que equivalen al 28,6% expresaron estar totalmente de acuerdo con que recibe incentivos y reconocimientos cuando realiza bien sus labores trabajo. Además, 8 funcionarios expresaron estar de acuerdo con lo anterior y 9 de ellos establecieron que a veces sucede. Asimismo, parte del porcentaje de los encuestados (23,8%) manifestó estar en desacuerdo con que esto ocurra y el 7,1% expresó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación.

Lo anterior puede revelar que parte de los funcionarios se sienten motivados y satisfechos con su labor al sentir el respaldo de sus jefes por medio de las distinciones que les hacen como consecuencia de sus acciones. Lo que pudiera tomarse como ejemplo para replicar dichas acciones con otros empleados y seguir mejorando los procesos comunicativos.

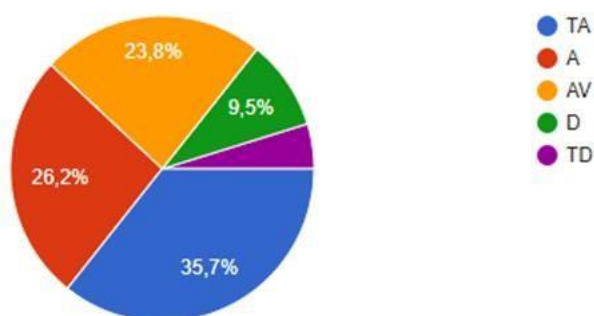
En segundo lugar, las respuestas de algunos funcionarios expresan falta de motivación por el no reconocimiento de sus labores, lo que denota la necesidad de, en primer lugar, generar espacios para una comunicación asertiva que permita conocer las necesidades de los empleados y los obstáculos para la obtención de metas que les permitan destacarse. Y finalmente establecer estrategias que vayan de la mano de la creación y mejoramiento de los canales de comunicación necesarios para que los empleados sean destacados de manera acertada.

**Tabla 61.** *Distribución por grado de aceptación: ¿Siento que los trabajadores destacados tienen un buen reconocimiento en la Alcaldía?*

| <b>Reconocimiento</b>           |                   |                       |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>GRADO DE ACEPTACIÓN</b>      | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE (%)</b> |
| <b>Totalmente de acuerdo</b>    | 15                | 35,7%                 |
| <b>De acuerdo</b>               | 11                | 26,2%                 |
| <b>A veces</b>                  | 10                | 23,8%                 |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b> | 2                 | 4,8%                  |
| <b>En desacuerdo</b>            | 4                 | 9,5%                  |
| <b>Total</b>                    | 42                | 100%                  |

**Figura 59.***Distribución porcentual por grado de aceptación*

42 respuestas

**Interpretación**

De los 42 encuestados 15 de ellos (35,7%) manifestaron estar totalmente de acuerdo con que los trabajadores que se destacan por sus labores son reconocidos dentro de la Alcaldía de Pailitas Cesar. Además 11 de los funcionarios encuestados respondieron estar de acuerdo con el enunciado y 10 de ellos expresaron que a veces sucede.

Estas respuestas pueden ser el resultado de jefes que destacan las buenas acciones de los empleados. Es por ello que se hace necesaria la existencia de mecanismos o herramientas que permitan a los funcionarios cumplir sus metas y ser distinguidos y motivados a continuar con sus tareas de manera más comprometida.

### 4.3 Análisis interno y resultados del diagnóstico.

Actualmente, la Alcaldía Municipal de Pailitas, cuenta con diversificación de cargos, que son distribuidos entre las Secretarías, a su vez, están a cargo de la Secretaría de Gobierno y en un primer lugar del mismo Alcalde Municipal, quien es el jefe inmediato de todos los funcionarios. Sin embargo, la distribución estructural se hace por ramificación, es decir, por cada área de despacho, donde se ejecutan labores distintas y relacionadas entre sí.

Luego de la aplicación de la herramienta de recolección de información, es importante determinar el estado de la entidad en sus diferentes áreas internas.

#### 4.3.1 Análisis por categorías de variables.

- **Sentido de Pertenencia.** Es importante tener en cuenta, que la mayoría de los colaboradores tienen un alto sentido de pertenencia a nivel general, pues, se sienten motivados al desarrollo de las metas propuestas, mencionan a la Administración municipal como una organización que requiere de su compromiso y dedicación. En cuanto a su apropiación y comportamiento como funcionario, la mayoría de los colaboradores, sienten que sus funciones diarias son las adecuadas, que cumplen con las expectativas expuestas desde sus cargos y desarrollan las actividades en los tiempos establecidos.

Sin embargo, se logró determinar una constante que es importante tener en cuenta, pues, cuando se indagó, sobre el hecho de aceptar otra propuesta laboral, si ésta, tuviese en cuenta un alza en la remuneración que actualmente reciben mensualmente, se identificó un porcentaje considerable en la apuesta a este hecho. Lo que demuestra, que se deben implementar estrategias

que ayuden a que los colaboradores se sientan tan a gusto con sus cargos públicos, que no consideren la posibilidad de renunciar.

Por otra parte, es necesario reforzar la identidad corporativa, creando estrategias que ayuden a mejorar la apropiación de quienes hacen parte de la institución. Reforzando las políticas, mejorando el ambiente laboral y generando oportunidades de inclusión.

- **Motivación.** En su mayoría, los colaboradores aseguran sentirse motivados a desarrollar sus funciones, con compromiso, disposición y atención. Mediante la ejecución de sus actividades específicas, teniendo en cuenta, estas permiten la materialización de los ítems expuestos en sus compromisos contractuales, sin embargo, una minoría, se sienten un tanto desmotivados, por lo que se recomienda hacer revisión del estado en el que se encuentran estos.

Aunque, por el momento sea una minoría, el buen funcionamiento de la entidad requiere de la aportación de todos sus empleados, sabiendo que las áreas en su totalidad, son necesarias y cumplen funciones importantes tanto a nivel interno, como a nivel externo.

Cuando existe una motivación constante y permanente, la productividad aumenta, por lo que las evaluaciones de desempeño evidencian éxito, potenciando las capacidades de los mismos funcionarios y siendo evidente una mejoría en el trato que estos le brindan a la ciudadanía.

- **Organización del trabajo.** En cuanto a la organización del trabajo, se debe tener en cuenta, que, para que exista funcionalidad institucional, los colaboradores deben contar con las herramientas requeridas, para el funcionamiento de sus funciones, es decir, herramientas tecnológicas, físicas y materiales de oficina. Ahora bien, se logró determinar que muchos de los

empleados no cuentan con una dotación completa de estas, dificultando el desarrollo de las labores.

Sin contar, que muchos de estos implementos no se encuentran en las condiciones adecuadas para que haya una entrega de resultados eficientes, por lo que se genera la recomendación de invertir en este aspecto, permitiendo que las funciones sean empleadas con calidad, esto, en base a los resultados que arroja la encuesta.

- **Liderazgos y estilos de dirección.** Se logró determinar, que los jefes inmediatos, es decir, los secretarios de despacho, desempeñan una función primordial en el estado en el que se encuentran los colaboradores, estos, aseguran el trato que reciben por parte de su supervisor directo es el idóneo. Comparten la idea, de que su jefe, presenta a su cargo, más cualidades que defectos.

Por el contrario, se encontró, que muchos de los funcionarios, aseguran que sus supervisores no intervienen cuando existen conflictos internos, lo que podría ocasionar rupturas en aspectos relacionales, reflejando bajo desempeño, por la deficiencia de trabajar en equipo.

En este orden de ideas, se encontró la necesidad de fomentar la formación, no solo para los jefes inmediatos, sino para todo el personal, en cuanto a resolución de conflictos, permitiendo haya una herramienta de intervención en estos casos. Sumado a esto, debe haber un compromiso, por parte de los secretarios, para que haya la suficiente confianza y relacionamiento, que les permita intervenir en esta clase de incidentes, asumiendo, también es su responsabilidad.

- **Supervisión (control de la administración).** Se logró determinar, que existe una necesidad de generar canales de comunicación, más efectivos, pues, los existentes no llegan a

todas las áreas. Esto, debido a que, cuando existen dificultades o novedades algunos de los supervisores, no logran enterarse a tiempo de estas, por lo que, podría verse reflejado en el desempeño y funcionalidad de la alcaldía.

Adicionalmente, se entiende que la mayoría de los funcionarios, aseguran existe supervisión en el desarrollo de sus funciones, aportando a que estas se desempeñen con calidad y eficiencia, atendiendo a las necesidades de las diferentes dependencias.

- **Comunicación.** Este, es uno de los factores que más repercuten en el desarrollo de las funciones, pues, el flujo de información debe ser asertivo y constante. Ahora bien, luego del análisis realizado se logró determinar, que, la mayoría de los colaboradores, aseguran recibir de manera oportuna las indicaciones e instrucciones, aunque difieren de los canales de comunicación que se emplean dentro de la administración.

Cabe resaltar, que se pudo determinar que un porcentaje de los encuestados, aseguran el jefe inmediato, no tiene en cuenta los aportes que estos puedan brindar, este porcentaje, aunque no hace referencia a la mayoría, si genera una alerta, pues, es necesario mantener motivados a los trabajadores, a sabiendas que de su bienestar depende que todas las áreas funcionen con idoneidad.

Se debe agregar que, es necesario fortalecer la comunicación entre las diferentes dependencias, pues, se logró determinar una constante en la deficiencia del flujo informativo por dependencias, lo que demuestra la importancia de fortalecer los canales y las acciones de relacionamiento.

- **Relaciones interpersonales.** Se debe entender, que es de vital importancia generar espacios de libre esparcimiento, donde pueda existir relacionamiento entre funcionarios de diferentes dependencias.

Se logró identificar, que muchos de los encuestados, aseguran, no existe participación activa en eventos recreativos, culturales e institucionales, lo que demuestra, la necesidad de trabajar las relaciones interpersonales.

La mayoría de los funcionarios están de acuerdo, con generar espacios donde se puedan crear alianzas laborales y reforzar la comunicación, aun, cuando se trate de compañeros de otras Secretarías.

- **Toma de decisiones.** En cuanto al aspecto relacional, es necesario definir el nivel de relevancia que tiene la opinión de los colaboradores, entendiendo que pueden llegar a ser propositivos e innovadores, siempre y cuando se tenga en cuenta a estos en la toma de decisiones institucionales.

Por lo que, se logró detectar, que es importante fortalecer el nivel de confianza ya que escuchar a los empleados, es primordial para la toma de decisiones y por ende, la gestión organizativa. La percepción que cada individuo tenga, es tan diferente como relevante.

En cuanto, a los resultados obtenidos luego de la aplicación de la herramienta, se logró determinar, que varios colaboradores no se sienten escuchados o perciben, que no son tenidos en cuenta, aunque, esta emoción no representa a la mayoría, si existen porcentajes que deben generar una alerta temprana.

En cuanto, a la comodidad que tienen los funcionarios cuando se relacionan con los demás miembros de la institución, la mayoría aseguran sentirse cómodos y refieren que es importante participar en reuniones generales. Por lo que, se puede hacer uso de esta estrategia para fortalecer los demás aspectos en lo que se ve falencias.

- **Trabajo en equipo.** El trabajo en equipo facilita que los objetivos tengan un nivel de cumplimiento más acertado, por lo que se convierte en un aspecto significativo, para el desarrollo de las funciones, especialmente si son de la misma dependencia. En este ejercicio de análisis, se logró determinar, que, los funcionarios de la administración municipal, están de acuerdo con el hecho de desarrollar funciones donde se relacionen los demás integrantes de la institución.

Por otro lado, se encuentra el compromiso individual de ejecutar tareas conjuntas, teniendo en cuenta el respeto, tolerancia, confianza y disponibilidad de aprendizaje continuo, por parte de los otros. A su vez, se pudo determinar, que estas características si están presentes en los mismos, así, que deben ser potenciadas.

- **Seguridad y salud ocupacional.** Las condiciones de seguridad y salud ocupacional, son un factor indispensable para el bienestar del colaborador, adicionalmente es una obligación por normativa que dichos funcionarios cuenten con las condiciones adecuadas para desarrollar sus actividades cotidianas, dentro y fuera de las instalaciones.

Se identificó, que existen porcentajes que deben ser tenidos en cuenta, donde se relaciona la importancia de mejorar las condiciones físicas, de iluminación, ambientación y ausencia de ruido, para propiciar un ambiente laboral óptimo.

Los controles y reducción de riesgo de los funcionarios, en cuanto a su estado y bienestar físico, no se llevan a cabo con regularidad, esto, es alarmante, pues, para que haya un rendimiento asertivo de las funciones laborales, las condiciones en las que habitan las personas, deben cumplir con las normas legales vigentes.

- **Filosofía institucional.** En esta área, se logró determinar el nivel de apropiación que poseen los colaboradores de la Alcaldía de Pailitas, el tener conocimiento de la imagen corporativa, normativas e ideología de la Institución. Por lo que se pudo determinar, que la mayoría de los encuestados tienen conocimiento de los aspectos básicos que componen la imagen institucional.

Por consiguiente, es determinante reforzar este hecho, para hacerlo funcional y poner en práctica el hecho de que, lo primero que se debe hacer a la hora de iniciar en un cargo dentro de la entidad pública, es llevar a cabo una inducción, donde se evidencien manuales de instrucciones.

- **Capacitación y desarrollo.** Percibir los procesos de formación que desarrollan los funcionarios de la Alcaldía de Pailitas, desde el ámbito interno y externo, enfocado en cada dependencia, sabiendo que formarse hace parte indispensable del buen desarrollo de las funciones.

Se pudo determinar, que es necesario reforzar un plan de capacitación en diferentes áreas, para permitir el crecimiento laboral de los colaboradores, esto, aportará al nivel de motivación de los mismos, por lo que de manera directa refleja en el desarrollo de las funciones contractuales.

Así mismo, la mayoría coincide en que las formaciones que reciben son adecuadas y funcionales, ya que, les permite crecer, no solo en el ámbito profesional, sino también en el laboral.

Sin embargo, estas deben realizarse de manera periódica, y los temas deben tener relación con la situación que requiera fortalecimiento.

- **Satisfacción con remuneración.** La remuneración es uno de los factores que mayor relevancia poseen en los aspectos laborales, pues, es una de las motivaciones más dicientes y no dejan de ser una necesidad inherente. Aunque, muchos de los funcionarios aseguran sentirse cómodos con los sueldos que reciben, existe una constante en esperar una mejor remuneración económica.

Por lo que, se deja como recomendación el hecho de evaluar el aspecto monetario, y verificar si las funciones que desempeñan los colaboradores, son proporcional a su remuneración.

- **Reconocimiento.** El reconocer el esfuerzo y constancia, incentiva el nivel de apropiación y sentido de pertenencia de los colaboradores, por lo que es importante detectar este factor. En el análisis que se implementó en la alcaldía de Pailitas, se pudo entender que, aunque la mayoría de los encuestados manifestó ser reconocido debido a sus logros, es importante establecer mecanismos y estrategias para que todos en conjunto se sientan motivados a cumplir con las metas de la entidad teniendo en cuenta que el trabajo en equipo depende de la sinergia de todos los integrantes.

#### **4.4 Diagnóstico situacional**

En cuanto al estado organizacional en el que se encuentra la alcaldía, específicamente en el clima y cultura que se maneja a nivel interno, es relevante observar las variables más sólidas, para potenciarlas y hacer uso de ellas, como herramienta de apalancamiento para mejorar los índices de las que se encuentran en una menor proporción. En este orden de ideas, se establecen como áreas en proceso de mejora: Motivación, Liderazgo y estilos de dirección, Comunicación, Relaciones interpersonales, seguridad y salud ocupacional y Capacitación y desarrollo.

Pues, se detectaron procesos de alerta, que pueden fortalecerse. Para que, de esta manera, haya un ejercicio de productividad y eficiencia a nivel interno, que será reflejado a nivel externo. Es necesario hacer uso de las potencialidades con las que se cuenta actualmente, es decir, el nivel de apropiación y sentido de pertenencia de los funcionarios, el conocimiento de la identidad corporativa, el accionar diario de quienes desempeñan funciones en la entidad, entre otras.

La visión y perspectiva que se tenga de la institución, depende únicamente del compromiso que todos adquieran para el crecimiento organizativo. El nivel en el que se encuentra esta entidad, no está del todo mal, pero si podría estar mejor, si se tiene una visión de desarrollo y crecimiento colectivo.

#### **4.5 Hallazgos.**

De acuerdo a los hallazgos identificados, se pueden mencionar una serie de recomendaciones que servirán de insumo, para la construcción de un plan de mejoramiento,

potenciando los aspectos positivos y generando desarrollo en aquellos que deben ser intervenidos:

- Generar un nivel de compromiso de relacionamiento y trabajo en equipo por parte de los colaboradores, aun, aquellos que no se encuentran en la misma dependencia.
- Asegurar el trabajo en equipo de los funcionarios.
- Capacitar y formar a los colaboradores, en las áreas más afectadas, permitiendo que haya un fortalecimiento interno.
- Determinar la planeación de un plan de mejoramiento, que permita fortalecer los seis ítems que requieren fortalecimiento.
- Plantear estrategias adecuadas, adaptándose a las necesidades tanto individuales, como colectivas de los colaboradores.
- Crear un compromiso de liderazgo intervencionista y humanizante.
- Definir procesos que están en vanguardia con las necesidades internas de la organización.
- Mejorar los canales de comunicación, permitiendo un flujo de información más asertivo.
- Motivar a los colaboradores, a través de incentivos que se relacionen con las emociones, no necesariamente la motivación, será reflejada en un incremento económico.
- Introducir estrategias de trabajo en equipo.
- Indicadores de gestión para evaluar el nivel de satisfacción, en proporción a la productividad de los funcionarios.

## **4.6 Relación del clima y la cultura organizacional en los procesos administrativos**

### **Clima y cultura organizacional**

Como anteriormente se dijo, el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas por los colaboradores, son el liderazgo, la reciprocidad y la participación, los investigadores reconocen el acercamiento a los procesos que determinan comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Actualmente en la alcaldía de Pailitas se llevan a cabo tales procesos, procesos de planeación, etc... de tal manera el clima y la cultura organizacional en su función como motivación, como aquel proceso que permite el correcto funcionamiento de los procesos dentro de la empresa, permite que se beneficien los trabajadores, se encuentren motivados, sean más productivos, se encuentren animados a continuar las actividades diarias, que contribuya a su salud emocional, mental, física y que si en la empresa existe un buen clima laboral en la empresa, se beneficiarán en mejor desarrollo en los procesos, una mayor productividad. La cultura organizacional, son los valores, principios de la empresa, personalidad de la empresa, es la forma de convivir los funcionarios con la comunidad, la forma de trabajar, el medio ambiente del trabajo.

Determinar los procesos cuál es la planeación, de proyectos, relacionar porque es importante la cultura para lograr que se cumplan, un personal laboral motivado, que se encuentra bien en su clima organizacional, sano mentalmente, físicamente, emocional y anímicamente, esto

refleja el cumplimiento a los lineamientos, será personas más productivo, propositivo y así cumplirá con los objetivos corporativos.

#### **4.7 Plan de Mejoramiento**

Es importante tener en cuenta, que el Plan de Acción se llevó a cabo, en base al análisis registrado, es decir, cada área a evaluar recibió un nivel de inspección, que arrojó resultados que se conectan con las estrategias que se deben implementar como herramienta de mejora de la entidad pública.

Para el desarrollo del Plan de Acción se establecen los siguientes criterios u objetivos, que permitirán potenciar las capacidades organizativas y mejorar los aspectos requeridos, desde la Alcaldía de Pailitas, Cesar.

1. Reforzar el nivel de motivación que tienen los colaboradores de la Alcaldía de Pailitas, Cesar, para que su nivel de productividad sea idóneo Reforzando de manera transversal el sentido de pertenencia de los funcionarios públicos, mejorando el ambiente en el desarrollan sus funciones.
2. Trabajar los Liderazgo y estilos de dirección, permitiendo que haya una armonía entre los equipos que conforman cada dependencia.
3. Mejorar la comunicación interna, específicamente entre los departamentos que conforman la Administración Municipal de Pailitas, César.
4. Reforzar las Relaciones interpersonales, focalizando la importancia de trabajar en equipo, potenciando las capacidades y características de cada funcionario.

5. Establecer pautas, que aporten a la mejora de la seguridad y salud ocupacional, ya que, es de suma importancia intervenir en el bienestar de los trabajadores, garantizando estabilidad física, emocional y psicológica.
6. Trabajar desde el área de Capacitación y desarrollo, pues, este ítem permitirá fortalecer de manera general cada una de las variables analizadas, tanto aquellas que requieren intervención, como las que deben seguir siendo potenciadas.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, se deben trazar estrategias que, por medio de un Plan de Acción, sean usadas como herramienta de mejora continua. Sin embargo, para que los resultados sean óptimos, debe existir compromiso por parte de los funcionarios, en función de lo descrito, se establece el siguiente plan propuesto.

**Tabla 62.** *Plan de mejoramiento*

| <b>Plan de Mejoramiento</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                   |                                                           |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Variables que requieren mejoramiento</b> | <b>Acciones de mejora</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Responsables</b>                               | <b>Medición</b>                                           |
| Motivación                                  | Aplicación de estrategia:<br>Programa “Yo soy Alcaldía de Pailitas”<br><ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de un plan de actividades recreativas, de manera semestral.</li> <li>2. Revisión periódica de estado emocional, psicológico y físico de</li> </ol> | Área de talento humano y secretarios de despacho. | Número de reuniones semestrales, evaluaciones periódicas. |

---

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                          |                                                                    |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
|                                  | los colaboradores, a través de entrevistas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                          |                                                                    |
| Liderazgo y estilos de dirección | <p>Aplicación de la estrategia:</p> <p>Programa “Tú también cuentas”</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reunión trimestral por dependencias, para generar espacios de diálogos entre colaboradores y supervisores, en miras de evaluar los procesos de liderazgo.</li> <li>2. Creación de normas de convivencia organizativas, esto, se hará en un ejercicio de diálogo con todos los funcionarios de la Administración.</li> </ol> | <p>Área de talento humano y secretarios de despacho.</p> | <p>Número de reuniones semestrales, manual de normas internas.</p> |
| Comunicación                     | <p>Aplicación de la estrategia:</p> <p>Gestión de los flujos informativos: comunicación asertiva.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar capacitaciones trimestrales, permitiendo el fortalecimiento interno.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                       |                                                          |                                                                    |

---

---

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | <p>2. Creación de canales de comunicación que sean asertivos y lleguen a todos los colaboradores, sin excluir ningún área.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Relaciones interpersonales    | <p>Aplicación de la estrategia:</p> <p>Programa: “Alcaldía de Pailitas somos todos, juntos.”</p> <p>1. Creación de capacitaciones trimestrales, en formación a los integrantes de todas las áreas o dependencias de la Administración, a través de actividades lúdico-recreativas.</p> <p>2. Integración semestral, en la que todos los integrantes de las diferentes dependencias puedan relacionarse con todos sus compañeros, permitiendo la mejora de las relaciones.</p> |
| seguridad y salud ocupacional | <p>Estrategia “Alcaldía de Pailitas, te cuidas, me cuido”</p> <p>1. Pausas activas y desarrollo de actividades que mejoren las posturas laborales.</p> <p>2. Creación de espacios de descanso, implementando horarios de rotación.</p>                                                                                                                                                                                                                                        |

---

| ESTRATEGIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | VARIABLE A INTERVENIR |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Programa “Yo soy Alcaldía de Pailitas”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Motivación.</b>    |
| <p>Dentro del análisis se detectó, que, algunos colaboradores estarían dispuestos a dejar sus actuales puestos, si existiese una mejora en la remuneración, por parte de otra entidad u organización.</p> <p>Por lo que, se deben emplear acciones que permitan que dichos funcionarios se sientan parte de la administración y así mismo, cómodos con las funciones que desempeñan.</p> <p>Esta, es una estrategia que se implementará desde el área de Talento Humano, en responsabilidad de los secretarios de despacho y actuales supervisores de dependencia.</p> <p>Consiste en desarrollar un plan de integraciones y salas de descanso comunitario. En la que los funcionarios, puedan sentirse parte de la entidad, éstas se desarrollarán trimestralmente. Esto permitirá dar seguimiento al clima y el estado de ánimo de los asistentes.</p> <p>Se ejecutarán reuniones por cada dependencia, así, habrá una mejor conexión entre “supervisor y actor colaborador”. La metodología implementada en estas integraciones se hará de acuerdo a las necesidades detectadas, y tendrá una durabilidad por sesión de dos horas, por lo que, en este lapso, se desconectarán de sus funciones, con el fin de aliviar su carga laboral.</p> <p>Al final del semestre, se evaluará el nivel de satisfacción de los funcionarios, a comparación de cuando habían iniciado.</p> |                       |

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>VARIABLE A INTERVENIR</b>             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Programa “Tú también cuentas”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>LIDERAZGOS Y ESTILOS DE DIRECCIÓN</b> |
| <p>Se logró determinar que algunos de los colaboradores, no ven a sus jefes inmediatos como asesores de confianza, reiteran, la importancia de que estos, sean más comunicativos, e intervengan en procesos de resolución de conflictos a nivel interno.</p> <p>Por lo que se ve la necesidad de crear la iniciativa: “Tú también cuentas”, proceso que será liderado por cada jefe de área, el cual consiste en generar tácticas que se distribuirán de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se llevará a cabo una reunión trimestral, por dependencias, con el fin de generar espacios de diálogo, en la que los colaboradores podrán expresar sus inconformidades y procesos evaluativos. Con el fin, de que haya un ejercicio de confianza y sin restricción, los comentarios serán descritos de manera anónima por medio de un buzón, que será expuesto en el centro de una mesa redonda. Luego, las respuestas serán analizadas y se resolverán de manera general, evitando las rupturas de relacionamiento.</li> <li>- Así mismo, se crearán normas de convivencia organizativas, esto, se hará en un ejercicio de diálogo con todos los funcionarios de la Administración. Con el fin de que, cuando haya asperezas o discusiones que puedan fracturar los procesos de convivencia, se pueda acudir a una guía de asesoría y direccionamiento.</li> </ul> <p>De esta manera, se tendrán en cuenta los verdaderos aspectos de liderazgo, entendiendo que no se pueden forzar las acciones de mando, es más asequible, desarrollar métodos de confianza y relacionamiento entre el equipo al cual se está liderando.</p> |                                          |

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>VARIABLE A INTERVENIR</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Gestión de los flujos informativos:<br/>comunicación asertiva.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>COMUNICACIÓN</b>          |
| <p>Se pudo identificar que, los ejercicios de comunicación interna, no se desarrollaban de manera efectiva, en algunos casos se mencionan acciones de desinformación, sumado a esto, muchos de los funcionarios no reciben capacitaciones periódicas, que les permitan un mejor desarrollo de sus labores.</p> <p>En este orden de ideas, se creará la estrategia “Gestión de los flujos informativos: comunicación asertiva”. Direccionada desde las diferentes dependencias de la Administración Municipal, estas consisten en reforzar la comunicación y ejercicios de comunicación interna, a través de las siguientes tácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar a la Secretaría de Gobierno, quien es la encargada de todas las dependencias, una serie de capacitaciones trimestrales. Que serán designadas de acuerdo a las recomendaciones dadas por los mismos funcionarios, es decir, se tendrá en cuenta los aspectos que estos requieren fortalecer.</li> <li>- Es necesario crear canales de comunicación que sean asertivos y lleguen a todos los colaboradores, sin excluir ningún área. Por lo que deben hacer uso medios alternativos como grupos de WhatsApp, Carteleras de información o voz a voz, consiguiendo así una mayor cobertura.</li> </ul> <p>Estas acciones deben hacerse constantes, pues, la comunicación es la base de todo proceso de relacionamiento social, específicamente en el aspecto en el que se desenvuelven la población focal.</p> |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |

| ESTRATEGIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | VARIABLE A INTERVENIR             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Programa: “Alcaldía de Pailitas somos todos, juntos”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Relaciones Interpersonales</b> |
| <p>Se pudo identificar que, es necesario fortalecer las relaciones interpersonales, pues, se observó una constante en el fortalecimiento del trabajo en equipo, algunas dependencias no se relacionan con los demás integrantes de la administración.</p> <p>Por esta razón se crea la estrategia: “Programa: Alcaldía de Pailitas somos todos, juntos.”, esto, haciendo referencia a la necesidad de crear relacionamiento a través de actividades amenas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una serie de capacitaciones trimestrales, en las que se generen estrategias de relación entre compañeros, los temas a tocar, serán relacionados al trabajo en equipo, aportación grupal, entre otros. Estos, se llevarán a cabo, por medio de actividades lúdico-recreativas, pues esto, permite que la atención sea más duradera.</li> <li>- Se realizará una integración semestral, en la que los integrantes, podrán relacionarse los unos a los otros, sin importar la dependencia o área en la que desempeñen sus funciones laborales. Estas integraciones tendrán una durabilidad de tres horas, y se contarán como horario laboral, así se genera empatía con el desarrollo de las funciones y sirve como una pausa activa.</li> </ul> |                                   |

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>VARIABLE A INTERVENIR</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Gestión de los flujos informativos:<br/>comunicación asertiva.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>COMUNICACIÓN</b>          |
| <p>Se pudo identificar que, los ejercicios de comunicación interna, no se desarrollaban de manera efectiva, en algunos casos se mencionan acciones de desinformación, sumado a esto, muchos de los funcionarios no reciben capacitaciones periódicas, que les permitan un mejor desarrollo de sus labores.</p> <p>En este orden de ideas, se creará la estrategia “Gestión de los flujos informativos: comunicación asertiva”. Direccionada desde las diferentes dependencias de la Administración Municipal, estas consisten en reforzar la comunicación y ejercicios de comunicación interna, a través de las siguientes tácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar a la Secretaría de Gobierno, quien es la encargada de todas las dependencias, una serie de capacitaciones trimestrales. Que serán designadas de acuerdo a las recomendaciones dadas por los mismos funcionarios, es decir, se tendrá en cuenta los aspectos que estos requieren fortalecer.</li> <li>- Es necesario crear canales de comunicación que sean asertivos y lleguen a todos los colaboradores, sin excluir ningún área. Por lo que deben hacer uso medios alternativos como grupos de WhatsApp, Carteleras de información o voz a voz, consiguiendo así una mayor cobertura.</li> </ul> <p>Estas acciones deben hacerse constantes, pues, la comunicación es la base de todo proceso de relacionamiento social, específicamente en el aspecto en el que se desenvuelven la población focal.</p> |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |

| <b>ESTRATEGIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>VARIABLE A INTERVENIR</b>            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>“Alcaldía de Pailitas, tu me cuidas, yo te cuido”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Salud y seguridad en el trabajo.</b> |
| <p>Una de las variables más constantes, fue el hecho de que los colaboradores de la Alcaldía de Pailitas, no contaban con estrategias o rutinas de descanso, que les permitiese tener una estabilidad física y emocional, es importante desarrollar acciones que vayan enfocadas a la salud y seguridad en el trabajo. Por lo que es necesario crear la estrategia “Alcaldía de Pailitas, tu me cuidas, yo te cuido”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar una serie de rutinas, a través de formaciones, que serán de obligatorio cumplimiento, estas, se desarrollarán a través del análisis físico y emocional en el que se encuentran los funcionarios. A través de pausas activas que serán aplicadas diariamente en horarios fijos, se espera, que los integrantes de la institución mejoren su estado de ánimo y sus posturas laborales.</li> <li>- Se crearán espacios de descanso, todos los días los funcionarios contarán con 20 minutos donde dejarán de hacer sus labores matutinas, y se permitirán descansar, tomar aire y levantarse de sus puestos. Este ejercicio será de obligatorio cumplimiento, pues se ha demostrado, que mantener la misma postura por largos periodos de tiempo es perjudicial para la salud.</li> </ul> |                                         |

El clima organizacional es indispensable en las entidades para el desempeño de las organizaciones, buscan mejorar para aumentar la productividad de los empleados, el

posicionamiento de la entidad y el valor que otorga en el actual contexto estatal.

Se evidencia el trabajo y la inversión de las empresas en el mejoramiento del clima y la cultura organizacional, con unos objetivos claros, construyendo un ambiente laboral saludable que fomenta el rendimiento laboral, la calidad de vida para el logro de los objetivos organizacionales. El desarrollo del proyecto permitió identificar algunas variables, arrojadas en los resultados de la encuesta de Clima Organizacional.

Dentro de la Alcaldía Municipal de Pailitas, se lograron detectar aspectos que se encuentran en un buen nivel de posicionamiento, estos hacen referencia, al sentido de pertenencia de los colaboradores, el nivel de compromiso que estos aseguran, evidenciado el en rendimiento progresivo que han presentado. Así, como la capacidad de mejora continua que podría ser una herramienta de intervención para los ítems que requieren fortalecimiento.

Por otra parte, es necesario tener en cuenta el aspecto humano, el entender que cada trabajador invierte parte de su tiempo en el cumplimiento de las funciones, por lo que, es de suma importancia apostar al bienestar físico, social, psicológico y emocional de estos.

El reforzar la comunicación es primordial, para permitir el flujo de información, por lo que los canales deben ser generales e inclusivos, que tenga en cuenta las particularidades de cada funcionario.

## Conclusiones

Luego de realizar el análisis situacional, se determinan las siguientes conclusiones, que van directamente relacionadas a cada uno de los objetivos planeados. Siguiendo entonces, las acciones relacionales a la investigación.

- Luego de diagnosticar el estado en el que se encuentra la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar, respecto al clima y cultura, se identifican variables que generan constancia, y materializan la realidad en la que se encuentra inmersa la institución. Es decir, se hace referencia al comportamiento, hábitos, acciones recurrentes, liderazgo interno y ejecución idónea de las actividades que se implementan por parte de los colaboradores. En este orden de ideas, se evidencia, la necesidad de fortalecer el factor humano, teniendo en cuenta, de esto depende el nivel de aceptación y apropiación de cada funcionario. Así mismo, las características más representativas se basan en la responsabilidad que se debe tener, respecto al clima laboral de quienes deciden aportar al crecimiento y desarrollo de la administración. Se pudo definir las áreas que requieren mayor intervención, como lo es la comunicación, el liderazgo, la salud y seguridad en el trabajo, el relacionamiento y formación constante que debiese recibir el personal relacionado.
- Luego de hacer una relación entre las funciones y el sistema que se desarrolla dentro de la administración municipal, se logró entender que, los procesos se ven afectados de manera positiva y negativa, si se habla del trato y acciones de intervención que recibe cada funcionario público, por lo que es de suma

importancia intervenir en los sectores que se identificó una constante en los resultados obtenidos. Cada proceso, requiere de un manejo específico, ratificando la necesidad de generar acciones de mejora y de intervención, de acuerdo a las características de las situaciones.

- En cuanto a la elaboración de un plan de mejora, se debe entender, que este se desarrolló acorde a los puntos más representativos, y de mayor constancia, pues, si bien es cierto, no se puede llegar a una mejora total, si es posible acordar estrategias que de manera transversal, puedan llegar a intervenir cada área. Se elaboraron cinco estrategias, que fueron descritas descriptivamente, teniendo en cuenta, es necesario el poder generar incidencia, gestionando estabilidad emocional, física y mental en cada colaborador.

## Recomendaciones

Como recomendaciones, se definen una serie de acciones que se relacionan a cada objetivo planteado:

- Es necesario generar planes evaluativos, que puedan llegar a servir como guías diagnósticas, pues, el clima y cultura de una organización, no son constantes. Cambian de acuerdo a las políticas, condiciones, liderazgos representativos y factores externos, por lo que, es necesario generar hábitos de revisión, verificación y observación. De esta manera, se garantiza un mayor nivel de productividad e interés por el factor humano.
- 
- Los procesos que se desarrollan dentro de la institución son proporcionales al estado en el que se encuentra el clima y la cultura interna, los hábitos que se adquieren y el comportamiento que se define de manera individual y colectivo, por esto, es necesario desarrollar hábitos institucionales, que se conviertan en políticas, aunque estas no se encuentren descritas de manera oficial. Estos, pueden ceñirse a las necesidades que en su momento sea requerido.
- Es de vital importancia, tener en cuenta el desarrollo literal o proporcional, de las estrategias descritas en el plan de mejora, teniendo en cuenta, estas se crearon en base a los factores que requerían mayor intervención. Las actividades descritas en el documento, están prestas a modificaciones, sin embargo, se espera, este proceso se desarrolle en común unión con todos los colaboradores.

### Referencias

- Alcaldía municipal de Pailitas (2022, 27 septiembre). Misión y visión. <http://www.pailitas-cesar.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>
- Alcaldía Municipal de Pailitas Cesar. (2020, mayo 19). *OBJETIVO GENERAL- ALCALDÍA MUNICIPAL DE PAILITAS*. Alcaldía Municipal de Pailitas - Cesar. <http://www.pailitas-cesar.gov.co/metas-objetivos-e-indicadores/objetivo-general-alcaldia-municipal-de-pailitas-el-pueblo>
- Araque, Y. D. V. C., Córdoba, V. H. M., & de Meriño, C. M. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84), 43-61.
- Arellano, E. (2008). LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORIENTADA AL DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. *Razón y palabra*, 13(2).
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad*. Madrid: Pearson Educación.
- Cevallos, M. G. O., & Guerrero-Baena, M. D. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333.
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.

Cortes Gómez, J., & Pérez Quintero, L. A. (2013). Importancia del cambio de cultura organizacional en la implementación de las políticas administrativas actuales en la Contaduría General de la Nación en el proceso de modernización del Estado Colombiano.

Cuervo, D. (2019). *Pailitas, el punto de encuentro del Caribe colombiano*. Radio Nacional de Colombia. <https://www.radionacional.co/cultura/pailitas-el-punto-de-encuentro-del-caribe-colombiano>

Díaz, Y. C., Andrade, J. M., & Ramírez, E. (2019). *Liderazgo Transformacional y responsabilidad social en Asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia*. Información tecnológica, 30(5), 121-130.

García Rubiano, M. Vesga Rodríguez, J. J. & Gómez Rada, C. A. (2020). Clima organizacional: teoría y práctica. Universidad Católica de Colombia. <https://elibronet.sibdigital.ufpso.edu.co/es/lc/ufpso/titulos/197110>

Gómez, H. M. G. (2008). Cultura organizacional e identidad productiva propuesta para el análisis de las organizaciones colombianas. Umbral científico, (13), 56-64. [redalyc.cultura organizacional e identidad productiva propuesta para el análisis de las organizaciones colombianas \(gráfico\)](https://redalyc.org/cultura-organizacional-e-identidad-productiva-propuesta-para-el-analisis-de-las-organizaciones-colombianas-grafico)

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Iglesias Armenteros, A. L., & Torres Esperón, J. M. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista cubana de enfermería*, 34(1).

Lobo Cáceres, D. K. (2014). Propuesta de un modelo de evaluación y seguimiento del modelo estándar de control interno (meci) en la alcaldía municipal de Pailitas, cesar (doctoral disertación).

Llanos Encalada, M., Pacheco Rodríguez, M., Romero Vélez, E. M., Coello Arrata, F., & Armas Ortega, Y. M. (2016). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL: EJE DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA*.  
<https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/view/53/48/713-1>

Manjarres Riobueno, M. A. L., & Martínez Caro, A. M. *Propuesta de mejoramiento en la gestión administrativa, en cuanto a bienestar de los funcionarios y clima laboral, en la secretaría de hacienda de la Gobernación de Casanare*.

Miranda Carrillo, M. (2018). *AMBIENTE LABORAL Y MOTIVACION DEL PERSONAL EN EMPRESAS ASEGURADORAS DE LIMA METROPOLITANA* [Universidad de Piura].  
[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3610/TSP\\_AE-L\\_013.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3610/TSP_AE-L_013.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Navarro Gutiérrez, K. N. (2018). *Diseño e implementación de una estrategia de comunicación*

*interna que fortalezca la cultura y el clima organizacional en la alcaldía municipal de Pailitas (doctoral disertación).*

Family Search. (2021, 27 septiembre). Número de habitantes.  
[https://www.familysearch.org/es/wiki/pailitas,\\_cesar,\\_colombia\\_-\\_genealog%C3%ada](https://www.familysearch.org/es/wiki/pailitas,_cesar,_colombia_-_genealog%C3%ada)

Palafox Soto, M. O., Ochoa Jiménez, S., & Jacobo Hernández, C. A. (2019). *La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones*. Revista San Gregorio, (35), 198-20

Peña Salas, E. (2017). *Clima organizacional en una empresa del Estado* [UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA].  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16206/Pe%F1a%20Salas%20Emilcer%202017.pdf?sequence=1>

Peralta, R. (2002). *El clima organizacional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional>.

Pérez, A. M. S., Milian, A. J. G., Cabrera, P. L., & Victoria, I. P. (2016). *Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual*. Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR, (24), 86-99.

- Reyes Hernández, J., & Moros Fernández, H. (2019). *La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio*. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 7(1), 201-217.
- Reyes, J. V. G., Núñez, M. A. P., López, R. N., Núñez, V. P., & Núñez, I. I. P. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. Revista de investigación, 42(95), 241-252.
- Rivas, H. C. P., & Perero, S. G. V. (2018). *Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional*. Revista Scientific, 3(7), 177-192.
- Rivera Porras, D. A., Hernández Lalinde, J. D., Forgiony Santos, J. O., Bonilla Cruz, N. J., & Roza Sánchez, A. C. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*.
- Rivera, D., Rincón, J., & Flórez, S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. Revista Espacios, 5.
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). *El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista*. Sophia, colección de Filosofía de la Educación, (28), 237-262.
- Rojas Castellanos, A. B. (2018). Incidencia en el Clima Organizacional a partir del cambio del

presidente de la República de Colombia en una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías SA-FNG.

Sandoval Caraveo M.C. *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de Ciencias Económico Administrativas 2004;27:78-82

Silva, D. (2017). *La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas*. INNOVA Research Journal , 110-115.

Vallenilla, F. (2022). *Cultura organizacional y posmodernidad. Una aproximación al caso Venezuela*. Revista Negotium, (3), 16-39.

Yllan, E., & De León, E. (2020). *El impacto de la gestión pública y la profesionalización en las instituciones públicas: Caso Seguro Popular*. Revista VinculaTegica- EFAN, 1034.

## **Apéndices**

## Apéndice A. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Pailitas, Cesar

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  | CLIMA ORGANIZACIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         | VERSION: 2                |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | CUESTIONARIO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         | VIGENCIA: 12 - 09 - 2011. |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         | PAGINA: 1 de 3            |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <p>El siguiente cuestionario pretende medir la percepción que usted tiene acerca de su ambiente de trabajo o clima organizacional, ya que para nuestra institución es de suma importancia conocer los diferentes aspectos que inciden en la actitud y motivación de nuestro personal.</p> <p>Por favor siéntase con entera libertad para contestar esta encuesta de manera sincera y honesta. Este cuestionario es completamente confidencial y por lo tanto no debe incluir su nombre ni firma.</p> <p>Gracias por su colaboración!</p> |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <b>DATOS GENERALES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <b>1. FECHA DE APLICACIÓN:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <b>2. Área a la que pertenece:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | <b>3. Antigüedad en la institución:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                      | <b>6. Nivel de Educación:</b>                                                                                                                                                                                 |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <input type="checkbox"/> Nivel Directivo<br><input type="checkbox"/> Docente<br><input type="checkbox"/> Nivel Administrativo<br><input type="checkbox"/> Personal de Serv. Generales y Admon.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  | <input type="checkbox"/> Menos de 1 año<br><input type="checkbox"/> Entre 1 y 2 años<br><input type="checkbox"/> Más de 2 años                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                      | <input type="checkbox"/> Primaria.<br><input type="checkbox"/> Bachillerato<br><input type="checkbox"/> Técnica/Tecnológica<br><input type="checkbox"/> Pregrado.<br><input type="checkbox"/> Especialización |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <b>CUESTIONARIO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  | <p>A continuación encontrará algunas afirmaciones con la siguiente escala: Totalmente de Acuerdo(<b>TA</b>), De Acuerdo(<b>A</b>), Algunas Vezes(<b>AV</b>), En Desacuerdo(<b>D</b>) y Totalmente en Desacuerdo(<b>TD</b>). Lea con atención cada ítem y marque con una <b>X</b> la opción que mejor describa su percepción.</p> |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                         |                           |                                                                                                                                       |           |                                                                                                                          |           |
| <b>1.</b> Me siento orgulloso(a) de trabajar en La Alcaldía de Pailitas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>2.</b> Siento que contribuyo al cumplimiento de la misión y la visión de La Alcaldía de Pailitas. | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>3.</b> Cumpro y me comprometo con las políticas y reglamento de La Alcaldía de Pailitas.             | <b>TA</b>                 | <b>4.</b> Si otra institución me ofreciera un puesto similar con una remuneración ligeramente superior, me quedaría en La Alcaldía de | <b>TA</b> | <b>5.</b> La Alcaldía de Pailitas me facilita oportunamente los implementos y equipos para la realización de mi trabajo. | <b>TA</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>A</b>                  |                                                                                                                                       | <b>A</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>AV</b>                 |                                                                                                                                       | <b>AV</b> |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>D</b>                  |                                                                                                                                       | <b>D</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>TD</b>                 |                                                                                                                                       | <b>TD</b> |                                                                                                                          |           |
| <b>6.</b> La organización del trabajo en mi área me permite cumplir mi labor en los plazos previstos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>7.</b> Los equipos para la realización de mi trabajo se encuentran en condiciones adecuadas.      | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>8.</b> Se me advierte con anticipación sobre los cambios de los métodos y procedimientos de trabajo. | <b>TA</b>                 | <b>9.</b> Realizo con agrado mi trabajo en La Alcaldía de Pailitas.                                                                   | <b>TA</b> | <b>10.</b> Me siento interesado por rendir cada vez más en mi puesto y/o actividades laborales.                          | <b>TA</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>A</b>                  |                                                                                                                                       | <b>A</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>AV</b>                 |                                                                                                                                       | <b>AV</b> |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>D</b>                  |                                                                                                                                       | <b>D</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>TD</b>                 |                                                                                                                                       | <b>TD</b> |                                                                                                                          |           |
| <b>11.</b> Es de gran importancia para mí ser un empleado eficaz y competente en mis funciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>12.</b> Me siento fuertemente motivado para realizar mi trabajo en La Alcaldía de Pailitas.       | <b>TA</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>13.</b> Considero que mi jefe inmediato genera un ambiente de confianza en mi área de trabajo.       | <b>TA</b>                 | <b>14.</b> Mi jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos.                                                                  | <b>TA</b> | <b>15.</b> Me resulta fácil comunicarme con mis superiores ya que hay una actitud receptiva a mis ideas.                 | <b>TA</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>A</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>A</b>                  |                                                                                                                                       | <b>A</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>AV</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>AV</b>                 |                                                                                                                                       | <b>AV</b> |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                      | <b>D</b>                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         | <b>D</b>                  |                                                                                                                                       | <b>D</b>  |                                                                                                                          |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                      | <b>TD</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         | <b>TD</b>                 |                                                                                                                                       | <b>TD</b> |                                                                                                                          |           |

|                                                                                               |    |                                                                                                                                                                           |    |                                                                                                                  |    |                                                                                                                              |    |                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|              |    | CLIMA ORGANIZACIONAL                                                                                                                                                      |    |                                                                                                                  |    | VERSION 2                                                                                                                    |    |                                                                                                                                       |    |
|                                                                                               |    |                                                                                                                                                                           |    |                                                                                                                  |    | VIGENCIA: 12 - 09 -2011.                                                                                                     |    |                                                                                                                                       |    |
|                                                                                               |    |                                                                                                                                                                           |    |                                                                                                                  |    | CUESTIONARIO                                                                                                                 |    |                                                                                                                                       |    |
|              |    | <b>Escala:</b> Totalmente de Acuerdo( <b>TA</b> ), De Acuerdo( <b>A</b> ), Algunas Veces( <b>AV</b> ), En Desacuerdo( <b>D</b> ) y Totalmente en Desacuerdo( <b>TD</b> ). |    |                                                                                                                  |    |                                                                                                                              |    |                                                                                                                                       |    |
|                                                                                               |    |                                                                                                                                                                           |    |                                                                                                                  |    |                                                                                                                              |    |                                                                                                                                       |    |
| <b>16.</b> Cuando existen conflictos mi superior interviene positivamente para solucionarlos. | TA | <b>17.</b> Mi jefe inmediato conoce las dificultades o novedades que se me presentan.                                                                                     | TA | <b>18.</b> En La Alcaldía de Pailitas hay control sobre las funciones para asegurar la eficiencia en el trabajo. | TA | <b>19.</b> Mi superior hace seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos en mi cargo.                                    | TA | <b>20.</b> Mi jefe me comenta si estoy haciendo bien o mal mi trabajo.                                                                | TA |
|                                                                                               | A  |                                                                                                                                                                           | A  |                                                                                                                  | A  |                                                                                                                              | A  |                                                                                                                                       | A  |
|                                                                                               | AV |                                                                                                                                                                           | AV |                                                                                                                  | AV |                                                                                                                              | AV |                                                                                                                                       | AV |
|                                                                                               | D  |                                                                                                                                                                           | D  |                                                                                                                  | D  |                                                                                                                              | D  |                                                                                                                                       | D  |
|                                                                                               | TD |                                                                                                                                                                           | TD |                                                                                                                  | TD |                                                                                                                              | TD |                                                                                                                                       | TD |
| <b>21.</b> Recibí la información e instrucciones adecuadas para realizar bien mi trabajo.     | TA | <b>22.</b> Mi jefe tiene en cuenta mis aportes y la de mis compañeros para planear una nueva actividad.                                                                   | TA | <b>23.</b> Recibo clara y oportunamente la información necesaria para realizar eficazmente mi labor.             | TA | <b>24.</b> Existe una buena y permanente comunicación tanto en mi área como con otras con las que debo trabajar.             | TA | <b>25.</b> Mis compañeros participan activamente en las actividades recreativas, sociales y culturales programadas en la institución. | TA |
|                                                                                               | A  |                                                                                                                                                                           | A  |                                                                                                                  | A  |                                                                                                                              | A  |                                                                                                                                       | A  |
|                                                                                               | AV |                                                                                                                                                                           | AV |                                                                                                                  | AV |                                                                                                                              | AV |                                                                                                                                       | AV |
|                                                                                               | D  |                                                                                                                                                                           | D  |                                                                                                                  | D  |                                                                                                                              | D  |                                                                                                                                       | D  |
|                                                                                               | TD |                                                                                                                                                                           | TD |                                                                                                                  | TD |                                                                                                                              | TD |                                                                                                                                       | TD |
| <b>26.</b> En La Alcaldía de Pailitas, se evidencian los valores institucionales.             | TA | <b>27.</b> Considero que en La Alcaldía de Pailitas, las actividades de integración extralaborales mejoran las relaciones entre los empleados.                            | TA | <b>28.</b> Me gustaría asistir a reuniones sociales con mis compañeros de trabajo.                               | TA | <b>29.</b> Mis ideas y sugerencias son tenidas en cuenta para la realización de proyectos y/o actividades en la institución. | TA | <b>30.</b> Cuando se toman decisiones relativas a mi trabajo se consulta mi opinión al respecto.                                      | TA |
|                                                                                               | A  |                                                                                                                                                                           | A  |                                                                                                                  | A  |                                                                                                                              | A  |                                                                                                                                       | A  |
|                                                                                               | AV |                                                                                                                                                                           | AV |                                                                                                                  | AV |                                                                                                                              | AV |                                                                                                                                       | AV |
|                                                                                               | D  |                                                                                                                                                                           | D  |                                                                                                                  | D  |                                                                                                                              | D  |                                                                                                                                       | D  |
|                                                                                               | TD |                                                                                                                                                                           | TD |                                                                                                                  | TD |                                                                                                                              | TD |                                                                                                                                       | TD |
| <b>31.</b> Se me facilita solucionar problemas, cuando no está mi jefe.                       | TA | <b>32.</b> Estoy en capacidad de plantear nuevas alternativas para la solución de problemas de mi área.                                                                   | TA | <b>33.</b> Al momento de trabajar en equipo me esfuerzo por alcanzar los objetivos propuestos.                   | TA | <b>34.</b> Me siento a gusto trabajando con cualquiera de mis compañeros.                                                    | TA | <b>35.</b> Cuando me delegan funciones o tareas en un equipo de trabajo las cumplo efectivamente.                                     | TA |
|                                                                                               | A  |                                                                                                                                                                           | A  |                                                                                                                  | A  |                                                                                                                              | A  |                                                                                                                                       | A  |
|                                                                                               | AV |                                                                                                                                                                           | AV |                                                                                                                  | AV |                                                                                                                              | AV |                                                                                                                                       | AV |
|                                                                                               | D  |                                                                                                                                                                           | D  |                                                                                                                  | D  |                                                                                                                              | D  |                                                                                                                                       | D  |
|                                                                                               | TD |                                                                                                                                                                           | TD |                                                                                                                  | TD |                                                                                                                              | TD |                                                                                                                                       | TD |

## Apéndice B. Evidencias fotográficas

