



Análisis del Ambiente Organizacional Para La Gestión Del Talento Humano, En Una Entidad
Del Municipio De Silvia – Cauca, 2024

Ximena Alexandra Muñoz Urrutia

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Fecha: 03 de noviembre de 2024

Análisis del Ambiente Organizacional Para La Gestión Del Talento Humano, En Una Entidad
Del Municipio De Silvia – Cauca, 2024

Ximena Alexandra Muñoz Urrutia

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

Edward David Ramírez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Fecha: 03 de noviembre de 2024

Contenido

Introducción.....	10
1 Planteamiento del Problema	12
1.1. Descripción del Problema	12
1.2 Pregunta de Investigación.....	13
1.3 Objetivos de Investigación	14
1.3.1 Objetivo General	14
1.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Justificación de la Investigación	14
2 Marco de Referencia.....	17
2.1 Marco Histórico o de Antecedentes	17
2.2 Marco Teórico y Conceptual	20
2.3 Marco Normativo.....	22
2.3.1 Normas Internacionales	22
2.3.2 Normas Nacionales	22
3 Metodología.....	24
3.1 Enfoque y Alcance de la Investigación	24
3.2 Población y Muestra	24
3.2.1 Definición de la Población.....	25
3.2.2 Cálculo y Selección de la Muestra.....	25
3.3 Instrumentos.....	26
3.3.1 Instrumentos de Recolección Cuantitativa	26
3.3.2 Instrumentos de Recolección Cualitativa.....	30
3.4 Descripción de Procedimientos	31
3.4.1 Procedimiento para Escala de Actitudes	31
3.4.2 Procedimiento para la Aplicación del Cuestionario Cerrado	31
3.4.3 Procedimiento para la Implementación de la Entrevista	32
3.5 Análisis de la Información	32
3.5.1 Representación de Datos Cuantitativos.....	32
3.5.2 Representación de Datos Cualitativos	33
3.6 Consideraciones Éticas.....	33

ANÁLISIS DEL AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA 2024.

4

3.6.1	Análisis Consideraciones Éticas.....	33
3.6.2	Instrumentos de Aceptación y Autorización.....	34
4	Hipótesis.....	35
4.1	Variables.....	35
5	Resultados.....	37
5.1	Diagnóstico Situacional, que tenga en Cuenta las Diferentes Variables para Medir el Clima Organizacional en una Entidad Pública del Municipio de Silvia 2024.....	37
5.1.1	Cuestionario Cerrado	37
5.1.2	Escala de Actitudes	45
5.1.3	La Entrevista.....	53
5.2	Plan de Mejora de Conformidad al Resultado del Diagnóstico, que Permita Superar las Distintas Barreras Identificadas	59
5.2.1	Lineamientos para la Implementación de los Costos y el Tratamiento de la Nómina	59
5.2.2	Presupuesto	61
5.2.3	Plan de Implantación	61
5.3	Resultados del Plan de Mejora, a través un Sistema de Monitoreo y Seguimiento por parte de la Oficina de Recursos Humanos.....	67
	Conclusiones	71
	Recomendaciones a Futuros Trabajos	73
	Referencias.....	74
	Anexos.....	76

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Test Actitudes con escala de Likert</i>	26
Tabla 2. <i>Cuestionario</i>	28
Tabla 3. <i>Cuestionario de entrevista</i>	30
Tabla 4. <i>Operacionalización de las variables</i>	35
Tabla 5. <i>Edad</i>	38
Tabla 6. <i>Género</i>	39
Tabla 7. <i>Grupo étnico</i>	39
Tabla 8. <i>Residencia</i>	40
Tabla 9. <i>Escolaridad</i>	40
Tabla 10. <i>Calidad atención</i>	41
Tabla 11. <i>Tiempo espera</i>	41
Tabla 12. <i>Nivel de conocimiento</i>	42
Tabla 13. <i>Amabilidad</i>	42
Tabla 14. <i>Presentación personal</i>	43
Tabla 15. <i>Recomendación del servicio</i>	43
Tabla 16. <i>Cruce de variables</i>	46
Tabla 17. <i>Alineación con objetivos del proyecto de investigación</i>	54
Tabla 18. <i>Presupuesto</i>	58
Tabla 19. <i>Cronograma</i>	59
Tabla 20. <i>Diseño de Estrategias</i>	60
Tabla 21. <i>Indicadores de gestión</i>	64

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Organismo adscrito</i>	45
Figura 2. <i>Apoyo de compañeros</i>	46
Figura 3 <i>Respeto y ética</i>	47
Figura 4 <i>Relación con jefe inmediato</i>	48
Figura 5 <i>Rotación laboral</i>	49
Figura 6. <i>Manual de funciones</i>	50
Figura 7. <i>Organigrama</i>	51
Figura 8. <i>Condiciones de espacio e infraestructura</i>	51
Figura 9. <i>Identificación con la organización</i>	52
Figura 10. <i>Liderazgo</i>	53

Lista de Anexos

Anexo 1. Test Actitudes con escala de Likert direccionado a usuarios del servicio que presta la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca.....	73
Anexo 2. Cuestionario para colaboradores áreas misionales.....	74
Anexo 3. Entrevista para Jefes de Dependencia	77

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo principal analizar los factores que generan el inadecuado ambiente organizacional para la gestión del talento humano, en una entidad pública del Municipio de Silvia 2024, que permitan adoptar acciones de mejora; al respecto, el clima organizacional se ha visto afectado, por debilidades en el direccionamiento estratégico, lo cual puede estar asociado a una inadecuada gestión en las políticas del talento humano, que puede estar generando desmotivación, problemas interpersonales y estrés laboral. De tal manera, la investigación fue desarrollada siguiendo un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo); al respecto, se pidió la colaboración de 42 personas adscritas al área misional, con los cuales se empleó un cuestionario cerrado, también se aplicó una escala de actitudes que permitió medir la calidad del servicio en la atención al público, mientras que a miembros del área gerencial (2 personas), se les aplicó una entrevista. De acuerdo a los resultados obtenidos, se diagnosticaron debilidades en la variable de amabilidad como un elemento de cultura organizacional, en la comunicación interorganizacional, en la socialización de manuales y organigramas, en el espacio físico disponible, en el fortalecimiento del liderazgo y en la rotación de personal. Así, se elaboraron una serie de estrategias tendientes a priorizar un plan de mejora de conformidad al resultado del diagnóstico, que permita superar las distintas barreras identificadas y examinar los resultados del plan de mejora, a través un sistema de monitoreo y seguimiento por parte de la oficina de recursos humanos. Por lo tanto, se concluyó que los lineamientos formulados relacionados con el ambiente organizacional son necesarios ya que permiten que los intereses direccionales en el servicio al público se compaginen con las necesidades laborales del personal involucrado.

Palabras Clave: Ambiente Organizacional, Gestión Talento Humano, Plan Mejora, Evaluación.

Abstract

The main objective of this work was to analyze the factors that generate the inadequate organizational environment for the management of human talent, in a public entity of the Municipality of Silvia 2024, that allow the adoption of improvement actions; in this regard, the organizational climate has been affected by weaknesses in the strategic direction, which may be associated with inadequate management in human talent policies, which may be generating demotivation, interpersonal problems and work stress. Thus, the research was developed following a mixed approach (quantitative and qualitative); in this regard, the collaboration of 42 people assigned to the mission area was requested, to whom a closed questionnaire was completed, an attitude scale was also applied that allowed measuring the quality of service in customer service, while members of the management area (2 people), were interviewed.

According to the results obtained, weaknesses were diagnosed in the variable of kindness as an element of organizational culture, in interorganizational communication, in the socialization of manuals and organizational charts, in the available physical space, in strengthening leadership and in staff turnover. Thus, a series of strategies were developed to prioritize an improvement plan in accordance with the results of the diagnosis, which allows overcoming the different identified barriers and examining the results of the improvement plan, through a monitoring and follow-up system by the human resources office. Therefore, it was concluded that the formulated guidelines related to the organizational environment are necessary since they allow the directional interests in serving the public to be combined with the labor needs of the personnel.

Keywords: Organizational Environment, Human Talent Management, Improvement Plan, Evaluation.

Introducción

El Ambiente organizacional es el entorno más importante dentro de un proceso organizativo y no solo tiene que ver con la dotación adecuada de elementos de trabajo o con las relaciones interpersonales del recurso humano, sino que obedece al resultado de un proceso de planeación estratégica previo, que se debe gestar desde la alta gerencia, dentro del cual se ha de considerar cada uno de los aspectos de relevancia dentro de cada fase del ciclo de vida del empleado, tendiente a propender desde su inicio, por la selección de personal calificado tanto desde su esfera cognitiva como comportamental.

Conocer, explorar, fortalecer, explotar y cuidar cada una de las habilidades del trabajador puede ser un desafío, pero debe ser considerada una estrategia que permitirá reducir tiempo en el desarrollo de actividades orientadas a alcanzar mejores resultados, a su vez que motiva y garantiza un crecimiento profesional y laboral dentro de la empresa, cultivando una identidad organizativa, la cual combinada con un buen liderazgo fomentará que el desarrollo de las relaciones laborales se base en el trabajo de equipo, el respeto, la confianza, la comunicación asertiva, la resolución pacífica de conflictos, la innovación y autocontrol.

El presente trabajo inicia su desarrollo teniendo en cuenta los antecedentes históricos que reflejan la evolución de las relaciones en torno al trabajo para la producción de bienes y servicios, la relevancia del recurso humano dentro de una organización y los factores que han influido hoy en día en ese reconocimiento a sus derechos. Todo ello enfocado al proceso organizacional de una entidad Pública del Municipio de Silvia - Cauca, dentro de la cual se observa un inadecuado

ambiente laboral que lleva a la necesidad de plantear un problema, debido a los impactos negativos que pueden estar generando en la prestación de un servicio público a la comunidad, así como en los objetivos de la entidad, lo que ha generado una pregunta de investigación, la cual requiere ser resuelta a lo largo del proceso investigativo, para poder intervenir en cada uno de los factores que propician la problemática y así orientar las acciones de gobernanza a mitigar los efectos de dicho fenómeno y que permitan a la Entidad Pública, el cabal cumplimiento de sus objetivos dentro de un entorno de bienestar para el trabajador.

Es así como se plantea para alcanzar el objetivo general, la necesidad de adelantar un diagnóstico, que involucre los diferentes grupos de valor, bajo el empleo de diferentes instrumentos de recolección de información, que consideren las diferentes variables, que me permitan identificar las causas y por ende determinar las acciones adecuadas de mejora, tendientes a llevar a la entidad pública al cabal cumplimiento de sus objetivos; para lo cual resultará necesario trabajar en la recolección de información con una parte de su personal de planta y parte de los usuarios del servicio.

1 Planteamiento del Problema

Actualmente se viene percibiendo en una entidad pública del Municipio de Silvia - Cauca, actitudes en el recurso humano, que afectan la empatía y el compañerismo que debe existir dentro de un equipo de trabajo, lo cual está repercutiendo negativamente en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

1.1.Descripción del Problema

La Revolución Industrial generada hacia el siglo XIX, significa un referente de lo que hoy conocemos como gestión de recursos humanos. La expansión de la industria, las largas jornadas laborales para la producción en cadena, llevaron a que se tomaran medidas con el fin de conceder ciertos beneficios a los trabajadores.

Con el paso del tiempo y el auge de los derechos humanos, se observaron medidas que buscaban proteger al trabajador en la relación laboral, hasta llegar al reconocimiento del recurso humano como el activo más importante de una empresa.

Hoy en día el ambiente laboral se puede concebir como el conjunto de factores que inciden en la salud física y mental de los trabajadores, factores que a su vez guardan relación con sus comportamientos, los cuales inciden en el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Un informe de la Organización Internacional del trabajo realizado en el año 2022, revelo que uno de cuatro empleados, no sienten que sus trabajos sean valorados, muy contrario a la percepción que tienen las personas que ocupan niveles directivos con mayor responsabilidad.

Este estudio centró su análisis en grandes compañías y multinacionales, donde se observó que sus trabajadores, tienen mayor percepción de inclusión laboral que los trabajadores de compañías más pequeñas.

Según una publicación hecha por Infobae, la Consultora Change Américas realizó un estudio con cerca de mil empleados pertenecientes a trecientas empresas de nuestro país, dentro del cual se evidenció que de cada diez trabajadores, dos se sienten desmotivados para el ejercicio de sus labores, lo cual se asocia a la existencia de un mal clima laboral, desencadenado por factores tales como falta de adaptación a la cultura organizacional, no cumplimiento de las expectativas laborales, falta de acceso a tecnologías y de liderazgo entre otros.

En el ámbito local, el clima organizacional en una entidad pública ubicada en el Municipio de Silvia - Cauca, se ha visto afectada, por debilidades en el Direccionamiento estratégico, la cual puede estar asociada a una inadecuada gestión en las políticas del talento humano (Política de gestión estratégica y política de integridad), asociadas a la dimensión uno del Modelo Integrado de Planeación MIPG, lo que puede estar generando desmotivación, problemas interpersonales, estrés laboral y riesgo de renuncias masivas de trabajadores.

La desmotivación, la sensación de falta de acople al proceso organizacional, las malas relaciones personales a nivel interno, son aspectos que deben ser tomados en cuenta por la alta gerencia, ya que están generando una percepción de falta de control, ausencia de figura de autoridad, extralimitación de funciones, renuncias masivas motivadas y una mala prestación del bien o servicio, que afecta la imagen corporativa.

1.2 Pregunta de Investigación

¿El análisis del ambiente organizacional, contribuirá al proceso de gestión del talento humano, en una entidad pública en Silvia – Cauca, 2024?

1.3 Objetivos de Investigación

1.3.1 *Objetivo General*

Analizar los factores que generan el inadecuado ambiente organizacional para la gestión del talento humano, en una entidad pública del Municipio de Silvia 2024, que permitan adoptar acciones de mejora.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

Establecer un diagnóstico situacional, que tenga en cuenta las diferentes variables para medir el clima organizacional en una entidad pública del Municipio de Silvia 2024.

Priorizar un plan de mejora de conformidad al resultado del diagnóstico, que permita superar las distintas barreras identificadas.

Examinar los resultados del plan de mejora, a través un sistema de monitoreo y seguimiento por parte de la oficina de recursos humanos.

1.4 Justificación de la Investigación

La presente investigación se enfoca en indagar cuales son las causas relevantes dentro de una organización del sector público ubicada en Silvia - Cauca, que están generando un inadecuado clima laboral, lo cual puede repercutir gravemente en la prestación de un servicio a la comunidad, vulnerando intereses públicos que pueden representar riesgos innecesarios a la Entidad.

El ambiente laboral toma gran relevancia para el cumplimiento de los objetivos organizativos de una entidad pública, habida cuenta que un empleado valorado, motivado, con sentido de pertenencia a su institución, orientará su valor al cabal cumplimiento de sus funciones, lo que se verá reflejado de manera positiva en el desarrollo del proceso macro.

Resulta entonces significativo, que antes de adoptar cualquier decisión asociada al recurso humano, se conozca el contexto interno actual de la organización, las razones que pueden haber llevado a la pérdida del valor de lo público, con el fin de intervenir de manera oportuna la situación, generando relevancia al tema, bajo el concepto que los recursos humanos son el epicentro de una organización, el recurso más valioso que permitirá alcanzar los objetivos organizacionales definidos dentro de su estructura; máxime si se refiere a una entidad del sector público que dirige todo su esfuerzo a satisfacer las necesidades de un conglomerado social, con un capital asignado y vigilado por los entes de control.

La falta de Coordinación interna entre los distintos niveles jerárquicos que conforman una estructura administrativa, puede obedecer a varios factores (de dirección, humanos, técnicos, financieros), dentro de los cuales es viable considerar la falta de planeación previa, el desconocimiento a una figura de autoridad asociada a deficiencias en el ejercicio del liderazgo, desconocimiento al manual de funciones, inadecuados procesos internos y de implementos de trabajo para el ejercicio de las funciones, falta de recursos financieros, problemas de comunicación, no implementación de los planes asociados a la dimensión 1 de talento humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, debilidad en los procesos de autocontrol que conllevan a una interrupción en el engranaje organizativo, restando eficiencia y eficacia en los procesos que inciden finalmente en la calificación de la entidad y en la asignación de nuevos recursos financieros.

Así, resulta conveniente adentrarse en la problemática identificada y acudir a las fuentes directas que pueden revelar las causas del mal ambiente organizacional, lo cual permite que desde la oficina de recursos humanos, se adopten las acciones necesarias y tendientes a su mitigación, de tal manera que la entidad pública ubicada en el Municipio de Silvia, no resulte

vulnerable frente a riesgos evitables y a contrario sensu, pueda contar con una cultura organizativa que se vea reflejada en el cumplimiento de su objetivo Estatal.

2 Marco de Referencia

La presente investigación, no se basa en el conocimiento propio del investigador, tiene como fundamento y punto de partida la historia que existe alrededor del problema identificado, su avance normativo, los conocimientos previos de otros investigadores frente al tema y el desarrollo frente al significado técnico de las palabras.

2.1 Marco Histórico o de Antecedentes

Dentro del marco histórico es necesario resaltar la transformación que ha tenido los modos de producción con el paso del tiempo. En la época primitiva la primera forma de organización para el trabajo estaba dada en la cooperación, todos participaban en iguales condiciones en el proceso de producción, no existía la propiedad privada.

En el modo de producción esclavista nace el Estado, orientado a satisfacer las necesidades de la clase dominante. Surge una clase social amo y esclavo, donde el trabajo giraba en torno a las órdenes desmedidas del amo dueño de los medios de producción sobre el esclavo, quien no recibía una compensación por su labor, solo precarias condiciones de habitabilidad.

En el feudalismo según Carlos Marx, se genera un sistema de explotación económica por parte de los dueños de las tierras (feudales) a los ciervos o campesinos, encargados estos últimos de trabajar la tierra, pero responsables de entregar tributos al señor feudal en trabajo, especie o dinero.

Dentro del seno del feudalismo toma fuerza la clase burgués, los cuales no se representan como feudales ni como ciervos, eran una clase media representada en comerciantes o artesanos, los cuales desarrollaron un poder económico, que según la teoría marxista se posesionó dentro del modo de producción capitalista al convertirse en los dueños de fábricas y talleres.

Estos hechos se marcaron como antecedentes para el surgimiento de la revolución industrial, la cual se desarrolló por fases de tiempo, resultando relevantes para referirnos a la Primera revolución industrial que tuvo su inicio en 1760 en Reino Unido, la cual trajo consigo una transformación en el campo tecnológico, económico y social, abriendo las puertas a una economía basada en la producción de bienes a través de la industria, dejando atrás el trabajo manual y creando con el tiempo clases sociales conocidas como el proletariado (clase obrera) y la burguesía (dueña de las industrias y el capital), lo cual generó nuevas problemáticas asociadas al abuso laboral y a una mala remuneración. Esta primera fase culminó entre 1820 y 1840.

Revolución Industrial. (2024, 16 de marzo).

La Segunda Revolución Industrial que llegó hasta el año 1919, significó la expansión de la industria y se caracterizó por la competencia en la conquista de los mercados internacionales. En esta fase se vivió una tensión entre la burguesía y los asalariados cada uno luchando por sus intereses; las industrias buscaban el mayor rendimiento de la mano de obra y el trabajador constituía solo un elemento más en la línea de trabajo. El Estado poco regulaba las relaciones de trabajo, siendo inexistentes las garantías para la clase obrera. Con las secuelas de la primera guerra mundial, esta etapa entró en crisis.

En las primeras décadas del siglo XX, se referencia la tercera fase de la industria capitalista, la cual se caracteriza por la crisis económica que sacudió la industria y que llevó a que el Estado interviniera frente a la crisis de desempleo y al cataclismo social, adoptando medidas para impulsar la economía. Situación que influyó a la humanización del trabajo de la mano con el desarrollo de la industria. Urquijo (2021).

Las organizaciones para el siglo XXI, reconocen el valor que tiene el recurso humano hoy en día dentro de una organización; y se esmeran por adoptar planes internos, que

contribuyan a generar un ambiente de bienestar en su interior, para que este se vea reflejado en su proceso de producción.

Existen investigaciones recientes, que han identificado la necesidad de ahondar frente a la baja producción de sus productos, considerando como hipótesis la existencia de factores que inciden en el ambiente laboral, lo cual nos puede llevar a pensar que esta problemática no es propia de organizaciones del sector público, sino que su incidencia está ligada a la existencia de actividades humanas conjuntas que conlleven el relacionarse con otros para el cumplimiento de un mismo objetivo.

TexCauca S.A. ubicada en la ciudad de Medellín, adelantó una investigación frente al impacto del clima laboral en la baja producción de la empresa. Para ello determinó la necesidad de adelantar encuestas aplicando una metodología de conformidad a 7 variables, este instrumento fue aplicado a veinte de sus colaboradores. Una vez fueron analizados estos datos, se determinó que la percepción que los trabajadores tienen de la empresa no es de la existencia de un mal ambiente para el desarrollo de sus funciones, es más referenciaron que se sienten a gusto trabajando para ella. Situación que llevó a concluir a la investigadora que lo que está generando la baja productividad no es la existencia de factores asociados a un mal ambiente laboral y que resulta necesario abordar una nueva investigación para determinar la causa del problema. Escobar (2021).

Por otro lado, encontramos que ante la percepción de la existencia de mal ambiente laboral en la compañía Digioca Colombia SAS, ubicado en el municipio de Mosquera, se realizó una investigación enfocada a estudiar un inadecuado clima organizacional, que ha llevado que sus procesos internos no se estén ejecutando de la mejor manera. Esta investigación tuvo en cuenta el 100% de sus trabajadores que participaron de una encuesta ECO (Estudio de clima

organizacional) con el fin de identificar la percepción de cada uno de sus colaboradores. Del análisis de esta herramienta aplicada, se determinó que las principales falencias que tiene la empresa, respecto a su clima organizacional recae en: Dependencia de la jefatura para toma de decisiones en las áreas operativas, inexistencia de un programa de coaching para optimizar el aprendizaje, ausencia de actividades de bienestar para fomentar buenas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la empatía. Castañeda (2021)

Observamos así, que las empresas son conscientes del papel relevante que desempeña el recurso humano actualmente para su producción, tanto así que es tenido en cuenta para aplicar instrumentos de recolección de información, que les permita conocer sus debilidades y tomar decisión, para no afectar el cumplimiento de sus objetivos.

2.2 Marco Teórico y Conceptual

Actualmente se vive en un mundo que genera la necesidad de adquirir bienes y servicios, los cuales dependerán del contexto en el que nos encontremos. Podemos decir que necesidades son infinitas (demanda), pero la satisfacción de las mismas puede estar limitadas (oferta). Es así como encontramos que nacen las organizaciones que son conformadas para atender esas necesidades.

Según el diccionario de la real academia de la lengua española, una organización es una asociación de personas regulada por normas en función del cumplimiento de un fin. Es así como este concepto, involucra el recurso humano para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Estas organizaciones suelen estar presentes en el sector público o privado, dependiendo del tipo de interés. En el sector público encontramos que la mayor parte de los proyectos a

ejecutar son proyectos de inversión social, orientados a atender una problemática social de conformidad a un instrumento de planeación denominado “Plan de desarrollo”.

En el sector privado se encuentran proyectos de inversión, los cuales están orientados a atender una necesidad, pero buscando una rentabilidad.

Independientemente del tipo de organización, estas deben contar con una estructura organizacional que defina la relación laboral, los niveles jerárquicos, el tipo de autoridad, mecanismos de autocontrol; desarrollando un proceso administrativo dentro del cual resulta necesario planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, técnicos y financieros; todo ello direccionado al cumplimiento de unos objetivos.

El recurso humano ha sido definido como las personas que hacen parte de una organización, quienes cumplen unas tareas definidas, para operativizar los demás recursos organizacionales (Chiavenato, 2020).

Ahora, si el recurso humano es el activo más valioso de una organización, resulta apenas lógico que la misma considere la necesidad de garantizarle un entorno apto para el cumplimiento de sus funciones, lo cual de no darse puede generar una fisura en el engranaje de los procesos internos.

Para garantizar este entorno adecuado, es necesario que exista un área encargada de la gestión del talento humano, considerando su ciclo de vida dentro de la entidad, desde su ingreso hasta su retiro, lo cual representa la necesidad que el trabajador sea reconocido como epicentro de atención, vinculando un enfoque humanista en la administración, la cual fuese desarrollada por George Elton en Estados Unidos.

Pero aquí, resulta importante resaltar que el desarrollo del recurso humano fue el resultado de la evolución de la teoría clásica de la administración desarrollada por Henry Fayol, el cual considera a las personas dentro de la organización, como parte del ciclo operativo.

2.3 Marco Normativo

Dentro de la normativa asociada a este trabajo de investigación resulta necesario relacionar.

2.3.1 Normas Internacionales

Convenio 11 de la OIT: admisión en el empleo y en las diversas ocupaciones, lo cual incluye, la igualdad de acceso a servicios de colocación y la igualdad de trato por parte de éstos, la no discriminación y la igualdad de oportunidades en los procesos de selección y contratación.

Convenio 29 de la OIT: Trabajo forzoso.

Convenio 087 de la OIT: libertad sindical y protección del derecho de sindicalización.

Convenio 154 de la OIT: Negociación colectiva

Convenio 100 de la OIT: Igualdad de Remuneración

Convenio 105 de la OIT: Abolición del trabajo forzoso

Convenio 003 de la OIT: Protección a la maternidad

Convenio 014 de la OIT: Protección al descanso semanal

Convenio 026 de la OIT: Métodos para la fijación de salarios mínimos

2.3.2 Normas Nacionales

Art 12 C.P.C. Prohibición de tratos crueles y degradantes

Art 13 C.P.C. Derecho a la igualdad

Art 20 C.P.C. Libertad de Opinión

Art 25 C.P.C. Derecho al trabajo

Art 38 C.P.C. Garantías para el derecho de asociación

Código sustantivo del Trabajo

Ley 165 de 1938 Mediante la cual se crea la carrera administrativa para empleados nacionales, Departamentales y Municipales.

Decreto 1499 de 2017 “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”.

Manual de funciones

Manual de Procesos y Procedimientos

Código de Integridad

Decreto 612 de 2018 “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.

3 Metodología

El presente trabajo desarrolló una metodología de investigación a través de la aplicación de técnicas que permitieron la recolección de datos de información, orientados a resolver una pregunta de investigación y fundamentar su resultado.

3.1 Enfoque y Alcance de la Investigación

El enfoque dado a la presente investigación fue de naturaleza mixta complementaria, es decir que tuvo en cuenta un razonamiento inductivo, tendiente a analizar realidades subjetivas relacionados a las experiencias y vivencias que han tenido algunos trabajadores dentro de una organización pública en el Municipio de Silvia - Cauca, las cuales se recogieron de manera directa, contextualizadas frente al entorno y su análisis obedeció a la percepción que generó su resultado.

De igual manera, se acudió al enfoque cuantitativo ya que la investigación requirió trabajar con variables sujetas a medición que para el caso en particular se representa en evaluar la situación a través de un proceso deductivo, sobre un porcentaje de trabajadores de nómina de las áreas misionales de la organización, discriminados por grupos etarios (jóvenes, adultos, adultos mayores) de los cuales el 50% fueron mujeres y de ese 50% el 25% fueron madres de familia, lo cual arrojó un resultado numérico que para satisfacer la pregunta de investigación requirió ser analizado en conjunto con la información cualitativa.

3.2 Población y Muestra

Entendiendo que la población y muestra de un proyecto de investigación son los sujetos u objetos que serán medidos y/o analizados, teniendo en cuenta el planteamiento del problema y los objetivos del presente trabajo; la población o universo, requirió ser delimitada y para ello estuvo representada en personas con determinadas características: trabajadores y trabajadoras

que actualmente se encuentran laborando en una entidad pública ubicada en Silvia – Cauca; personas vinculadas a la planta de personal en las áreas misionales; usuarios del servicio.

3.2.1 Definición de la Población

Para determinar la población objetivo, se tuvo en cuenta el personal que cumplió las anteriores características y para obtener el valor numérico, se acudió a la información oficial que reposa en el Plan Anual de Vacantes de la entidad que indicó la vinculación de 82 personas a nómina, de las cuales 42 pertenecen al área misional. Población = 42 personas adscritas al área misional. El alcance de esta investigación, permitió trabajar con el 100% de la población, lo cual requiere emplear una muestra que me representa un sub grupo de esa población.

Ahora bien, la muestra fue representativa, es decir acercarse frente a las características de esas 42 personas (universo) con el fin de lograr un mayor peso frente a la confiabilidad del resultado, siendo conscientes que siempre existirá el margen de error, el cual dependerá de muchos factores.

3.2.2 Cálculo y Selección de la Muestra

Teniendo en cuenta que el enfoque de la investigación es mixto, se consideró relevante emplear un muestreo probabilístico, ya que este no incidió negativamente frente al análisis de los datos cualitativos.

Para el presente caso, se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio sistemático, ya que se cuenta con una base de datos (plan anual de vacantes) que permitió filtrar o seleccionar la muestra de acuerdo a los siguientes criterios: el valor de la muestra requiere contar con hombres y mujeres en un porcentaje de 50/ 50; de cada 50%, se requirió que la mitad, sean padres o madres de familia.

3.3 Instrumentos

Teniendo en cuenta el tema de investigación está asociado al clima organizacional, empleando un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), se consideró pertinente emplear los siguientes instrumentos para la recolección de información, con la cual se pretendió resolver la pregunta de investigación.

3.3.1 Instrumentos de Recolección Cuantitativa

- Escala de Actitudes
- Cuestionario Cerrado

3.3.1.1. Escala de Actitudes. A través de esta modalidad, se pudo medir la calidad del servicio en la atención al público. Se establece previamente como se va determinar la escala de valoración. Para el caso en cuestión resulta importante valorar el grado de satisfacción del usuario frente a la atención por parte de la entidad pública, para ello se empleó la escala de Likert.

Tabla 1

Test Actitudes con escala de Likert

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.					
Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xm, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.					
Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.					
Fecha, lugar y hora:					
Nombre: (opcional) Genero: h() m. () Edad: Población étnica si () no ()					
Residencia. Urbana () Rural () nivel de estudio: primaria () secundaria () técnico o tecnológico () profesional () posgrado ()					
Evalúe los siguientes ítems de acuerdo a su nivel de satisfacción frente al servicio prestado por la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca.					
Item	Extremadamente satisfecho	Muy satisfecho	Moderadamente satisfecho	Poco satisfecho	Nada satisfecho

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

27

Que tan satisfecho(a) estas con la atención recibida en la entidad ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca?					
---	--	--	--	--	--

Item	Inmediato	10 a 20 min	20 a 30 min	40 a 50 min	Más de 50 min
Su tiempo de espera para ser atendido fue de					

Item	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Muy deficiente
El conocimiento y dominio del tema por parte del funcionario(a), respecto a tu solicitud fue:					

Item	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Evalúe la amabilidad y actitud del funcionario (a)					

Item	Excelente	Buena	Aceptable	Malo	Pésima
Cómo calificaría la presentación personal del funcionario					

Item	Definitivamente no	Probablemente no	No sabe o no responde	Definitivamente si	Probablemente si
Recomendarías el servicio ofrecido por la entidad ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca					

3.3.1.2. Cuestionario Cerrado. A través del cuestionario se recaudó información cualitativa susceptible de ser valorada cuantitativamente, para responder la pregunta de investigación. Es importante haber diseñado y validado previamente el documento, con el fin de reducir el margen de error asociado a la posible presencia involuntaria de falta de comprensión del alcance de la pregunta o recolección de información poco relevante para la investigación. La modalidad de cuestionario o test que utilizó, fue un cuestionario estandarizado.

Tabla 2

Cuestionario

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.

Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xm, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.

Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.

CUESTIONARIO PARA PERSONAL COLABORADOR ÁREAS MISIONALES

Fecha, lugar y hora:

Nombre: (opcional)

Dependencia:

Edad: Género: Años de Servicio ()

Item	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Considera que en la organización ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca existe un buen ambiente de trabajo					
Ha contado en el ejercicio de sus funciones con la colaboración de personas de otras dependencias?					
Las personas más cercanas a usted, actúan con respeto y ética?					
Su relación laboral con su jefe inmediato es cordial?					
Ha percibido renuncias constantes de sus					

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

29

compañeros por temas asociados a mal ambiente laboral?					
Su jefe inmediato ha gestionado el conocimiento de su manual de funciones?					
Existe una buena comunicación al interior de la organización?					
Desde la parte directiva, ¿Le han dado a conocer el organigrama de la entidad?					
Le resulta fácil la comunicación con directivos?					
Dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo?					
Las condiciones de infraestructura y espacio, son adecuadas para el desarrollo de su trabajo?					
Se siente orgulloso (a) de trabajar en esta organización?					
Considera que su trabajo está bien remunerado?					
Considera que tiene posibilidades de crecer profesionalmente dentro de la organización?					

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

30

Su jefe inmediato, ejerce un buen liderazgo?					
Recibe retroalimentación por parte del jefe de dependencia en el ejercicio de sus funciones?					
Cree usted que en la organización ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca, se trabaje en equipo?					

3.3.2 Instrumentos de Recolección Cualitativa

3.3.2.1. Entrevista. La entrevista se implementó a responsables de cargos directivos, cuya área maneje personal operativo. Por la naturaleza de la información que se pretendió recolectar se empleó una entrevista estructurada y enfocada al entorno funcional de cada área. Las preguntas estuvieron previamente seleccionadas y validadas.

Tabla 3

Cuestionario de entrevista

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.

Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xm, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.

Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.

ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA JEFES DE DEPENDENCIA

Nombre.

Cargo.

Nivel de estudio técnico () profesional () especializado ()

¿Conoce usted los elementos filosóficos de la organización?

¿Considera usted que sus funciones, están alineadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales? ¿Por qué?
¿Cuántas personas le apoyan en las funciones misionales como secretario de despacho?
¿Cómo planifica usted las actividades de su dependencia?
¿Hace seguimiento y control a estas actividades?
¿Conoce usted el manual de funciones de sus colaboradores?
¿Usted considera que tiene un grupo o equipo de trabajo?
¿Gestiona usted capacitaciones a sus colaboradores?
¿Se gestionan las desavenencias laborales dentro de su dependencia?
¿Cómo?
¿Se considera usted un líder? Porque?
¿Cuál cree usted, que es el recurso más valioso de la organización y porque?
¿Cree usted que sus colaboradores están bien remunerados?
En caso de responder no, ¿Cómo cree usted que puede ayudar a mejorar la situación?
Considera que sus colaboradores cuentan con las herramientas adecuadas para la realización de su labor?
¿Cuál cree usted son sus principales fortalezas y debilidades en el desempeño de sus funciones?

3.4 Descripción de Procedimientos

3.4.1 Procedimiento para Escala de Actitudes

Dentro de este procedimiento, se aplicó una fuente primaria de recolección de información, previo consentimiento informado de los usuarios de la entidad, debidamente diligenciado. Para este ejercicio fue necesario explicar a cada usuario la finalidad de la investigación y garantizar la comprensión de las preguntas. No se escribió el nombre del usuario, para que el instrumento pueda recoger el pensamiento libre de cualquier coerción.

3.4.2 Procedimiento para la Aplicación del Cuestionario Cerrado

Antes de la recolección de la información, se hizo una prueba de validación con personal calificado (psicólogo) respecto a las pertinencias de la pregunta y otra prueba con personal que esté por fuera de la muestra pero que presente similitud en sus características de delimitación, con el fin de validar el entendimiento de las preguntas.

Este cuestionario se aplicó a la muestra que de manera voluntaria deseó participar en el ejercicio, firmando los correspondientes documentos de consentimiento informado y uso adecuado de la información.

3.4.3 *Procedimiento para la Implementación de la Entrevista*

El cuestionario fue previamente organizado, siguiendo un orden, enfocado al tema de investigación. Se diligenció previamente la autorización para el manejo de imagen y política de uso de datos. La entrevista se llevó a cabo en un lugar tranquilo, libre de interrupciones; así mismo, fue respetuosa y evitó a toda costa la inducción a cierta clase de respuesta.

3.5 *Análisis de la Información*

Para la presente investigación, el análisis de la información recolectada se llevó a cabo a través de un enfoque mixto.

3.5.1 *Representación de Datos Cuantitativos*

Se realizó inicialmente un enfoque de análisis univariado a los datos obtenidos después del diligenciamiento del cuestionario cerrado respecto a las variables de edad, género, pertenencia o no a un grupo étnico, zona de residencia, nivel de escolaridad, calidad de la atención recibida, tiempo de espera para la atención, nivel de conocimiento del funcionario (a), calidad de la atención ofrecida por parte del funcionario (a), presentación personal del funcionario (a), recomendación del servicio; disponiendo la información a través de tablas de frecuencia con ayuda de la herramienta Excel.

Una vez se obtuvo esta información, se realizó un cruce de interrelación de datos obtenidos, respecto a la variable calidad de la atención del funcionario(a) con la variable género

del usuario (a), para realizar un análisis de la información de tipo bivariado a través de las tablas de contingencia.

Para la escala de actitudes a emplear con funcionarios de planta del área operativa - misional, se utilizó la herramienta google forms, con la cual se obtuvieron datos que posteriormente se organizaron de manera visual en representaciones gráficas circulares, dentro de la cual se organizó la información en categorías, que forman parte de un todo.

3.5.2 Representación de Datos Cualitativos

Este tipo de datos, se recogieron a través de la transcripción de las entrevistas con la herramienta de transcripción instantánea de google, practicadas a funcionarios directivos de la entidad pública. El tipo de análisis empleado fue el análisis temático que permitió codificar y categorizar los datos, con el fin de buscar patrones que lleven a encontrar temas.

3.6 Consideraciones Éticas

Las consideraciones éticas, estuvieron presentes en todas las fases de la investigación, con el fin de que el avance en el conocimiento que beneficia a una humanidad no afecte o ponga en riesgo los derechos de otros seres vivos.

3.6.1 Análisis Consideraciones Éticas

Esta investigación observó los principios éticos de: respeto por las personas, beneficencia Justicia. De igual manera, se respetó la normativa que existe frente al desarrollo de la investigación sobre la materia.

3.6.1.1. Respeto por las Personas. Nadie fue obligado u obligada a hacer parte de esta investigación si no lo desea. Quien quiera hacer parte de este proyecto, conoció previamente el

alcance de la investigación, se le debió poner de presente el diligenciamiento de los formatos de consentimiento informado, uso de imagen, tratamiento adecuado de datos.

Las personas pertenecientes a grupos vulnerables (niños, víctimas de violencia, población étnica), recibieron una atención especial preferencial que evitó la re victimización o menoscabo a sus derechos culturales.

3.6.1.2. Beneficencia. Las personas y demás seres vivos, que participaron en la recolección de información, fueron protegidos frente a cualquier daño físico, psicológico o social de acuerdo a cada caso, para lo cual cada herramienta de levantamiento de información fue validada por personal con la suficiente experticia en la materia.

3.6.1.3. Justicia. Ningún ser vivo fue expuesto a sufrir un daño o expuesto a un riesgo para beneficio de la entidad. El desarrollo de esta investigación mantuvo un equilibrio entre beneficio y riesgos.

3.6.2 Instrumentos de Aceptación y Autorización

Cada instrumento de recolección de información cualitativa o cuantitativa, consideró el consentimiento libre, previo e informado, para los participantes de esta investigación, el cual se diligenció previamente.

4 Hipótesis

El ambiente laboral en una entidad pública del Municipio de Silvia – Cauca, guarda relación estrecha, con el desempeño del recurso humano operativo de las áreas misionales y por ende influye en los indicadores que miden la gestión pública.

4.1 Variables

Tabla 4

Operacionalización de las variables

Objetivos específicos	Variables	Dimensión	Indicador	Ítems de pregunta	Tipo de ítems
Establecer un diagnóstico situacional, que tenga en cuenta las diferentes variables para medir el clima organizacional en una entidad pública del Municipio de Silvia 2024.	Diagnóstico situacional Clima organizacional	Organizacional	Diagnóstico situacional elaborado Trabajadores satisfechos con su trabajo en la organización.	Personal vinculado a la nómina de la Entidad	Análisis de contenido Escala de Likert
				¿Cómo usted concibe el clima laboral al interior de su organización?	
				¿En la organización a la cual pertenece, existe Gestión para la resolución de conflictos laborales internos? Porque?	Cuestionario cerrado Cuestionario abierto.
				¿Qué espacio de gestión para la resolución de conflictos laborales existe?	Cuestionario abierto.
				Trabaja usted en Condiciones laborales adecuadas? Porque?	Cuestionario cerrado y abierto.
				¿Existe Trabajo en equipo?	Cuestionario cerrado.
				¿Conoce usted cuales son los elementos	Preguntas cerradas.

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

36

				filosóficos de la organización? ¿Sus funciones están alineadas al objetivo de la organización?	
Priorizar un plan de mejora de conformidad al resultado del diagnóstico, que permita superar los distintas barreras identificadas.	Plan Mejora	Organizacional	Plan de mejora formulado	¿Cuál crees tú, sería una estrategia para superar los factores que propician un mal ambiente laboral? Y porque?	Entrevista estructurada.
Evaluar los resultados del plan de mejora, a través un sistema de monitoreo y seguimiento por parte de la oficina de recursos humanos.	Evaluación	Organizacional	Plan de mejora evaluado	¿Considera usted que las estrategias adoptadas por la organización, incidieron en el mejoramiento del clima laboral?	Entrevista estructurada

Finalmente, se enuncian a continuación la variable dependiente e independiente de la investigación.

Variable dependiente: inadecuado ambiente organizacional.

Variable independiente: desempeño del recurso humano.

Así, se pretende establecer lineamientos para modificar la variable independiente mediante acciones de mejora, que sí puede controlar el investigador.

5 Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación, obtenidos después de la aplicación de los instrumentos como son el cuestionario cerrado, la Escala de Actitudes y Entrevista. Como herramienta para el análisis de los datos, se utilizó Microsoft Excel, ya que, a través de sus funciones y gráficos, fue posible organizar, analizar y visualizar los datos obtenidos de manera efectiva. La presente investigación utilizó, métodos cuantitativos y cualitativos de recolección de datos. Por lo tanto, se utilizaron herramientas el análisis temático para la investigación cualitativa y el uso de la estadística descriptiva y la visualización de resultados mediante gráficos diseñados en Microsoft Excel, para el caso del análisis cuantitativo.

5.1 Diagnóstico Situacional, que tenga en Cuenta las Diferentes Variables para Medir el Clima Organizacional en una Entidad Pública del Municipio de Silvia 2024

5.1.1 Cuestionario Cerrado

Como método cuantitativo, se dirigió a los usuarios que acudieron a la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca y que de manera voluntaria aceptaron diligenciar el instrumento, explicándoles previamente el objetivo del cuestionario. A las personas que aceptaron participar en la actividad, se les dio a conocer la autorización para el tratamiento de sus datos personales.

Las preguntas del cuestionario, estuvieron direccionadas a conocer información proporcionada por los usuarios de los servicios que ofrece la Entidad, considerando que los factores del clima laboral pueden influir en estos. Es así, dentro de este primer ejercicio realizado el día 01 de octubre de 2024, se contó con la realización de 6 encuestas, ya que por cuestiones de orden público debió suspenderse.

Dentro del instrumento, se tuvieron en cuenta las siguientes variables: edad, género, pertenencia a población étnica, zona de ubicación, nivel de estudios, grado de satisfacción frente a la atención recibida, tiempo de espera, conocimiento y dominio del tema por parte del funcionario(a), amabilidad del funcionario(a), presentación personal de funcionario(a), recomendación del servicio ofrecido, las cuales fueron analizadas de conformidad a su frecuencia.

Tabla 5

Edad

Pregunta 1. Edad		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Entre 16 y 20 años	0	0%
2	Entre 21 y 25 años	0	0%
3	Entre 26 y 35 años	0	0%
4	Entre 36 y 45 años	1	17%
5	Más de 45 años	5	83%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Esta tabla demuestra la edad de la población objetivo a través de la siguiente lectura: de las seis (6) personas encuestadas, una (1) persona cuenta con un rango de edad entre 36 y 45 años, las cinco (5) restantes cuentan con más de 45 años, lo cual permite inferir inicialmente que las personas que más acuden a los servicios que presta la Entidad del Estado, son personas adultas intermedias (40 a 50 años de edad) con probabilidades de extenderse a la adultez tardía (50 a 60 años de edad).

Tabla 6

Género

Pregunta 2. Género			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Hombre	2	33%
2	Mujer	4	67%
3	No responde	0	0%
4	Otro	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Según el análisis de los datos de la tabla anterior, se puede afirmar que, de las 6 personas encuestadas, 4 pertenecen al género femenino y 2 al género masculino. Aunque la muestra es muy pequeña este resultado puede determinar que el género femenino muestra más interés en participar en estos ejercicios o que somos las mujeres las que estamos más propensas a acudir a solicitar la prestación de un servicio Estatal.

Tabla 7

Grupo étnico

Pregunta 5 Grupo Etnico			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Si	5	83%
2	No	1	17%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia

Teniendo en cuenta los datos reflejados, se puede afirmar que de las seis (6) personas encuestadas, cinco pertenecen a población étnica y una (1) no. Esto puede guardar relación con la existencia de seis (06) resguardos indígenas en el Municipio de Silvia y una población total de 40.404 habitantes, de la cual el 89,59% de la población se identifica como indígena. (Plan de Desarrollo Municipal, 2024 – 2027, p. 10).

Tabla 8

Residencia

Pregunta 4 Residencia			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Urbana	1	17%
2	Rural	5	83%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

La tabla anterior, enseña información sobre la zona donde residen los encuestados, de lo cual se tiene que, de las 6 personas, 5 viven en zona rural lo cual representa el 83% del total y 1 persona reside en la zona urbana con representación porcentual del 17% sobre el total.

Tabla 9

Escolaridad

Pregunta 3 Escolaridad			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Primaria	1	17%
2	Bachiller	2	33%
3	Técnico o Tecnológico	0	0%
4	Profesional	2	33%
5	Posgrado	1	17%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Sobre la variable de escolaridad, se tiene que del 100% de los encuestados que representa un número de 6 personas, una de ellas estudió hasta la primaria, 2 de ellas son bachilleres, 2 son profesionales y una tiene estudios en posgrado, observándose así que, entre los participantes, prevalece el nivel de estudios de bachiller y profesional.

Tabla 10

Calidad atención

Pregunta 6 Calidad Atención			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Extremadamente satisfecho	1	17%
2	Muy satisfecho	3	50%
3	Moderadamente satisfecho	2	33%
4	Poco Satisfecho	0	0%
5	Nada satisfecho	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Esta variable, refleja que del 100% de la población encuestada que corresponde a 6 personas, una se siente extremadamente satisfecha con el servicio prestado por la Entidad, 3 personas muy satisfechas, y 2 personas moderadamente satisfechas. Esto lleva a reflexionar en la necesidad de profundizar en las razones por las cuales no se alcanza la extrema satisfacción en el servicio.

Tabla 11

Tiempo espera

Pregunta 7 Tiempo espera			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Inmediato	2	33%
2	10 a 20 minutos	2	33%
3	20 a 30 minutos	2	33%
4	40 a 50 minutos	0	0%
5	mas de 50 minutos	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Según la tabla anterior, el tiempo de atención se distribuye equitativamente por número total de personas en un tiempo inmediato, de hasta 20 minutos y de hasta 30 minutos. Aquí es importante tener en cuenta que la entidad pública a través de varias dependencias atiende a los ciudadanos, por lo que la variable puede sufrir cambios asociados a la necesidad del servicio y a la demanda del mismo.

Tabla 12

Nivel de conocimiento

Pregunta 8 Nivel Conocimiento			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Excelente	3	50%
2	Bueno	1	17%
3	Aceptable	1	17%
4	Deficiente	1	17%
5	Muy deficiente	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

La tabla 12, muestra que, de un total de 6 usuarios, un 50% considera que los funcionarios que les atienden cuentan con un excelente nivel de conocimiento para el ejercicio de sus funciones, el 50% restante se distribuye equitativamente entre un servicio bueno, aceptable y deficiente. Aquí resulta necesario considerar la posibilidad de adoptar acciones tendientes a fortalecer las capacidades académicas respecto a las funciones de cada servidor.

Tabla 13

Amabilidad

Pregunta 9 Amabilidad			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Excelente	3	50%
2	Buena	2	33%
3	Regular	1	17%
4	Mala	0	0%
5	Pésima	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

El nivel de amabilidad de los funcionarios de la Entidad, es calificado en un 50% de los encuestados como excelente y el 50% restante lo distribuye entre bueno y regular, con mayor tendencia a una calificación buena del servicio. Es importante fortalecer la variable de amabilidad como un elemento de cultura organizacional, que la identifique externamente.

Tabla 14

Presentación personal

Pregunta 10 Presentación personal			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Excelente	1	17%
2	Buena	5	83%
3	Regular	0	0%
4	Mala	0	0%
5	Pésima	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Teniendo en cuenta que la imagen corporativa es trascendental para fortalecer el vínculo entre el Estado y la comunidad, se considera relevante que la presentación del recurso humano se encuentre alineada a ella. En este sentido, se encuentra que el 83% de los encuestados que representan un total de 5 personas, consideran que los funcionarios cuentan con una buena presentación personal.

Tabla 15

Recomendación del servicio

Pregunta 11 Recomendación del servicio			
		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1	Definitivamente si	4	67%
2	Probablemente si	0	0%
3	No sabe/ No Responde	1	17%
4	Probablemente no	1	17%
5	Definitivamente no	0	0%
		6	100%

Nota. Elaboración: Propia.

Finalmente, la pregunta N° 11 asociada a la recomendación del servicio, va muy ligado a la percepción de satisfacción frente al mismo. Así, se tiene que del total de la población encuestada (6 personas) que representan el 100% de la muestra, un 67% representado en 4 personas definitivamente si recomendarían el servicio ofrecido por la Entidad. Es importante considerar que, frente a estos indicadores, los mismos pueden variar, dependiendo de las expectativas de los usuarios, lo cual generalmente está asociado a la entrega de ayudas.

Cruce de variables

Tabla 16

Cruce de variables

Tabla 1. Amabilidad y actitud del funcionario frente al genero

		2. Género				Total
		Masculino	%	Femenino	%	
9. Amabilidad y actitud del funcionario	1. Excelente	0	0%	3	75%	3
	2. Buena	1	50%	1	25%	2
	3. Regular	1	50%	0	0%	1
	4. Malo	0	0%	0	0%	0
	5. Pésimo	0	0%	0	0%	0
Total		2	100%	4	100%	6

Tabla 2. Tiempo de espera frente a población étnica

		5. Población Étnica				
		si	%	No	%	
7. Tiempo de espera para ser atendido	1. Inmediato	1	20%	1	100%	
	2. 10 a 20 minutos	2	40%	0	0%	
	3. 20 a 30 minutos	2	40%	0	0%	
	4. 40 a 50 minutos	0	0%	0	0%	
	5. Mas de 50 minutos	0	0%	0	0%	
Total		5	0	1	100%	

Nota. Elaboración: Propia.

Para el objetivo del presente trabajo de investigación, es trascendental lograr establecer si existe relación entre la variable de género y el grado de amabilidad del funcionario (a); así como el de determinar si el tiempo de espera, guarda relación con la condición étnica del usuario.

Según los resultados, se observa como el género femenino que representa un 66.66% del total de usuarios encuestados, tiende una tendencia mayoritaria a calificar la excelencia en el nivel de amabilidad de la prestación del servicio, mientras que el 33,33% restante asociado al género masculino distribuye equitativamente una valoración entre buena y regular.

Respecto al tiempo de espera sobre la pertenencia étnica, se encontró que el 16.66% del total de la población encuestada no es étnica y tiene una calificación de inmediatez en la atención, el 83.334% restante que se considera población étnica, distribuye de manera mayoritaria y equitativa el más alto porcentaje de tiempo de espera de entre 10 a 20 minutos y de 20 a 30 minutos.

5.1.2 Escala de Actitudes

Este instrumento cuantitativo, se diseñó teniendo la escala de Likert. Se realizaron 12 preguntas que tuvieron en cuenta las posibles actitudes positivas, neutrales o negativas de los encuestados relacionadas a temas de trabajo en equipo, liderazgo, gestión para la resolución de conflictos, empleando cinco (5) opciones de respuesta.

Este ejercicio, fue dirigido a los colaboradores del área directiva de la Entidad, haciendo uso de la herramienta google workspace. Para esta actividad, se contó con la disposición de 7 funcionarios para realizar la encuesta y la autorización previa del Representante Legal. Se informó previamente sobre el uso de la información exclusiva para fines académicos.

Figura 1

Organismo adscrito

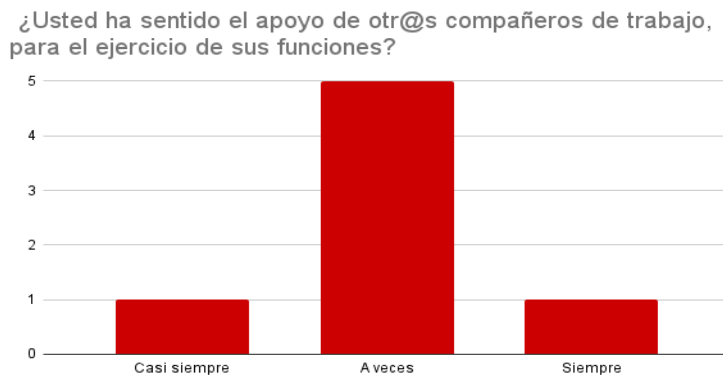


Nota. Elaboración: Propia.

Frente a la primera pregunta, se encuentra que del 100% de las personas que diligenciaron el instrumento, representadas en un número de 7 funcionarios, 5 contestaron la primera pregunta, encontrando que 4 de ellos pertenecen a la Secretaria de Gobierno y 1 a la Secretaria de Bienestar Social. Es de aclarar, que las 2 personas que no diligenciaron la encuesta, no lo hicieron porque se encuentran adscritos a la Oficina jurídica que es de nivel asesor.

Figura 2

Apoyo de compañeros

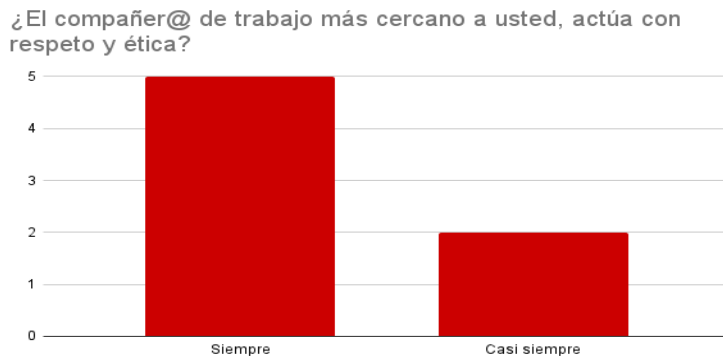


Nota. Elaboración: Propia.

Esta figura, permite observar que de las siete (7) personas encuestadas, cinco (5) consideran haber sentido apoyo esporádicamente en el ejercicio de sus funciones. De esta manera, Chiavenato (2020) señala que los compañeros de trabajo que tienen relaciones positivas entre sí tienen más probabilidades de tener un buen desempeño cuando trabajan juntos en un proyecto. Tener compañeros de equipo a los que respetes puede ser motivante para un desempeño al máximo de las capacidades y una buena comunicación con ellos puede ayudar a que todos realicen diversas tareas de manera más eficiente. Por lo tanto, los resultados indican que se debe reflexionar sobre la necesidad de fortalecer más el compañerismo, la empatía, el trabajo en equipo en la institución.

Figura 3

Respeto y ética

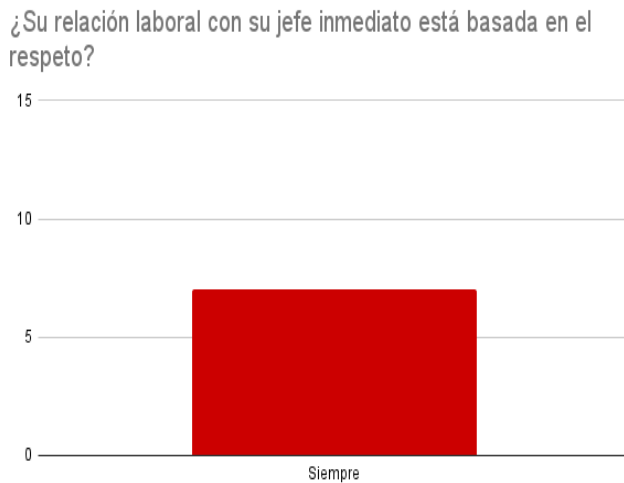


Nota. Elaboración: Propia.

Respecto a la pregunta N° 3, se encuentra que, de los 7 participantes, 5 de ellos que representan el 71,4% del total, considera que el compañero más cercano actúa con respeto y ética, mientras las 2 personas restantes han observado actitudes de compañeros cercanos que no permiten afirmar que siempre actúan con respeto y ética en el ejercicio de sus funciones. Por lo tanto, hay que reflexionar sobre los resultados ya que como dice Chiavenato (2020), el respeto en el lugar de trabajo tiene implicaciones importantes para el éxito del equipo ya que crea una sensación de seguridad psicológica que, a su vez, mejora el rendimiento y tiene un impacto positivo en la salud mental y física de los empleados; así, sin respeto, la productividad disminuye, el estrés aumenta y el trabajo en equipo puede ser difícil de llevarse a cabo.

Figura 4

Relación con jefe inmediato



Nota. Elaboración: Propia.

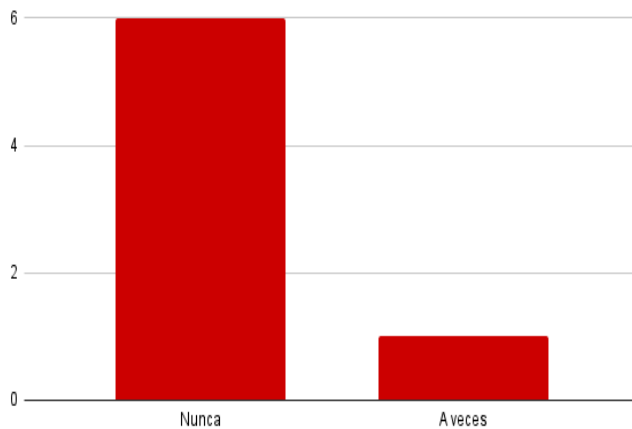
Esta figura, permite establecer que entre las personas encuestadas el 100% sostiene una relación laboral basada en respeto con su jefe inmediato; al respecto, Barroso (2015) señala que tener una buena relación con el jefe o gerente puede llevar a una mejor comunicación, a una mayor confianza y a más oportunidades de desarrollo profesional; así, tener una relación positiva con el jefe es esencial en el mundo profesional actual.

Así, los resultados indican que resulta importante dentro del ejercicio del reconocimiento de autoridad, el direccionamiento estratégico, la construcción de objetivos en equipo, la comunicación eficaz, el pensamiento positivo que propician un buen entorno laboral.

Figura 5

Rotación laboral

¿Ha conocido renunci@s de compañer@s de trabajo, asociado a un inadecuado ambiente laboral?



Nota. Elaboración: Propia

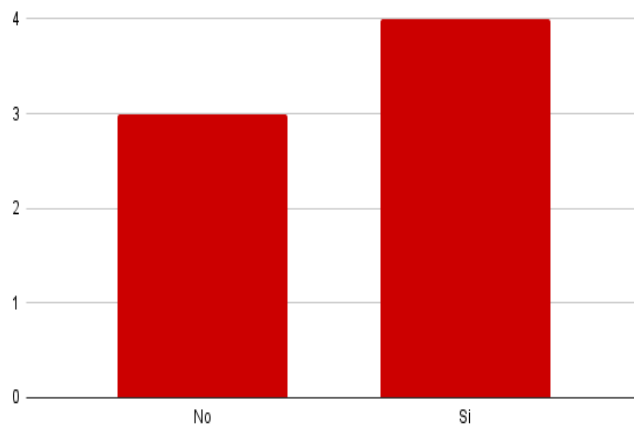
De acuerdo a la figura, se han producido renunci@s asociadas al ambiente laboral. Barroso (2015), indica que la rotación personal en las organizaciones resulta desventajosa ya que se puede perder cierta eficiencia porque los empleados no desarrollan competencias en tareas especializadas tan rápidamente debido a los cambios en el personal; así, la rotación puede dar lugar a un mayor uso de recursos y tiempo debido al apoyo que requiere un programa de este tipo.

Los resultados, permiten conocer que sí existen antecedentes asociados a un presunto mal ambiente laboral que ha motivado la renuncia del personal. Aunque el porcentaje en relación con el número de participantes es bajo frente a la ocurrencia del hecho, el deber ser de la alta dirección es evitar que el retiro del personal se vea fundamentado en esta causa.

Figura 6

Manual de funciones

Al momento de ingresar a la organización ¿le fué socializado el manual de funciones?



Nota. Elaboración: Propia.

Según los datos arrojados, de las 7 personas encuestadas a 4 se les socializó el manual de funciones. Según Escobar-Córdoba (2021), este manual ayuda a un buen clima organizacional ya que constituye una introducción fundamental a la empresa para los nuevos empleados, ya que les proporciona información para comprender su misión y sus valores.

De este modo, los resultados indican que el proceso de inducción, busca mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio público, generando motivación, fortaleciendo la adaptación al cambio y la innovación. Es por eso que, dentro del ciclo de vida del Talento Humano de la Entidad, es necesario garantizar al 100% el cumplimiento de los procesos de inducción.

Figura 7

Organigrama

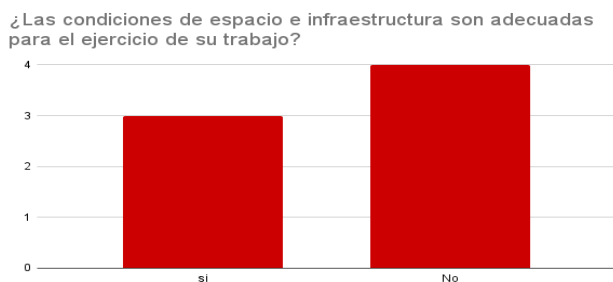


Nota. Elaboración: Propia.

La estructura organizacional, representa la formalidad de las relaciones laborales dentro de la organización; así, Chiavenato (2020) indica que permite definir aspectos como la división del trabajo, las jerarquías, las líneas de autoridad, el control, la centralización o descentralización en la toma de decisiones. En el gráfico N° 7, se observa que 5 personas manifiestan conocer la estructura organizacional de la Entidad, mientras 2 personas no. Esta última situación genera desconocimiento de cómo está organizada la Entidad dentro de la cual se trabaja para el desempeño de sus funciones, lo que puede afectar el reconocimiento de autoridad, la función y dependencia del cargo.

Figura 8

Condiciones de espacio e infraestructura



Nota. Elaboración: Propia.

De acuerdo en la información registrada en el gráfico de 7 personas, 4 consideran no estar conformes con el espacio e infraestructura dentro del cual cumplen sus actividades de trabajo.

Según David (2014), el entorno laboral tiene un impacto directo en la mente del trabajo e impacta en el clima organizacional; así, no solo aumenta la productividad, sino que también ayuda a los empleados a trabajar de manera eficiente.

Por lo tanto, los resultados demuestran que, es importante considerar el espacio físico adecuado para el desempeño de las actividades del trabajador, por cuanto ello genera impacto dentro de su rendimiento ya que éste puede limitar aspectos de movilidad con impacto en la salud física y mental.

Figura 9

Identificación con la organización



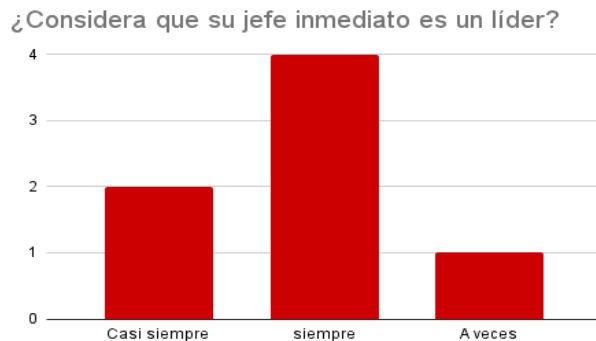
Nota. Elaboración: Propia

La figura indica que, a pesar que puedan existir conflictos internos de diversa índole, el 100% de los funcionarios que diligenciaron la encuesta, coinciden en sentirse identificados con su organización desde su misionalidad. David (2014), observa que la identificación organizacional es un concepto teóricamente profundo y de importancia práctica, así, transforma fundamentalmente la relación entre los empleados y sus organizaciones de trabajo, porque los

empleados altamente identificados integran su pertenencia a la organización con su sentido de quiénes son. Por lo tanto, se presenta una fortaleza organizativa por los hallazgos.

Figura 10

Liderazgo



Nota. Elaboración: Propia.

La anterior figura, demuestra que la percepción de liderazgo del jefe inmediato, está presente en un poco más de la mitad de los funcionarios encuestados, así, De la Rica (2011) señala que el liderazgo resulta de relevancia en la organización ya que brindan dirección y visión, motivan e inspiran a los demás y ayudan a crear un entorno propicio para el éxito al promover la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo; en resumen, el liderazgo y la gestión sólida son esenciales para cualquier organización que desee alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, los hallazgos pueden indicar una debilidad organizacional ya que hay la necesidad de fortalecer esas habilidades en los cargos directivos.

5.1.3 La Entrevista

Como método de investigación cualitativa se empleó la entrevista estructurada, direccionada a jefes de área de la Entidad Pública. Las preguntas empleadas fueron direccionadas a conocer aspectos como su liderazgo, la capacidad para gestionar conflictos laborales,

necesidades de sus colaboradores, cultura organizacional. Este ejercicio se pudo llevar a cada con la jefa del área de presupuesto y la jefa del área jurídica en espacios separados que gozaron de privacidad. Así, se presenta a continuación los resultados obtenidos, utilizando el análisis interpretativo cualitativo, en donde se toma en consideración la síntesis de las ideas más importantes esgrimidas por las funcionarias.

1. ¿Considera usted que sus funciones, están alineadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales? ¿Por qué?

2. Los funcionarios están de acuerdo en que sus funciones están alineadas con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3. ¿Cuántas personas le apoyan en las funciones misionales?

4 personas.

4. ¿Cómo planifica usted las actividades de su dependencia?

Tomando en cuenta los recursos, tiempo y las responsabilidades descritas, según las normativas y estructura organizacional.

5. ¿Hace seguimiento y control a estas actividades?

Sí, pero se percibe que no existe una integración entre los objetivos de servicio que se buscan y las aspiraciones del talento humano, lo cual afecta el clima organizacional y podría obtenerse según los funcionarios entrevistados.

6. ¿Conoce usted el manual de funciones de sus colaboradores?

Sí, pero creen que tanto el organigrama como los manuales correspondientes no han sido difundidos satisfactoriamente, lo que impide lograr una apropiación de la misión y visión organizacional por parte del personal presente.

7. ¿Usted considera que tiene un grupo o equipo de trabajo?

Sí, la relación del personal de apoyo respecto a su jefe inmediato, se basa en el respeto, lo cual favorece el relacionamiento dentro del entorno laboral.

8. ¿Gestiona usted capacitaciones a sus colaboradores?

No existe un programa de capacitación y adiestramiento planificado para el personal, sino cursos eventuales que se dictan.

9. ¿Se gestionan las desavenencias laborales dentro de su dependencia?

Muchas veces, pero se percibe que no existe una integración entre los objetivos de servicio que se buscan y las aspiraciones del talento humano, lo cual afecta el clima organizacional

10. ¿Cómo?

Mediante reuniones y conversaciones en grupo.

11. ¿Se considera usted un líder? Porque?

Sí, pero es necesario dar a conocer la figura de liderazgo frente al jefe inmediato, por lo que es necesario generar estrategias y cursos para el despertar de las habilidades innatas en los directivos.

12. ¿Cuál cree usted, que es el recurso más valioso de la organización y porque?

El talento humano ya que es constituye un factor clave para el éxito y la sostenibilidad de una empresa. Su importancia radica en que permite a las organizaciones identificar, atraer y retener a personas altamente calificadas que contribuyan a alcanzar los objetivos empresariales

13. ¿Cree usted que sus colaboradores están bien remunerados?

No

14. En caso de responder no, ¿Cómo cree usted que puede ayudar a mejorar la situación?

Integrando los objetivos organizacionales y las aspiraciones del talento humano, lo cual afecta el clima organizacional

15. ¿Considera que sus colaboradores cuentan con las herramientas adecuadas para la realización de su labor?

No, y esto se debe a que tanto el organigrama como los manuales correspondientes no han sido difundidos satisfactoriamente, lo que impide lograr una apropiación de la misión y visión organizacional por parte del personal presente.

16. ¿Cuál cree usted son sus principales fortalezas y debilidades en el desempeño de sus funciones?

Fortalezas: relación con el personal de apoyo se basa en el respeto, lo cual favorece el relacionamiento dentro del entorno laboral.

Debilidades: no existe una estrategia de inducción en el área de talento humano, lo que puede afectar el buen rendimiento del personal; de igual manera, se observa un desconocimiento frente a la estructura interna de la Entidad.

Luego de realizados los análisis correspondientes, se procedió a sintetizar los resultados obtenidos para el objetivo 1 de la investigación, mediante la siguiente tabla.

Tabla 17

Alineación con los objetivos de la investigación

Datos obtenidos	Objetivo específico
Tanto el cuestionario cerrado y la escala de actitudes aplicados a los usuarios como la entrevista estructurada aplicada a funcionarios directivos de la entidad pública ubicada en el Municipio de Silvia, permitió conocer la siguiente información relevante: Dentro del análisis interno de los factores que pueden influir en el ambiente organizacional, los funcionarios encuentran que ocasionalmente existe colaboración entre compañeros de trabajo, para el ejercicio de las funciones; existiendo pocos casos donde funcionarios afectan su moralidad pública faltando al respeto y a la ética. No obstante, los inconvenientes que puedan surgir, se observa que la relación del personal de apoyo respecto a su jefe inmediato, se basa en el respeto, lo cual favorece el relacionamiento dentro del entorno laboral. Se observa la existencia de un antecedente de renuncia ligado a la existencia de un mal ambiente laboral, lo cual debe ser objeto de intervención desde la alta gerencia, para evitar que este factor tome fuerza y pueda conllevar a un riesgo para la identidad de la organización. Se refleja una debilidad en el proceso de inducción en el área de talento humano, lo que puede afectar	Objetivo 1: El diagnóstico de las diferentes variables que puedan ayudar a medir el clima laboral dentro de una entidad pública del Municipio de Silvia 2024, se puede obtener tanto desde el análisis de la percepción del funcionario como de la percepción del usuario del servicio, ya que muchos comportamientos internos asociados con el entorno laboral, pueden influir en la manera como se presta el servicio.

el buen rendimiento del personal; de igual manera, se observa un desconocimiento frente a la estructura interna de la Entidad, lo cual puede estar representando dificultades en el relacionamiento entre dependencias, reconocimiento de la jerarquía y autoridad.

Se pudo observar la existencia de una inconformidad mayoritaria, frente al espacio e infraestructura, lo que sin duda puede estar obstaculizando el buen ejercicio de las actividades laborales, representando un riesgo a la salud desde lo físico y mental.

La figura de liderazgo frente al jefe inmediato, no está presente en la mayoría de colaboradores, por lo que es necesario generar estrategias para el despertar de las habilidades innatas en los directivos.

Del mismo modo, los funcionarios perciben que se deben dejar claras las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo; así, creen que tanto el organigrama como los manuales correspondientes no han sido difundidos satisfactoriamente, lo que impide lograr una apropiación de la misión y visión organizacional por parte del personal presente. Así, no existe una integración entre los objetivos de servicio que se buscan y las aspiraciones del talento humano, lo cual afecta el clima organizacional y podría obtenerse según los funcionarios entrevistados con una interrelación de estas tres vertientes: estructura

organizacional, misión y visión y comunicación efectiva.

Finalmente, es gratificante poder conocer el alto grado de identidad que tienen los colaboradores con su organización, el cual tiene una percepción de un 100%.

De esta manera, mediante el análisis cualitativo realizado, se han logrado demostrar resultados muy similares a los del análisis cuantitativo lo que permite la uniformidad en los resultados y, se logra a su vez la alineación con el objetivo 1 del proyecto de investigación.

5.2 Plan de Mejora de Conformidad al Resultado del Diagnóstico, que Permita Superar las Distintas Barreras Identificadas

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico, se procede a realizar un plan de mejora que permita superar las barreras identificadas, a través de las siguientes estrategias.

5.2.1 Lineamientos para la Implementación de los Costos y el Tratamiento de la Nómina

Es muy importante en una Entidad Pública el conocer cómo se usan los recursos aprovechables. El sistema que economiza sus recursos sin sacrificar los resultados y objetivos alcanzados tiene mejores oportunidades de lograr continuidad y estabilidad; así, una de las metas de todo sistema es la autodefensa y duración en el tiempo.

Partiendo de esta premisa, una de las dificultades que enfrenta el área de talento humano es conocer de qué modo vale la pena mantener el talento humano y mantener una política salarial comparativamente conservadora y con eficiencia en el uso de recursos económicos. Muchas veces, puede derivar en un flujo continuo de costos debido a la alta rotación de personal, por lo que debe evaluarse una alternativa que genere menos costos. Saber hasta qué nivel tanto la rotación de personal como los planes de mejoramiento del clima organizacional puede llevarse en la

organización, sin verse muy afectada, es un problema que se debe evaluar según sus propios cálculos y sus intereses primordiales.

Así, la institución debe tomar en cuenta en primer lugar, los costos primarios de la rotación de personal: se relacionan claramente con el retiro de cada individuo y su reemplazo por otro. Incluyen: costo de reclutamiento y selección, gastos de emisión y procesamiento de la solicitud de empleado, gastos de sostén de la sección de reclutamiento y selección, pasivos sociales, artículos de oficina, horas extras, pago de alquileres, otros.

En este sentido, los cálculos de los costos derivados de la rotación de personal o ausentismo en el trabajo podrán incrementarse o reducirse de acuerdo con el nivel de los intereses organizacionales. Lo relevante de esta información, aparte de su valor cuantitativo y cualitativo, es la toma de conocimiento de los directivos de la entidad sobre el impacto que la rotación de personal resulta no sólo en la empresa pública sino también en el individuo y la comunidad.

Así mismo, en cuanto a los recursos materiales y humanos necesarios para llevar adelante la mejora del clima organizacional tendiente a crear planes relativos a crecimiento y comunicación, se considera apropiado que se lleve a cabo por personal externo, o consultora especializada, para favorecer la distensión del personal al realizar los mismos. Es recomendable, para su correcta implementación planificar su realización en un plazo de tres meses y tomar en cuenta los costos que estos implicarían.

Igualmente, hay que tomar en cuenta los gastos en publicación de avisos de reclutamiento, honorarios de las empresas consultoras relacionadas a la capacitación, material de capacitación, formularios de control, entre otros. Así también, gastos inherentes a pruebas de monitoreo y evaluación de personal, gastos de actividades y reuniones, gastos de auditorías, manuales diversos cuya información debe difundirse, entre otros.

5.2.2 Presupuesto

En una entidad pública, el presupuesto depende de las partidas asignadas, por lo que la siguiente propuesta de presupuesto es una aproximación a ser tomada en cuenta, pero que no puede reflejar las verdaderas capacidades de la entidad; así, los pasos fundamentales en el diseño del presupuesto son la planeación, la coordinación y el control. Es oportuna una óptima planificación de los presupuestos de la entidad que derive en buenos resultados y lograr alcanzar nuevos beneficios para la entidad, como también es importante un monitoreo de éste para mejorarlo. Al momento de confeccionar dicho presupuesto hay que tomar en cuenta dos cuestiones clave: optimizar el mismo y lograr los óptimos resultados; por lo cual el presupuesto de la alternativa de solución se visualiza en la siguiente tabla.

Tabla 18

Presupuesto

Descripción	Cantidad	VR. Unitario \$	VR. Total \$
Personal de apoyo	5	12.000,00	60.000,00
Personal RRHH	5	10.000,00	50.000,00
Materiales			15.000,00
Comunicaciones			15.000,00
Otros costos			10.000,00
Imprevistos			10.000,00
Administración			20.000,00
Utilidad			20.000,00
Subtotal			200.000,00
IVA			38.000,00
TOTAL \$			238.000,00

Nota. Elaboración propia.

5.2.3 Plan de Implantación

Para dar validez a los lineamientos del plan de implantación, se asume el criterio de Tamayo y Tamayo (2014), el cual indica que en las investigaciones una de las formas de validación es emplear el criterio cualitativo, en la que se establecen una serie de directrices

validadas por el juicio de expertos, a partir de diferentes estrategias relacionadas a la temática tratada. Por lo tanto, en la investigación se asume la validación de las diferentes estrategias basada en el criterio cuantitativo y cualitativo llevado a cabo, con el propósito de obtener la forma en que se lleva a cabo la propuesta.

Tabla 19

Cronograma

Descripción de la actividad	Mes 1		Mes 2			Mes 3		
	S	S	S	S	S	S	S	S
	1-2	3-4	1-2	3	4	1-2	3	4
Fase: Control Etapas: Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos Ejercer responsabilidad de Supervisión Establecer estructura, autoridad y responsabilidad Demostrar compromiso para la competencia Hacer cumplir con las responsabilidades	XX							
		XX						
Fase: Riesgo Etapas: Especificar objetivos relevantes Identificar y analizar los riesgos Identificar y analiza cambios importantes			XX	XX				
Fase: Supervisión Etapas: Seleccionar y desarrollar actividades de control Implementación a través de políticas y procedimientos					X X	XX		
Fase: Información y Comunicación Etapas: Uso de información relevante Comunicación interna Comunicación externa							X X	
Fase: Monitoreo Etapas:								

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

63

Conducir evaluaciones continuas y/o independientes								XX
Evaluar y comunicar								

Nota. Elaboración propia.

De tal manera, se procede a continuación a elaborar el Plan de Implantación de las diferentes estrategias a adoptar relacionadas al plan de mejora de conformidad al resultado del diagnóstico, que permita superar las distintas barreras identificadas.

Tabla 20

Diseño de Estrategias

Factor de gestión de la cultura organizacional y Responsables	Lineamientos	Actividades de mejoramiento	Fecha Compromiso y Estado
Ambiente de Control	Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos Ejercer responsabilidad de Supervisión	-Atender las necesidades del personal para así lograr un equilibrio con los intereses del público Dar a conocer estándares de conductas que guíen a la organización en comportamientos, actividades y decisiones para la consecución de sus objetivos.	Noviembre 2024 Por realizar
Gerencia General y Gerente RRHH	Establecer estructura, autoridad y responsabilidad	-Preparar planes de capacitación y adiestramiento en la Unidad de RRHH -La Unidad de RRHH debe difundir el organigrama de la organización, para de esa forma el personal conozca los diferentes niveles jerárquicos.	
Factor de gestión de la cultura	Lineamientos	Actividades de mejoramiento	Fecha Compromiso y Estado

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

64

organizacional y Responsables			
Gerencia General y Gerente de RRHH	Demostrar compromiso para la competencia Hacer cumplir con las responsabilidades	-Definir políticas en el área de talento humano que permitan programar recursos para la capacitación y selección del personal de la empresa. -Establecer medidas de desempeño cualitativas y cuantitativas para recompensar el éxito y la disciplina en los comportamientos cuando sea necesario.	Noviembre 2024 Por realizar
Valoración de Riesgo Responsables Gerencia General y Gerente RRHH	Especificar objetivos relevantes Identificar y analizar los riesgos Identificar y analiza cambios importantes	-Alineación de los objetivos establecidos en el proceso de gestión de los factores de la cultura organizacional con las prioridades estratégicas de la empresa. -Determinar riesgos internos relacionados al clima organizacional para enfrentar la incertidumbre del entorno. -Identificar y evaluar cambios que podrían impactar significativamente la motivación laboral: crecimiento rápido, nuevas tecnologías, cambios significativos de personal.	Noviembre 2024 Por realizar
Actividades de supervisión Responsables Gerente RRHH y auxiliares RRHH	Seleccionar y desarrollar actividades de control	-Determinar las tareas más relevantes a ejecutar dentro de la Unidad de RRHH tendientes a incrementar los niveles de motivación laboral; éstas solo deben ser autorizadas y ejecutadas por personal al que se le asigne la responsabilidad.	Diciembre 2024 Por realizar
Factor de gestión de la cultura	Lineamientos	Actividades de mejoramiento	Fecha

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

65

organizacional y Responsables			Compromiso y Estado
Actividades de supervisión Responsables Gerente RRHH y auxiliares RRHH	Implementación a través de políticas y procedimientos	Los hechos significativos de actividades inherentes a la seguridad deben estar correctamente documentados y disponibles para su revisión. La información debe estar consignada en las políticas de la Unidad y en los manuales de procedimientos. Establecer políticas y procedimientos que hagan falta para incentivar la motivación laboral en la empresa; las cuales deben estar relacionadas con oportunidad de la información, acciones correctivas, competencia del personal a cargo y evaluación periódica.	Diciembre 2024 Por realizar
Información y Comunicación Responsables Gerente RRHH y auxiliares RRHH	Uso de información relevante Comunicación interna Comunicación externa	-La información generada debe ser confiable, actual, accesible, protegida, suficiente y oportuna. -Establecer políticas y procedimientos que apoyen al personal en el desarrollo de sus responsabilidades, mediante la comunicación clara por parte de la Gerencia, de los objetivos en cada área. -Adecuar canales apropiados de comunicación entre el personal de la organización, para obtener una interacción directa relacionada con las diferentes actividades tendientes a incrementar los valores de motivación.	Diciembre 2024 Por realizar
Factor de gestión de la cultura organizacional	Lineamientos	Actividades de mejoramiento	Fecha Compromiso y Estado

66

Nota. Elaboración propia.

A su vez, la unidad de RRHH de la institución deberá revisar las políticas internas de personal por medio de las cuales se apoyará para el mejoramiento de la gestión del clima organizacional. En ese sentido, se sugieren políticas eficientes relacionadas a: reclutamiento y

selección, entrenamiento y movilidad, capacitación, compensación la cual incluye remuneración y otros beneficios, condiciones de trabajo.

5.3 Resultados del Plan de Mejora, a través un Sistema de Monitoreo y Seguimiento por parte de la Oficina de Recursos Humanos

Se proponen indicadores de seguimiento y control al plan diseñado en la entidad, los cuales se visualizan en la siguiente tabla.

Tabla 21

Indicadores de gestión

Elemento de la gestión del clima organizacional	Estrategia de implementación	Indicador de gestión	Criterio de aceptación	Verificación (Tiempo)	Recursos	Responsable
Control	Atender las necesidades del personal para así lograr un equilibrio con los intereses de la dirección.	$Eficacia = \frac{Necesidades\ atendidas}{Necesidades\ totales} * 100$	Resultado > 80%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
Control	Mejorar los canales de comunicación entre la Gerencia y el personal de la entidad, de tal forma de dar a conocer estándares de conductas que guíen a la organización en comportamientos, actividades y decisiones para la consecución de sus objetivos.	$Eficacia = \frac{Objetivos\ alcanzados}{Objetivos\ esperados} * 100$	Resultado > 80%	Mensual	Observación directa y listas de chequeo	Comité Institucional de Gestión y desempeño.
Control	Aplicar planes de capacitación y adiestramiento en la organización	$Eficacia = \frac{Planes\ de\ capacitación\ logrados}{Planes\ totales} * 100$	Resultado > 80%	Mensual	Listas de chequeo	Gerente RRHH
Control	Recompensar el éxito y la disciplina en los comportamientos cuando sea necesario	$Eficacia = \frac{Comportamiento\ logrado}{Comportamiento\ esperado} * 100$	Resultado > 85%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Comité Institucional de Gestión y desempeño

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

68

Riesgo	Capacidad organizacional: disposición de los recursos que necesita la persona para trabajar	Eficiencia = $\frac{\text{Recursos entregados}}{\text{Recursos esperados}}$	Resultado > 70%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Gerente de cada Dependencia.
Riesgos	Valoración de los recursos utilizados por el personal	Eficiencia = $\frac{\text{Recursos utilizados} * \text{tiempo}}{\text{Recursos disponibles}}$	Resultado > 85%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Gerente de cada Dependencia.
Riesgo	Valoración de fraudes o robos detectados por los efectivos	Eficiencia = $\frac{\text{Fraudes o robos detectados}}{\text{Recursos disponibles}}$	Resultado > 90%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Gerente de cada Dependencia.
Supervisión	Valorar la comunicación en las actividades asignadas al personal	Eficacia = $\frac{\text{Tarea ejecutada} * 100}{\text{Tarea asignada}}$	Resultado > 8%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Gerente de cada Dependencia.
Supervisión	Valorar la información que fluye entre el personal	Análisis cualitativo de la información que reciben los efectivos comparada con la información de manuales y medios institucionales	Juicio de expertos	Mensual	Manuales institucionales	Gerente de cada Dependencia.
Supervisión	Valorar la oportunidad de la transmisión de la información en la institución	Análisis cualitativo de la información que se transmite a los efectivos comparada con la información de los medios	Juicio de expertos	Mensual	Boletines emanados y documentos oficiales	Gerente de cada Dependencia.

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

69

		superiores				
Supervisión	Aplicar medidas correctivas ante conflictos	Eficacia = $\frac{\text{Correctivos eficaces}}{\text{Conflictos abordados}} * 100$	Resultado > 75%	Semanal	Observación directa y listas de chequeo	Gerente RRHH
Información y comunicación	Estructurar políticas y procedimientos necesarios para la mejor comunicación del personal	Eficacia = $\frac{\text{Políticas diseñadas}}{\text{Políticas necesarias}} * 100$	Resultado > 70%	Semanal	Observación directa	Gerente RRHH
Información y comunicación	Evaluar canales de comunicación entre el personal	Análisis cualitativo de canales de comunicación entre los efectivos comparada con la información de manuales y medios institucionales	Juicio de expertos	Mensual	Manuales institucionales	Gerente RRHH
Información y comunicación	Relación de cargas laborales a los empleados	Análisis cualitativo en donde se busca disminuir la diferencia entre las cargas laborales reflejadas en el manual de puesto con las cargas laborales reales que ejecuta el personal	Juicio de expertos	Semanal	Observación directa	Gerente RRHH
Monitoreo	Valoración del desempeño del personal	Eficacia = $\frac{\text{Objetivos logrados}}{\text{Objetivos esperados}} * 100$	Resultado > 70%	Semanal	Observación directa	Gerente RRHH
Monitoreo	Seguimiento al clima organizacional	Eficacia = $\frac{\text{Mejoras logradas}}{\text{Oportunidades detectadas}} * 100$	Resultado > 80%	Mensual	Manuales institucionales	Gerente RRHH
Monitoreo	Valoración de mejorar económicas para el personal	Análisis cualitativo las mejoras	Juicio de expertos	Mensual	Manuales institucionales	Comité Institucional de

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

		económicas que esperan los servidores relacionados con las metas organizacionales				Gestión y desempeño.
Monitoreo	Valoración de las condiciones de trabajo	Análisis cualitativo de las mejoras en condiciones laborales tales como: iluminación, acceso, seguridad.	Juicio de expertos	Semanal	Observación directa	Gerente Seguridad y salud en el trabajo.

Nota. Elaboración propia.

A través de estos indicadores, se dará seguimiento de todas las estrategias aquí sugeridas, a fin de que siempre exista un clima organizacional óptimo y en caso de algún cambio en los estándares previamente definidos, poder tomar decisiones que permitan mantener o mejorar un clima organizacional adecuado.

Conclusiones

1. Garantizar un adecuado ambiente organizacional debe ser considerado como una de las principales acciones de la alta gerencia, máxime si se tiene en cuenta que un recurso humano en óptimas condiciones laborales, generará un alto desempeño para el alcance de los objetivos de la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia - Cauca.

2. La aplicación de instrumentos de recolección de información desde un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) tuvo en cuenta aspectos relacionados con experiencias y vivencias de los trabajadores del área operativa y misional de una Entidad Pública ubicada en el Municipio de Silvia - Cauca, así como de los usuarios que a ella concurren.

3. Se pudo establecer, que entre los factores que pueden propiciar un inadecuado ambiente laboral, está asociado con el espacio físico donde los trabajadores deben desarrollar sus actividades laborales, lo cual puede repercutir en su salud física y emocional, así como al débil proceso de inducción que conduce a que las labores se hagan de acuerdo al pensar del colaborador.

4. El desconocimiento y la inoperancia de las instancias para la resolución de conflictos, generan el escalamiento del problema y riesgo a renunciaciones, por lo que es importante, generar en cada líder del proceso, la habilidad para la gestión de las dificultades que surjan en el entorno laboral a través de una comunicación asertiva y con canales de comunicación establecidos.

5. Resulta importante promover el ejercicio del liderazgo dentro del ámbito directivo, con el fin de potenciar la planeación estratégica, el trabajo en equipo, la cultura organizacional, la retroalimentación constante de la información orientada hacia un solo objetivo.

6. El espíritu de colaboración y compañerismo, debe hacer parte de la filosofía de la organización, para ello resulta apropiado considerar el diseño en conjunto de políticas claras, que permitan promover los valores, el respeto y la ética, como base fundamental en las relaciones laborales.

7. Igualmente, al formular lineamientos relacionados con el clima organizacional necesarios; es necesario en primer lugar inculcar los valores organizativos como: la misión y visión entre el personal de la organización, además de cumplir con una serie de estrategias en donde se relacionen las fallas diagnosticadas, para permitir que los intereses direccionales en servir al público se compaginen con las necesidades del personal involucrado.

8. Por último, se propuso la implantación de indicadores de gestión que permitan el seguimiento y control de las estrategias propuestas a fin de evaluarlas de forma constante y tomar acciones con la información real y de manera oportuna.

9. En definitiva, con el desarrollo de los objetivos se cumple el objetivo general de la investigación y se responde a la pregunta de la investigación; así, el análisis del ambiente organizacional sí contribuye al proceso de gestión del talento humano, en una entidad pública en Silvia – Cauca, 2024.

Recomendaciones a Futuros Trabajos

Se considera importante, para los próximos trabajos de investigación

trabajar en equipo para la recolección de datos de información, ya que una sola persona no resulta suficiente para aplicar los instrumentos, habida cuenta que por el cargo que ostenta la estudiante de la especialización, se considera que el ejercicio obedece a una auditoría, disfrazada de investigación. Esta situación limitó mucho el acceso a la información en algunos funcionarios.

Por otra parte, actualmente el Departamento del Cauca, está viviendo una ola de violencia sistémica, que ha afectado el desarrollo de los cronogramas académicos a tiempo, ya que el 11 de octubre del presente año, se registraron combates entre la Gaor Dagoberto Ramos Ortiz y la Policía Nacional, que implicó el uso de ráfagas de fusil y granadas de manos y artefactos explosivos, con afectación a bienes inmuebles cercanas a la estación de Policía. Es de aclarar que, para inicios del mes de octubre en medio del diligenciamiento de encuestas a usuarios de la Entidad Pública, se registró un hostigamiento de la GAOR a uniformados de la estación de policía, en el barrio centro del casco urbano.

Finalmente, es importante considerar dentro de estos procesos, capacitarse en el uso de nuevas tecnologías de la información, ya que es de gran importancia contar con el apoyo de diferentes softwares, que facilitan el proceso de procesamiento, sistematización, organización y jerarquización de la información.

Referencias

- Barroso, M (2015). *Meditaciones Gerenciales*. 3 era. Edición. Caracas: Galac.
- Castañeda Triana, D.H., Ramos, M.A., Ortiz Salazar, M., Vargas Hernández, G., Alexander Rodríguez, E. (2021). *Estudio del clima laboral en la compañía Digioa Colombia SAS, ubicado en el municipio de Mosquera* [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD] Repositorio institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41169/dcastanedat.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Chiavenato, I. (2020). Recursos Humanos. España: McGraw Hill Interamericana de España.
- David F. (2014). La Gerencia Estratégica. Ciudad de México: Legis.
- De la Rica, A. (2011). Estrategias Gerenciales. Madrid: Ediciones 2001.
- Escobar-Córdoba, D.A. (2021). *Estudio de impacto del clima laboral en los colaboradores de la empresa TexCauca S.A. del sector Medellín* [Trabajo de grado, Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia].
<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/2168/29.%20TGII%20ESTUDIO%20DE%20IMPACTO%20DEL%20CLIMA%20LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mosquera-Muñoz, R. P. (2022). *Estrategias de fortalecimiento y mejora del clima organizacional de la institución universitaria colegio mayor del Cauca* [Trabajo de Grado, Fundación Universitaria de Popayán].
https://unimayor.edu.co/web/images/TalentoHumano/2023/informes/INFORME_BIANUAL_CLIMA_ORGANIZACIONAL.pdf.

Organización Naciones Unidas (ONU, 2022). Mirada Global historias humanas.

<https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>.

Real Academia Española. (s. f.). Bizarro. En Diccionario de la lengua española.

<https://dle.rae.es/organizaci%C3%B3n#sinonimosRBkqiJL>.

Urquijo García, J.I.(s.f.) *Teoría de las relaciones industriales de cara al siglo xxi transformación del sistema de relaciones industriales bajo efectos de la globalización. Revista sobre relaciones industriales y laborales.* 93 – 96.

<file:///C:/Users/alexa/Downloads/abaez,+1229-3816-1-CE.pdf>.

Tamayo y Tamayo (2014). *Proceso de la Investigación Científica*. Ciudad de México: Limusa,

Noriega y Editores. <https://es.slideshare.net/>

Wikipedia (s.f.). *Revolución industrial*.

https://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n_Industrial

Anexos

Anexo 1. Test Actitudes con escala de Likert direccionado a usuarios del servicio que presta la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca.

Test Actitudes con escala de Likert

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.

Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xm, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.

Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.

Fecha, lugar y hora:

Nombre: (opcional) Genero: h() m. () Edad: Población étnica si () no ()

Residencia. Urbana () Rural () nivel de estudio: primaria () secundaria () técnico o tecnológico () profesional () posgrado ()

Evalúe los siguientes ítems de acuerdo a su nivel de satisfacción frente al servicio prestado por la Entidad Pública, ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca.

Item	Extremadamente satisfecho	Muy satisfecho	Moderadamente satisfecho	Poco satisfecho	Nada satisfecho
Que tan satisfecho(a) estas con la atención recibida en la entidad ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca?					

Item	Inmediato	10 a 20 min	20 a 30 min	40 a 50 min	Más de 50 min
Su tiempo de espera para ser atendido fue de					

Item	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Muy deficiente
El conocimiento y dominio del tema por parte del funcionario(a), respecto a tu solicitud fue:					

Item	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Evalúe la amabilidad y actitud del funcionario (a)					

Item	Excelente	Buena	Aceptable	Malo	Pésima
Cómo calificaría la presentación personal del funcionario					

Item	Definitivamente no	Probablemente no	No sabe o no responde	Definitivamente si	Probablemente si
Recomendarías el servicio ofrecido por la entidad ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca					

Anexo 2. Cuestionario para colaboradores áreas misionales

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.

Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xm, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.

Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.

CUESTIONARIO PARA PERSONAL COLABORADOR ÁREAS MISIONALES

Fecha, lugar y hora:

Nombre: (opcional)

Dependencia:

Edad: Género: Años de Servicio ()

Item	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Considera que en la organizacion ubicada en el Municipio de Silvia – Cauca existe un buen ambiente de trabajo					
Ha contado en el ejercicio de sus funciones con la colaboracion de personas de otras dependencias?					
Las personas mas cercanas a usted, actuan con respeto y etica?					
Su relacion laboral con su jefe inmediato es cordial?					
Ha percibido renuncias constantes de sus compañeros por temas asociados a mal ambiente laboral?					

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

78

Su jefe inmediato ha gestionado el conocimiento de su manual de funciones?					
Existe una buena comunicacion al interior de la organizacion?					
Desde la parte directiva, ¿Le han dado a conocer el organigrama de la entidad?					
Le resulta facil la comunicacion con directivos?					
Dispone de los recursos necesarios para realizar su trabajo?					
Las condiciones de infraestructura y espacio, son adecuadas para el desarrollo de su trabajo?					

Se siente orgulloso (a) de trabajar en esta organizacion?					
Considera que su trabajo esta bien remunerado?					
Considera que tiene posibilidades de crecer profesionalmente dentro de la organizacion?					
Su jefe inmediato, ejerce un buen liderazgo?					
Recibe retroalimentacion por parte del jefe de					

ANÁLISIS INADECUADO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA MUNICIPIO DE SILVIA, 2024.

dependencia en el ejercicio de sus funciones?					
Cree usted que en la organizacion ubicada en el Municipio de Silvia - Cauca, se trabaje en equipo?					

Anexo 3. Entrevista para Jefes de Dependencia

Autorización Tratamiento de Datos personales Sensibles.

Declaro de manera libre, expresa, inequívoca e informada, que AUTORIZO en el desarrollo de la presente investigación a la Sra. xmi, para que, en los términos del literal a) del artículo 6 de la Ley 1581 de 2012, realice la recolección, almacenamiento, uso y en general, tratamiento de mis datos personales y demás que puedan llegar a ser considerados como sensibles de conformidad con la Ley, para que dicho tratamiento se realice con el fin de lograr las finalidades relativas a la presente investigación.

Declaro que se me ha informado de manera clara y comprensible que tengo derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos personales proporcionados, a solicitar prueba de esta autorización, sobre el uso que se le ha dado a mis datos personales, a presentar las correspondientes acciones, por el uso indebido de mis datos personales, a revocar esta autorización o solicitar la supresión de los datos personales suministrados y a acceder de forma gratuita a los mismos.

ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA JEFES DE DEPENDENCIA

Nombre.

Cargo.

Nivel de estudio técnico () profesional () especializado ()

¿Conoce usted los elementos filosóficos de la organización?

¿Considera usted que sus funciones, están alineadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales? ¿Por qué?

¿Cuántas personas le apoyan en las funciones misionales como secretario de despacho?

¿Como planifica usted las actividades de su dependencia?

¿Hace seguimiento y control a estas actividades?

¿Conoce usted el manual de funciones de sus colaboradores?

¿Usted considera que tiene un grupo o equipo de trabajo?

¿Gestiona usted capacitaciones a sus colaboradores?

¿Se gestionan las desavenencias laborales dentro de su dependencia?

¿Como?

¿Se considera usted un líder? Porque?

¿Cual cree usted, que es el recurso mas valioso de la organización y porque?

¿Cree usted que sus colaboradores están bien remunerados?

En caso de responder no, ¿Como cree usted que puede ayudar a mejorar la situación?

Considera que sus colaboradores cuentan con las herramientas adecuadas para la realización de su labor?

¿Cual cree usted son sus principales fortalezas y debilidades en el desempeño de sus funciones?