

# CLIMA LABORAL EN EL INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD - IDIPRON



04/06/2013

Informe de Encuestas aplicadas a  
servidores y contratistas

El presente documento contiene los resultados de la encuesta de clima organizacional aplicada a servidores y contratistas de la entidad en la vigencia 2012, los cuales se presentan mediante gráficas y breves análisis de las mismas.

## Tabla de contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
METODOLOGÍA DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.....	2
<b>RESULTADOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA</b> .....	<b>5</b>
RESUMEN DE LA POBLACIÓN .....	5
RESULTADOS DE APLICACIÓN POR GRUPOS POBLACIONALES.....	7
SERVIDORES INSCRITOS EN CARRERA ADMINISTRATIVA.....	7
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL .....	9
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	11
ESTILO DE DIRECCIÓN.....	12
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN.....	14
TRABAJO EN GRUPO .....	15
CAPACIDAD PROFESIONAL .....	16
MEDIO AMBIENTE FÍSICO .....	18
SERVIDORES EN PROVISIONALIDAD .....	19
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL .....	21
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	24
ESTILO DE DIRECCIÓN.....	25
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN.....	28
TRABAJO EN GRUPO .....	29
CAPACIDAD PROFESIONAL .....	30
MEDIO AMBIENTE FÍSICO .....	32
CONTRATISTAS.....	33
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL .....	35
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	38
ESTILO DE DIRECCIÓN.....	39
TRABAJO EN GRUPO .....	42
CAPACIDAD PROFESIONAL .....	43
MEDIO AMBIENTE FÍSICO .....	45
<b>RESUMEN DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>47</b>
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL .....	47
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	48
ESTILO DE DIRECCIÓN.....	50
TRABAJO EN GRUPO .....	52
CAPACIDAD PROFESIONAL .....	54
MEDIO AMBIENTE FÍSICO .....	55
RESULTADOS POR FACTOR .....	56
CONFRONTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	58
<b>COMPARACIÓN DE LOS ESTUDIOS 2008 - 2012</b> .....	<b>63</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>70</b>

# CLIMA LABORAL EN EL INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD - IDIPRON

## INFORME DE ENCUESTAS APLICADAS A SERVIDORES Y CONTRATISTAS

### INTRODUCCIÓN

De conformidad con el Decreto 1227 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004, en su artículo 75 numeral 75.1, las entidades deberán “Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención” y con el fin de dar cumplimiento a la meta propuesta en el plan de acción del proceso de Gestión de Desarrollo Humano 2013 que consiste en generar el documento que contenga el Plan de Intervención del Clima Laboral para el IDIPRON, se presenta el informe correspondiente al estudio del clima laboral realizado en el IDIPRON.

La aplicación de las encuestas responde a los parámetros planteados mediante el documento denominado “Presentación de la Metodología para la elaboración del estudio de Clima Laboral en el IDIPRON”. Asimismo el estudio de clima laboral está soportado en el documento expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP denominado “La Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: INSTRUMENTOS PARA SU GESTIÓN”.

### METODOLOGÍA DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Tal y como se estableció en la metodología, las encuestas fueron aplicadas a servidores inscritos en carrera administrativa y en provisionalidad, así como a contratistas de la entidad.

La definición del tamaño de la muestra por cada grupo poblacional se realizó con un nivel de confianza del 90% a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{Ne^2 + Z^2 p * q}$$

Tipo de vinculación	Tamaño de la muestra
Carrera Administrativa	40
Provisionales	34
Contratistas	64

Es decir que el resultado del estudio corresponde a la opinión de 138 servidores y contratistas encuestados, los cuales fueron contactados vía internet utilizando el correo electrónico [climaorganizacional@idipron.gov.co](mailto:climaorganizacional@idipron.gov.co) creado exclusivamente para la recolección de encuestas, logrando agilidad en el proceso de recolección de datos y alcanzando el nivel de participación deseado.

The screenshot shows an Outlook Web Access interface with an email titled "Encuesta clima organizacional IDIPRON 2012". The email content is as follows:

**Encuesta clima organizacional IDIPRON 2012**  
 Ha reenviado este mensaje el 19/12/2012 05:24 p.m..  
**encuesta**  
**enviado el:** miércoles, 19 de diciembre de 2012 05:02 p.m.  
**Para:** jurídica  
**Datos adjuntos:** Encuesta clima organizacio~1.xls (72 KB) [Abrir como página web]

**Pasos a seguir:**

1. Abra el archivo adjunto el cual se encuentra en Excel, guárdelo en su equipo con su número de documento de identidad.
2. Responda la totalidad de las preguntas, no olvide diligenciar los campos que se refieren a datos generales, los cuales facilitan la tabulación de la encuesta.
3. Al finalizar el diligenciamiento de la encuesta, guarde nuevamente.
4. Envíe la encuesta como archivo adjunto al correo [climaorganizacional@idipron.gov.co](mailto:climaorganizacional@idipron.gov.co)

Se solicita enviar la encuesta diligenciada, a más tardar el día viernes 21 de diciembre de 2012. Cualquier duda e inquietud, comuníquese con la Subdirección Técnica de Desarrollo Humano teléfono 310 0411 Ext. 127.

Cordial saludo,

CARLOS ALFONSO GAITÁN SÁNCHEZ  
 Subdirector Técnico de Desarrollo Humano  
[climaorganizacional@idipron.gov.co](mailto:climaorganizacional@idipron.gov.co)

Los resultados obtenidos se analizan de acuerdo con una evaluación cuantitativa de 7 factores incidentes en el clima organizacional, en una escala que presenta cuatro opciones de respuesta: Total Acuerdo (TA), Acuerdo (A), Desacuerdo (D), Total Desacuerdo (TD), en donde lo ideal es que todas las respuestas se concentren en la escala “Total Acuerdo”. La intención es identificar cuáles son las fortalezas (puntos fuertes, logros, ventajas, estados ideales, etc.), y las debilidades (causas o percepciones de insatisfacción y/o desmotivación, desventajas, etc.), en cuanto al clima laboral en el IDIPRON.

1. Orientación Organizacional
2. Administración del Talento Humano
3. Estilo de Dirección
4. Comunicación e Integración
5. Trabajo en Grupo
6. Capacidad Profesional
7. Medio Ambiente Físico

Las afirmaciones que obtengan un 55% o más de votos a favor, es decir, aquellas en las cuales el 55% o más de los encuestados se encuentren totalmente de acuerdo o de acuerdo, se considerarán como aceptables.

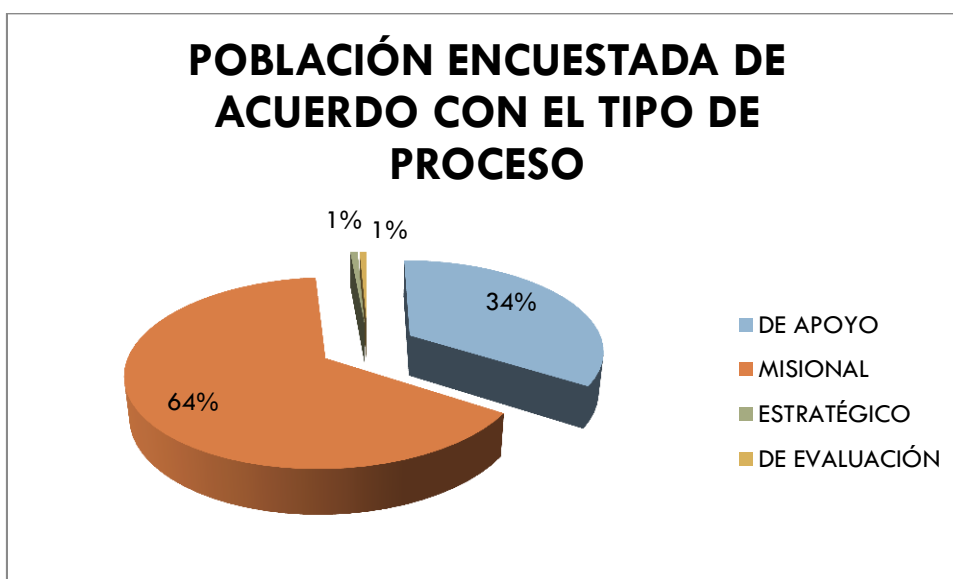
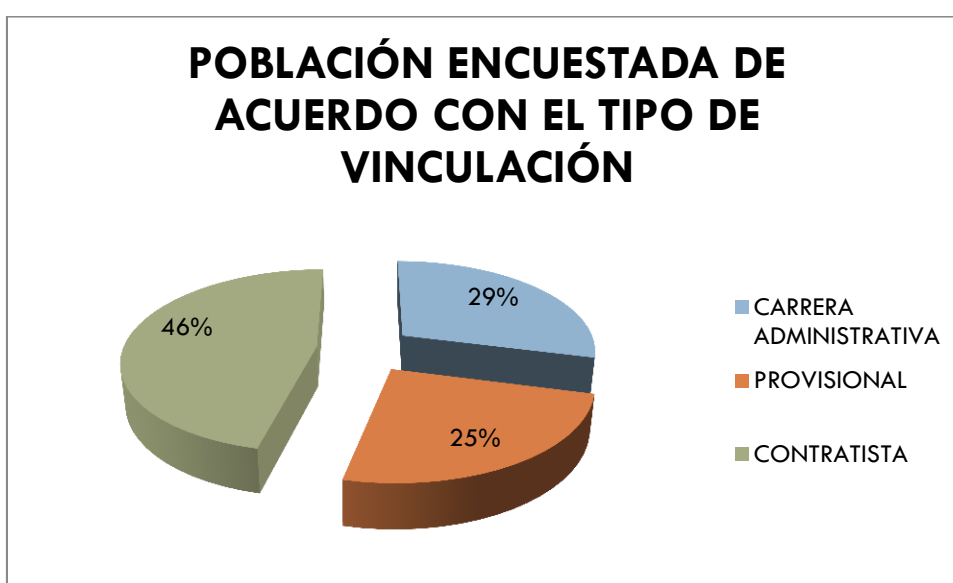
Dado el caso en que la respuestas a una afirmación determinada se concentren en la escala de desacuerdo (En desacuerdo o totalmente en desacuerdo), es decir, que en dicha escala concentre más del 55% de los votos por parte de la población encuestada, deberán formularse y desarrollarse programas a través de los cuales se logre el mejoramiento en los aspectos o factores críticos.

Los resultados obtenidos se muestran a través de cuadros y gráficas, partiendo de un análisis general de los datos suministrados y llegando al análisis particular por dimensión evaluada.

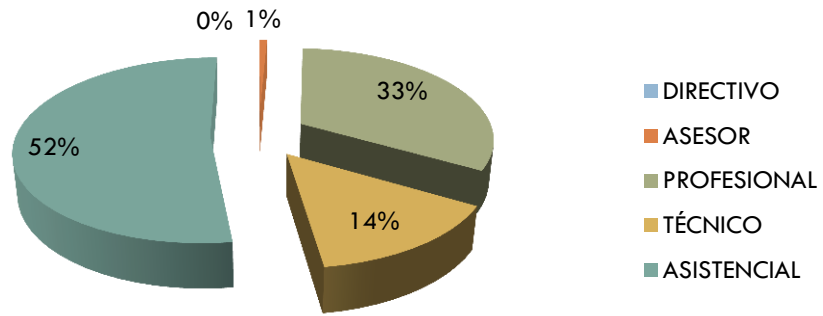
## RESULTADOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

En primer lugar, se mostrará un resumen general de la población a la cual se aplicó la encuesta, para posteriormente presentar la información arrojada de acuerdo con los subgrupos establecidos (servidores inscritos en carrera administrativa, en provisionalidad y contratistas) y hacer comparativos y análisis de la información:

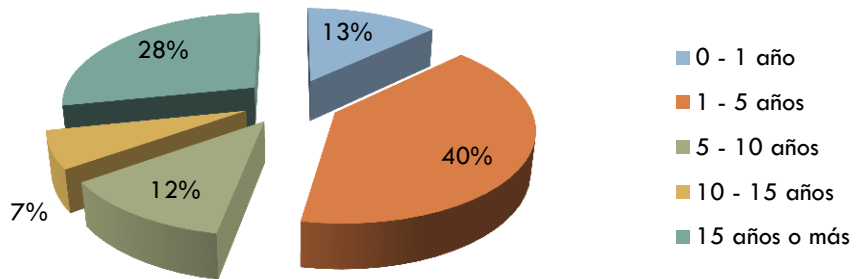
### RESUMEN DE LA POBLACIÓN



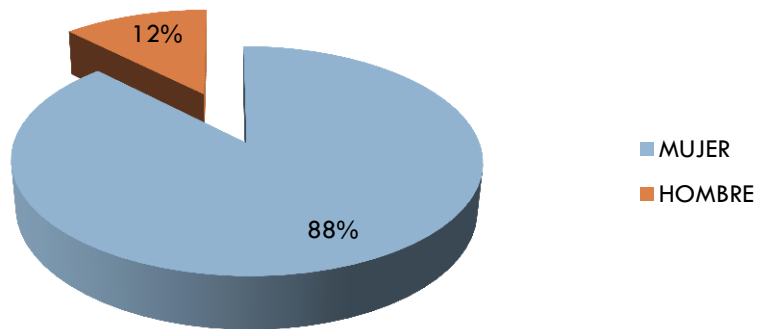
### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL NIVEL JERÁRQUICO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIEMPO DE SERVICIO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL SEXO

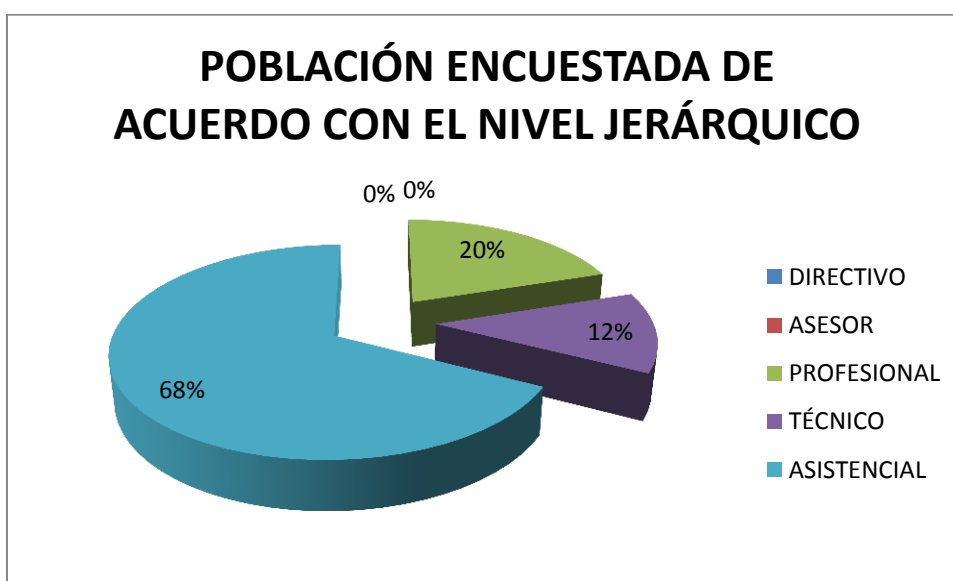
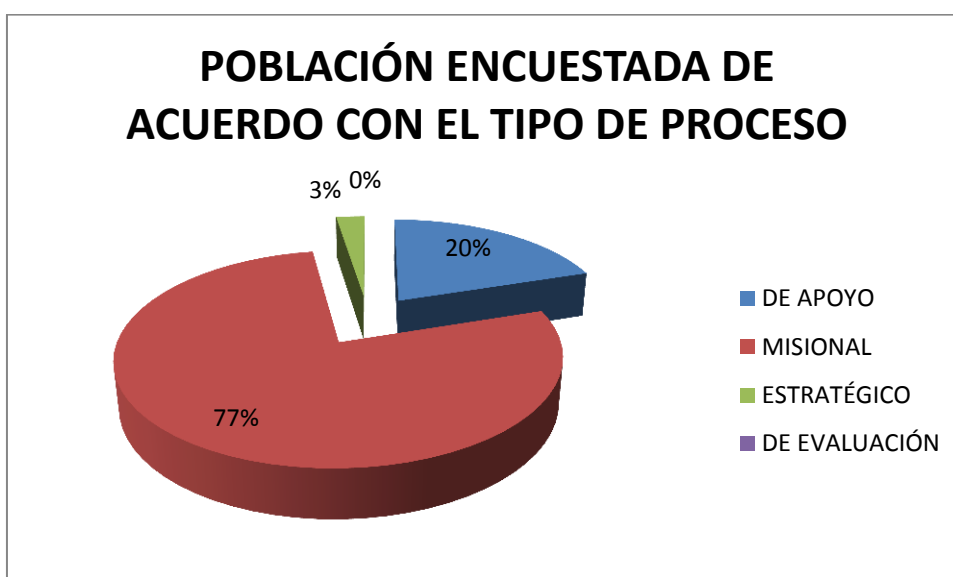


## RESULTADOS DE APLICACIÓN POR GRUPOS POBLACIONALES

Teniendo en cuenta que la totalidad de la población se subdividió en tres grupos de acuerdo con el tipo de vinculación, en las siguientes gráficas se muestran los resultados para cada subgrupo de acuerdo con los siete factores previamente establecidos.

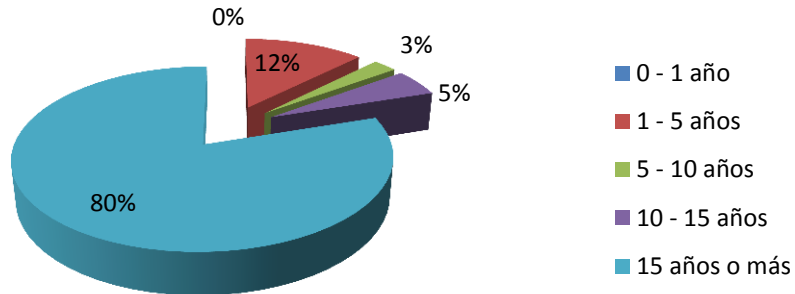
Previo a la presentación de cada subgrupo, se mostrará el resumen de la población, de acuerdo con el tipo de proceso al que pertenece, nivel jerárquico, tiempo de servicio y sexo, con el fin de contar con un mayor número de instrumentos para el análisis.

### SERVIDORES INSCRITOS EN CARRERA ADMINISTRATIVA

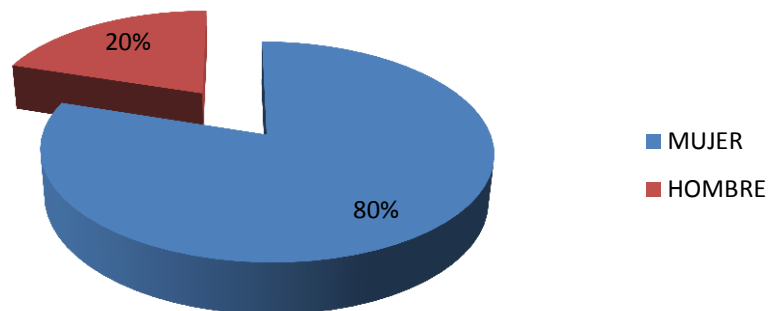




### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIEMPO DE SERVICIO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL SEXO



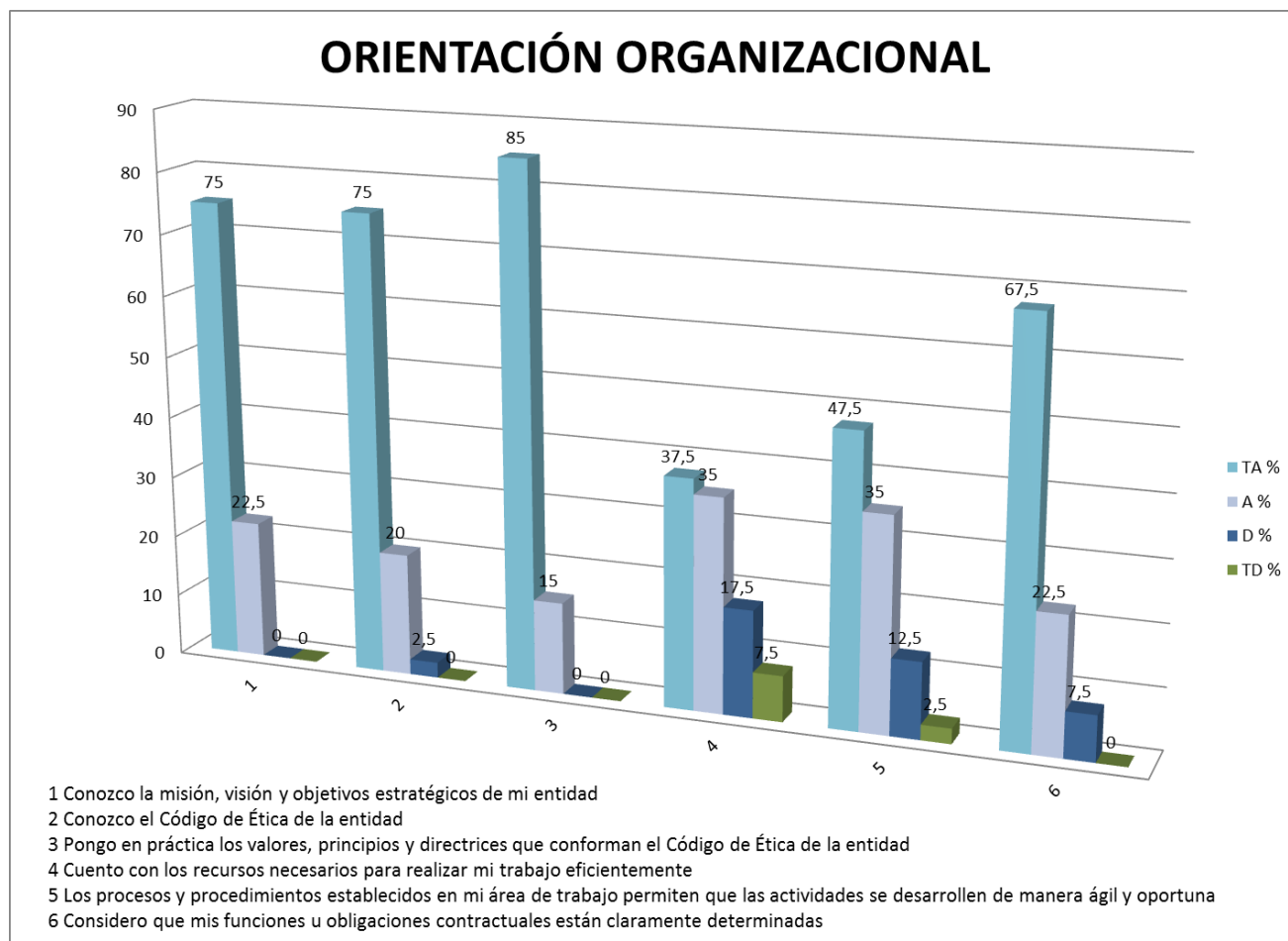
Las anteriores gráficas nos indican lo siguiente:

La mayoría de los servidores de carrera administrativa encuestados corresponden a procesos misionales, es decir, desarrollan sus funciones en las Unidades de Protección Integral y demás dependencias diferentes a la sede principal del IDIPRON.

- El 68% de los servidores de carrera administrativa encuestados corresponden al nivel asistencial, es decir, la mayoría de los encuestados ocupan cargos tales como auxiliar administrativo, conductor, auxiliares de servicios generales, entre otros.
- El 80% de la población de carrera administrativa encuestada supera los quince (15) años al servicio del IDIPRON
- La mayoría de los servidores de carrera administrativa encuestados son mujeres.

La opinión de los servidores inscritos en carrera administrativa encuestados con respecto a los siete (7) factores incidentes en el clima organizacional se observa en los siguientes gráficos:

## ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL



Los servidores inscritos en carrera administrativa manifiestan que **conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad**, lo cual supone que para este grupo de trabajadores ha existido una socialización de los mismos. Adicionalmente, el tiempo de permanencia, así como el tipo de vinculación -la cual genera estabilidad, aumentan el sentido de pertenencia de los servidores hacia la entidad y por ende su interés por conocer y estar actualizados frente a los aspectos estratégicos de la misma. De otro lado, dado que la mayoría de los encuestados corresponden a procesos misionales, es vital el conocimiento de la misión, visión y objetivos, sin lo cual el servidor no desarrollaría sus funciones de la manera más adecuada.

Los servidores inscritos en carrera administrativa en su mayoría manifiestan que **conocen el código de ética de la entidad**, lo cual es coherente con la socialización del mismo realizada durante la vigencia 2012 a los servidores de carrera administrativa, igualmente el 85% de

estos servidores revelan que ponen en práctica los valores, principios y directrices que conforman el código de ética de la entidad.

En cuanto a si **se cuenta con los recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente**, las respuestas se encuentran dentro de un nivel aceptable, es decir, el 72,5% de servidores encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación, sin embargo el 27,5% están en desacuerdo o no responden, lo cual indica que un número de servidores tienen inconveniente con los recursos dispuestos para llevar a cabo una labor determinada.

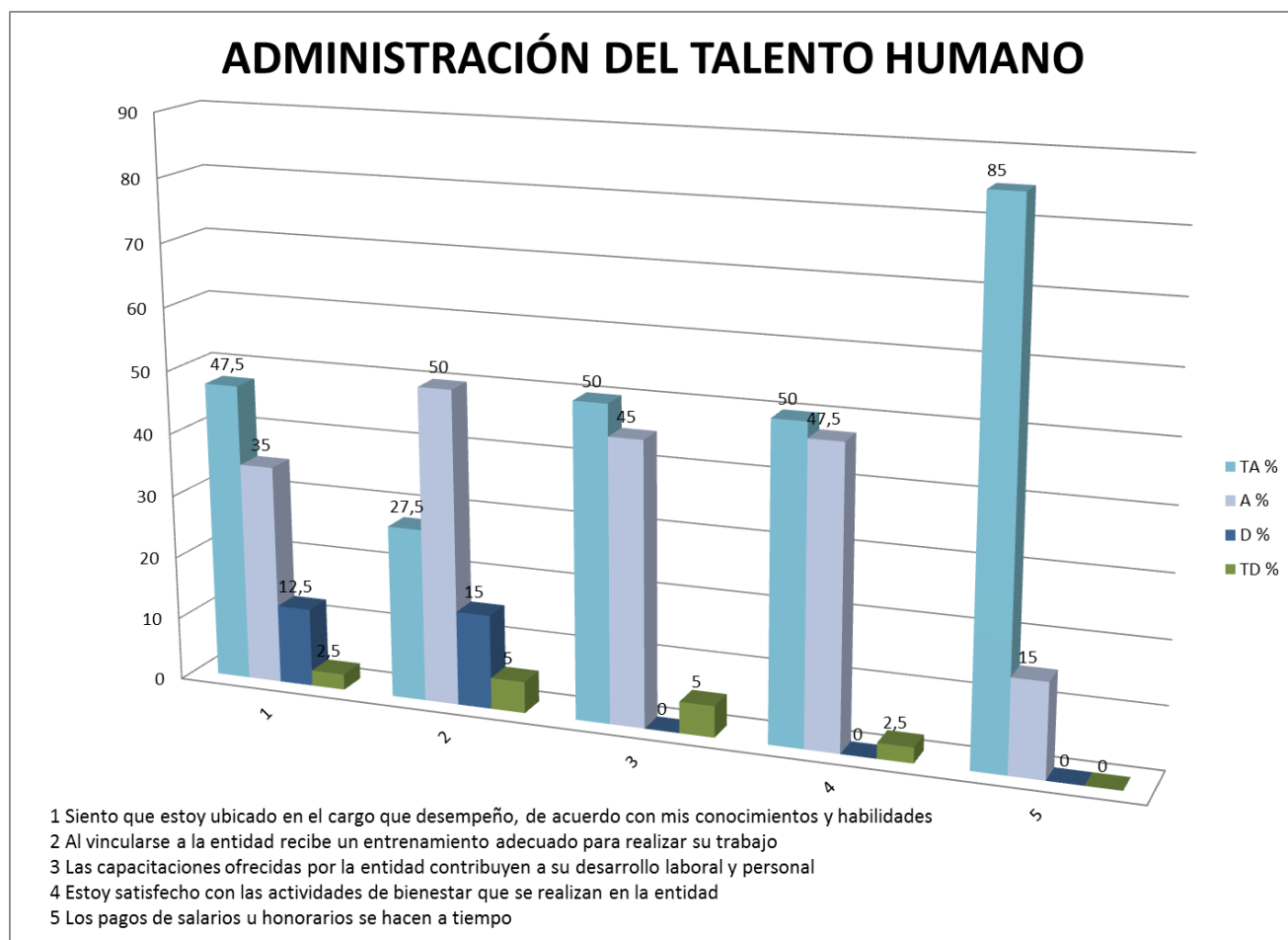
Para el 82,5% de los encuestados, **los procesos y procedimientos establecidos en su área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna**, lo cual califica las respuestas a esta afirmación dentro del nivel aceptable, sin embargo, a diferencia de las primeras preguntas en donde existía un nivel mínimo de desacuerdo, existe un porcentaje de servidores que no está de acuerdo con la afirmación o no la responden, razón por la cual debería prestarse atención a la situación.

El 90% de los servidores de carrera administrativa encuestados consideran que **sus funciones están claramente determinadas**, lo cual favorece la percepción del clima organizacional.

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Conozco la misión, visión y objetivos estratégicos de mi entidad	30	75	9	23	0	0	0	0
2	Conozco el Código de Ética de la entidad	30	75	8	20	1	3	0	0
3	Pongo en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad	34	85	6	15	0	0	0	0
4	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente	15	38	14	35	7	18	3	8
5	Los procesos y procedimientos establecidos en mi área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna	19	48	14	35	5	13	1	3
6	Considero que mis funciones u obligaciones contractuales están claramente determinadas	27	68	9	23	3	8	0	0

En conclusión, el factor ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL está calificado como aceptable por la población inscrita en carrera administrativa, con algunos aspectos que podrían mejorarse, los cuales en el momento no se consideran críticos.

## ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO



En lo que respecta a la percepción por parte de los servidores de carrera administrativa frente a la administración del talento humano, se puede decir lo siguiente:

- El 82,5% de los servidores considera que se encuentra ubicado en el cargo que desempeña, de acuerdo con sus conocimientos y habilidades. Las causas para que existan servidores inconformes pueden ser las siguientes:
  1. Servidores que obtuvieron su título profesional o técnico posterior a su nombramiento en un cargo asistencial
  2. No existe el número de cargos suficiente en la planta de personal del IDIPRON
  3. Servidores que no cumplen el perfil o no alcanzan la calificación necesaria en la evaluación del desempeño laboral para ser encargados
- Pese a encontrarse dentro del rango de calificación aceptable, el entrenamiento al vincularse a la entidad debe revisarse por cuanto existe un 20% de servidores que consideran que no es el adecuado.

- El 95% de los servidores de carrera consideran que la capacitación ofrecida contribuye a su desarrollo laboral y personal. Lo anterior está soportado en el hecho de que son los servidores de carrera quienes pueden acceder a programas de capacitación contemplados en el Plan Institucional de Capacitación – PIC, en el cual la entidad invierte recursos económicos.
- El 97,5% de los servidores de carrera se encuentran satisfechos con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.
- El 100% de los servidores se encuentra de acuerdo o totalmente de acuerdo con que los pagos de salarios se hacen a tiempo.

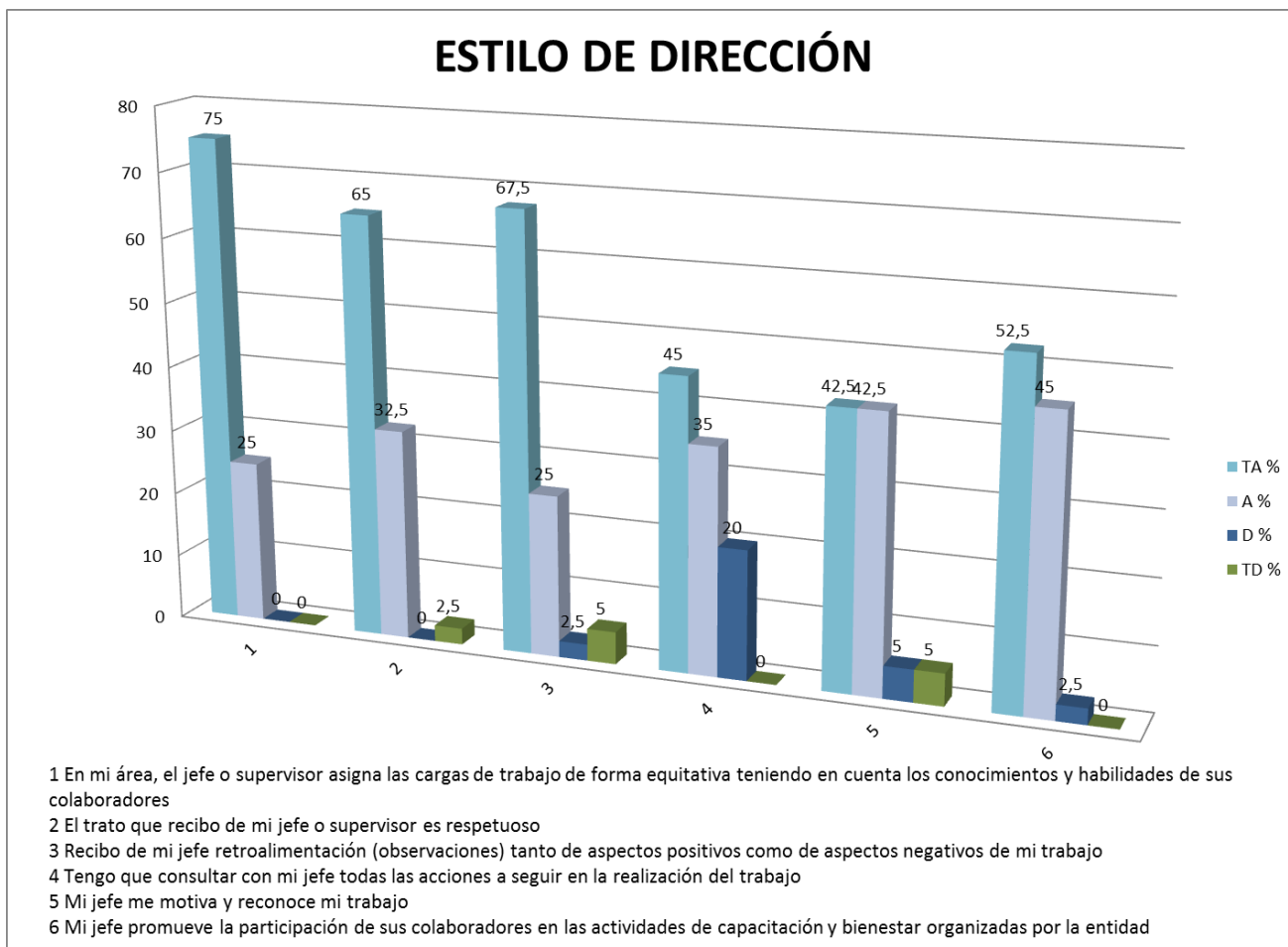
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades	19	48	14	35	5	13	1	3
2	Al vincularse a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo	11	28	20	50	6	15	2	5
3	Las capacitaciones ofrecidas por la entidad contribuyen a su desarrollo laboral y personal	20	50	18	45	0	0	2	5
4	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad	20	50	19	48	0	0	1	3
5	Los pagos de salarios u honorarios se hacen a tiempo	34	85	6	15	0	0	0	0

#### ESTILO DE DIRECCIÓN

El estilo de dirección es calificado de manera muy positiva por parte de los servidores inscritos en carrera administrativa:

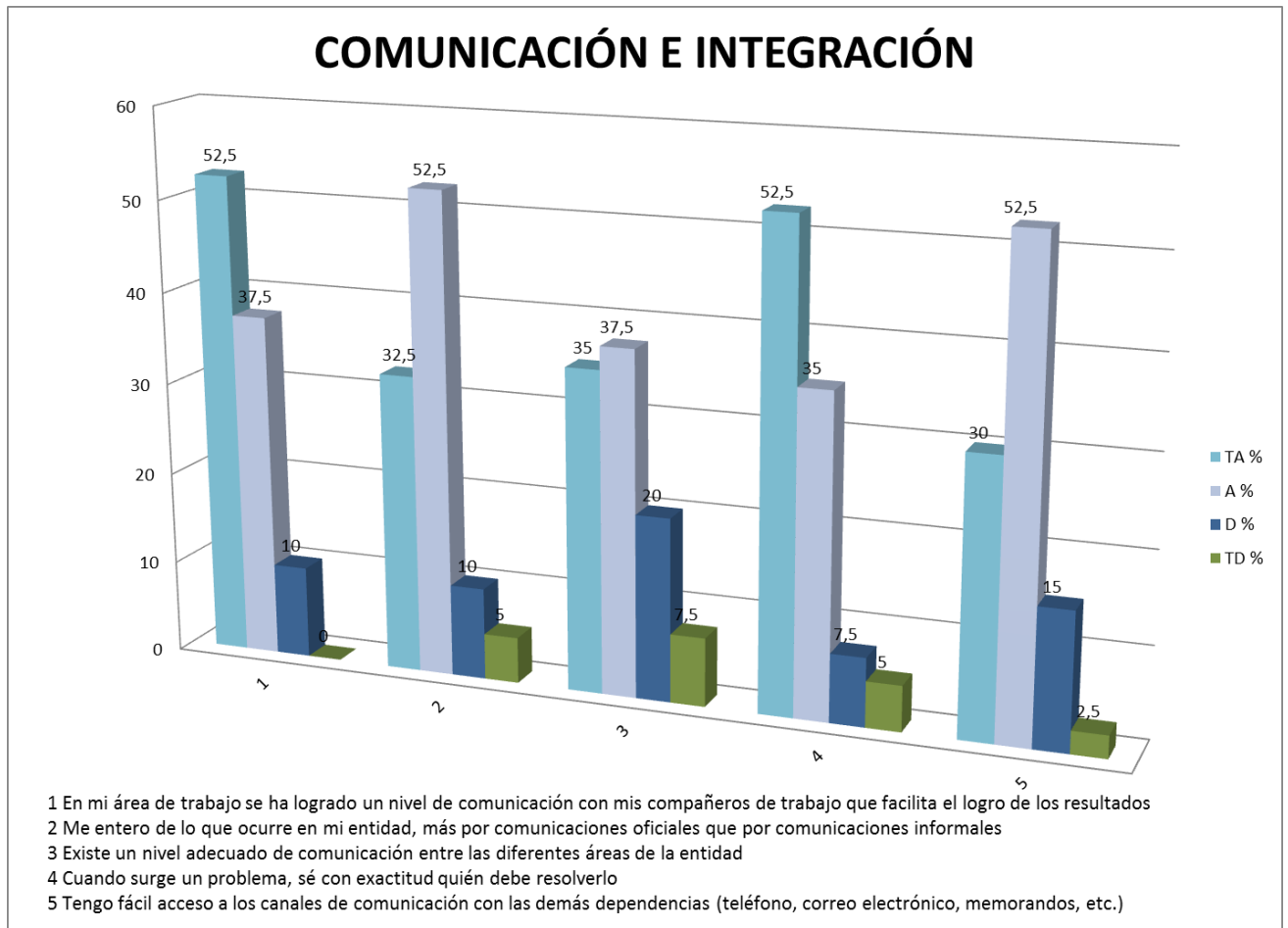
- Para el 100% de los servidores encuestados, el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.
- El 98% de los servidores reciben por parte de su jefe un trato respetuoso.
- El 93% de los servidores reciben por parte de su jefe retroalimentación tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de su trabajo.
- El 80% de los servidores manifiesta que debe consultar con su jefe todas las acciones a seguir en la realización de su trabajo, lo cual es coherente con el número de cargos que tienen la responsabilidad de tomar decisiones, el cual es mínimo.
- El 86% de los servidores se siente motivado y reconocido.

- El 97,5% de los servidores opina que su jefe promueve su participación en actividades de bienestar y capacitación organizadas por la entidad.



ESTILO DE DIRECCIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área, el jefe o supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores	30	75	10	25	0	0	0	0
2	El trato que recibo de mi jefe o supervisor es respetuoso	26	65	13	33	0	0	1	3
3	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo	27	68	10	25	1	3	2	5
4	Tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo	18	45	14	35	8	20	0	0
5	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo	17	43	17	43	2	5	2	5
6	Mi jefe promueve la participación de sus colaboradores en las actividades de capacitación y bienestar organizadas por la entidad	21	53	18	45	1	3	0	0

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

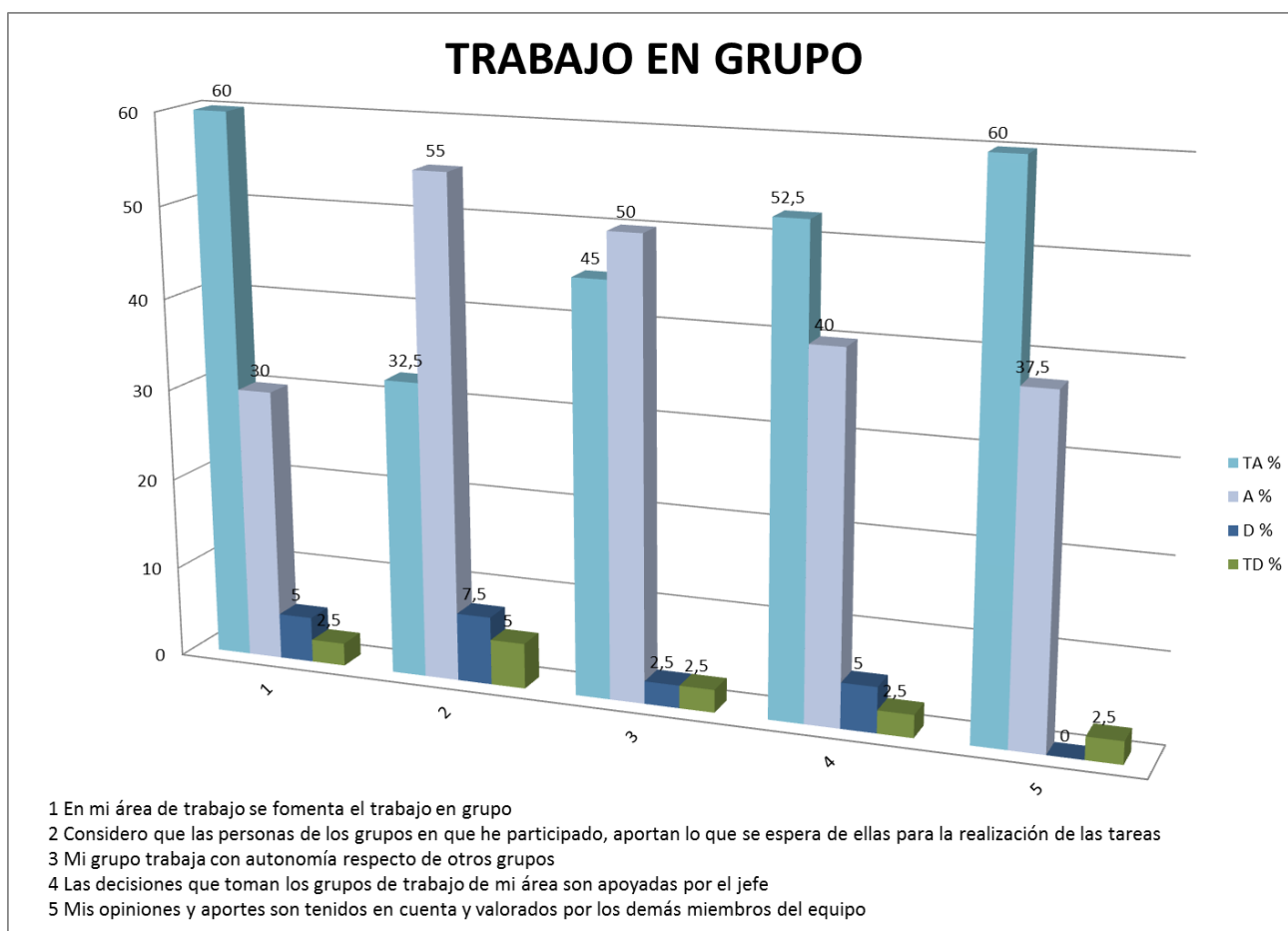


En lo que respecta a la comunicación e integración, pese a que en la gráfica se observa que las respuestas se encuentran en la escala aceptable, existe un nivel elevado de personas en desacuerdo con respecto a los factores analizados previamente.

- El 90% de los servidores de carrera encuestados considera que en su área se ha logrado un nivel de comunicación que facilita el logro de los resultados.
- El 85% de los encuestados se entera de lo que ocurre en la entidad más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.
- El 72,5% de los servidores encuestados opina que existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.
- El 87,5% de la población encuestada sabe exactamente a quién recurrir en caso de un problema.
- El 82,5% afirma tener fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias.

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	21	53	15	38	4	10	0	0
2	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	13	33	21	53	4	10	2	5
3	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	14	35	15	38	8	20	3	8
4	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo	21	53	14	35	3	8	2	5
5	Tengo fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias (teléfono, correo electrónico, memorandos, etc.)	12	30	21	53	6	15	1	3

TRABAJO EN GRUPO





Los servidores de carrera administrativa tienen una percepción positiva del trabajo en grupo:

- El 90% de los servidores encuestados considera que en su área se fomenta el trabajo en grupo.
- El 87,5% de los servidores encuestados considera que las personas de los grupos en los que ha participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.
- El 95% opina que su grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.
- El 92,5% considera que las decisiones de su grupo son apoyadas por el jefe.
- El 97,5% manifiesta que sus opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo.

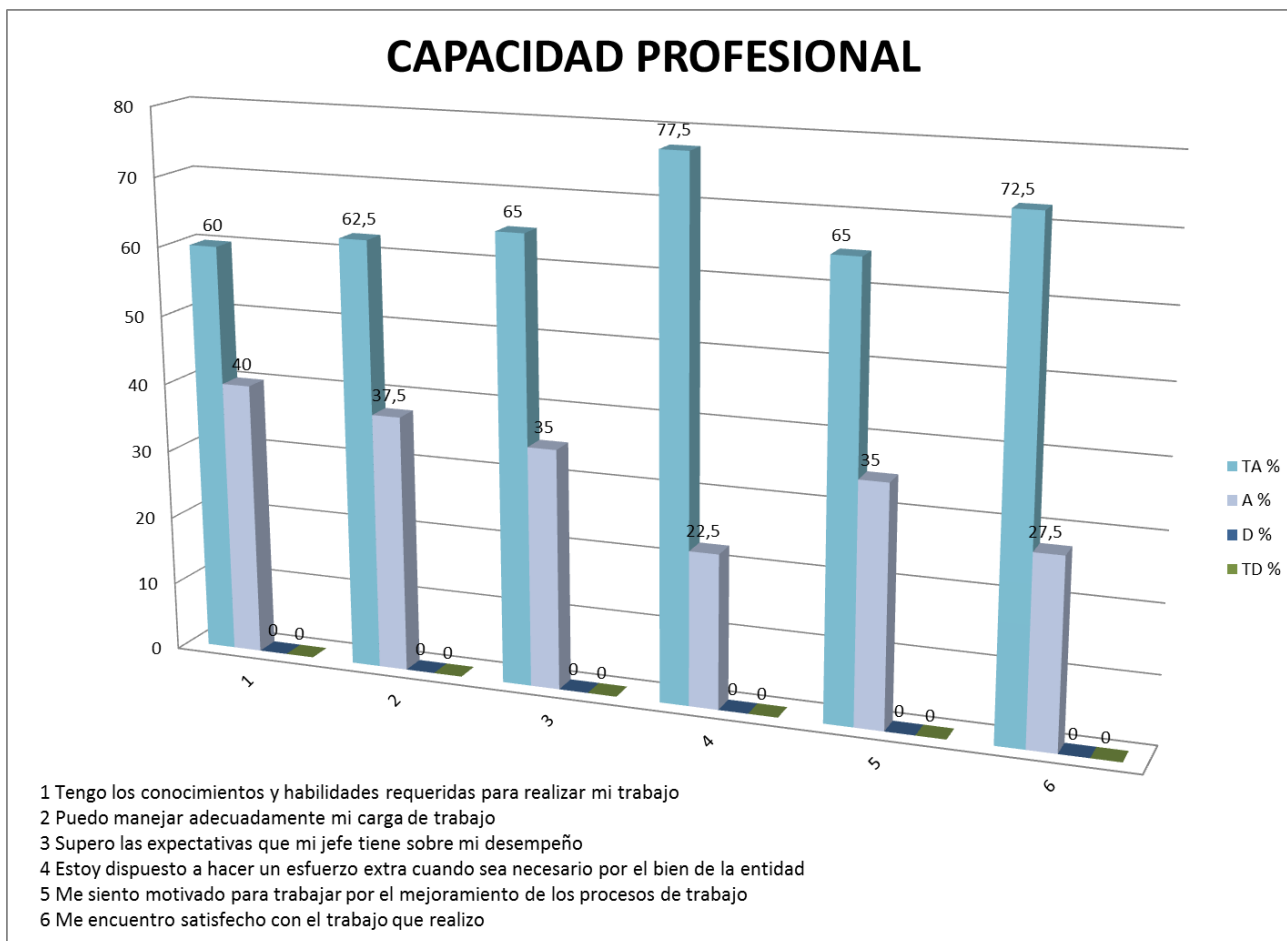
TRABAJO EN GRUPO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo	24	60	12	30	2	5	1	3
2	Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas	13	33	22	55	3	8	2	5
3	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos	18	45	20	50	1	3	1	3
4	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe	21	53	16	40	2	5	1	3
5	Mis opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo	24	60	15	38	0	0	1	3

#### CAPACIDAD PROFESIONAL

La capacidad profesional ha sido calificada por parte de los servidores de carrera administrativa de la manera ideal: todas las respuestas se concentran en la escala de acuerdo (totalmente de acuerdo y de acuerdo).

- El 100% de la población encuestada manifiesta que posee los conocimientos y habilidades requeridas para realizar su trabajo.
- El 100% declara que puede manejar adecuadamente su carga de trabajo.
- El 100% considera que supera las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño.
- El 100% está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario para el bien de la entidad.

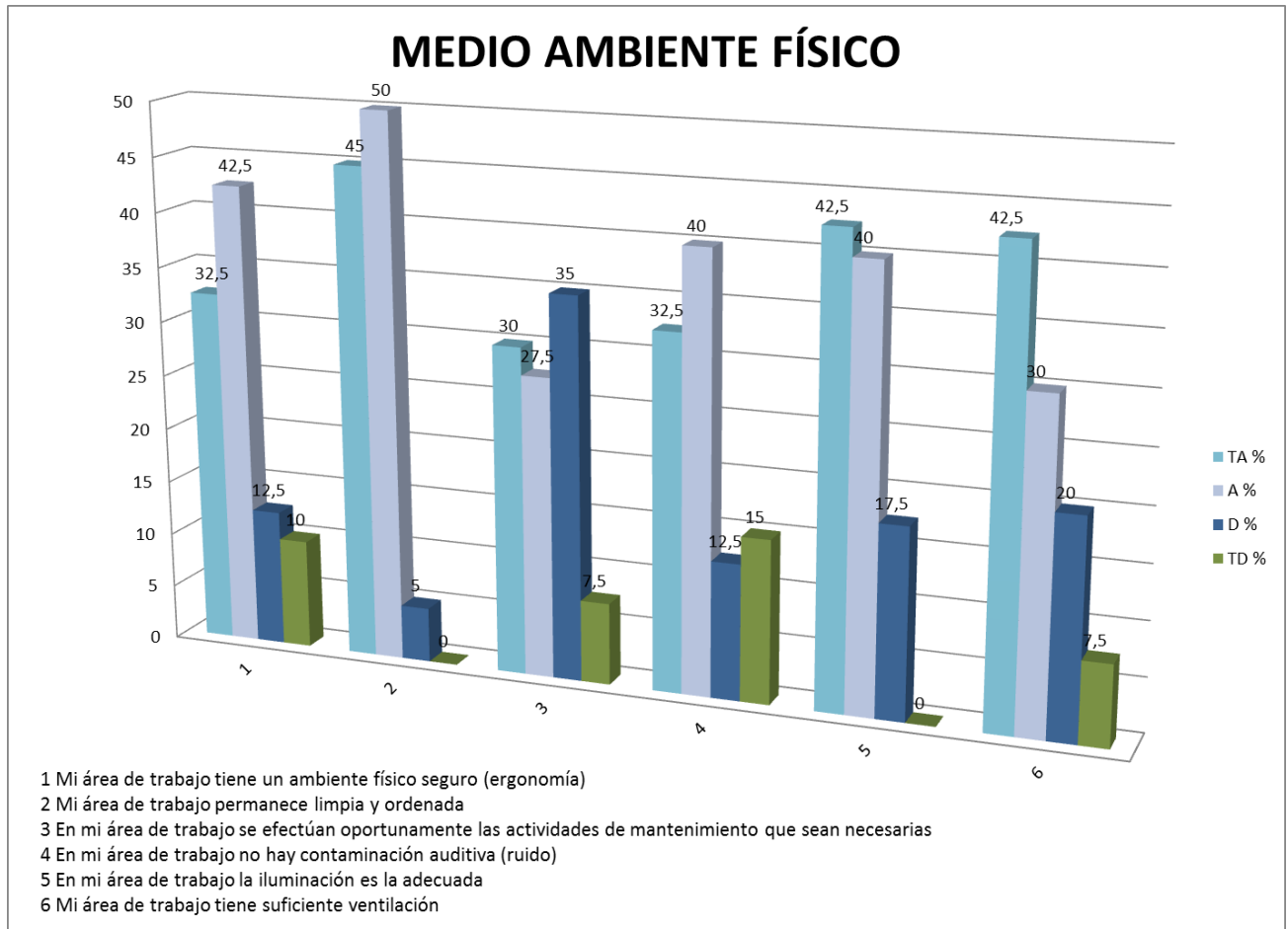
- El 100% se siente motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo
- El 100% se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza



CAPACIDAD PROFESIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Tengo los conocimientos y habilidades requeridas para realizar mi trabajo	24	60	16	40	0	0	0	0
2	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo	25	63	15	38	0	0	0	0
3	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño	26	65	14	35	0	0	0	0
4	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	31	78	9	23	0	0	0	0

5	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	26	65	14	35	0	0	0	0
6	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo	29	73	11	28	0	0	0	0

MEDIO AMBIENTE FÍSICO



El medio ambiente físico, pese a que sus calificaciones no se encuentran concentradas en la escala de desacuerdo, sí podría estar constituido en uno de los factores débiles para el IDIPRON en cuanto a clima organizacional se refiere, por lo menos de acuerdo con la percepción por parte de los servidores de carrera administrativa. Más adelante se observará esta misma gráfica en relación con servidores provisionales y contratistas.

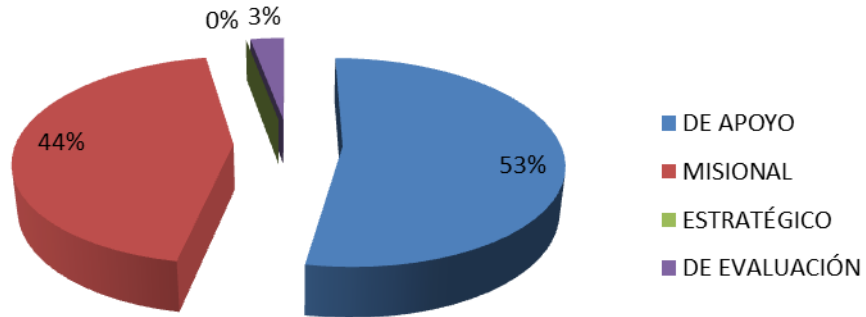
- Pese a que el 75% de los servidores encuestados opina que su área de trabajo tiene un ambiente físico seguro, existe un 25% de servidores que está en desacuerdo con la afirmación.

- En cuanto al orden y aseo, los servidores manifiestan en un 95% que su área de trabajo permanece limpia y ordenada, tan solo el 5% restante se encuentra en desacuerdo con la afirmación.
- El 42,5% de los servidores encuestados consideran que en su área de trabajo no se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias. Hasta el momento, este ha sido la afirmación con el mayor porcentaje de servidores en la escala de desacuerdo, por tanto es importante revisar el tema.
- El 72,5% de los servidores consideran que en su área de trabajo no hay contaminación auditiva. Sin embargo, el 27,5% no está de acuerdo con tal apreciación.
- El 82,5% de los servidores manifiestan que en su área de trabajo la iluminación es la adecuada.
- El 72,5% de los servidores consideran que su área de trabajo tiene la suficiente ventilación. No obstante, el 27,5% no está de acuerdo con dicha afirmación.

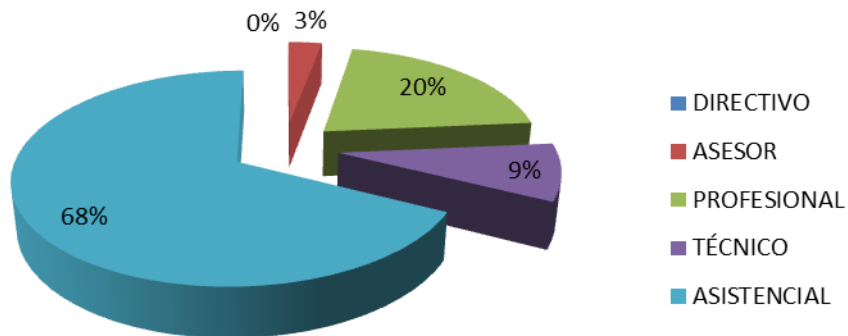
MEDIO AMBIENTE FÍSICO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)	13	33	17	43	5	13	4	10
2	Mi área de trabajo permanece limpia y ordenada	18	45	20	50	2	5	0	0
3	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias	12	30	11	28	14	35	3	8
4	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)	13	33	16	40	5	13	6	15
5	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada	17	43	16	40	7	18	0	0
6	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación	17	43	12	30	8	20	3	8

## SERVIDORES EN PROVISIONALIDAD

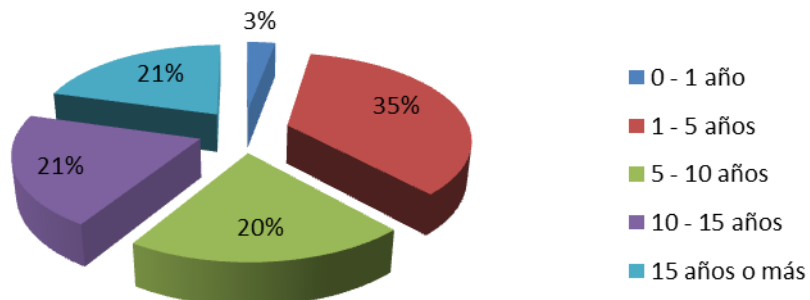
### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIPO DE PROCESO

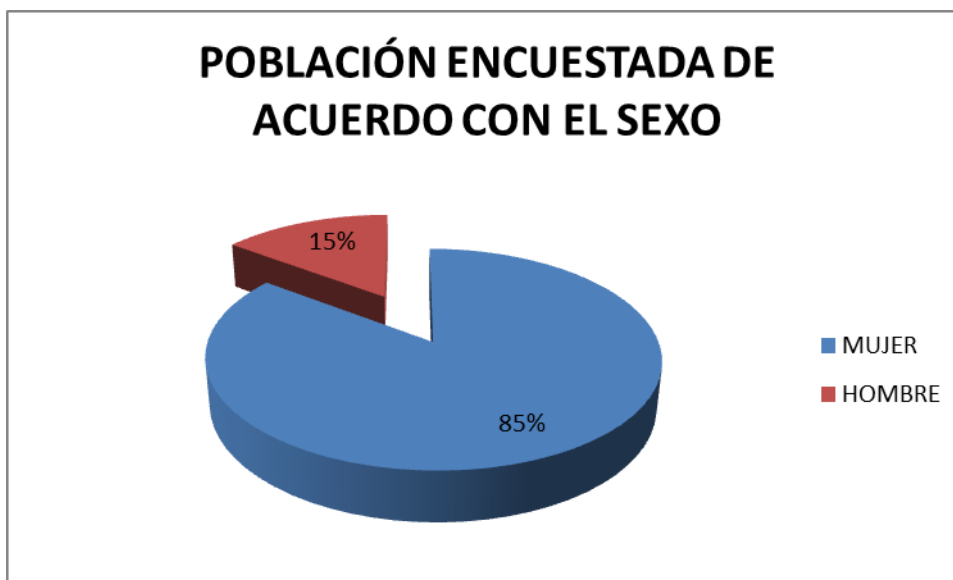


### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL NIVEL JERÁRQUICO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIEMPO DE SERVICIO





Las anteriores gráficas nos revelan lo siguiente:

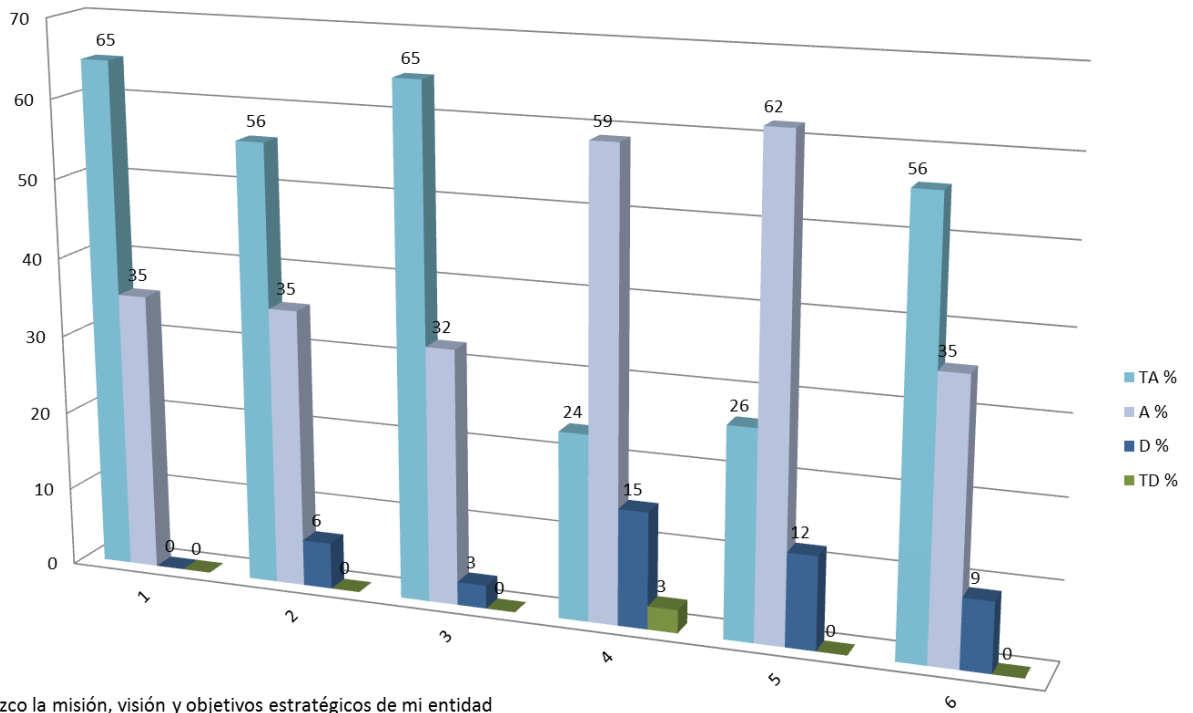
A diferencia de la población de carrera administrativa encuestada, la mayoría de los servidores provisionales encuestados corresponden a procesos de apoyo, es decir, desarrollan sus funciones en la sede administrativa del IDIPRON.

- De igual manera que para los servidores de carrera administrativa encuestados, el 68% de los servidores provisionales encuestados corresponden al nivel asistencial, es decir, la mayoría de ellos ocupan cargos tales como auxiliar administrativo, conductor, auxiliares de servicios generales, entre otros.
- A diferencia de los servidores de carrera anteriormente analizados en los cuales la mayoría supera los quince (15) años al servicio del IDIPRON, los servidores en provisionalidad encuestados cuentan con diferente tiempo de servicio a la entidad, tal y como se evidencia en la gráfica correspondiente a tiempo de servicio.
- Siguiendo la tendencia de la población de carrera encuestada, el 85% de los servidores provisionales encuestados son mujeres.

La opinión de los servidores provisionales encuestados con respecto a los siete (7) factores incidentes en el clima organizacional se observa en los siguientes gráficos:

#### ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL

## ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL



1 Conozco la misión, visión y objetivos estratégicos de mi entidad

2 Conozco el Código de Ética de la entidad

3 Pongo en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad

4 Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente

5 Los procesos y procedimientos establecidos en mi área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna

6 Considero que mis funciones u obligaciones contractuales están claramente determinadas

El factor orientación organizacional se encuentra calificado de manera muy similar por parte de los servidores provisionales, con respecto al mismo factor calificado por los servidores de carrera administrativa:

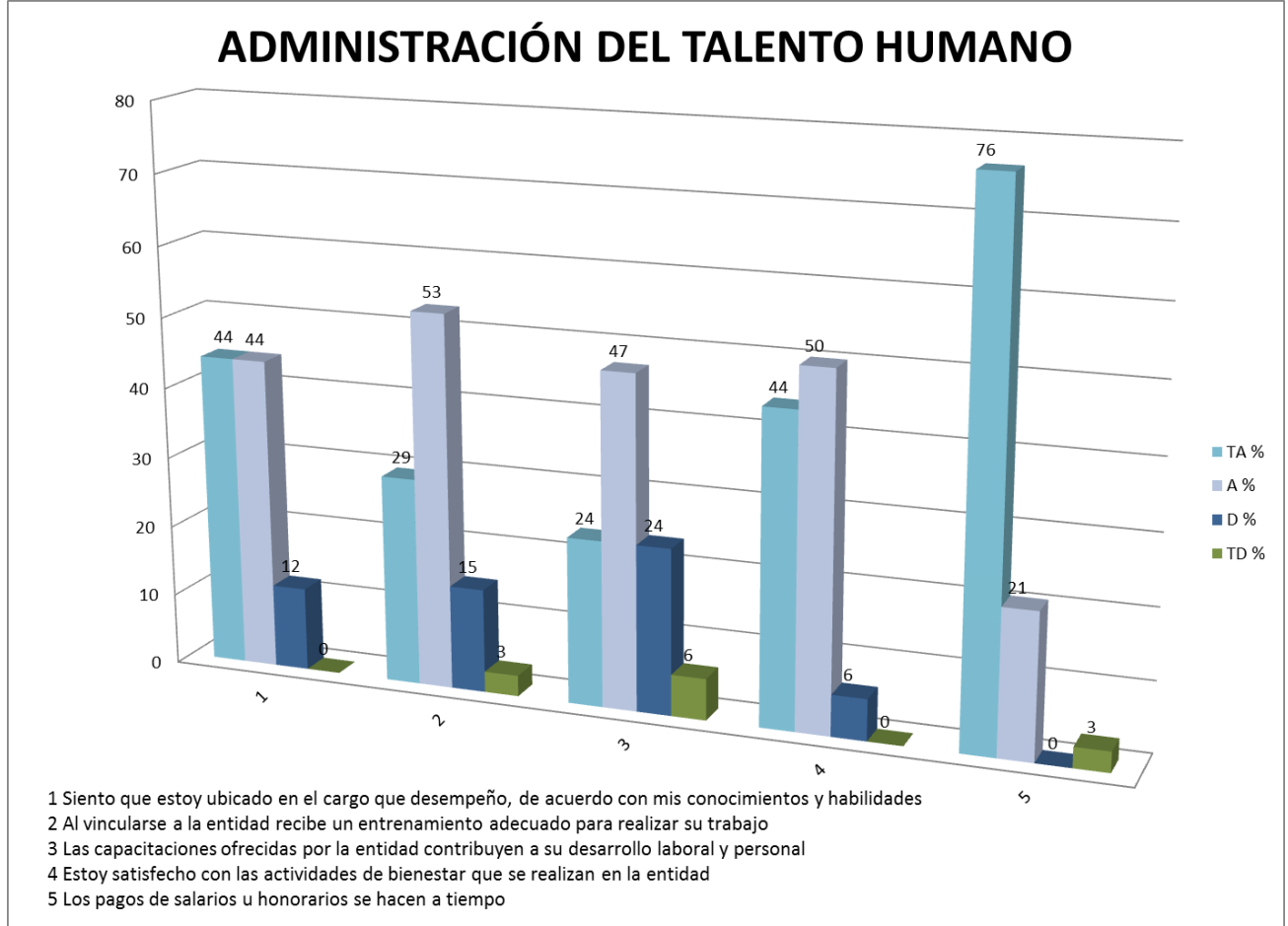
- El 100% de los servidores en provisionalidad manifiestan que conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad.
- El 91% de los servidores en provisionalidad manifiestan que conocen el código de ética de la entidad, un porcentaje inferior con relación al de los servidores de carrera que afirman conocerlo, lo cual puede estar directamente relacionado con que el personal provisional no recibió el taller de socialización del Código de Ética realizado durante el 2012, el cual estaba dirigido únicamente a los servidores de carrera administrativa.
- El 97% manifiesta poner en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad.
- El 82% de estos servidores afirman que cuentan con los recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente, mientras que el 18% manifiesta lo contrario, coincidiendo en cierta medida con la opinión de los servidores de carrera administrativa encuestados.
- Para el 88% de los encuestados, los procesos y procedimientos establecidos en su área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna, mientras que el 12% opina lo contrario. La calificación a esta afirmación es similar por parte de los servidores de carrera y los provisionales, sin embargo se encuentra mejor calificada por estos últimos.
- El 91% de los servidores provisionales encuestados consideran que sus funciones están claramente determinadas, lo cual favorece la percepción del clima organizacional.

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Conozco la misión, visión y objetivos estratégicos de mi entidad	22	65	12	35	0	0	0	0
2	Conozco el Código de Ética de la entidad	19	56	12	35	2	6	0	0
3	Pongo en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad	22	65	11	32	1	3	0	0
4	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente	8	24	20	59	5	15	1	3
5	Los procesos y procedimientos establecidos en mi área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna	9	26	21	62	4	12	0	0



6	Considero que mis funciones u obligaciones contractuales están claramente determinadas	19	56	12	35	3	9	0	0
---	--	----	----	----	----	---	---	---	---

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO



La percepción por parte de los servidores provisionales frente a la administración del talento humano, se describe a continuación:

- El 88% de los servidores considera que se encuentra ubicado en el cargo que desempeña, de acuerdo con sus conocimientos y habilidades. Afirmación mejor calificada que en el caso de los servidores de carrera administrativa. Las causas para que el 12% considere lo contrario pueden ser:
  1. Servidores que obtuvieron su título profesional o técnico posterior a su nombramiento provisional en un cargo asistencial
  2. No existe el número de cargos suficiente en la planta de personal del IDIPRON
- Pese a encontrarse dentro del rango de calificación aceptable, el entrenamiento al vincularse a la entidad debe revisarse por cuanto existe un 18% de servidores que consideran que no es el adecuado.

- El 70% de los servidores provisionales encuestados consideran que la capacitación ofrecida contribuye a su desarrollo laboral y personal. La calificación es inferior con respecto a la otorgada por los servidores de carrera, por cuanto los servidores provisionales solo pueden beneficiarse de los cursos de entrenamiento en el puesto de trabajo.
- El 94% de los servidores provisionales se encuentran satisfechos con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad; 3,5% menos servidores que en el mismo factor para los servidores de carrera.
- El 97% de los servidores provisionales considera que los pagos de salarios se hacen a tiempo, 3% menos con respecto a la opinión de los servidores de carrera administrativa.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades	15	44	15	44	4	12	0	0
2	Al vincularse a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo	10	29	18	53	5	15	1	3
3	Las capacitaciones ofrecidas por la entidad contribuyen a su desarrollo laboral y personal	8	24	16	47	8	24	2	6
4	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad	15	44	17	50	2	6	0	0
5	Los pagos de salarios u honorarios se hacen a tiempo	26	76	7	21	0	0	1	3

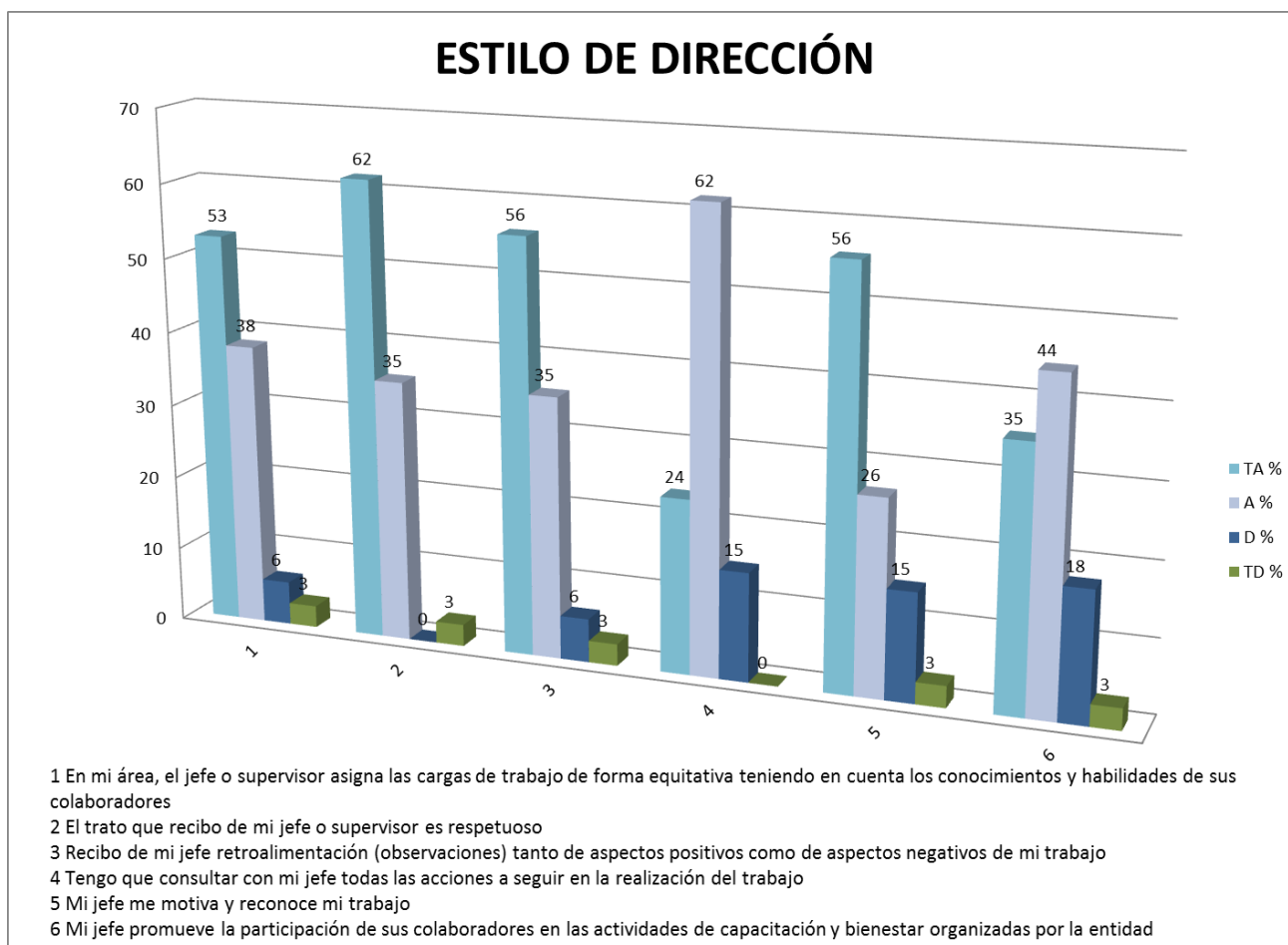
#### ESTILO DE DIRECCIÓN

El estilo de dirección es percibido positivamente por parte de los servidores en provisionalidad, sin embargo, en comparación con los servidores de carrera, los rangos de calificación son inferiores:

- Para el 91% de los servidores provisionales encuestados, el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.
- El 97% de los servidores reciben por parte de su jefe un trato respetuoso.
- El 91% de los servidores reciben por parte de su jefe retroalimentación tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de su trabajo.

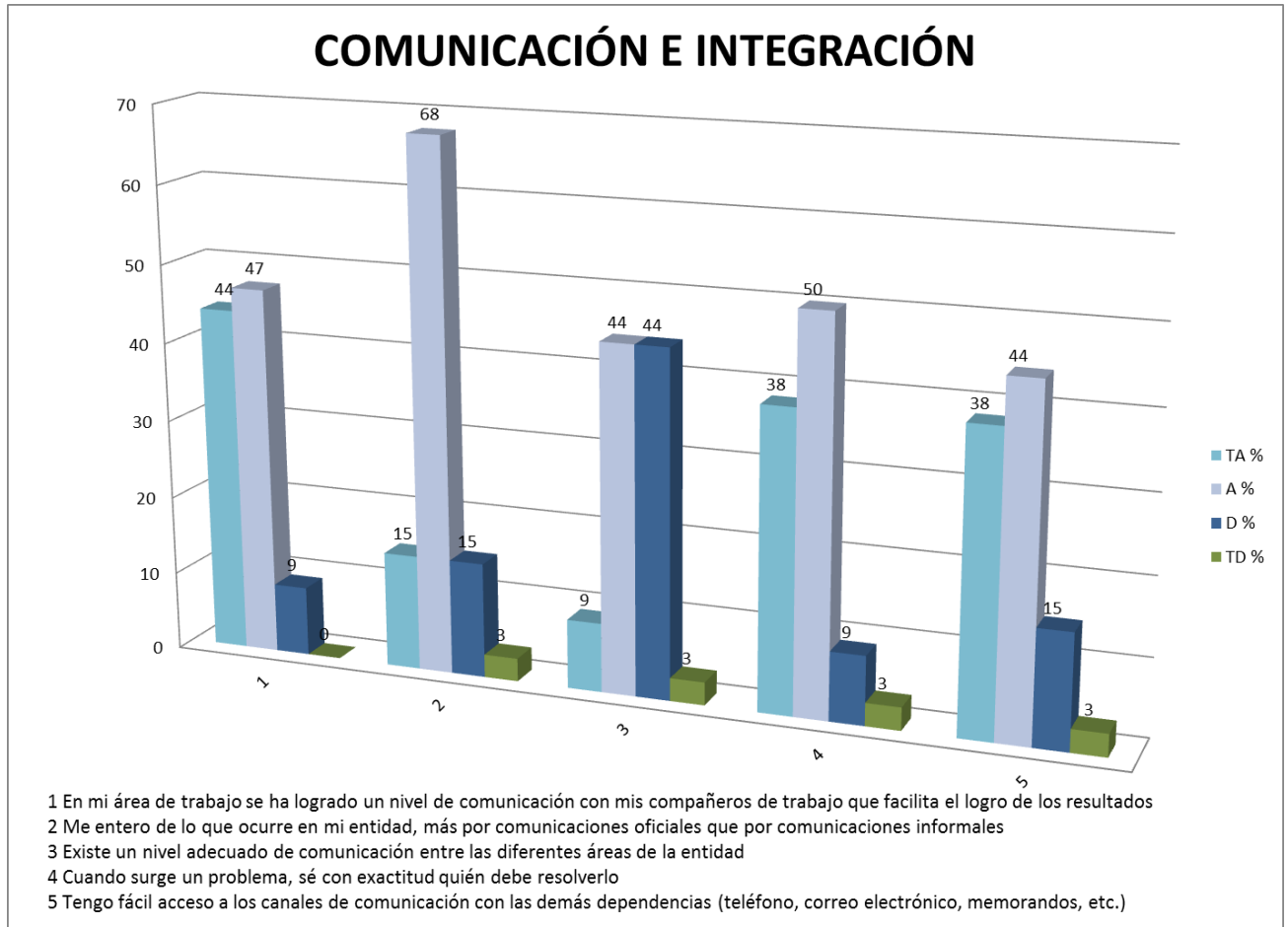
- El 86% de los servidores manifiesta que debe consultar con su jefe todas las acciones a seguir en la realización de su trabajo, lo cual es coherente con el número de cargos que tienen la responsabilidad de tomar decisiones, el cual es mínimo.
- El 82% de los servidores se siente motivado y reconocido

- El 79% de los servidores opina que su jefe promueve su participación en actividades de bienestar y capacitación organizadas por la entidad.



ESTILO DE DIRECCIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área, el jefe o supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores	18	53	13	38	2	6	1	3
2	El trato que recibo de mi jefe o supervisor es respetuoso	21	62	12	35	0	0	1	3
3	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo	19	56	12	35	2	6	1	3
4	Tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo	8	24	21	62	5	15	0	0
5	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo	19	56	9	26	5	15	1	3
6	Mi jefe promueve la participación de sus colaboradores en las actividades de capacitación y bienestar organizadas por la entidad	12	35	15	44	6	18	1	3

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

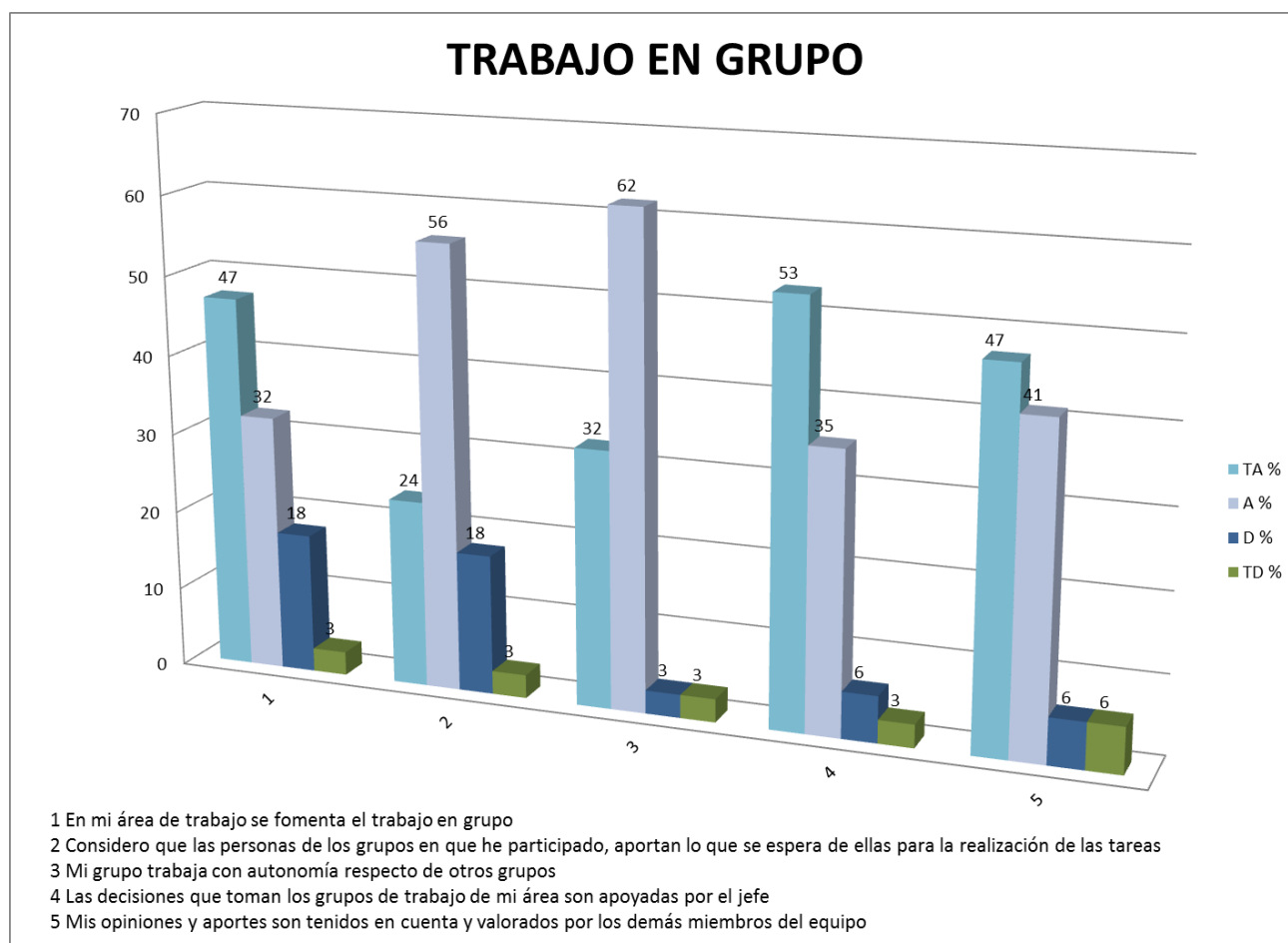


Al igual que en el caso de los servidores de carrera y pese a que las calificaciones no se encuentran concentradas dentro de la escala de desacuerdo, la comunicación e integración presenta un porcentaje de servidores provisionales que no aprueban las afirmaciones:

- El 9% de los servidores provisionales considera que en su área no se ha logrado un nivel de comunicación en pro del logro de los resultados.
- El 18% de los encuestados se entera de lo que ocurre en la entidad más por comunicaciones informales que por comunicaciones oficiales.
- El 47% de los servidores encuestados opina que no existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.
- El 12% de la población encuestada no sabe exactamente a quién recurrir en caso de un problema.
- El 18% afirma que no tiene fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias.

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	15	44	16	47	3	9	0	0
2	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	5	15	23	68	5	15	1	3
3	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	3	9	15	44	15	44	1	3
4	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo	13	38	17	50	3	9	1	3
5	Tengo fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias (teléfono, correo electrónico, memorandos, etc.)	13	38	15	44	5	15	1	3

TRABAJO EN GRUPO



Los servidores en provisionalidad tienen una percepción positiva del trabajo en grupo, sin embargo, menos favorable que la que tienen los servidores de carrera administrativa:

- El 79% de los servidores encuestados considera que en su área se fomenta el trabajo en grupo.
- El 80% de los servidores encuestados considera que las personas de los grupos en los que ha participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.
- El 94% opina que su grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.
- El 88% considera que las decisiones de su grupo son apoyadas por el jefe.
- El 88% manifiesta que sus opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo.

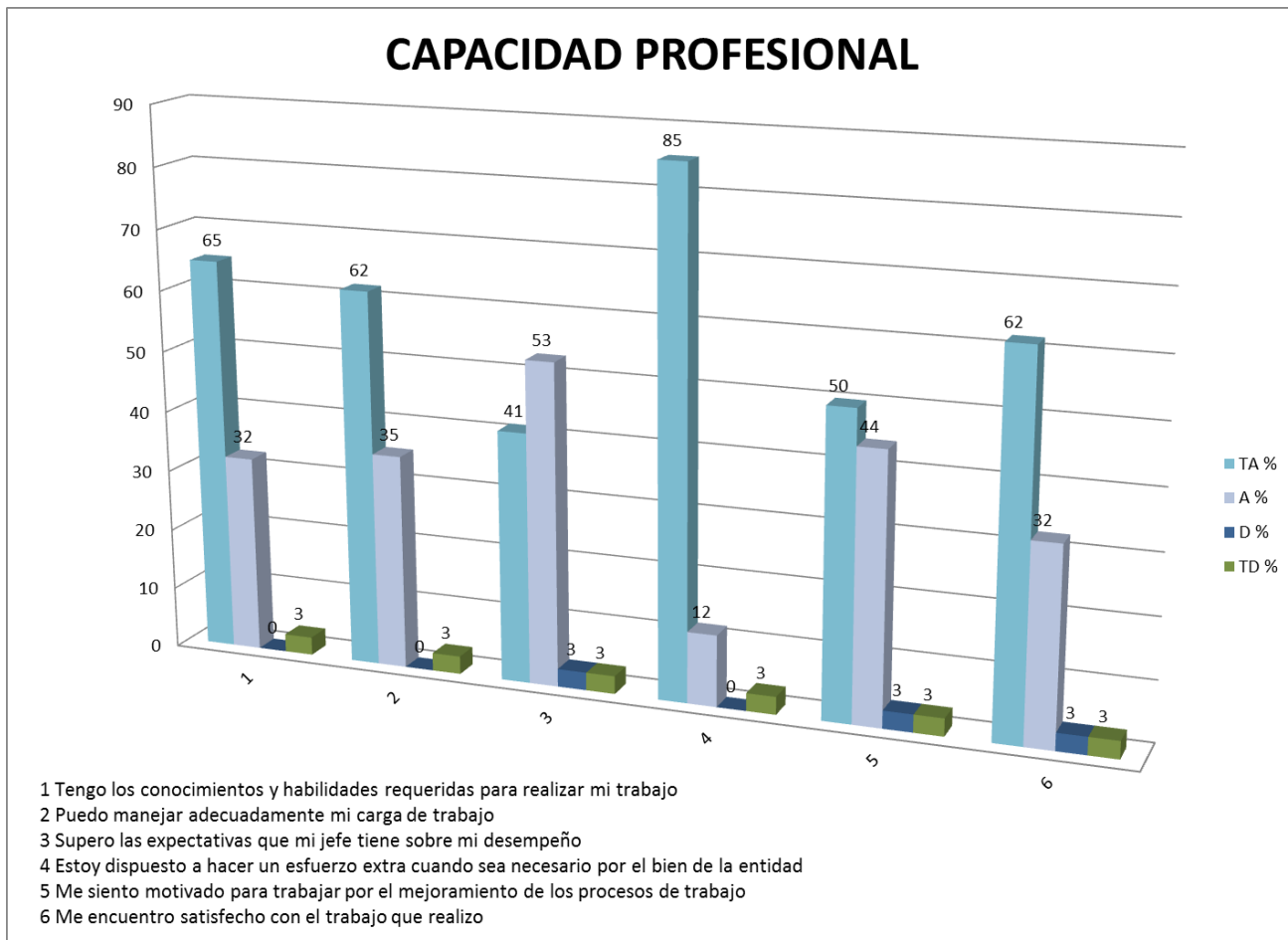
TRABAJO EN GRUPO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo	16	47	11	32	6	18	1	3
2	Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas	8	24	19	56	6	18	1	3
3	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos	11	32	21	62	1	3	1	3
4	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe	18	53	12	35	2	6	1	3
5	Mis opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo	16	47	14	41	2	6	2	6

#### CAPACIDAD PROFESIONAL

La capacidad profesional ha sido calificada por parte de los servidores en provisionalidad dentro del margen de acuerdo:

- El 97% de la población encuestada manifiesta que posee los conocimientos y habilidades requeridas para realizar su trabajo.
- El 97% declara que puede manejar adecuadamente su carga de trabajo.
- El 94% considera que supera las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño.
- El 97% está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario para el bien de la entidad.
- El 94% se siente motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo

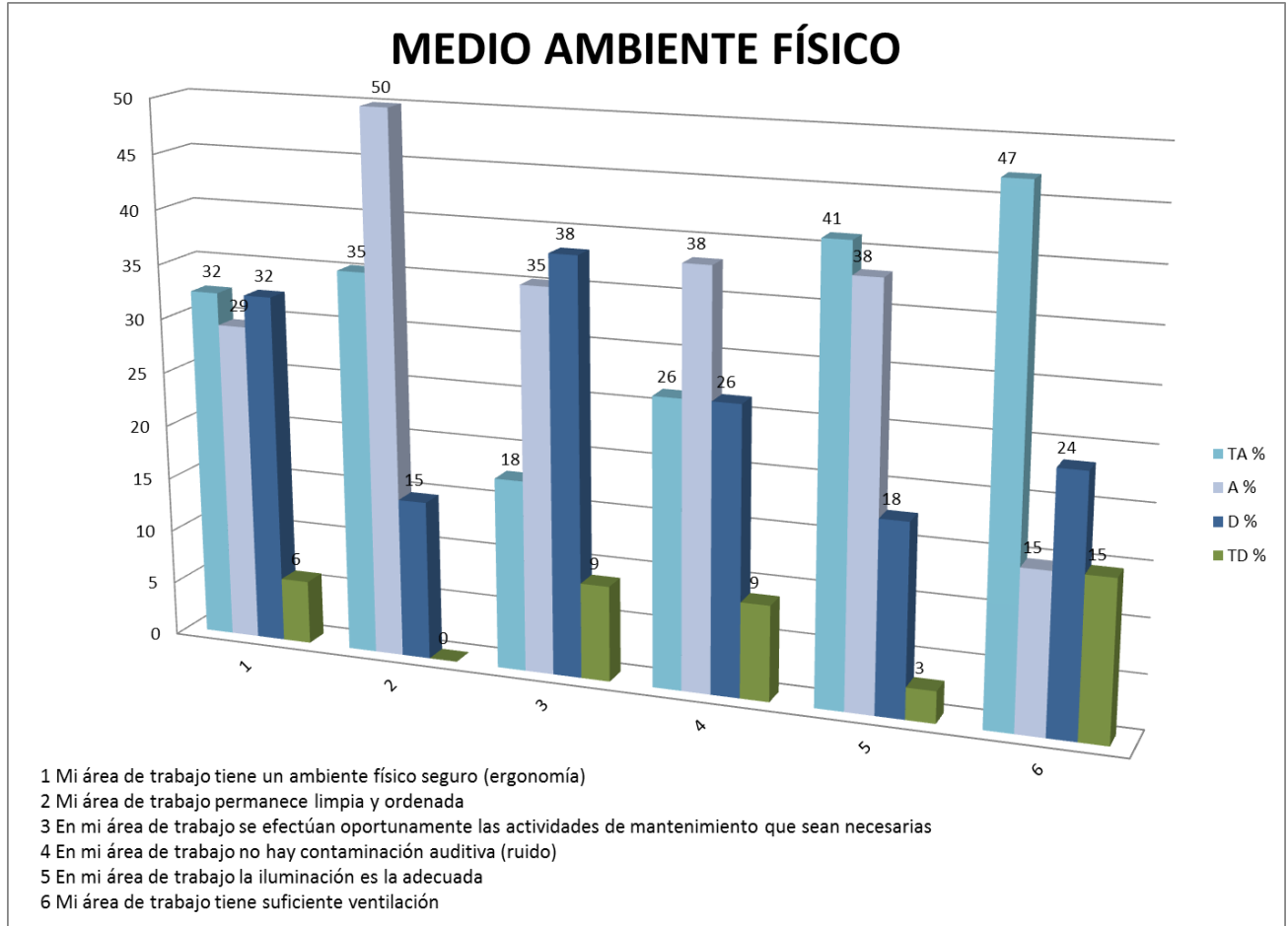
- El 94% se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza



CAPACIDAD PROFESIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Tengo los conocimientos y habilidades requeridas para realizar mi trabajo	22	65	11	32	0	0	1	3
2	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo	21	62	12	35	0	0	1	3
3	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño	14	41	18	53	1	3	1	3
4	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	29	85	4	12	0	0	1	3
5	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	17	50	15	44	1	3	1	3
6	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo	21	62	11	32	1	3	1	3



MEDIO AMBIENTE FÍSICO



Continuando con la tendencia presentada en la población anterior, las afirmaciones correspondientes al medio ambiente físico presentan un amplio nivel de desacuerdo entre los encuestados, incluso superior al presentado en la anterior población, es decir, continúa siendo uno de los factores débiles para el IDIPRON en cuanto a clima organizacional se refiere.

- Pese a que el 60% de los servidores encuestados opina que su área de trabajo tiene un ambiente físico seguro, existe un 40% de servidores que está en desacuerdo con la afirmación.
- En cuanto al orden y aseo, los servidores manifiestan en un 85% que su área de trabajo permanece limpia y ordenada, el 15% restante se encuentra en desacuerdo con la afirmación.
- El 47% de los servidores encuestados consideran que en su área de trabajo no se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias. Ahora, esta es

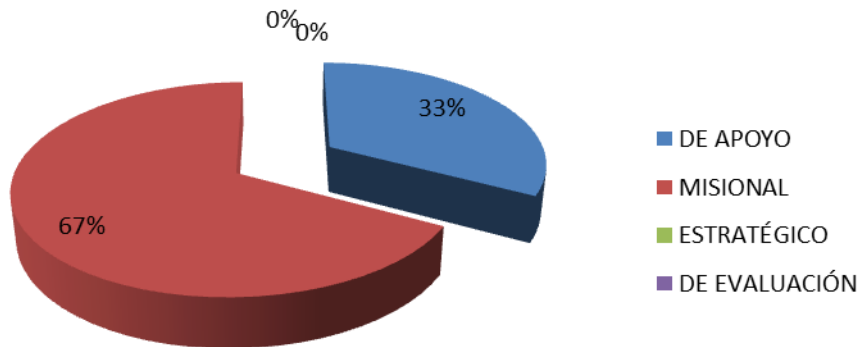
la afirmación con el mayor porcentaje de servidores en la escala de desacuerdo, coincidiendo con la percepción de los funcionarios de carrera administrativa.

- El 79% de los servidores consideran que en su área de trabajo no hay contaminación auditiva. Sin embargo, el 21% no está de acuerdo con tal apreciación.
- El 79% de los servidores manifiestan que en su área de trabajo la iluminación es la adecuada.
- El 62% de los servidores consideran que su área de trabajo tiene la suficiente ventilación. No obstante, el 38% no está de acuerdo con dicha afirmación.

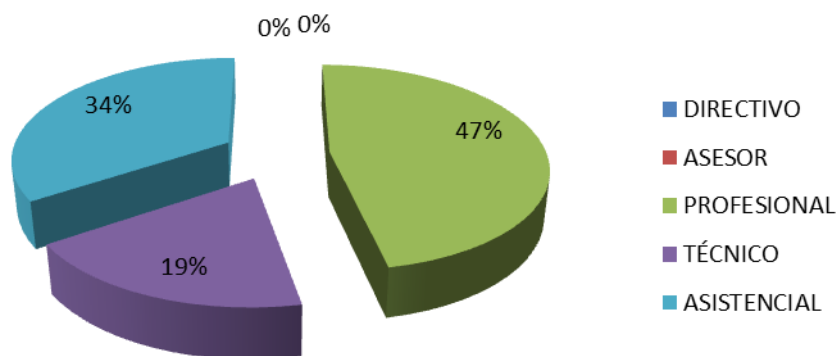
MEDIO AMBIENTE FÍSICO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)	11	32	10	29	11	32	2	6
2	Mi área de trabajo permanece limpia y ordenada	12	35	17	50	5	15	0	0
3	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias	6	18	12	35	13	38	3	9
4	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)	9	26	13	38	9	26	3	9
5	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada	14	41	13	38	6	18	1	3
6	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación	16	47	5	15	8	24	5	15

## CONTRATISTAS

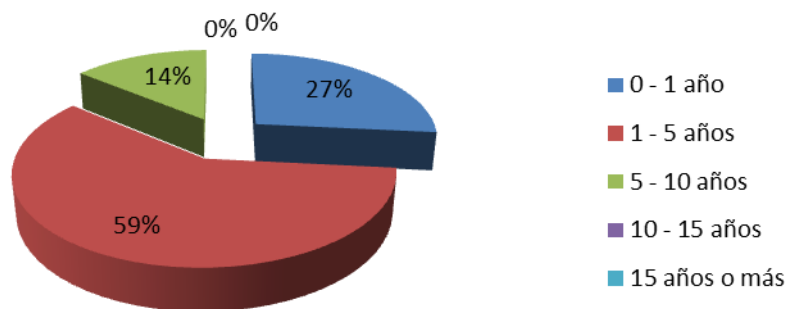
### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIPO DE PROCESO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL NIVEL JERÁRQUICO



### POBLACIÓN ENCUESTADA DE ACUERDO CON EL TIEMPO DE SERVICIO





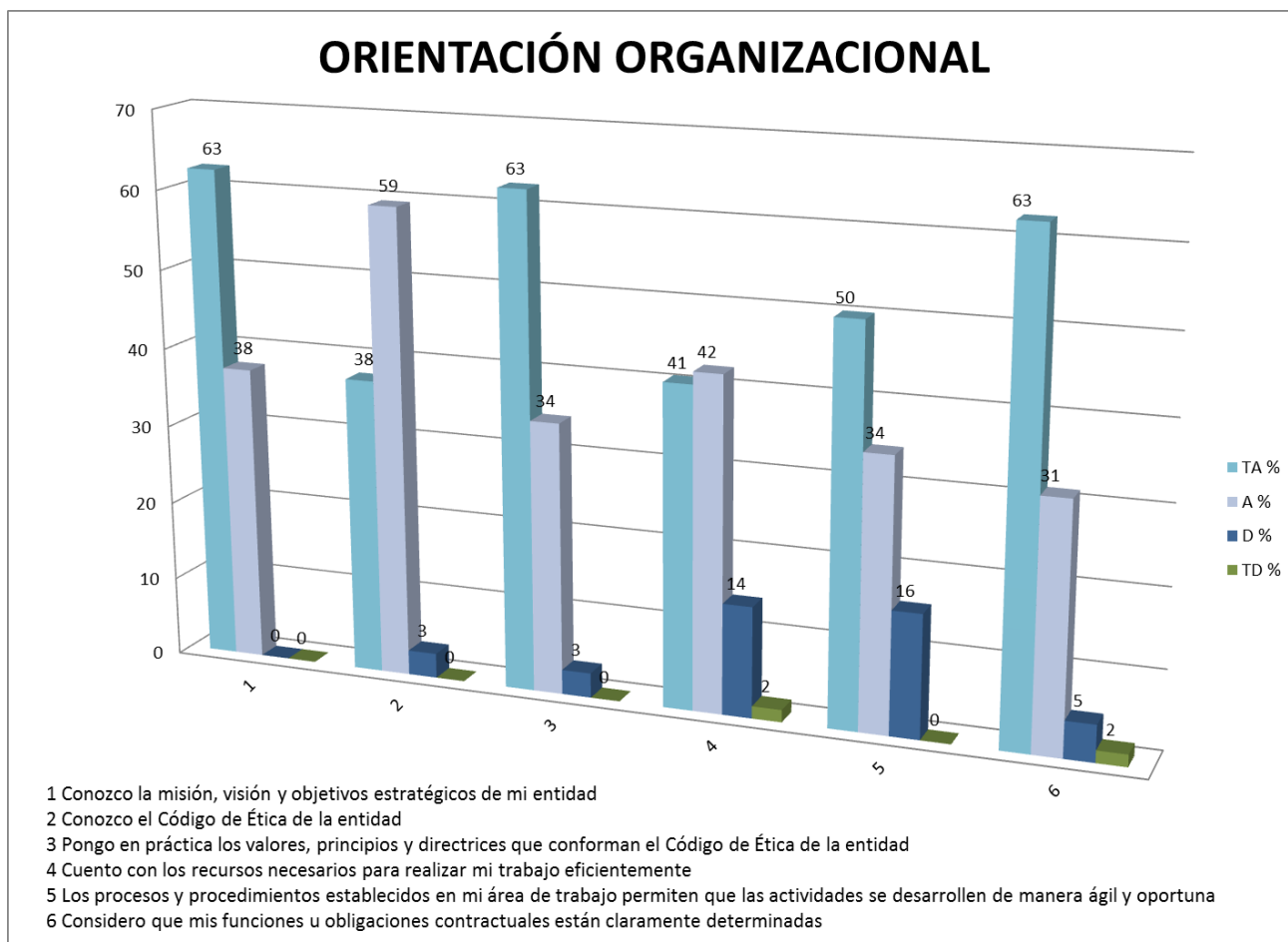
Las anteriores gráficas nos revelan lo siguiente:

La mayoría de los contratistas encuestados corresponden a procesos misionales, es decir, desarrollan sus actividades en las Unidades de Protección Integral y demás dependencias diferentes a la sede principal del IDIPRON al igual que los servidores de carrera encuestados.

- A diferencia de las poblaciones anteriores, la mayoría de los contratistas encuestados pertenecen al nivel profesional.
- El tiempo de servicio de la mayoría de los contratistas encuestados se encuentra en el rango comprendido entre 1 y 5 años.
- Siguiendo la tendencia de las poblaciones anteriores, el 94% de los contratistas encuestados son mujeres.

La opinión de los contratistas encuestados con respecto a los siete (7) factores incidentes en el clima organizacional se observa en los siguientes gráficos:

#### ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL



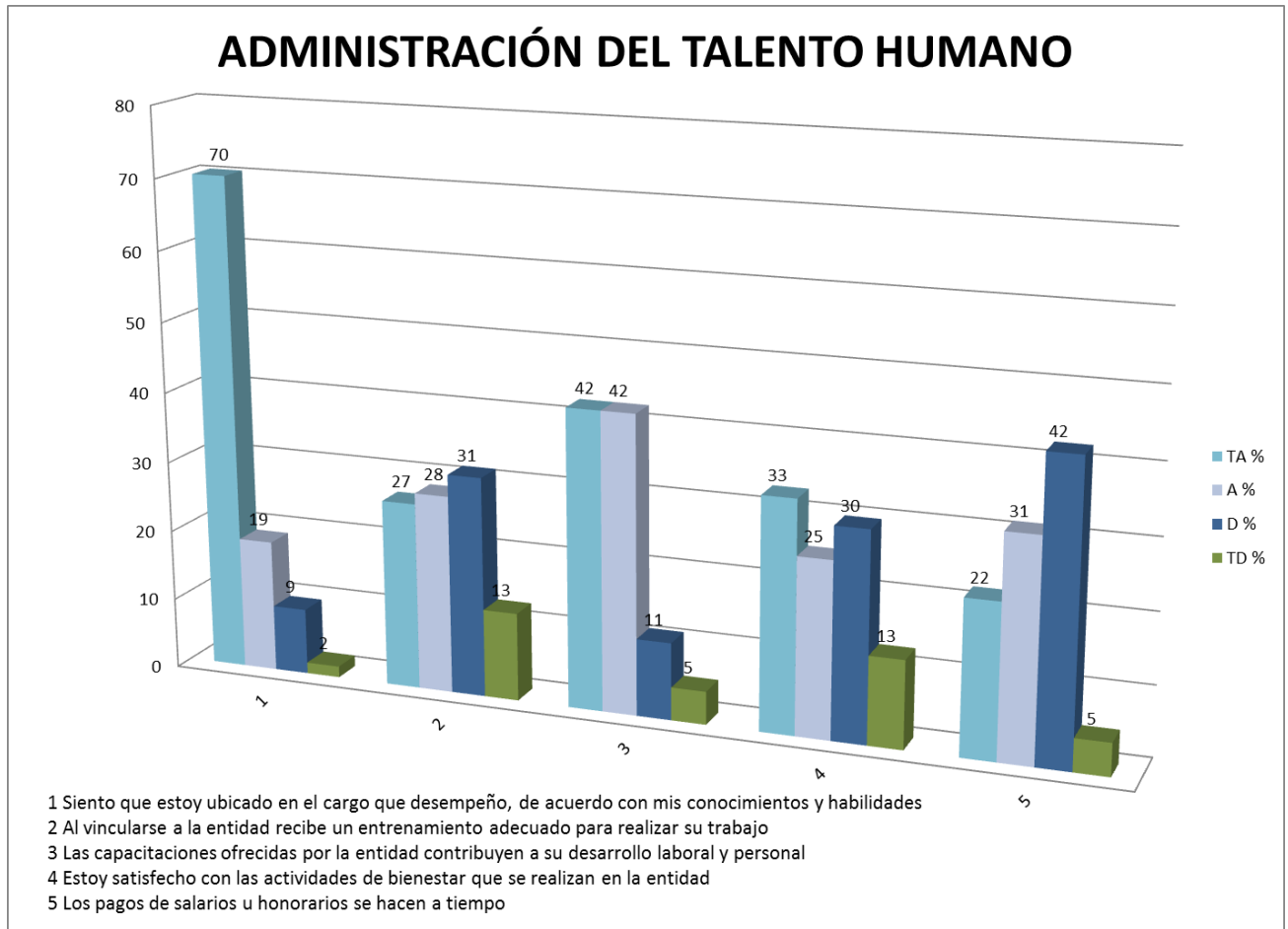
La percepción del factor orientación organizacional por parte de los contratistas es similar a la percepción por parte de servidores en carrera administrativa y provisionales:

- El 100% de los contratistas manifiestan que conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad.
- El 97% de los contratistas manifiestan que conocen el código de ética de la entidad.
- El 97% manifiesta poner en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad.
- El 83% de los contratistas encuestados afirman que cuentan con los recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente.
- Para el 84% de los encuestados, los procesos y procedimientos establecidos en su área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna, mientras que el 16% opina lo contrario.
- El 94% de los contratistas encuestados consideran que sus funciones están claramente determinadas.

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL				
AFIRMACIÓN	TA	A	D	TD

		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Conozco la misión, visión y objetivos estratégicos de mi entidad	40	63	24	38	0	0	0	0
2	Conozco el Código de Ética de la entidad	24	38	38	59	2	3	0	0
3	Pongo en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad	40	63	22	34	2	3	0	0
4	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente	26	41	27	42	9	14	1	2
5	Los procesos y procedimientos establecidos en mi área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna	32	50	22	34	10	16	0	0
6	Considero que mis funciones u obligaciones contractuales están claramente determinadas	40	63	20	31	3	5	1	2

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

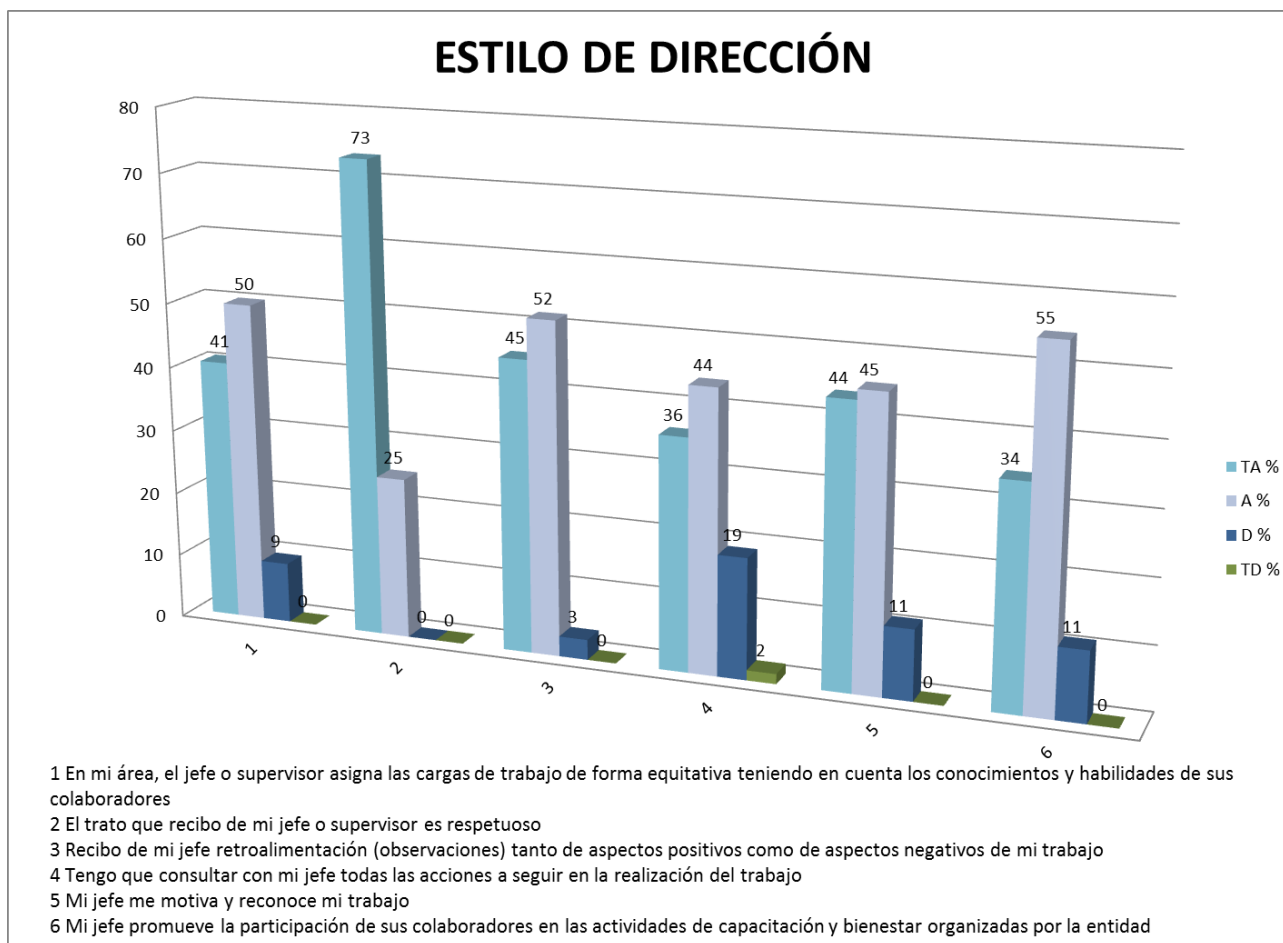


La percepción por parte de los contratistas frente a la administración del talento humano, se describe a continuación:

- El 89% de los contratistas considera que se encuentra ubicado en el cargo que desempeña, de acuerdo con sus conocimientos y habilidades. Sin embargo, es importante resaltar que el contratista no tiene un cargo como tal y en su lugar tiene un objeto contractual.
- El 55% considera que al vincularse a la entidad recibe el entrenamiento adecuado para realizar su trabajo y el 84% de los contratistas encuestados considera que la capacitación ofrecida contribuye a su desarrollo laboral y personal. Se debe tener en cuenta que los programas de capacitación no están dirigidos a contratistas y sin embargo ellos están de acuerdo en que se les brinda capacitación que aporta a su desarrollo.
- El 58% de los contratistas se encuentran satisfechos con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.
- El 53% de los contratistas consideran que los pagos de salarios se hacen a tiempo. Para efectos del presente estudio, este tema se debe revisar.

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades	45	70	12	19	6	9	1	2
2	Al vincularse a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo	17	27	18	28	20	31	8	13
3	Las capacitaciones ofrecidas por la entidad contribuyen a su desarrollo laboral y personal	27	42	27	42	7	11	3	5
4	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad	21	33	16	25	19	30	8	13
5	Los pagos de salarios u honorarios se hacen a tiempo	14	22	20	31	27	42	3	5

ESTILO DE DIRECCIÓN





El estilo de dirección es percibido positivamente por parte de los contratistas:

- Para el 91% de los contratistas encuestados, el supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.
- El 98% de los contratistas recibe por parte de su supervisor un trato respetuoso.
- El 97% de los contratistas recibe por parte de su supervisor retroalimentación tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de su trabajo.
- El 80% de los contratistas manifiesta que debe consultar con su supervisor todas las acciones a seguir en la realización de su trabajo.
- El 89% de los contratistas se siente motivado y reconocido
- El 89% de los contratistas opina que su supervisor promueve su participación en actividades de bienestar y capacitación organizadas por la entidad.

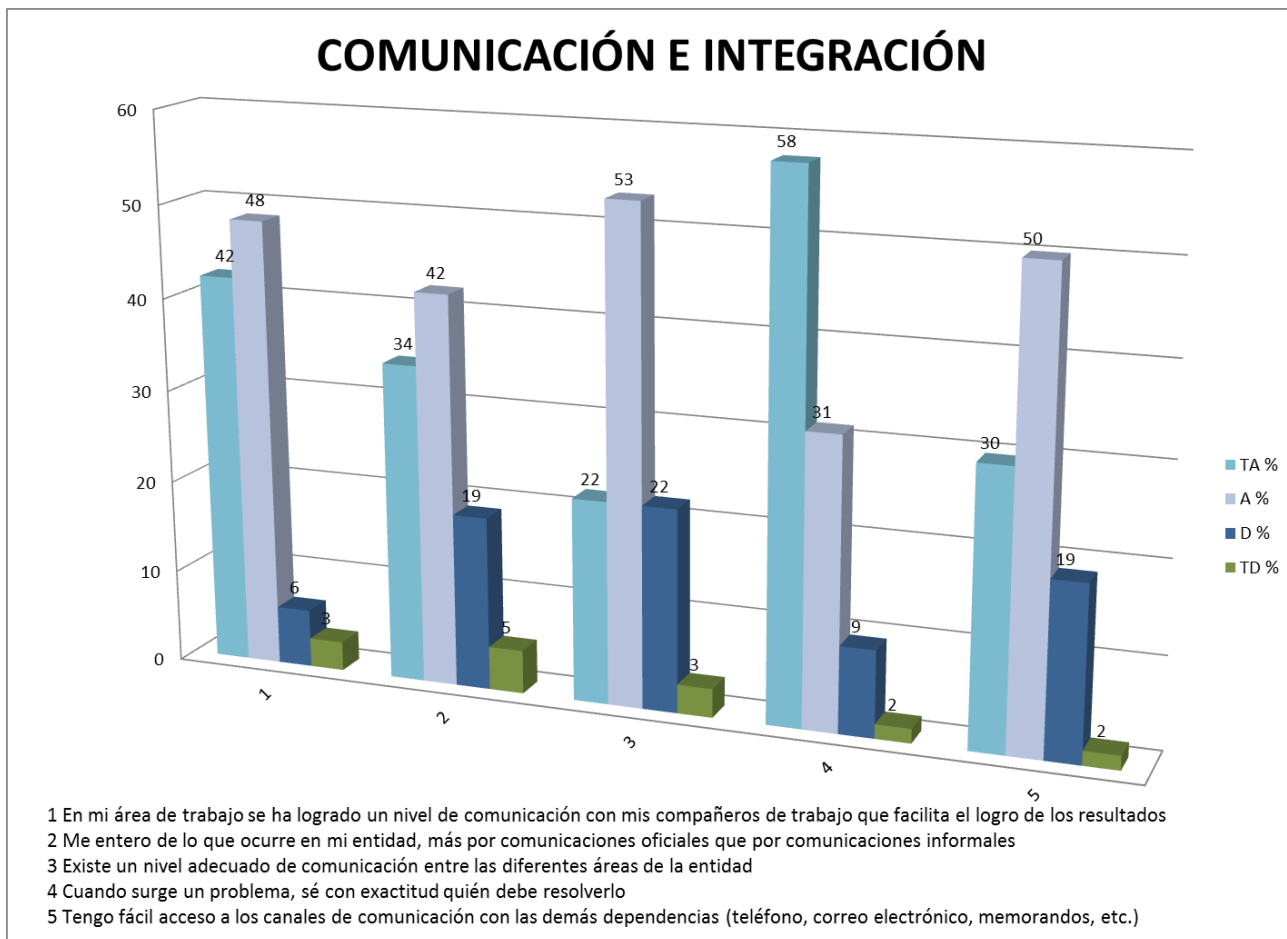
ESTILO DE DIRECCIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área, el jefe o supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores	26	41	32	50	6	9	0	0
2	El trato que recibo de mi jefe o supervisor es respetuoso	47	73	16	25	0	0	0	0
3	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo	29	45	33	52	2	3	0	0
4	Tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo	23	36	28	44	12	19	1	2
5	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo	28	44	29	45	7	11	0	0
6	Mi jefe promueve la participación de sus colaboradores en las actividades de capacitación y bienestar organizadas por la entidad	22	34	35	55	7	11	0	0

## COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

En lo que respecta a la comunicación e integración, pese a que en la gráfica se observa que las respuestas se encuentran en la escala aceptable, existe un nivel de personas en desacuerdo con respecto a los factores analizados previamente.

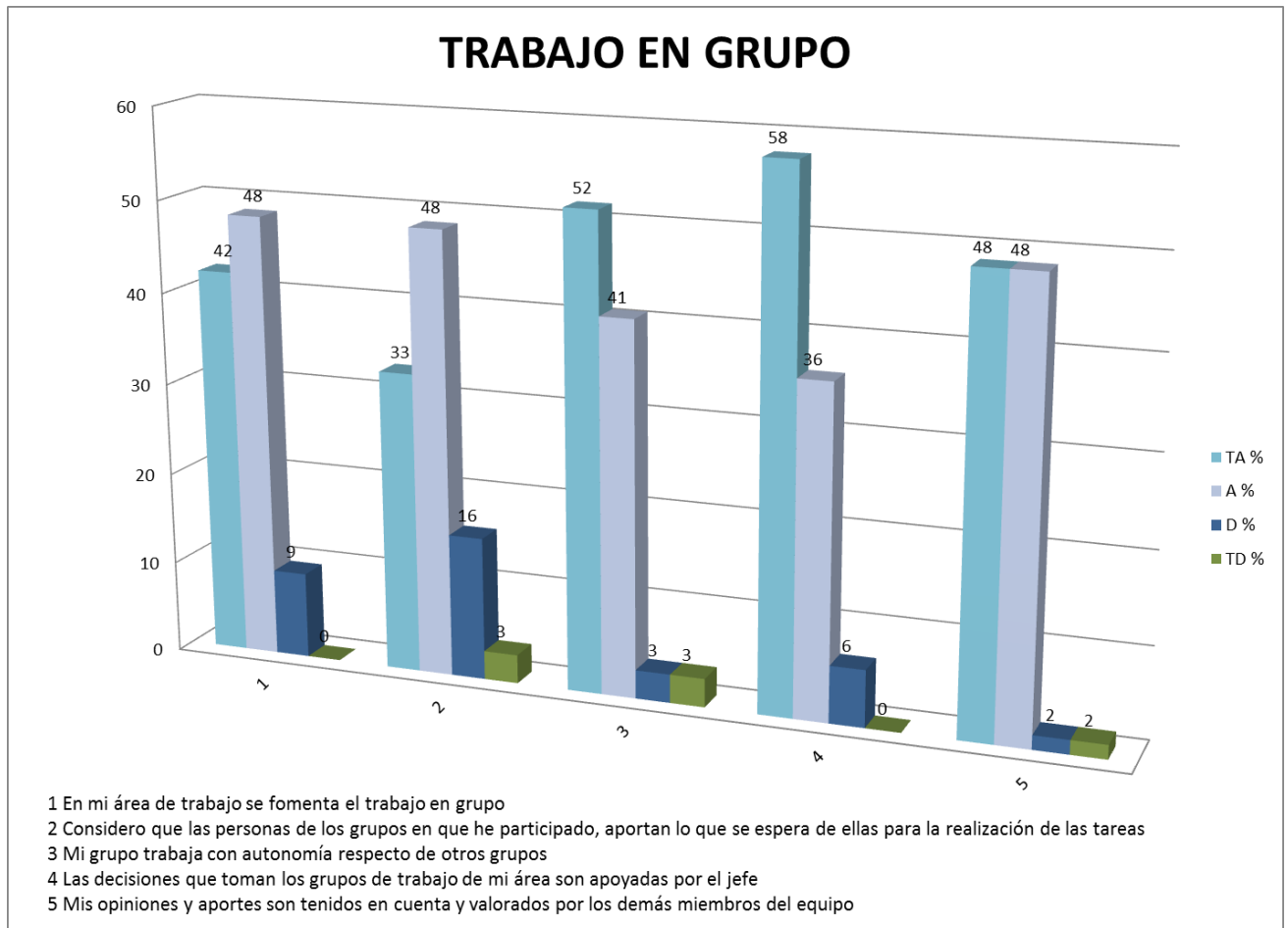
- El 90% de los encuestados considera que en su área se ha logrado un nivel de comunicación que facilita el logro de los resultados.
- El 76% de los encuestados se entera de lo que ocurre en la entidad más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.

- El 75% de los servidores encuestados opina que existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.
- El 89% de la población encuestada sabe exactamente a quién recurrir en caso de un problema.
- El 80% afirma tener fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias.



COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	27	42	31	48	4	6	2	3
2	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	22	34	27	42	12	19	3	5
3	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	14	22	34	53	14	22	2	3
4	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo	37	58	20	31	6	9	1	2
5	Tengo fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias (teléfono, correo electrónico, memorandos, etc.)	19	30	32	50	12	19	1	2

TRABAJO EN GRUPO



La percepción del trabajo en grupo aún sigue siendo positiva para los contratistas:

- El 90% de los contratistas encuestados considera que en su área se fomenta el trabajo en grupo.
- El 81% de los contratistas encuestados considera que las personas de los grupos en los que ha participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.
- El 93% opina que su grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.
- El 94% considera que las decisiones de su grupo son apoyadas por el jefe.
- El 96% manifiesta que sus opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo.

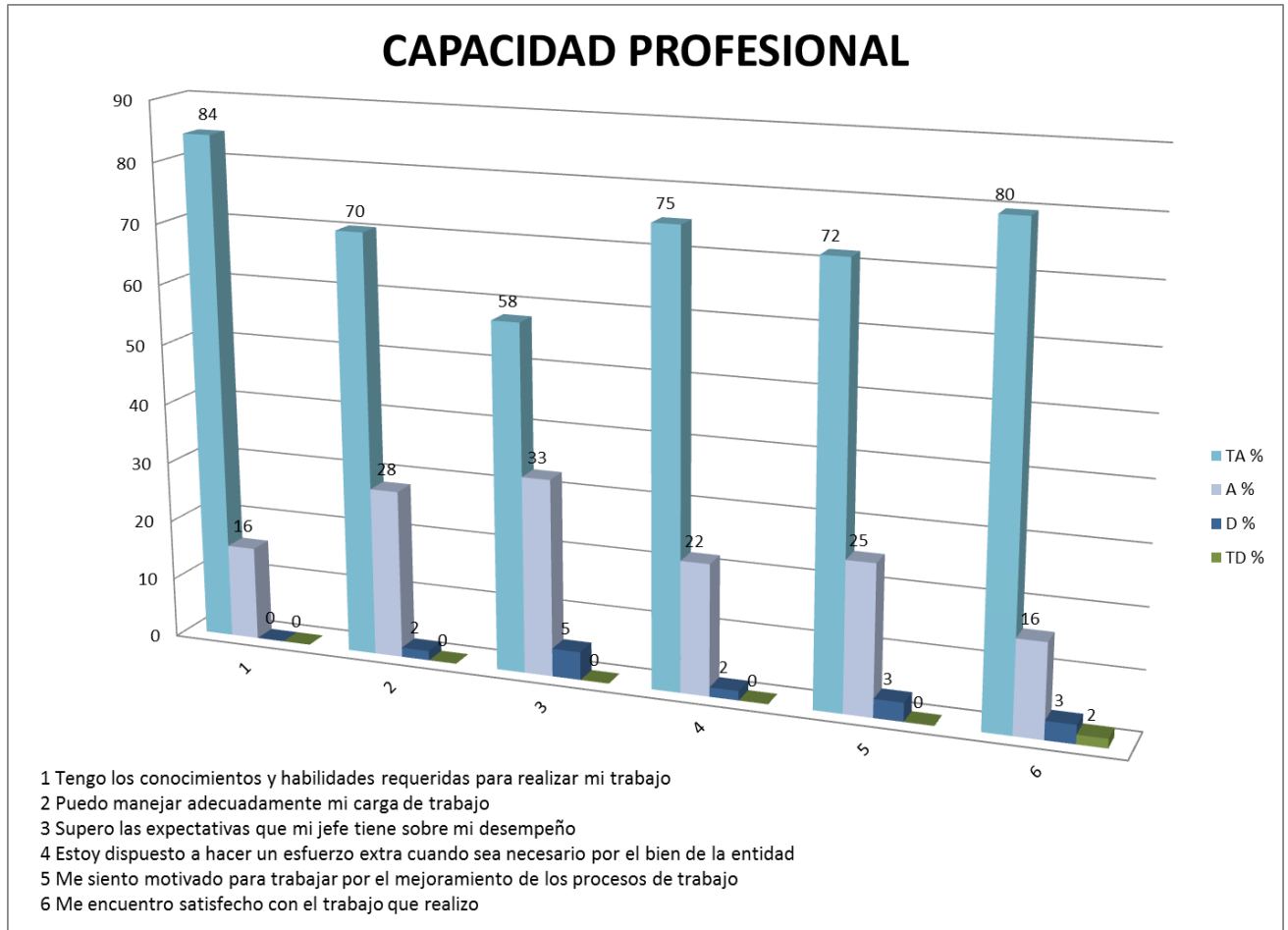
TRABAJO EN GRUPO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo	27	42	31	48	6	9	0	0
2	Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas	21	33	31	48	10	16	2	3
3	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos	33	52	26	41	2	3	2	3
4	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe	37	58	23	36	4	6	0	0
5	Mis opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo	31	48	31	48	1	2	1	2

#### CAPACIDAD PROFESIONAL

La capacidad profesional ha sido calificada por parte de los contratistas dentro del margen de acuerdo:

- El 100% de la población encuestada manifiesta que posee los conocimientos y habilidades requeridas para realizar su trabajo.
- El 98% declara que puede manejar adecuadamente su carga de trabajo.
- El 91% considera que supera las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño.
- El 97% está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario para el bien de la entidad.
- El 97% se siente motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo

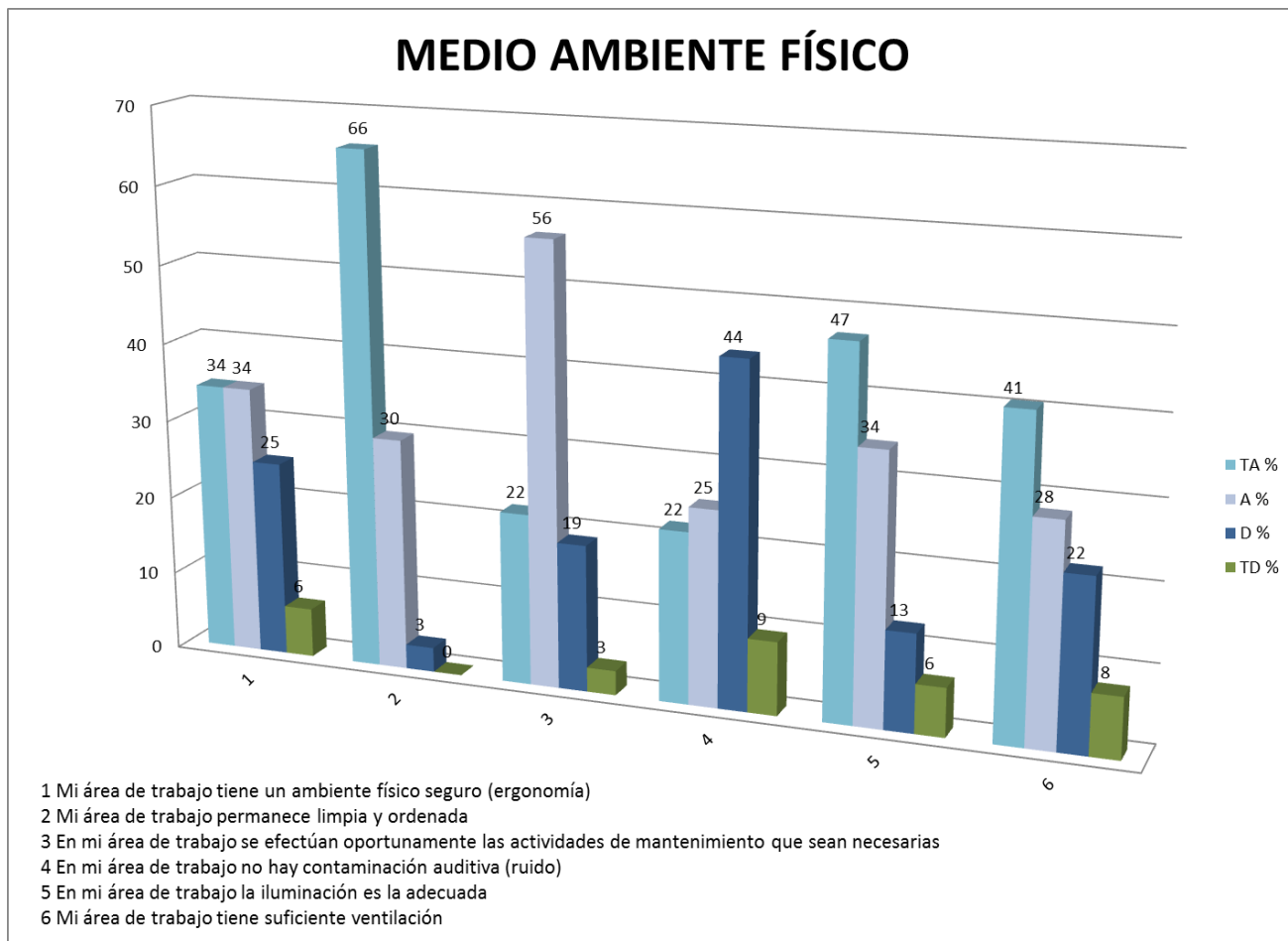
- El 96% se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza



AFIRMACIÓN		CAPACIDAD PROFESIONAL							
		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Tengo los conocimientos y habilidades requeridas para realizar mi trabajo	54	84	10	16	0	0	0	0
2	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo	45	70	18	28	1	2	0	0
3	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño	37	58	21	33	3	5	0	0
4	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	48	75	14	22	1	2	0	0
5	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	46	72	16	25	2	3	0	0

6	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo	51	80	10	16	2	3	1	2
---	--	----	----	----	----	---	---	---	---

MEDIO AMBIENTE FÍSICO



Continuando con la tendencia presentada en la población anterior, las afirmaciones correspondientes al medio ambiente físico presentan cierto nivel de desacuerdo entre los contratistas encuestados:

- El 31% de los contratistas encuestados opina que su área de trabajo no tiene un ambiente físico seguro.
- En cuanto al orden y aseo, los contratistas manifiestan en un 96% que su área de trabajo permanece limpia y ordenada.
- El 22% de los contratistas encuestados consideran que en su área de trabajo no se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias.
- El 47% de los servidores consideran que en su área de trabajo no hay contaminación auditiva. Sin embargo, el 53% no está de acuerdo con tal apreciación.

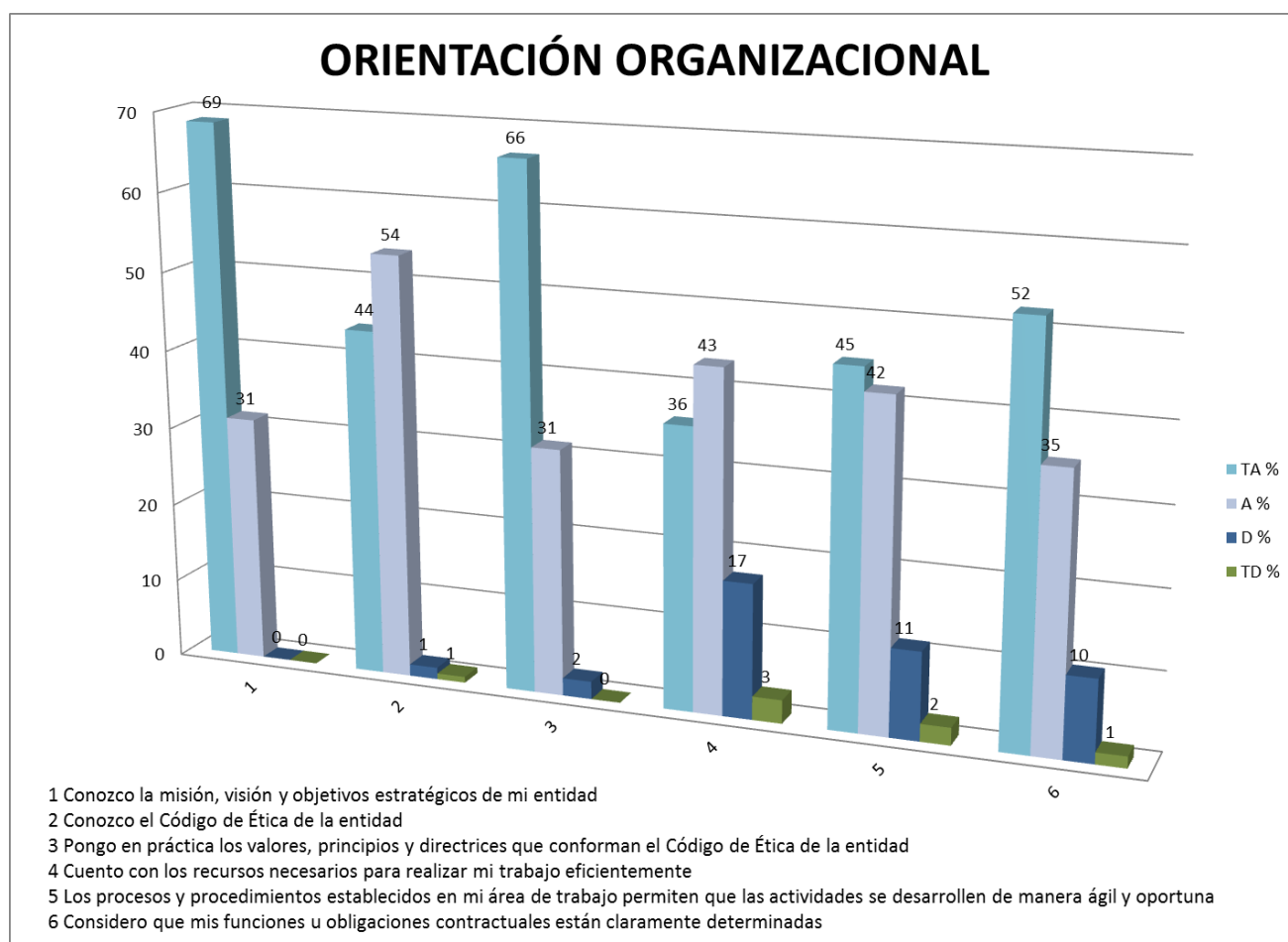
- El 81% de los servidores manifiestan que en su área de trabajo la iluminación es la adecuada.
- El 69% de los servidores consideran que su área de trabajo tiene la suficiente ventilación. No obstante, el 30% no está de acuerdo con dicha afirmación.

MEDIO AMBIENTE FÍSICO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)	22	34	22	34	16	25	4	6
2	Mi área de trabajo permanece limpia y ordenada	42	66	19	30	2	3	0	0
3	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias	14	22	36	56	12	19	2	3
4	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)	14	22	16	25	28	44	6	9
5	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada	30	47	22	34	8	13	4	6
6	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación	26	41	18	28	14	22	5	8

## RESUMEN DE LOS RESULTADOS

Las gráficas que se muestran a continuación, muestran los resultados de la encuesta a nivel general, es decir los porcentajes que arrojan los resultados de la totalidad de la población encuestada:

## ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL



- El 100% de los encuestados manifiestan que conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad.
- El 98% de los encuestados manifiestan que conocen el código de ética de la entidad.
- El 97% manifiesta poner en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad.
- El 79% de los encuestados afirman que cuentan con los recursos necesarios para realizar el trabajo eficientemente



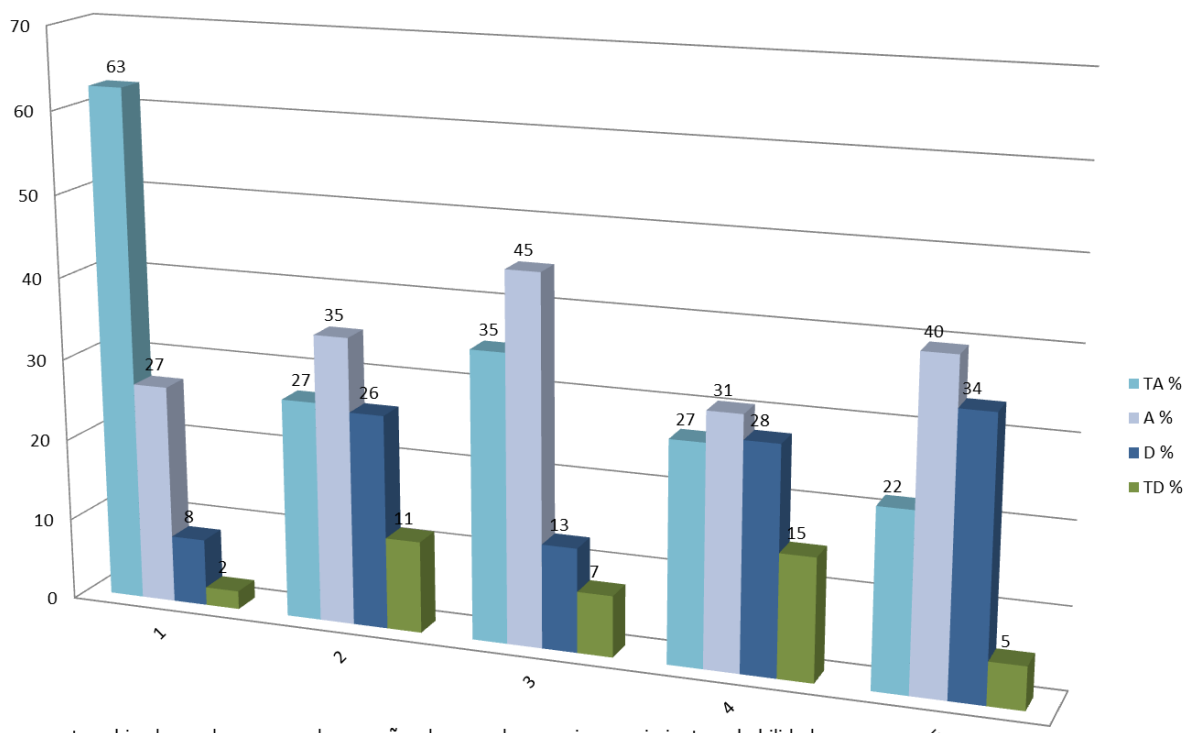
- Para el 87% de los encuestados, los procesos y procedimientos establecidos en su área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna.
- El 87% de los encuestados consideran que sus funciones están claramente determinadas

ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Conozco la misión, visión y objetivos estratégicos de mi entidad	92	69	42	31	0	0	0	0
2	Conozco el Código de Ética de la entidad	59	44	72	54	2	1	1	1
3	Pongo en práctica los valores, principios y directrices que conforman el Código de Ética de la entidad	89	66	42	31	3	2	0	0
4	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente	48	36	58	43	23	17	4	3
5	Los procesos y procedimientos establecidos en mi área de trabajo permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna	60	45	56	42	15	11	3	2
6	Considero que mis funciones u obligaciones contractuales están claramente determinadas	70	52	47	35	14	10	2	1

#### ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

- El 91% de los encuestados considera que se encuentra ubicado en el cargo que desempeña, de acuerdo con sus conocimientos y habilidades.
- El 62% considera que al vincularse a la entidad recibe el entrenamiento adecuado para realizar su trabajo
- El 80% de los encuestados considera que la capacitación ofrecida contribuye a su desarrollo laboral y personal.
- El 58% de los contratistas se encuentran satisfechos con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.
- El 62% de los servidores provisionales considera que los pagos de salarios se hacen a tiempo.

## ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

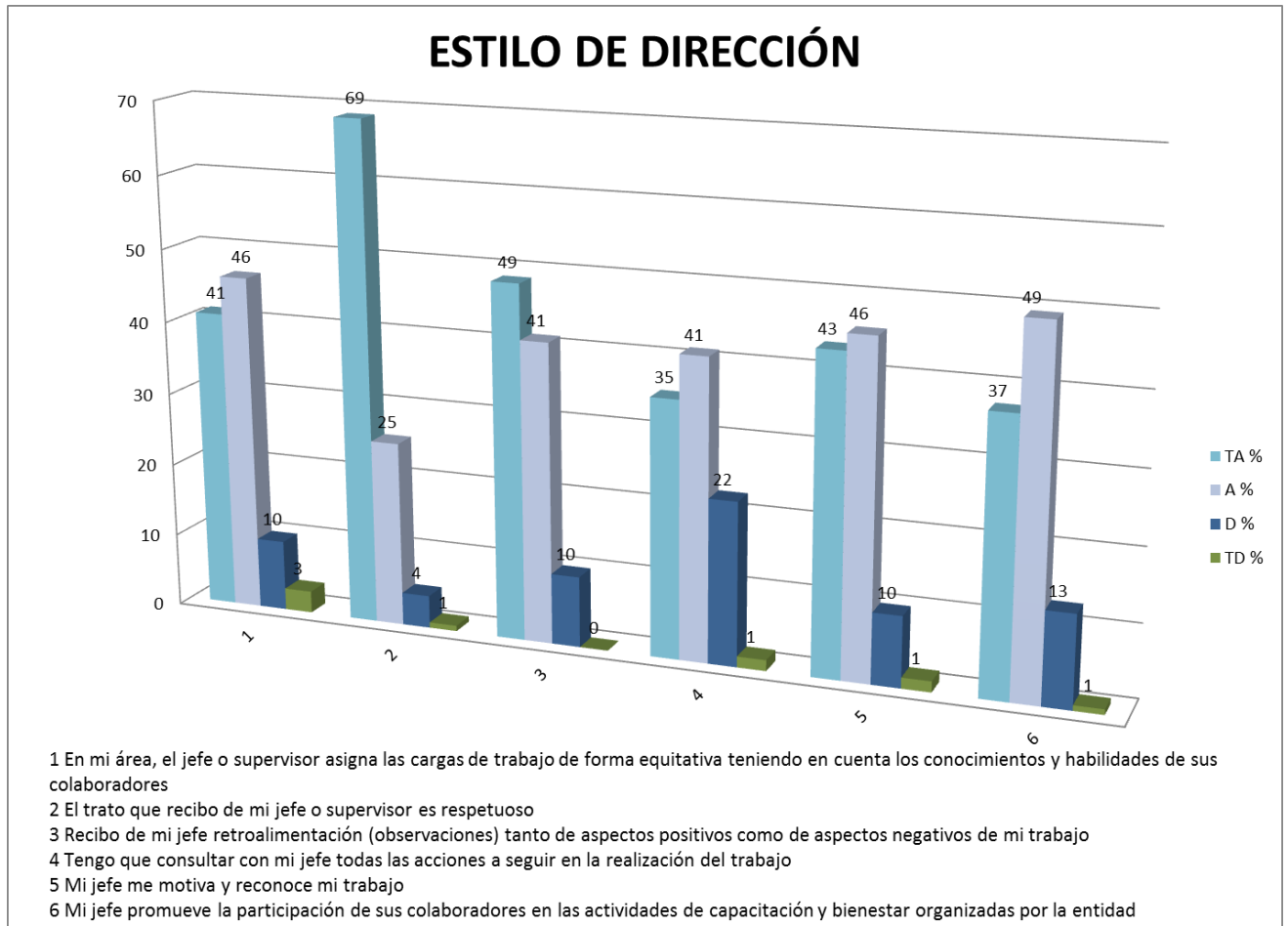


- 1 Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades  
 2 Al vincularse a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo  
 3 Las capacitaciones ofrecidas por la entidad contribuyen a su desarrollo laboral y personal  
 4 Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad  
 5 Los pagos de salarios u honorarios se hacen a tiempo

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades	84	63	36	27	11	8	3	2
2	Al vincularse a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo	36	27	47	35	35	26	15	11
3	Las capacitaciones ofrecidas por la entidad contribuyen a su desarrollo laboral y personal	47	35	60	45	17	13	10	7
4	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad	36	27	41	31	37	28	20	15
5	Los pagos de salarios u honorarios se hacen a tiempo	29	22	53	40	45	34	7	5

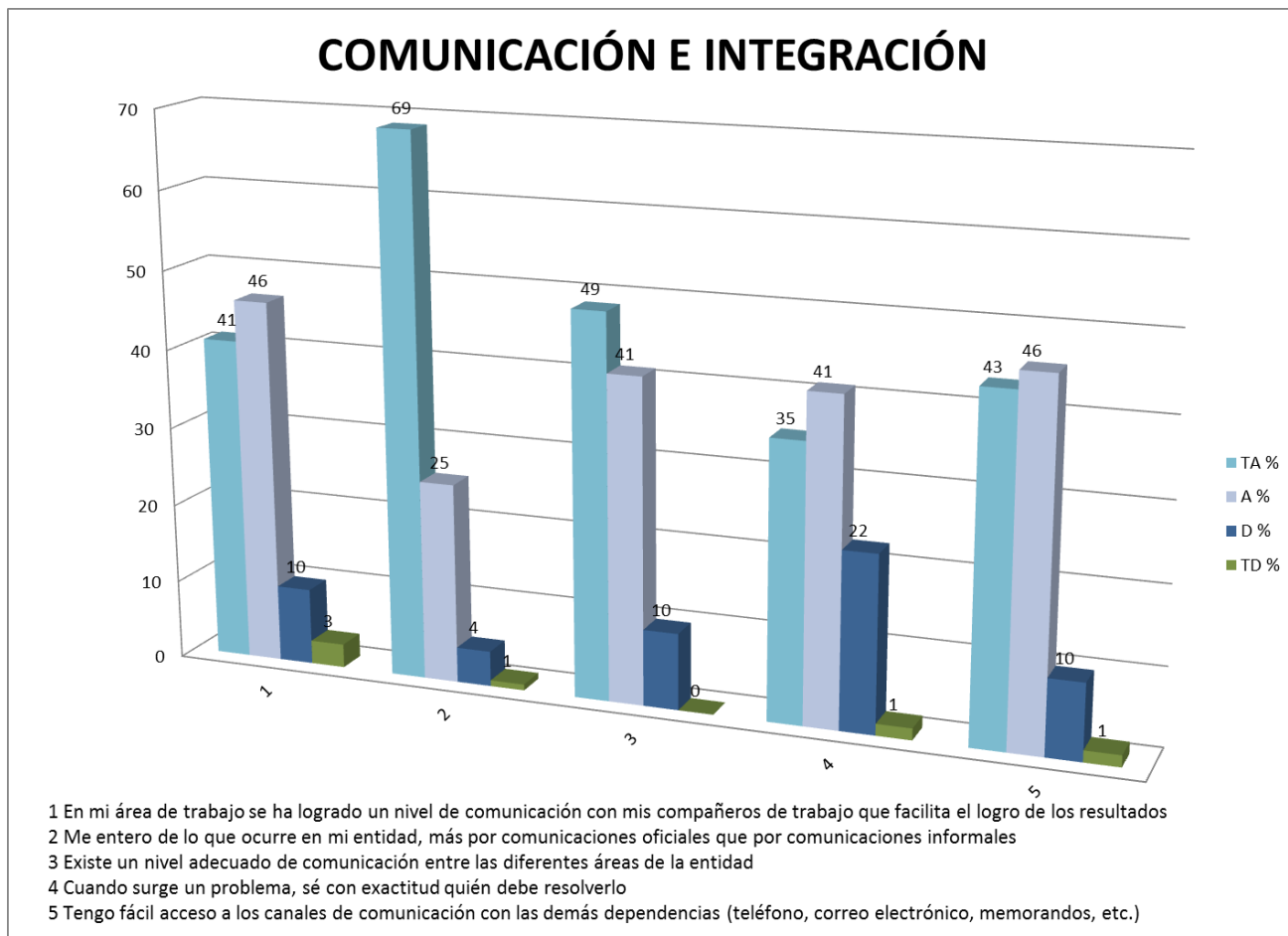
ESTILO DE DIRECCIÓN

- Para el 87% de los encuestados, el jefe o supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores.
- El 94% de los encuestados recibe por parte de su jefe o supervisor un trato respetuoso.
- El 90% de los encuestados recibe por parte de su supervisor retroalimentación tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de su trabajo.
- El 76% de los encuestados manifiesta que debe consultar con su supervisor todas las acciones a seguir en la realización de su trabajo.
- El 89% de los encuestados se siente motivado y reconocido
- El 86% de los encuestados opina que su supervisor promueve su participación en actividades de bienestar y capacitación organizadas por la entidad.



ESTILO DE DIRECCIÓN								
AFIRMACIÓN	TA		A		D		TD	
	P	%	P	%	P	%	P	%
1 En mi área, el jefe o supervisor asigna las cargas de trabajo de forma equitativa teniendo en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores	55	41	62	46	13	10	4	3
2 El trato que recibo de mi jefe o supervisor es respetuoso	92	69	34	25	6	4	1	1
3 Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo	65	49	55	41	13	10	0	0
4 Tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo	47	35	55	41	30	22	2	1
5 Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo	58	43	61	46	13	10	2	1
6 Mi jefe promueve la participación de sus colaboradores en las actividades de capacitación y bienestar organizadas por la entidad	50	37	66	49	17	13	1	1

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN



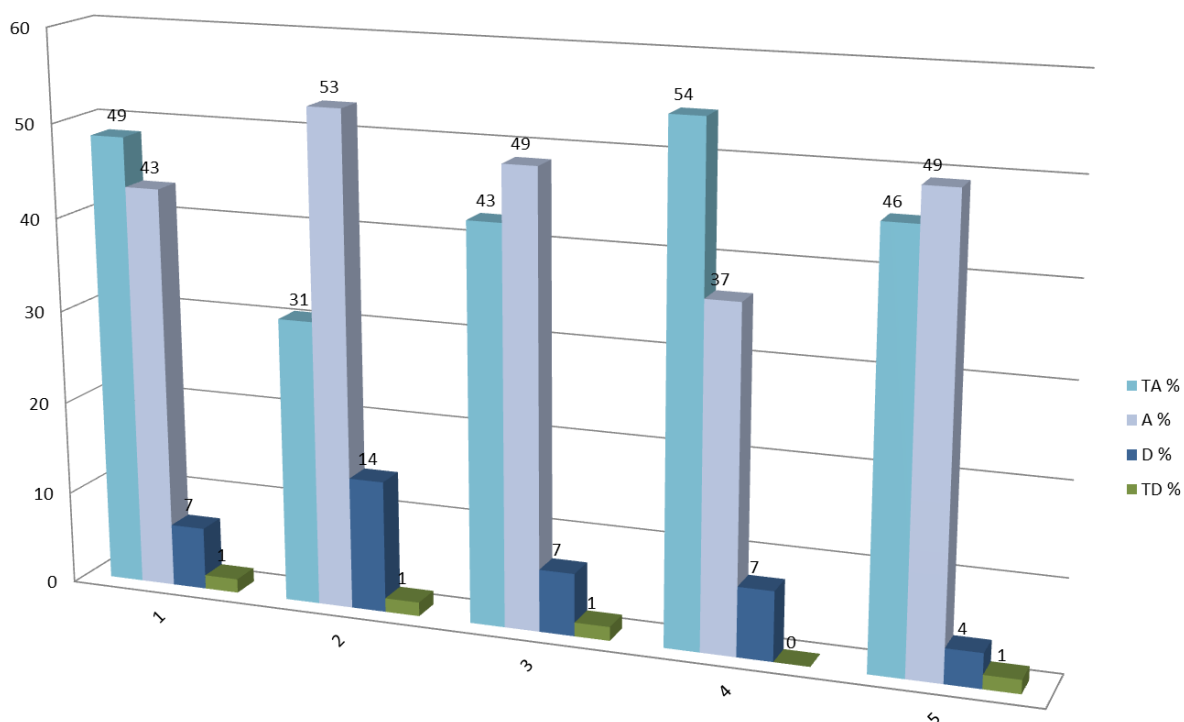
- El 87% de los encuestados considera que en su área se ha logrado un nivel de comunicación que facilita el logro de los resultados.
- El 94% de los encuestados se entera de lo que ocurre en la entidad más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.
- El 90% de los encuestados opina que existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.
- El 76% de la población encuestada sabe exactamente a quién recurrir en caso de un problema.
- El 89% afirma tener fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias.

COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	55	41	62	46	13	10	4	3
2	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	92	69	34	25	6	4	1	1
3	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	65	49	55	41	13	10	0	0
4	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe resolverlo	47	35	55	41	30	22	2	1
5	Tengo fácil acceso a los canales de comunicación con las demás dependencias (teléfono, correo electrónico, memorandos, etc.)	58	43	61	46	13	10	2	1

#### TRABAJO EN GRUPO

- El 92% de los encuestados considera que en su área se fomenta el trabajo en grupo.
- El 84% de los encuestados considera que las personas de los grupos en los que ha participado aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.
- El 92% opina que su grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.
- El 91% considera que las decisiones de su grupo son apoyadas por el jefe.
- El 95% manifiesta que sus opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo.

## TRABAJO EN GRUPO



1 En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo

2 Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas

3 Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos

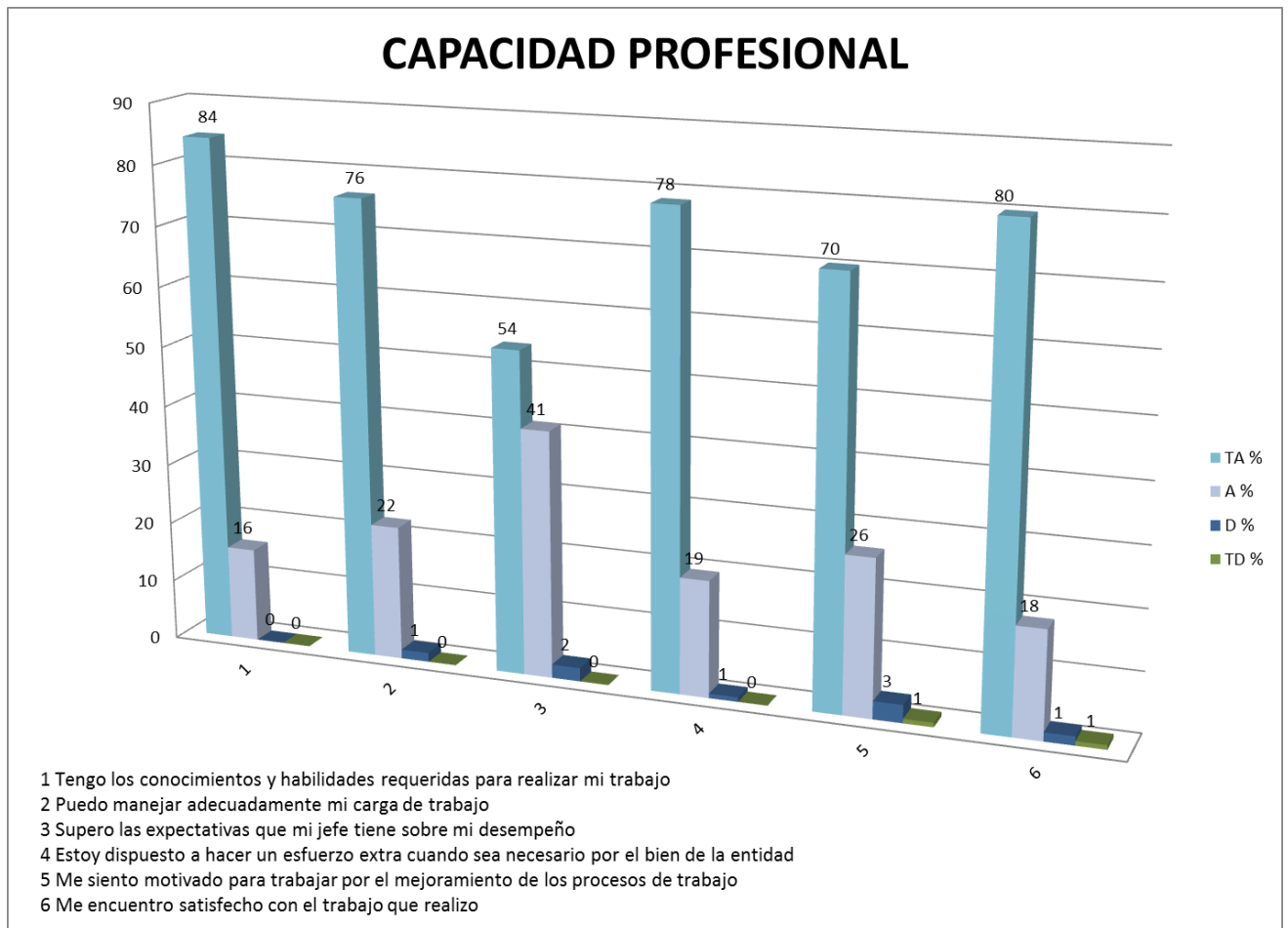
4 Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe

5 Mis opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo

TRABAJO EN GRUPO		TA		A		D		TD	
AFIRMACIÓN		P	%	P	%	P	%	P	%
		1	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo	65	49	58	43	9	7
2	Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas	41	31	71	53	19	14	2	1
3	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos	57	43	65	49	9	7	2	1
4	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe	73	54	49	37	10	7	0	0
5	Mis opiniones y aportes son tenidos en cuenta y valorados por los demás miembros del equipo	61	46	66	49	5	4	2	1

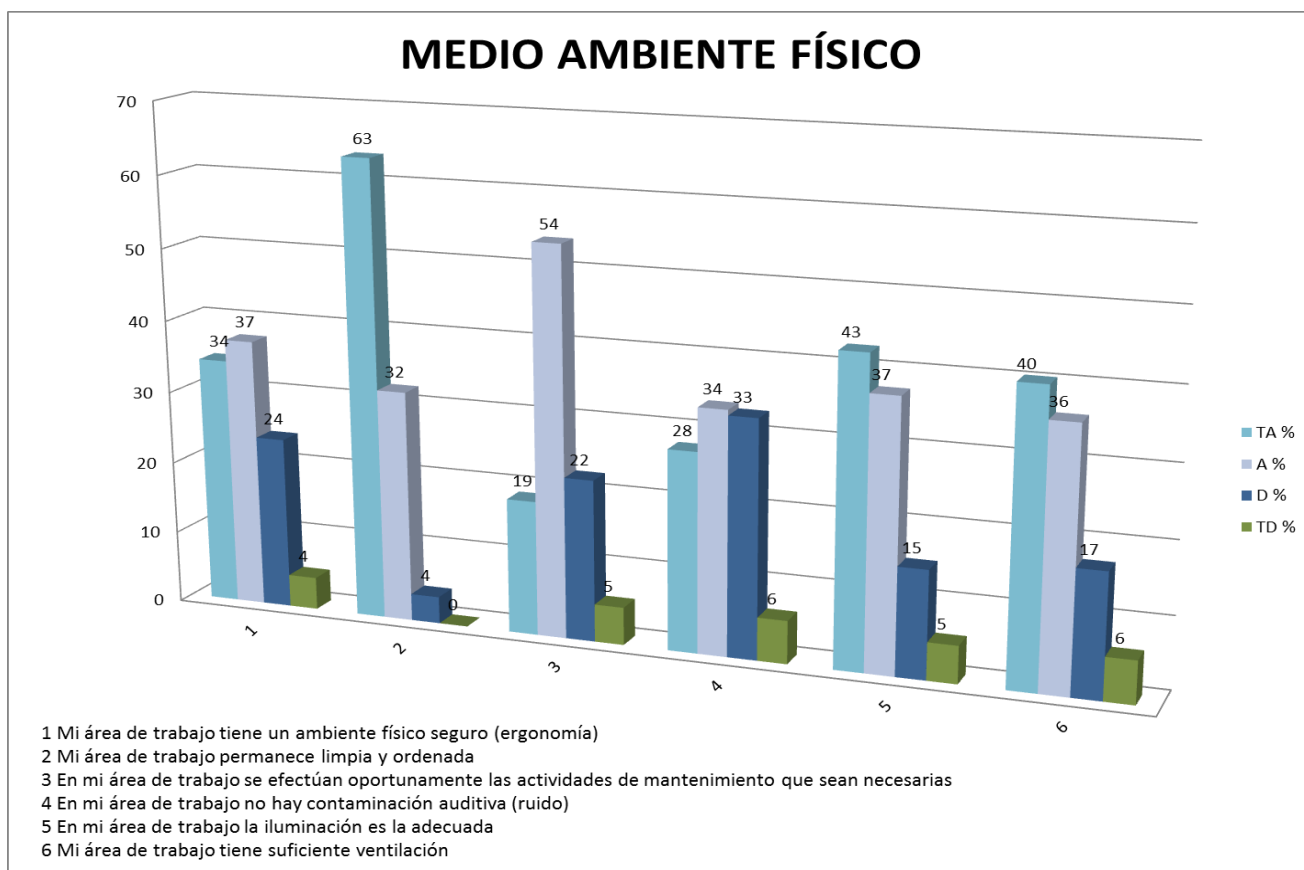
CAPACIDAD PROFESIONAL

- El 100% de la población encuestada manifiesta que posee los conocimientos y habilidades requeridas para realizar su trabajo.
- El 98% declara que puede manejar adecuadamente su carga de trabajo.
- El 95% considera que supera las expectativas que su jefe tiene sobre su desempeño.
- El 97% está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario para el bien de la entidad.
- El 96% se siente motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo
- El 98% se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza



CAPACIDAD PROFESIONAL									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Tengo los conocimientos y habilidades requeridas para realizar mi trabajo	113	84	21	16	0	0	0	0
2	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo	102	76	30	22	2	1	0	0
3	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño	72	54	55	41	3	2	0	0
4	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	105	78	26	19	1	1	0	0
5	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	94	70	35	26	4	3	1	1
6	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo	107	80	24	18	2	1	1	1

MEDIO AMBIENTE FÍSICO





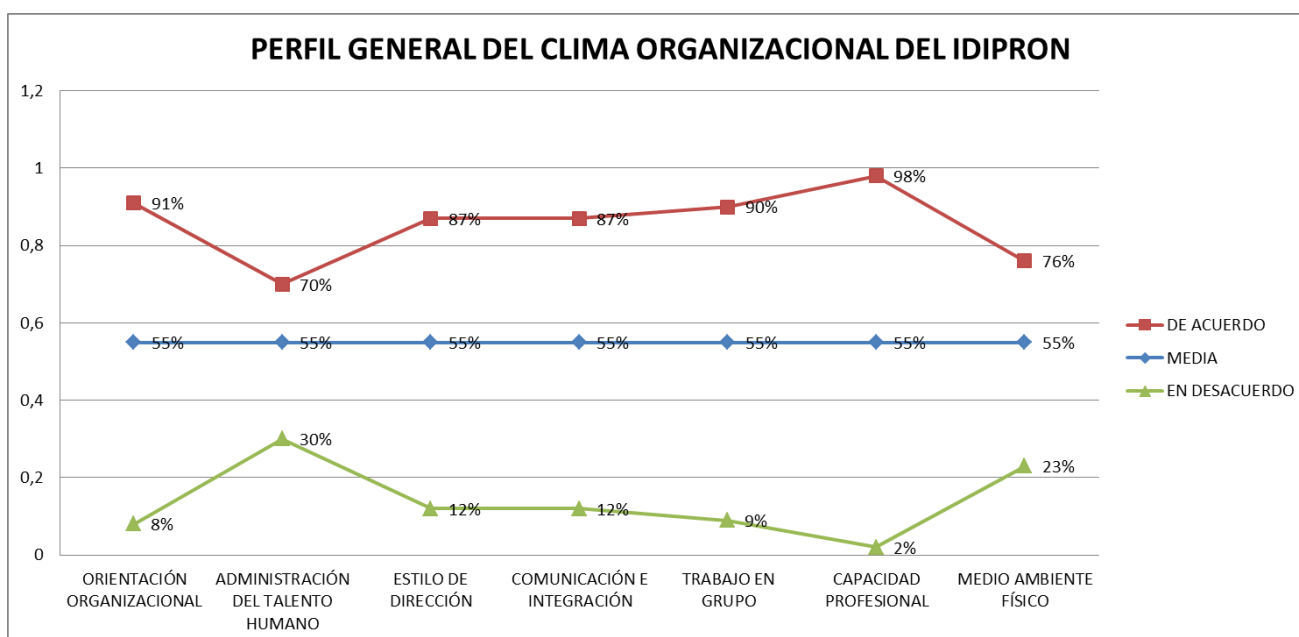
- El 71% de los encuestados opina que su área de trabajo tiene un ambiente físico seguro.
- En cuanto al orden y aseo, los encuestados manifiestan en un 95% que su área de trabajo permanece limpia y ordenada.
- El 27% de los encuestados consideran que en su área de trabajo no se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias.
- El 62% de los encuestados consideran que en su área de trabajo no hay contaminación auditiva. Sin embargo, el 39% no está de acuerdo con tal apreciación.
- El 80% de los encuestados manifiestan que en su área de trabajo la iluminación es la adecuada.
- El 76% de los encuestados consideran que su área de trabajo tiene la suficiente ventilación. No obstante, el 23% no está de acuerdo con dicha afirmación.

MEDIO AMBIENTE FÍSICO									
AFIRMACIÓN		TA		A		D		TD	
		P	%	P	%	P	%	P	%
1	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía)	46	34	50	37	32	24	6	4
2	Mi área de trabajo permanece limpia y ordenada	85	63	43	32	5	4	0	0
3	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias	25	19	72	54	30	22	7	5
4	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido)	37	28	45	34	44	33	8	6
5	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada	57	43	50	37	20	15	7	5
6	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación	54	40	48	36	23	17	8	6

## RESULTADOS POR FACTOR

En la siguiente tabla se muestra el consolidado de los resultados arrojados por la encuesta de clima organizacional de acuerdo con cada uno de los factores evaluados y posteriormente se ilustra en una gráfica el perfil general del clima organizacional.

FACTOR	TA		A		D		TD	
	P	%	P	%	P	%	P	%
ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	418	52	317	39	57	7	10	1
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	232	35	237	35	145	22	55	8
ESTILO DE DIRECCIÓN	367	46	333	41	92	11	10	1
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	317	47	267	40	75	11	9	1
TRABAJO EN GRUPO	297	44	309	46	52	8	8	1
CAPACIDAD PROFESIONAL	593	74	191	24	12	1	2	1
MEDIO AMBIENTE FÍSICO	304	38	308	38	154	19	36	4

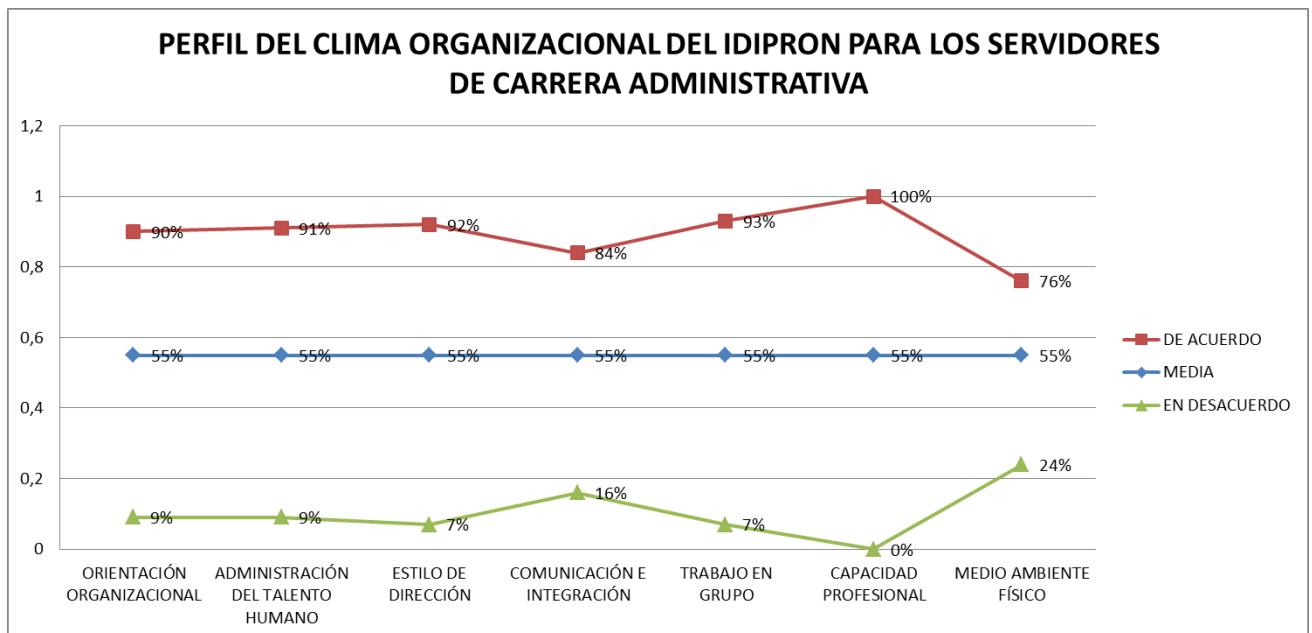


La gráfica muestra que en términos generales el clima organizacional es percibido de manera favorable por parte de los servidores y contratistas del Instituto, toda vez que ninguno de los factores analizados se encuentra en el límite o media establecida inicialmente para determinar los factores críticos del clima organizacional de la entidad.

No obstante, se evidencia que sobre los factores Administración del Talento Humano y Medio Ambiente Físico se pueden efectuar acciones de mejora dado que son los factores con menor nivel de aceptación por parte de los servidores y contratistas.

## CONFRONTACIÓN DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS PLANTEADA	CONCLUSIÓN Y RESULTADOS
<p>Los funcionarios inscritos en carrera administrativa, cuya antigüedad es superior a 5 años, perciben al Instituto como un lugar agradable para trabajar en el cual han logrado su realización laboral y personal.</p>	<p>La hipótesis es comprobada dado que se evidencia que los servidores de carrera administrativa conocen la entidad, su direccionamiento, manifiestan contar con los recursos para desarrollar su trabajo y conocer las funciones que les competen.</p> <p>Los servidores se sienten satisfechos con las actividades de capacitación, bienestar y con la puntualidad por parte de la entidad para realizar los pagos de nómina.</p> <p>Se encuentran satisfechos con el estilo de dirección y con el trabajo en grupo que desarrollan en la entidad.</p>



La percepción del clima organizacional por parte de los servidores de carrera administrativa es positiva, lo cual valida la hipótesis.

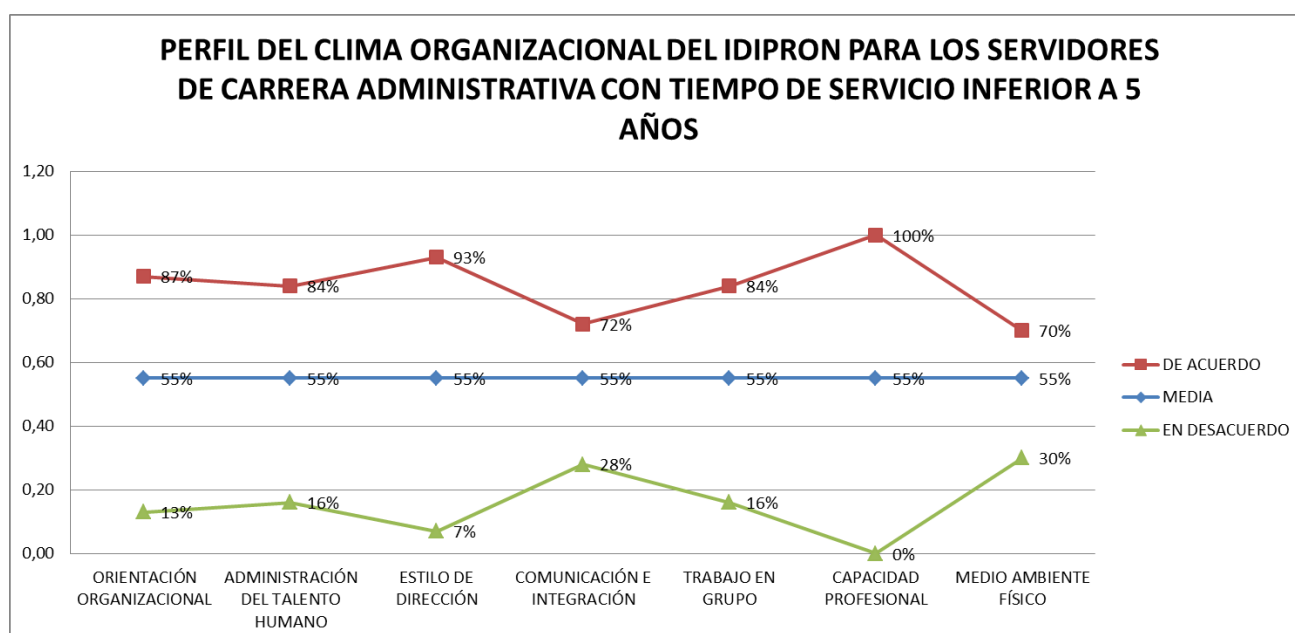
## HIPÓTESIS PLANTEADA

Los funcionarios recientemente inscritos en carrera administrativa consideran que el IDIPRON es una entidad en la cual pueden proyectarse profesionalmente en un ambiente de trabajo de colaboración y respeto.

## CONCLUSIÓN Y RESULTADOS

La hipótesis es comprobada por cuanto el clima organizacional en general es percibido positivamente por este grupo de servidores.

Sin embargo, debe prestarse atención sobre la comunicación e integración, pues como se evidencia en la gráfica, es el factor con menor porcentaje de acuerdo y podría constituirse en un factor crítico que podría afectar el clima organizacional de la entidad.

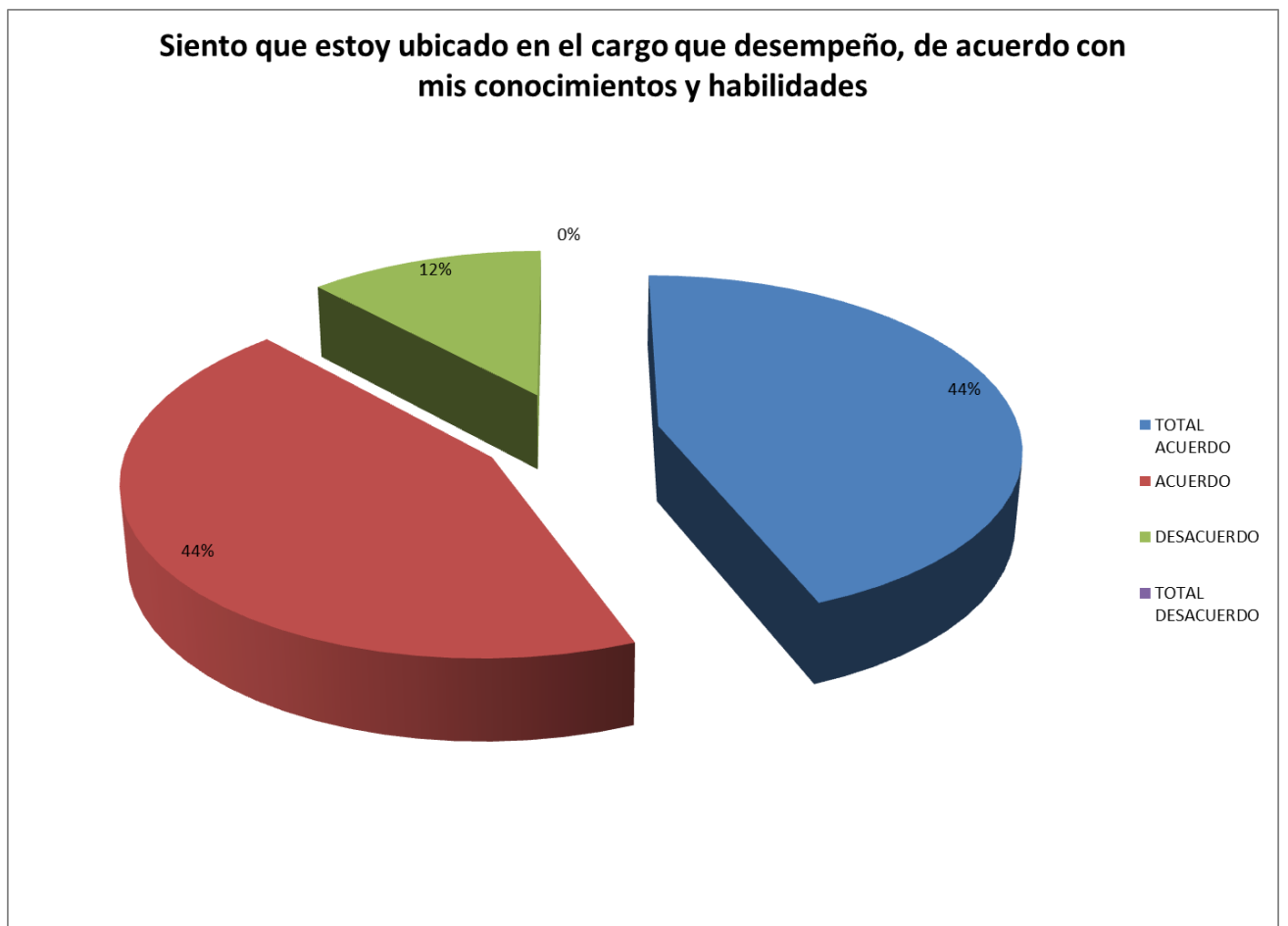
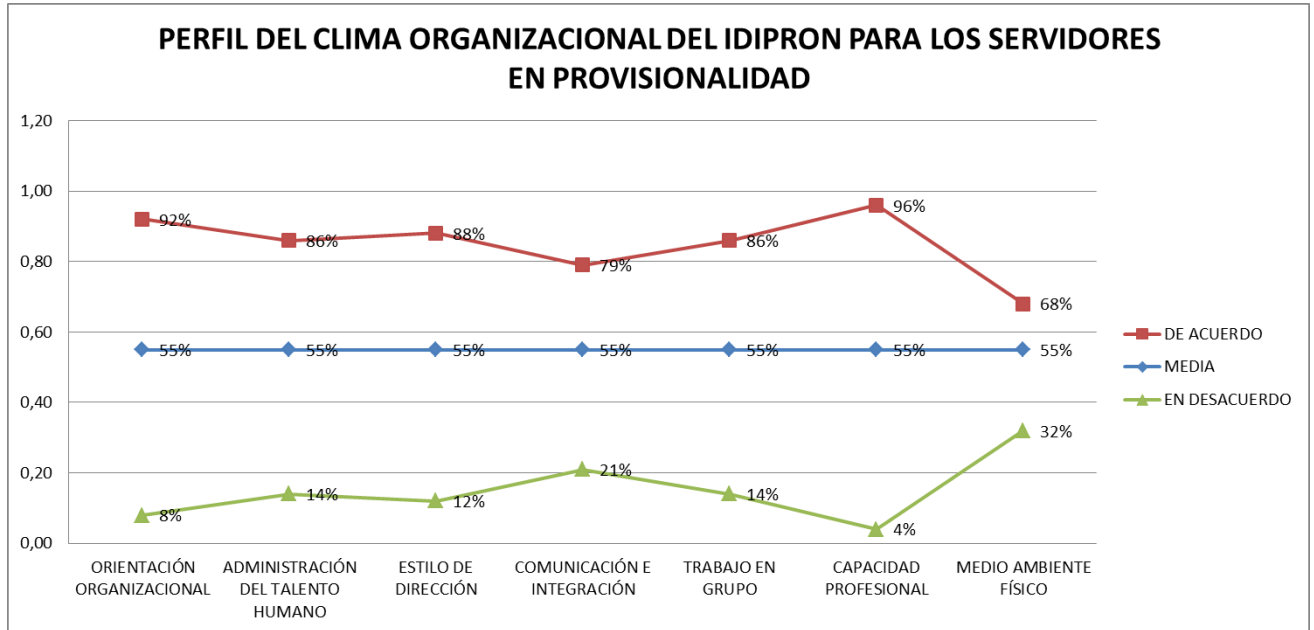


## HIPÓTESIS PLANTEADA

Los funcionarios en provisionalidad opinan que el Instituto es un lugar apropiado para trabajar, pero no necesariamente están desarrollando las funciones para las cuales se encuentran capacitados.

## CONCLUSIÓN Y RESULTADOS

La hipótesis es comprobada dado que, tal como lo muestra la gráfica presentada a continuación, el clima organizacional es percibido de manera positiva por el grupo de servidores provisionales, aun cuando existe un porcentaje de servidores que considera no estar ubicado en el cargo que desempeña de acuerdo con sus conocimientos y habilidades.



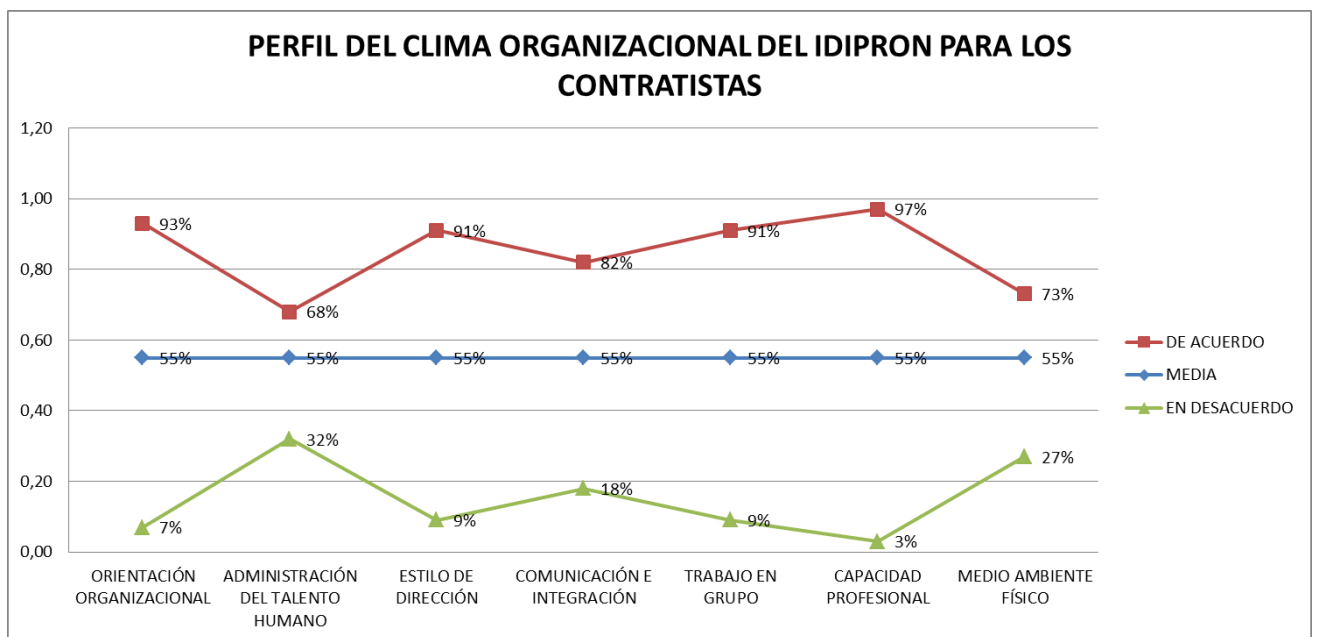
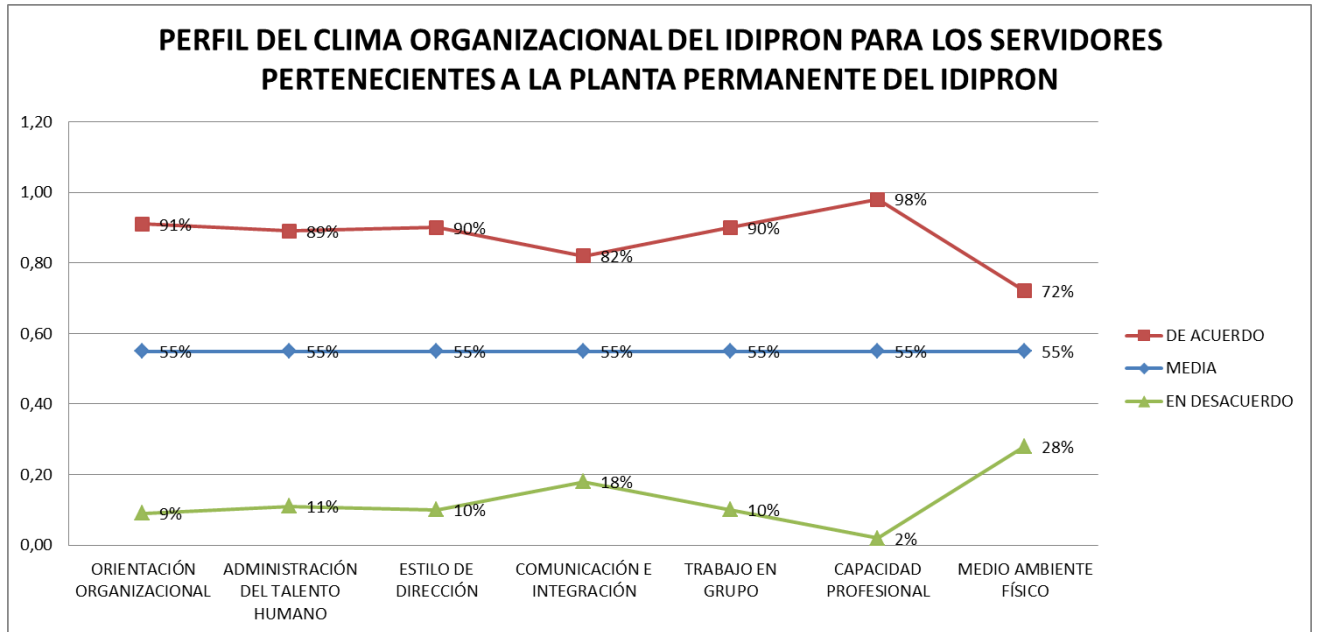
HIPÓTESIS PLANTEADA

CONCLUSIÓN Y RESULTADOS

Los contratistas del Instituto consideran que existen diferencias entre ellos y los funcionarios de planta, las cuales afectan el sentido de pertenencia.

De acuerdo con las siguientes gráficas, es evidente que no existen diferencias radicales entre la percepción del clima organizacional por parte de los servidores de planta frente a la percepción del mismo por parte de los contratistas, por lo tanto, la hipótesis no es verdadera.

Si bien se observa una diferencia entre la percepción del factor Administración del Talento Humano, esta no es más que el reflejo del cumplimiento de la normatividad, la cual excluye a los contratistas, de las actividades de bienestar y capacitación.



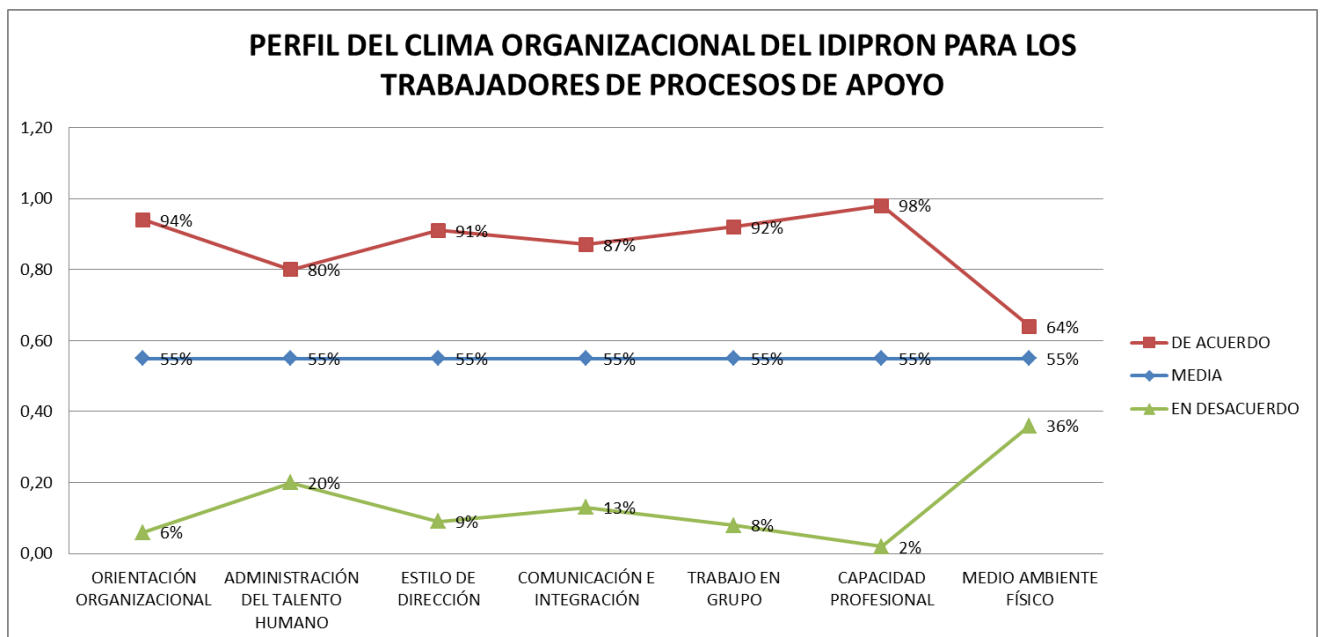
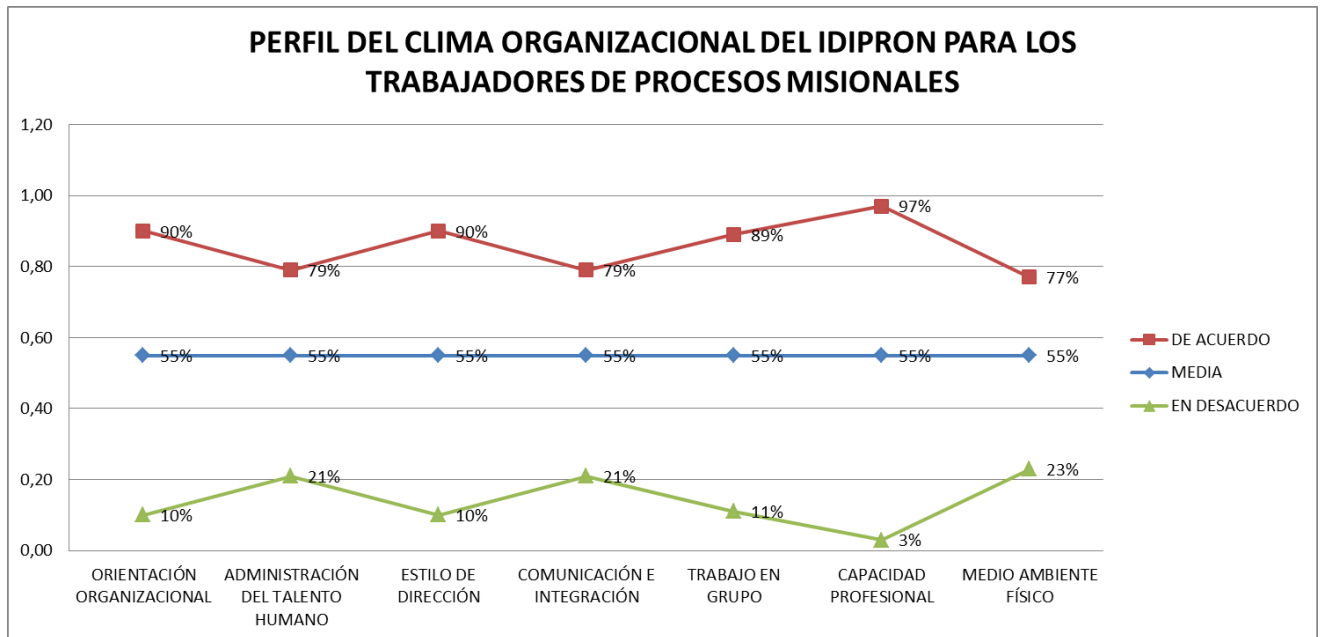
**HIPÓTESIS PLANTEADA**

**CONCLUSIÓN Y RESULTADOS**

Los servidores que trabajan en áreas misionales perciben un clima laboral menos favorable que aquellos que se desempeñan en áreas de apoyo.

La hipótesis es comprobada, toda vez que seis de los siete factores evaluados tienen un puntaje superior para el caso de los trabajadores pertenecientes a procesos de apoyo que para los trabajadores pertenecientes a procesos misionales.

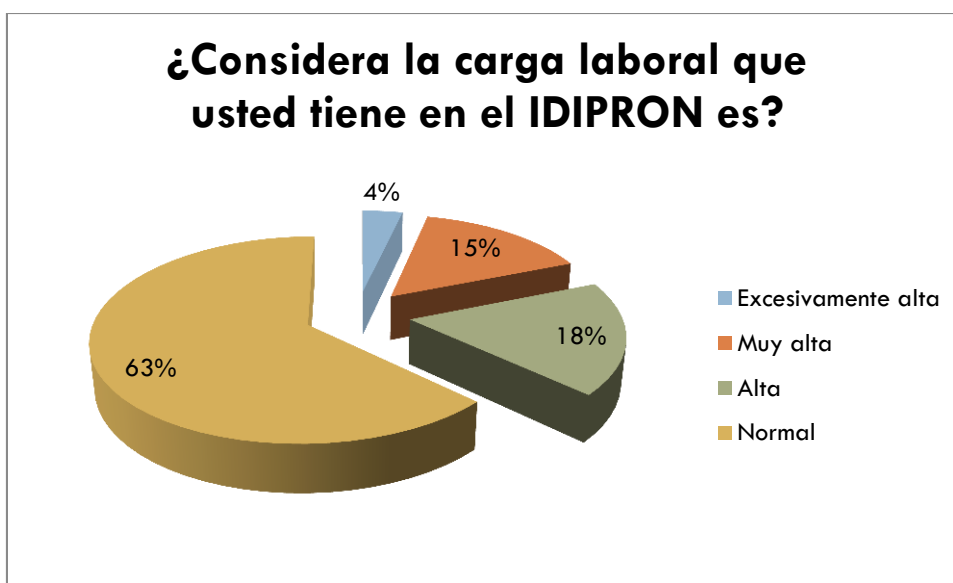
El único factor que obtuvo menor calificación en el caso de los trabajadores de procesos de apoyo fue el de medio ambiente físico.



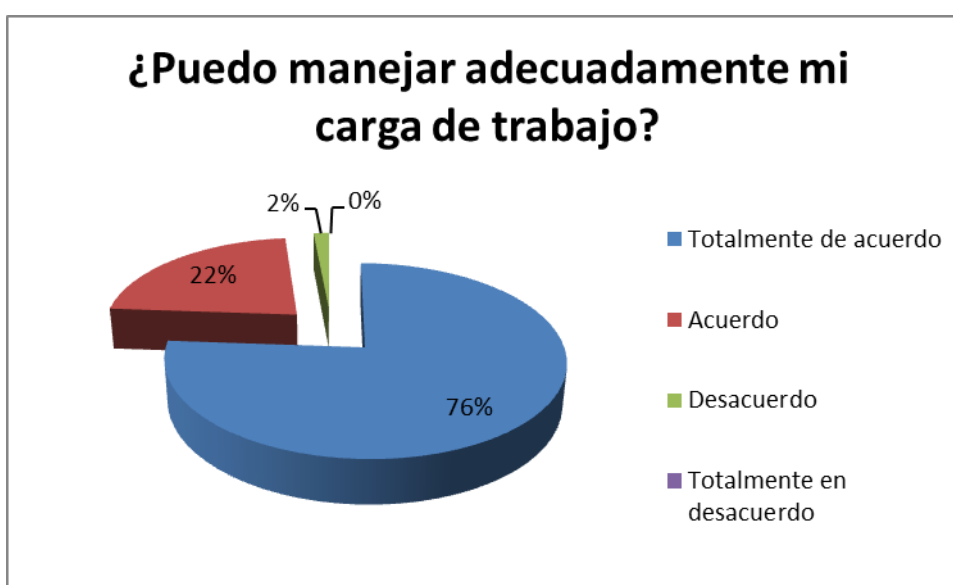
## COMPARACIÓN DE LOS ESTUDIOS 2008 - 2012

Dentro de los dos más recientes estudios de clima organizacional realizados en el IDIPRON existen afirmaciones con las cuales se puede efectuar una comparación con el fin de evaluar si la percepción del clima en la entidad ha mejorado, se ha deteriorado o se ha mantenido constante, veamos:

2008



2012





En 2008, el 63% de los encuestados consideraba que su carga laboral era normal; en 2012 el 76% está totalmente de acuerdo en que puede manejar adecuadamente su carga de trabajo, y el 22% está de acuerdo con tal afirmación, de lo cual se puede evidenciar una mejoría en el aspecto de carga laboral.

2008



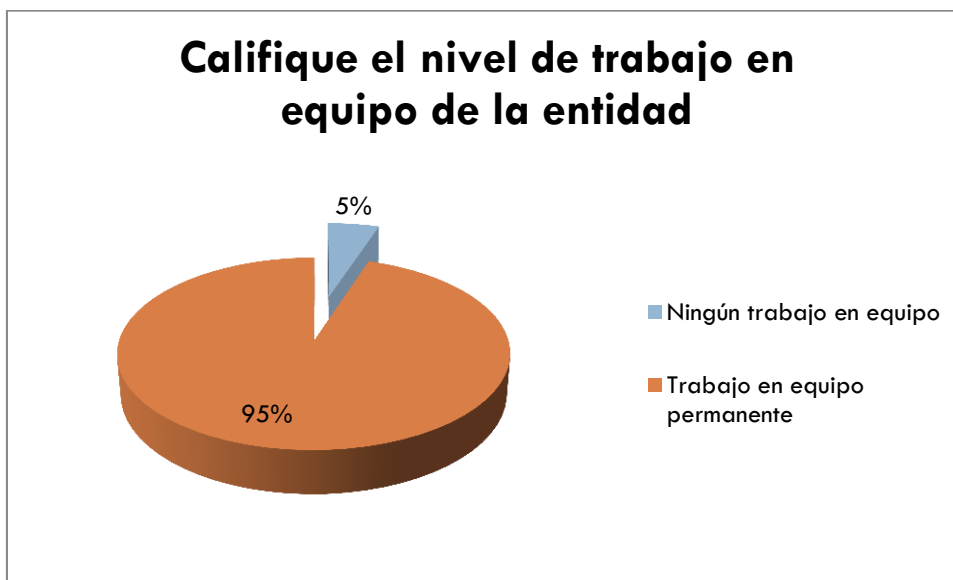
2012



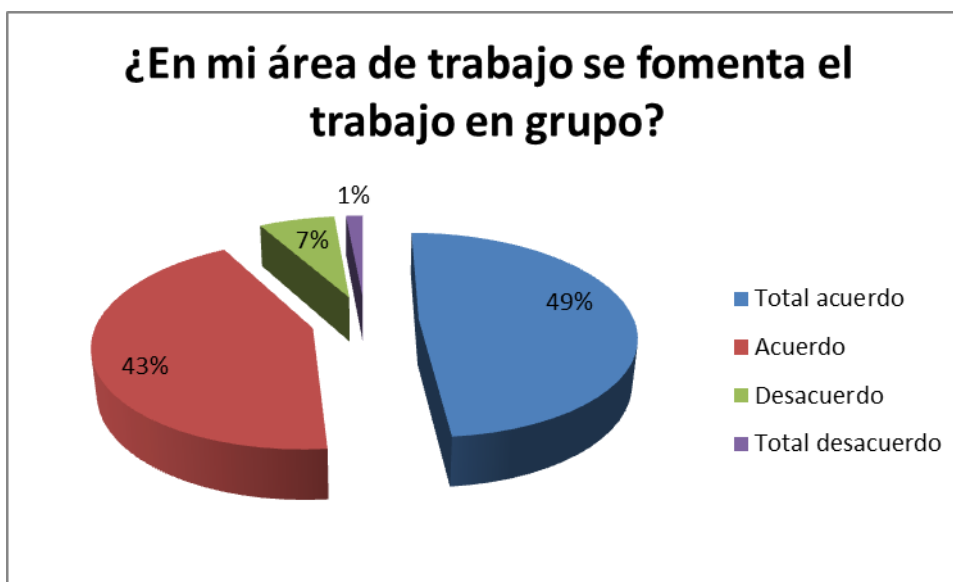
El 71% de los encuestados en 2008, consideraron que los procesos, tanto administrativos como misionales son absolutamente claros; en 2012, un 98% considera que los procesos y

procedimientos permiten que las actividades se desarrollen de manera ágil y oportuna, lo cual puede atribuirse, en gran medida, al avance que la entidad ha tenido frente al mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión del IDIPRON – SIGID y el enfoque por procesos que éste contempla.

2008

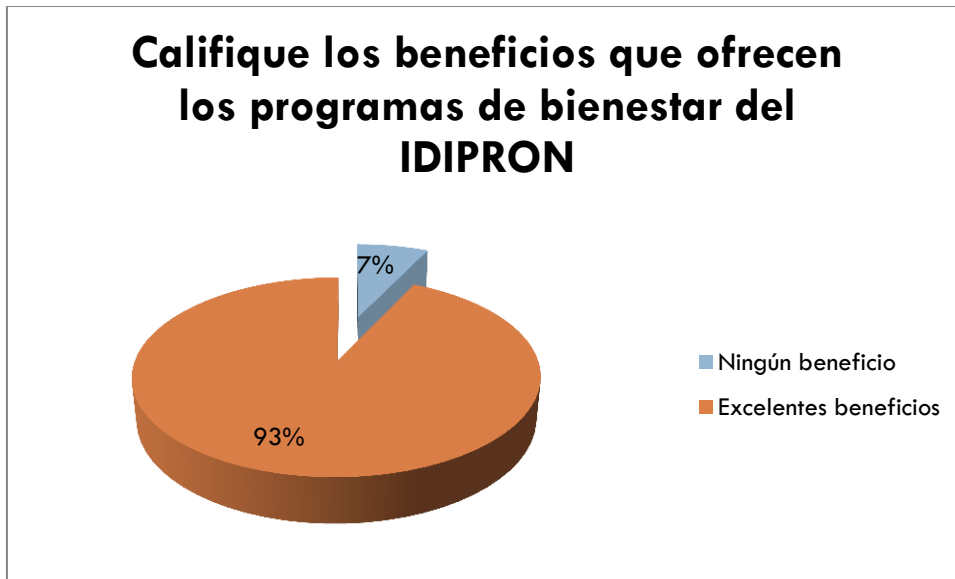


2012



En el estudio 2012 se observa un detrimento de la percepción del trabajo en equipo por parte los servidores, respecto de la percepción que se tenía en el año 2008. Desmejoró en dos puntos porcentuales.

2008



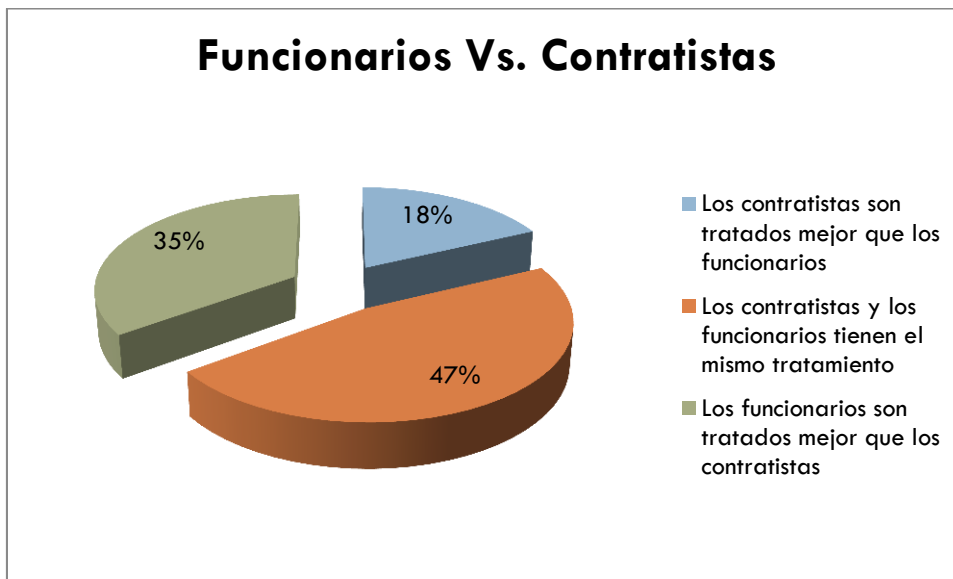
2012



En 2008 la encuesta se aplicó exclusivamente a servidores pertenecientes a la planta de empleos y los resultados a esta pregunta arrojaron que el 93% consideraron como excelentes los beneficios que ofrecen los programas de bienestar.

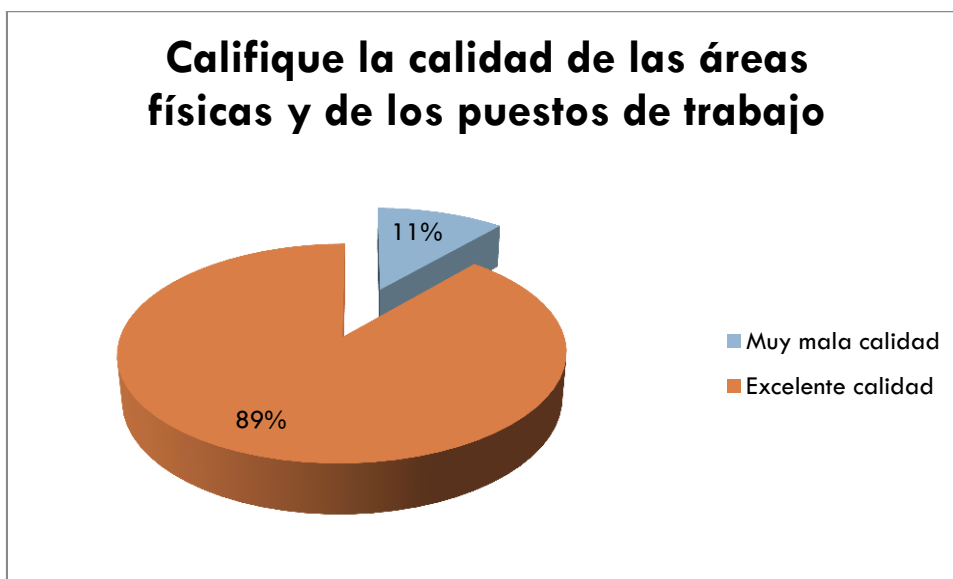
Teniendo en cuenta que en 2012 la encuesta también se aplicó a contratistas, y que éstos no tienen acceso a todas las actividades de bienestar, esta podría ser la razón probable para que la percepción desmejorara en 36 puntos porcentuales.

2008

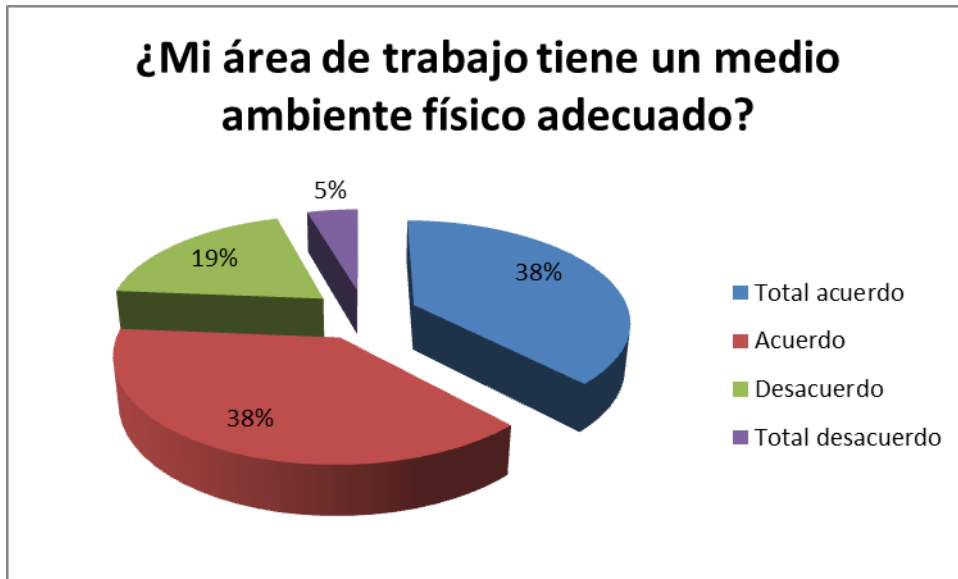


El 47% de los servidores encuestados en 2008 consideraron que los contratistas y los funcionarios tienen el mismo tratamiento, lo cual coincide con los resultados de 2012, en los que se evidencia que no existen diferencias radicales entre la percepción del clima organizacional por parte de los servidores de planta y contratistas, con lo que se puede deducir que los contratistas y los servidores reciben igual tratamiento al interior de la entidad y que la percepción al respecto ha mejorado.

2008

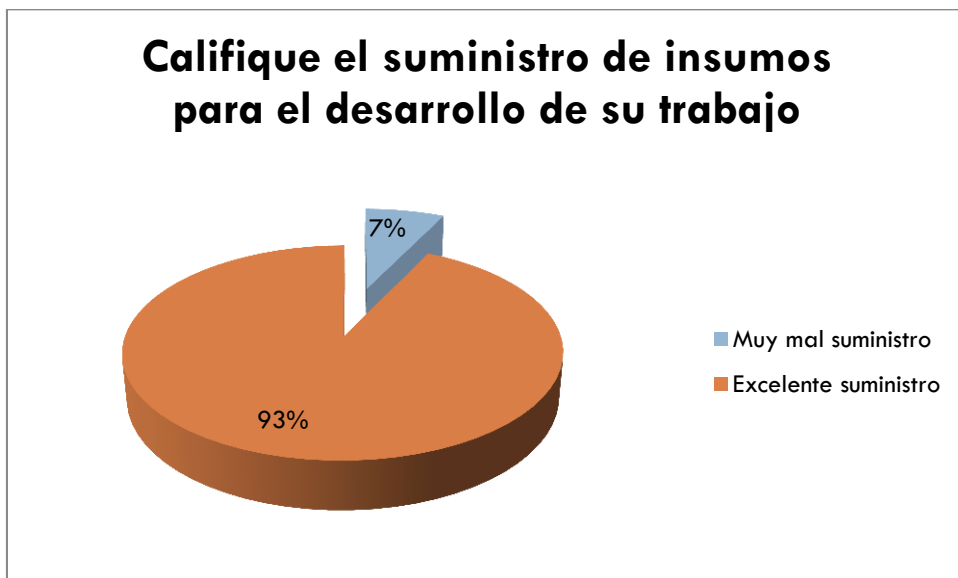


2012

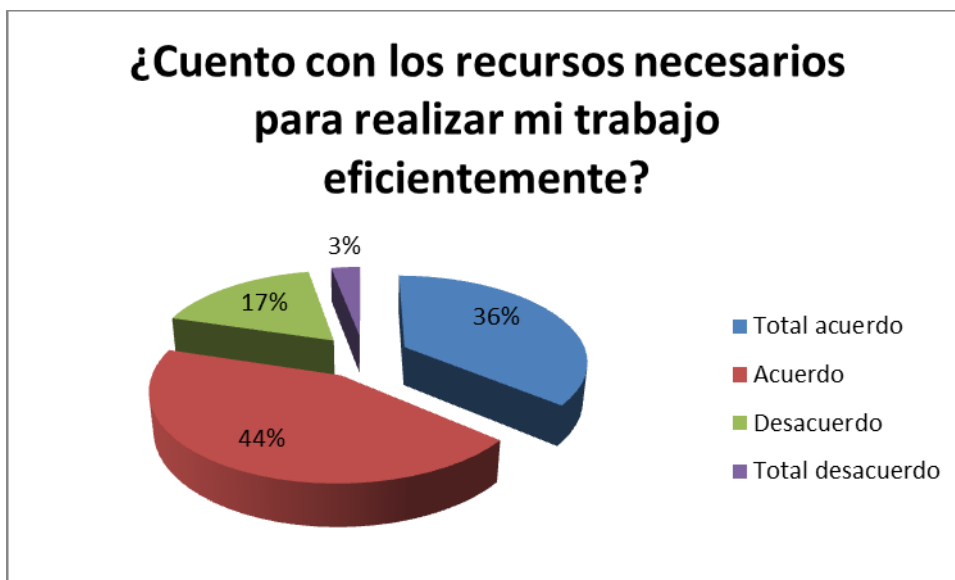


En 2008 el 89% consideró como de excelente calidad las áreas físicas y los puestos de trabajo. En 2012 la percepción desmejoró en 13 puntos porcentuales, lo que significa que en la actualidad, tan solo el 76% está de acuerdo con el medio ambiente físico con el que cuenta en su lugar de trabajo.

2008



2012



En el estudio realizado en 2008, el 93% de los encuestados consideraron que en la entidad existía un excelente suministro de insumos para el desarrollo de su trabajo. En 2012, la percepción al respecto desmejoró, tan solo el 80% de los encuestados considera que cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo.

	Carga Laboral	Procesos	Trabajo en equipo	Actividades de Bienestar	Funcionarios Vs. Contratistas	Medio Ambiente Físico	Suministro de Insumos
2008	↑	↑	↓	↓	↑	↓	↓
2012	↑	↑	↓	↓	↑	↓	↓

## CONCLUSIONES

Si bien los resultados generales del estudio de clima organizacional no arrojaron resultados críticos, éste nos proporciona herramientas para adelantar un plan de intervención, tomando como base aquellos factores que se encuentran cerca de los límites establecidos para constituirse como factores críticos.

Adicionalmente el plan de intervención deberá coadyuvar en el fortalecimiento de aquellos puntos fuertes que tiene la entidad en lo relacionado con el clima laboral.

Los resultados arrojados darán fundamento a todas las estrategias que se planteen dentro del plan y deberán alinearse con los planes de bienestar, capacitación, salud ocupacional y demás planes que afecten el recurso humano de la entidad.