

**Análisis de la percepción del clima laboral por la implementación de teletrabajo en el
Grupo Funcional Atención al Contribuyente – Valorización del Instituto de Desarrollo
Urbano**

Autores:

Angela Mayerly Montañez Niño

Divier Ivan Guzman Ortiz

Carlos Alberto Fonseca Marín

Edgar Javier Romero Torres

Néstor Ferney Navarrete Runza

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Vicerrectoría Académica y de Investigación

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C. 2020

Análisis de la percepción del clima laboral por la implementación de teletrabajo en el grupo funcional Atención al Contribuyente – Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano

Autores:

Angela Mayerly Montañez Niño

Divier Ivan Guzman Ortiz

Carlos Alberto Fonseca

Edgar Javier Romero

Néstor Ferney Navarrete

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Director:

Munir Fernando Cure Monroy. MG.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Vicerrectoría Académica y de Investigación

Programa de Administración de Empresas

Bogotá D.C. 2020

Resumen

El impacto que ha dejado la pandemia por el Covid-19 ha hecho que las organizaciones replanteen sus estrategias de productividad y se acojan a los nuevos y eventuales cambios que permitan cuidar la salud de sus colaboradores y sus familias, implementando así el teletrabajo. Es el caso del Instituto de Desarrollo Urbano, que ha implementado de manera improvisada una estrategia de atención a los contribuyentes que ha hecho que se cambie de una atención presencial a una cien por ciento virtual, y que también ha impactado a sus funcionarios, haciendo que los cambios a los que se vieron sometidos tengan repercusión directa en el ambiente laboral del Grupo Funcional de Atención al Contribuyente – Valorización. Este trabajo analiza la percepción que los funcionarios de este grupo funcional tienen frente al teletrabajo, sus consecuencias al corto y mediano plazo y el ambiente laboral que se respira en el área, frente a factores como el aumento de carga laboral, la comunicación asertiva en el área, la remuneración en sus contratos de trabajo y las condiciones de su área de trabajo en casa.

PALABRAS CLAVES: Clima Organizacional, Percepción, Teletrabajo.

Abstract

The impact left by the Covid-19 pandemic has made organizations rethink their productivity strategies and embrace new and eventual changes that allow them to take care of the health of their collaborators and their families, thus implementing teleworking. This is the case of the Instituto de Desarrollo Urbano, which has implemented an improvised taxpayer service strategy that has changed from face-to-face care to one hundred percent virtual, and which has also impacted its officials, making the changes to which they were subjected have a direct impact on the work environment of the Functional Group for Taxpayer Assistance – Valuation. This work analyzes the employees of this functional group have regarding telework, its consequences in the short and medium term and the work environment that exists in the area, against factors such as the increase in workload, assertive communication in the workplace area, the remuneration in their employment contracts and the conditions of their work area at home.

KEYWORDS: Organizational Climate, Perception, Telework.

Tabla de contenido

Índice de Ilustraciones	7
Índice de Tablas	8
Introducción	9
Planteamiento Del Problema	13
Pregunta De Investigación	14
Antecedentes	14
Justificación De La Investigación	17
Objetivos	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Marco Teórico	19
Marco Jurídico	24
Metodología de la Investigación	27
Encuesta o Cuestionario	27
Análisis de los Resultados	30
Caracterización de Población	33
Análisis de los Resultados	35
Recomendaciones	50
Conclusiones	53

Bibliografía55

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Caracterización de Género.....</i>	<i>33</i>
<i>Ilustración 2 Caracterización de Nivel Educativo.....</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 3 Caracterización de Tipo de Contrato.....</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 4 Caracterización del nivel según categoría del contrato.....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 5 Respuesta a la pregunta 1.....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 6 Respuesta a la pregunta 2.....</i>	<i>36</i>
<i>Ilustración 7 Respuesta a la pregunta 3.....</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 8 Respuesta a la pregunta 4.....</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 9 Respuesta a la pregunta 5.....</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 10 Respuesta a la pregunta 6.....</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 11 Respuesta a la pregunta 7.....</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 12 Respuesta a la pregunta 8.....</i>	<i>41</i>
<i>Ilustración 13 Respuesta a la pregunta 9.....</i>	<i>42</i>
<i>Ilustración 14 Respuesta a la pregunta 10.....</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 15 Respuesta a la pregunta 11.....</i>	<i>44</i>
<i>Ilustración 16 Respuesta a la pregunta 12.....</i>	<i>45</i>
<i>Ilustración 17 Respuesta a la pregunta 13.....</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 18 Respuesta a la pregunta 14.....</i>	<i>48</i>
<i>Ilustración 19 Respuesta a la pregunta 15.....</i>	<i>49</i>

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Formato encuesta.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 2 Resultados de la encuesta.</i>	<i>33</i>

Introducción

El Instituto de Desarrollo Urbano fue creado en el año de 1971 con el propósito de generar bienestar en los habitantes de la ciudad mejorando la calidad de vida, mediante el desarrollo de infraestructura para la movilidad, contribuyendo a la construcción de una ciudad incluyente, sostenible y moderna. No obstante, entre los años de 1991 y 1993 se adoptó el Plan de Desarrollo Económico y Social de Obras Públicas de Santa Fe de Bogotá, Distrito Capital bajo el Acuerdo 31 de 1992 donde se estipuló, entre otras disposiciones, asegurar el crecimiento armónico e integrado de la ciudad, mejorar las condiciones y la calidad de vida de sus habitantes, garantizar la prestación de los servicios sociales y domiciliarios, recuperar el ambiente y conservar los recursos naturales, así como facilitar y promover la actividad económica y la generación de empleo. Dentro de este plan de desarrollo se contempla en el Art. 109 la financiación del plan vial con a través de la contribución por Valorización por Beneficio General que financia la ejecución del plan durante las vigencias fiscales de 1993 y 1994 donde cada predio legalmente constituido aportaría recursos para la ejecución de las obras contempladas en dicho acuerdo.

Así es entonces que el IDU realiza la ejecución de las obras de la capital del país con recursos propios y además adopta también recursos de los capitalinos para así contribuir de manera equitativa al desarrollo de la infraestructura de la ciudad de Bogotá. Posteriormente, en vista de las necesidades de infraestructura vial se aprobaron acuerdos de valorización posteriores que permitieron el desarrollo conjunto de nuevas obras para la capital y que adicionalmente beneficiaban a todos los ciudadanos y en particular a los dueños de los predios que estaban dentro de las zonas de influencias para estos acuerdos. Los acuerdos que se aprobaron fueron el Acuerdo

25 de 1995, el Acuerdo 48 de 2002, el Acuerdo 180 de 2005, el Acuerdo 398 de 2009, el Acuerdo 523 de 2013 y el Acuerdo 724 de 2018.

Desde la aprobación del primer acuerdo de valorización, el Instituto de Desarrollo Urbano IDU vio necesario poner a disposición de la ciudadanía una oficina encargada de ofrecer todo el apoyo y acompañamiento en temas exclusivos de contribución por valorización. Así es como se creó la oficina de Atención al Contribuyente Valorización, encargada esencialmente de prestar el apoyo a la gestión para la atención, orientación e información al ciudadano sobre los requerimientos e inquietudes relacionados con la contribución por valorización. Estos requerimientos van enfocados principalmente en la expedición de Certificados de Cuenta para Tramite Notarial o también llamado Certificado de Valorización en donde se certifica que los predios se encuentran al día por dicho concepto; además de la expedición de las Cuentas de Cobro para los predios que tienen pendiente el pago de las contribuciones por valorización anteriormente mencionadas. Esta atención se hace de manera presencial en los puntos de atención de la Red Cade a nivel Distrital y también en el punto de atención principal ubicada en su sede matriz. Todos estos procesos están bajo supervisión directa de la Subdirección Técnica de Operaciones a la cual pertenece el grupo funcional de Atención al Contribuyente Valorización.

Si bien, el grupo funcional que atiende estos requerimientos lo hacen de manera presencial, desde el mes de marzo de 2020 debido a la emergencia sanitaria decretada por el Gobierno Nacional a través del Decreto 457 del 22 de 2020 donde se estableció que todo el territorio nacional debía realizar un aislamiento preventivo obligatorio, cambiando por completo el modo y la forma de atención a la ciudadanía, pasando de la atención presencial a una atención netamente virtual. Esto hizo necesario que la coordinación del grupo funcional de la mano de la

Subdirección Técnica de Operaciones tomara medidas que pudieran mitigar el impacto que generaría este aislamiento por lo cual se optó por realizar la atención a los contribuyentes de manera virtual a través de un chat disponible a través de la página web. Esto provocó que los funcionarios del grupo funcional debieran estar en contacto continuo a través de plataformas virtuales (WhatsApp y Hangouts) lo que provocó que el ambiente laboral se tornara tenso, volátil y hostil ya que el cambio de ambiente repentino hizo que algunos funcionarios no tuvieran la resiliencia necesaria para afrontar los cambios, sino que al contrario se tornaran en comentarios negativos lo que contribuyó a que el desempeño fuera menor a lo que se percibía antes del aislamiento.

Una de las primeras definiciones de clima laboral fue la realizada en la década de los sesenta por Lewin, en su Teoría del Espacio Vital, quien lo describió como “la totalidad de los hechos que determinan la conducta de un individuo”.

¿Cuáles son estos hechos? Originariamente, los teóricos se dividieron en dos corrientes: aquellos que incluían la percepción subjetiva de los profesionales sobre los factores que afectan al clima laboral como determinantes para la conformación del ambiente de trabajo y los que excluían esta individualidad.

Así, por ejemplo, entre estos últimos encontramos la definición de clima laboral de Garlie Forehand y Von Haller Gilmer, recogida en *Environmental Variation In Studies Of Organizational Behavior*, donde lo describen como “el conjunto de características que describen a una organización, las cuales distinguen una de otra y hacen que sean relativamente duraderas en el tiempo, e influye en la conducta de las personas en las organizaciones”.

En cambio, para Richard Hall, en su trabajo Organizaciones, estructuras, procesos y resultados, el clima organizacional es “una serie de propiedades del ambiente laboral, considerando las interacciones de las características personales y organizacionales que de alguna manera intervienen con el comportamiento de las personas dentro de una organización”. En esta misma línea, Irene Caligiore y Juan Arturo, en Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA apuntan que el clima laboral “refleja la interacción entre las características personales y organizacionales: se debe reconocer al trabajador y se tienen que ver satisfechas sus necesidades.

Por su parte, para los profesores George H. Litwin y Robert A. Stringer, autores del ensayo Motivation and Organizational Climate, el ambiente laboral es “la suma de las percepciones individuales de los trabajadores respecto a su desarrollo profesional en una compañía”.

Este trabajo busca analizar los principales factores que intervienen en la percepción del clima laboral en el grupo funcional Atención al Contribuyente Valorización, sus causas principales y las consecuencias que pueda generar en el desempeño laboral y en el entorno personal y familiar, teniendo en cuenta el trabajo remoto desde casa. Lo anterior con el ánimo de buscar una posible solución que permita mejorar el clima organizacional a través de herramientas y espacios de diálogo entre los actores involucrados en esta problemática.

Planteamiento Del Problema

Un buen ambiente laboral influye en el comportamiento de los trabajadores de una organización y, por ende, en los resultados del rendimiento laboral. De acuerdo con (Gan & Triginé, 2012) describen el clima organizacional como un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.

La necesidad de tener un buen clima laboral en el subconjunto de áreas de la organización justificaría de alguna manera el rendimiento en el desempeño laboral de toda la organización, así como los resultados de la compañía referente a utilidades, la cultura organizacional que se refleja en la percepción de los clientes o usuarios y la estabilidad laboral de sus colaboradores. Según (García Solarte, 2009) *“el desempeño laboral no solo está gobernado por el análisis objetivo de la situación, sino también por las impresiones subjetivas del clima en que trabaja”*. Por lo tanto, la percepción del clima laboral en los grupos funcionales reviste una mayor importancia en las impresiones que se puedan generar en los demás grupos de trabajo de la entidad y, por lo tanto, en el desempeño de los demás grupos funcionales que integran la cadena de servicio.

Lo anterior permite dar cuenta de la importancia de mantener un buen clima organizacional lo cual impacta generalmente en el desempeño de los colaboradores, en la estabilidad emocional de cada uno de ellos y en la percepción que tengan en otras áreas funcionales como también, en toda la organización en general.

Los actuales cambios de modalidad de trabajo (trabajo en casa) que han surgido a través de la implementación de las medidas de aislamiento preventivo obligatorio dictadas por el gobierno Nacional y Distrital a raíz de la pandemia por Covid-19, ha hecho que la percepción de clima laboral sea negativa lo cual ha generado que la calidad del servicio interno se vea afectado, por tanto se convierte en una situación problemática para los integrantes del grupo funcional de Atención al Contribuyente Valorización, perteneciente al Instituto de Desarrollo Urbano, grupo que actualmente presta sus servicios de manera virtual y que a raíz de esta implementación ha tenido que estar en una comunicación constante a distancia a través de herramientas tecnológicas las cuales interfieren en los espacios personales y familiares, concluyendo en situaciones de malestar para los funcionarios y sus familias y afectando las relaciones interpersonales con sus similares del área funcional.

Pregunta De Investigación

¿Cuál es el impacto que genera en el desempeño laboral la implementación del teletrabajo en el grupo funcional Atención al Ciudadano Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano?

Antecedentes

Según el estudio hecho por (Ardila, 2015) que se basó en determinar el impacto generado por la implantación del teletrabajo en el resultado de gestión de las organizaciones.

Este es tipo de investigación descriptiva y explicativa, en la cual se abarca el concepto de teletrabajo desde los tiempos en los que se empezó a implementar esta modalidad, el impacto que este ha generado y como ha influenciado a las organizaciones a cumplir o no con los objetivos proyectados, por otra parte, también realiza un análisis de la legislación de la parte laboral y como esta se ha ido modificando para aplicarse al terreno de teletrabajo.

Dentro de esta investigación se tomó la población de teletrabajadores de la oficina de PIC (Proceso integral de crédito), de una entidad financiera de la ciudad de Bogotá, la cual está compuesta por 7 empleados, y se realiza una comparación de esta comunidad con trabajadores que realizan su trabajo de manera presencial, su método de investigación es el análisis de información registrada durante los periodos establecidos por la investigación, dentro del instrumento que se utilizo fue una encuesta la cual se aplicó a trabajadores y teletrabajadores.

Dentro de los resultados se puede decir que el teletrabajo cumple con las expectativas de las organizaciones, aparte de que los trabajadores encuentran mayor motivación dentro de esta modalidad de empleo porque hay mayor tiempo para compartir con su familia e implica un ahorro para la empresa puesto que ahorra en auxilios y un ahorro de tiempo porque no hay que transportarse, además de que el teletrabajo es rentable.

Por otra parte, en la investigación hecha por (Ortega Vargas, 2017) donde el objetivo de esta investigación es dar a conocer el teletrabajo, sus orígenes, todas sus características, la legislación y su evolución a través del tiempo.

esta es una revisión sistemática en la cual se da a conocer todo aquello que se relaciona con el teletrabajo su concepto, los tipos de teletrabajo, y como se ha implementado dentro de nuestro país y la parte de leyes que se han ido aplicando y también como este ha ido cambiando con el paso del tiempo y además da a conocer cifras de como aumentado el número de trabajadores en esta modalidad.

Agudo Moreno, M.J. (2014) El teletrabajo en las organizaciones: análisis de sus beneficios y barreras en las empresas españolas. Universidad de Murcia. El objetivo de esta investigación es la adopción del teletrabajo en las organizaciones como labor que se realiza a distancia.

Da a conocer la definición del teletrabajo, las aportaciones que este ha tenido y los factores de éxito de este, Este es un tipo de estudio empírico el cual consistió en aplicar encuestas a 200 empresas españolas en el año 2011 por el Grupo de Trabajo de Investigación Innovación Tecnológica Organizativa (ITO) de la Facultad de Economía y Empresa.

dentro de los resultados se puede decir que esta modalidad de trabajo se debe tomar en cuenta puesto que hay organizaciones que no la consideran, pero las que si lo consideran tienen buenos resultados, aunque algunas organizaciones consideran esta modalidad muy compleja porque no hay una manera de controlar a los empleados, aunque es buena para los empleados por la flexibilidad laboral con la que se puede trabajar considerando a toda población.

Justificación De La Investigación

El teletrabajo es una herramienta que se viene utilizando desde hace mucho tiempo puesto que es una manera en la que el trabajador siente mayor motivación puesto que sus beneficios son amplios, entre estos es que está diseñado para personas que necesitan tiempo para su familia como las amas de casa, mujeres cabeza de familia y en si para toda la población como tal, en el último tiempo este tema ha tomado mayor fuerza debido a la situación que se está viviendo en la actualidad en la cual es más seguro trabajar desde casa con dispositivos electrónicos, y aunque la adaptación ha sido algo compleja los resultados han sido buenos puesto que se ha demostrado que se puede llegar a tener los mismos resultados e inclusive mejores en cuanto a eficiencia y eficacia se trata.

Teniendo en cuenta lo anterior la presente investigación se enfocará en estudiar ¿Cuál es el impacto que genera en el desempeño laboral, la implementación del teletrabajo en el grupo funcional Atención al Ciudadano Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano?, ya que debido a los recientes cambios laborales que se están presentando por la emergencia sanitaria del COVID-19, las empresas en un 98% se encuentra realizando teletrabajo (Federación Colombiana de Gestión Humana, 2020).

Nos propondremos a investigar las causas, consecuencias y huellas que dejara el implementar el teletrabajo para la atención al ciudadano en el instituto de desarrollo urbano, los motivos que nos llevó a realizar esta investigación es sobre la poca información que tienen los usuarios para acceder a cada uno de los servicios que puede ofrecer el Instituto de Desarrollo Urbano.

Objetivos

Objetivo General

Analizar los principales factores que impactan en la percepción del clima organizacional de acuerdo con la implementación de teletrabajo en el grupo funcional de Atención al Contribuyente Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano.

Objetivos Específicos

- Identificar en la organización los principales factores que afectan el buen ambiente laboral.
- Evaluar las principales causas que interfieren en el clima organizacional del grupo en estudio y sus principales consecuencias.
- Aplicar una herramienta que permita medir el clima organizacional dentro de la muestra objeto de estudio.
- Generar unas estrategias de mejoramiento para así poder mantener un buen ambiente laboral dentro del grupo funcional.

Marco Teórico

La comunicación interna dentro de una organización cumple un papel muy importante puesto que esta es la que nos va permitir que la organización pueda llegar al éxito además de que esta debe adaptarse constantemente a las circunstancias y a los cambios que constantemente se presentan, además debe ofrecer igualdad, horizontalidad, motivación, según autores dicen que “invertir en comunicación interna es invertir en capital humano, lograr beneficios intangibles a largo plazo, y esta inversión supone beneficio organizacional generando pertenencia, unidad, participación e identidad; tan igual que a las organizaciones privadas”. (Garcia,1998), como sabemos el factor humano dentro de cualquier organización constituye algo fundamental puesto que si hay un buen desempeño por parte de los colaboradores así mismo será el desempeño de la empresa, según autores como (Garcia,2017) Añade que “el factor humano juega un papel importante, por ello es fundamental que se mantenga un adecuado clima organizacional y a su vez conlleve a los empleados a sentirse satisfechos laboralmente”. Como nos damos cuenta esto está relacionado estrechamente con el clima organizacional el cual se describe como la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico, esta percepción influye en los niveles de satisfacción y motivación en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Claro está que involucra factores críticos que se traducen en conductas concretas, las cuales afectan la rentabilidad y el logro de las metas estratégicas (Arce,2017),

Por otra parte “El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos pasando por las actitudes de las

personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza...sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral”. (Gan & Triginé, Clima Laboral, 2012). Si bien la anterior definición de los autores indica una generalidad que ocupa ciertos factores que intervienen en la identificación en la percepción del ambiente laboral de una empresa cualquiera, hay que también detallar de manera puntual cuales de esos factores inciden en cada una de las situaciones que permiten ahondar en la percepción de clima laboral en un lugar de trabajo en específico.

El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad el talento humano de la organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta. (Bager, 2005), Las personas trabajan para satisfacer ciertas necesidades económicas, pero también por el desarrollo personal. Es por ello que influyen diferentes factores como: El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización, los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo; La estructura con sus macro y micro dimensiones; Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones. Moss (1989)

Pero para poder emplear algún método que permita medir esta percepción, y también implementar planes de mejora, debemos primero contextualizar la definición de clima organizacional a través de diferentes autores que nos permita precisar de manera concreta el

objetivo teórico del clima organizacional, a quienes va dirigido, que factores influyen en el clima y cuáles pueden ser las principales causas y consecuencias de tener un buen o mal ambiente laboral en un equipo de trabajo.

El clima laboral trae como beneficio el facilitar la comprensión en cuanto a la situación interna de la empresa u organización, así como para explicar las reacciones de los grupos ante las rutinas, normas, reglas y o políticas impuestas por la dirección.

Afecta directamente el grado de compromiso, así como el de identificación con la organización por parte de los miembros o empleados, sabiéndose que si la gente que labora dentro de una empresa no refleja tener la “camiseta puesta” muy probablemente su clima laboral este degradado.

El clima laboral es afectado por diversas variables estructurales, entre estas se pueden mencionar las políticas, el estilo de dirección y los planes de gestión, sistemas de contratación y despido; promoción y movilidad funcional entre otras, y todas estas a su vez se pueden ver afectadas por el clima laboral.

El concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología industrial por Gellerman en 1960 (Brunet, 1999). Y es sin duda alguna que, por ser un tema de estudio tan reciente, no existe una definición o metodologías que permitan definir claramente su concepto ya que también abarca múltiples factores organizacionales y que, en su variación temática, incluyendo la estructura, reglas y políticas, hasta la inclusión de factores meramente subjetivos, que no podemos definir de manera concreta y exacta al clima laboral en estos días.

De acuerdo con (Forehand & Gilmer, 1964) citado por (Gan & Berbel, Manual de Recursos Humanos, 2007) definen el clima organizacional como “*un conjunto de características que describen una organización* las cuales distinguen una organización de otras, son relativamente duraderas en el tiempo e influyen en la conducta de la gente en las organizaciones”.

(Chiavenato, 2000) discute que “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando se proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”.

Al hablar de Clima Organizacional se hace propiamente referencia a la percepción del personal en cuanto a su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los elementos de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, la comunicación ya sea esta formal e informal, entre otros.

Para algunos teóricos el clima organizacional es el resultado de la percepción del individuo sobre las características y cualidades de las empresas, otros, lo describen como el conjunto de características que definen objetivamente dicha empresa. En cualquiera de los casos, las dos corrientes lejos de ser opuestas o incompatibles son complementarias partiendo de la consideración del clima laboral como cualidad-estado de una organización que contiene el ambiente de trabajo refiriéndose a la situación laboral que presenta.

Definimos entonces que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores del ambiente de la empresa y que influyen en el bienestar físico y mental, reflejándolo en el desempeño laboral y en sus vidas personales, familiares y profesionales. Hablamos también de unos factores que influyen en dicha percepción como lo son las condiciones físicas de trabajo, el liderazgo de algunos de los trabajadores, la autonomía, la igualdad, las relaciones interpersonales y la remuneración justa frente a otros cargos.

Si bien, la institución no ha medido la percepción del ambiente laboral después de haberse declarado la emergencia sanitaria por el COVID-19, la percepción que se vive en este momento en el grupo funcional ha hecho que sean múltiples las quejas por parte de los integrantes del grupo, ya que el teletrabajo, los cambios que se han realizado y la incertidumbre que se maneja hoy en día ha hecho que dicha percepción sea negativa al punto de presentarse conflictos entre colaboradores, quejas por el uso de recursos físicos propios para el trabajo desde casa y que el instituto no otorgó durante la declaración de emergencia, y que al respecto nos ha hecho involucrarnos en ese tema de estudio y análisis por parte de los autores de este trabajo de grado.

Por ende, uno de los objetivos de este trabajo de grado es definir de manera amplia y general el clima organizacional, evaluando las situaciones presentadas en el Grupo Funcional de Atención al Contribuyente Valorización, del Instituto de Desarrollo Urbano, grupo que atraviesa actualmente por una situación que, si bien no es regular, supone un gran reto para ellos y la organización en general. Estos cambios conllevan a que se presenten conflictos entre los colaboradores del grupo y, por ende, el bajo rendimiento en las actividades diarias, además de la percepción de un ambiente laboral hostil donde se presentan inseguridades por parte de los

colaboradores, además de desmotivación, quejas frecuentes y un desempeño laboral bajo en algunos de los integrantes.

Marco Jurídico

La unificación del decreto 1083 de 2015 donde “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”, y donde se citan textualmente los artículos:

- **“ARTICULO 2.2.10.1** de programas de estímulos: esto se realizará con el fin de mantener motivados a los trabajadores y esto se hará con el fin de garantizar un buen desempeño por parte de los trabajadores y estos se aplicarán por parte de programas de bienestar social.
- **ARTICULO 2.2.10.2** Beneficiarios. las entidades públicas en conjunto con organismos de seguridad y previsión social podrán brindar programas y servicios sociales los cuales contribuyan a esta estimulación como son:
 1. Programas deportivos, recreativos y vacacionales
 2. La parte artística y cultural.
 3. Promoción y prevención de la salud.
 4. Capacitación en la parte artística, programas de caja de compensación, la parte de subsidios y ayudas económicas, entre otros.

- **Artículo 2.2.10.6** identificación de necesidades, es decir en este se identificará que programas de bienestar social son necesarios dentro del ambiente laboral y cuáles son las expectativas por parte de los empleados de estos.”

De acuerdo con el Concepto 71951 de 2019 expedido por el Departamento de la Función Pública, según radicación 20199000036212 del 1 de febrero de 2019 y que hace referencia al Bienestar Social y Capacitación, en donde se menciona la aplicación de las encuestas para la medición del clima laboral de las entidades públicas a sus contratistas, estos formulan y dan por concluido que las mediciones señaladas no contemplan incluir la aplicación de las encuestas de dichas mediciones a los contratistas.

Lo anterior sustentado en el Artículo 2.2.10.7 *Programas de Bienestar de calidad de vida laboral*, del Decreto 1083 de 2015 y que de conformidad con el Artículo 24 del Decreto Ley 1567 de 1998, con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades públicas deberán efectuar los siguientes programas:

1. *Medir el Clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.*
2. *Evaluar la adaptación al clima organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.*
3. *Preparar a los pre pensionados para el retiro del servicio.*
4. *Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.*

5. *Fortalecer el trabajo en equipo.*
6. *Adelantar programas de incentivos.*

Parágrafo: *El departamento Administrativo de la Función Pública desarrollará metodologías que faciliten la formulación de programas de bienestar social para los empleados y asesorará en su implementación. (...)*

Por otra parte, el Programa de Estímulos Código PL-TH-07 Versión 2 del Instituto de Desarrollo Urbano donde se establecen condiciones para el desarrollo integral y el mejoramiento de la calidad de vida de la Gente IDU y se fortalecen las medidas *efr*¹, a través de la implementación de programas de bienestar social y bienestar de calidad de vida laboral, cumpliendo así con la misión institucional incrementando así el nivel de satisfacción en la prestación de los servicios a la ciudadanía y en la materialización de la visión de la entidad.

El alcance de dicho programa de bienestar social se perfila hacia la Gente IDU y sus familias, donde se tiene en cuenta personal de la planta administrativa como lo son directivos de libre nombramiento y remoción, personal de carrera administrativa y de provisionalidad. Por tanto, el alcance de este programa no contempla a los contratistas con contrato de prestación de servicios, ya que estos no pertenecen al personal de planta y, además, al no tener una relación laboral directa, así mismo no se tiene en cuenta su incidencia en esta medición de ambiente laboral.

¹ Empresa Familiarmente Responsable.

Esta situación hace que el Grupo Funciona de Atención al Contribuyente Valorización no sea incluido dentro de las mediciones de ambiente laboral periódicas ya que la mayoría de sus integrantes son contratistas, habiendo únicamente 2 colaboradores de planta, lo cual incide negativamente en la búsqueda de una relación estable entre los contratistas y la empresa, dando lugar a que la percepción del ambiente laboral sea escasa, casi que nula e impide particularmente buscar alguna solución que permita mejorar el bienestar de dichos trabajadores.

Metodología de la Investigación

Encuesta o Cuestionario

Este trabajo presenta una investigación de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo, lo cual resulta muy importante puesto que lo que buscamos es definir con exactitud el tema del clima laboral, conforme Sampieri (2018) es aquella que pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis, con el fin de resolver las inquietudes mediante dicha recolección de información sobre los temas que competan. Dicho lo anterior es pertinente la comprensión y análisis de ¿Cuál es el impacto que genera en el desempeño laboral la implementación del teletrabajo en el grupo funcional Atención al Ciudadano Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano?

La descripción es comúnmente usada como un método de investigación para explicar sistemas naturales únicos, el cual es sometido a un análisis enfocado en realidades o hechos y lograr una interpretación correcta del hecho para contribuir e identificar los factores que influyen en el

desempeño laboral al realizar la implementación del teletrabajo en el grupo funcional de atención al ciudadano del Instituto de Desarrollo Urbano, para lo cual se llevará a cabo una encuesta que nos permita conocer cuál ha sido el impacto causado al desarrollar las actividades en el trabajo desde casa o teletrabajo y para verificar como se encuentra el clima laboral y si el impacto que está causando es favorable o desfavorece al desarrollo de las actividades realizadas a diario.

Con el apoyo de la encuesta, se podrá determinar cómo se encuentra el clima laboral de la organización o entidad, con el fin de saber qué puntos son los más importantes que se deben tratar para lograr un óptimo rendimiento de las actividades y obligaciones de los empleados encargados de la atención del ciudadano, a continuación, encontraremos una serie de interrogantes los cuales servirán como herramienta para identificar los aspectos más relevantes.

Encuesta de Percepción Clima Organizacional

OBJETIVO: Medir la percepción de Clima Organizacional del Grupo Funcional de Atención al Ciudadano Valorización del Instituto de Desarrollo Urbano IDU.

AVISO: La aplicación de esta encuesta y la evaluación de los resultados, así como la recolección de datos es de carácter meramente académico y no interfiere en el desarrollo laboral ni contractual del examinado.

Instrucciones: Por favor marque con una equis (X) según considere. Por favor sea lo más honesto posible.

Preguntas de Caracterización de Población

Género	Hombre	
	Mujer	
	Otro	
Nivel Educativo	Bachiller	
	Técnico	
	Tecnólogo	

	Profesional				
	Especialización				
	Maestría				
	Otro				
Tipo de Contrato	Planta Carrera Administrativa				
	Planta Provisionalidad				
	Contratista				
Nivel según categoría del contrato	Asistencial				
	Técnico				
	Tecnólogo				
	Profesional				
	Otro				
Preguntas de Medición del Clima Organizacional					
Preguntas	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
¿Tiene establecido un horario de trabajo con el fin de no mezclar sus actividades laborales con las actividades familiares?					
¿En algún momento se ha visto afectado el tiempo que comparte con su familia, por desarrollar sus actividades laborales?					
¿Considera que su rendimiento y carga laboral han aumentado con la implementación del teletrabajo?					
¿Considera que el chat de valorización es una buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos?					
¿Existe comunicación constante dentro de su grupo de trabajo?					
¿Considera que en su equipo de trabajo hay un compañerismo constante?					
¿Existe comunicación constante entre usted y su supervisor de contrato?					
¿Cree usted que se encuentra en desventaja con sus compañeros de grupo, de acuerdo con su nivel educativo o tipo de contrato?					
¿Considera que sus herramientas de trabajo en casa son ideales para brindar una atención efectiva a los ciudadanos? (Computador e Internet)					
¿Considera usted que la comunicación con los ciudadanos que acuden a su					

orientación es igual de asertiva a la comunicación presencial?					
¿Cómo considera su nivel de compromiso de acuerdo con sus funciones y nivel de carga laboral?	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Si	No	Le es indiferente		
¿Considera que sus honorarios están acordes con su nivel educativo?					
Al empezar el trabajo en casa, ¿usted ya contaba con las herramientas básicas para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones contractuales? (Computador portátil o de escritorio e internet)					
¿Posee usted un sitio de trabajo en casa ideal para el desarrollo del teletrabajo? (Escritorio, silla ergonómica y un sitio iluminado)					
	En casa	En la oficina (presencial)	Le es indiferente		
¿En qué lugar de trabajo cree usted que se desarrolla mejor sus funciones y/u obligaciones?					

Tabla 1 Formato encuesta. Elaboración propia colaborativa.

Link de la encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScE5VEOwvtRsUblcvGgghdMZO5mEdGIuRhCJwM3phhHh_TheQ/viewform

Análisis de los Resultados

De acuerdo con la implementación de la herramienta de evaluación de clima organizacional se obtuvieron los siguientes resultados:

Respuestas de Identificación de Población										
		Cantidad				Porcentaje				
Género	Hombre	15				53.6%				
	Mujer	13				46.4%				
	Otro	0				0%				
Nivel Educativo	Bachiller	0				0%				
	Técnico	5				17.3%				
	Tecnólogo	9				32.1%				
	Profesional	12				42.9%				
	Especialización	2				7.1%				
	Maestría	0				0%				
	Otro	0				0%				
Tipo de Contrato	Planta Carrera Administrativa	3				10.7%				
	Planta Provisionalidad	0				0%				
	Contratista	25				89.3%				
Nivel según categoría del contrato	Asistencial	1				3.6%				
	Técnico	18				64.3%				
	Tecnólogo	2				7.1%				
	Profesional	7				25%				
	Otro	0				0%				
Preguntas de medición del Clima Organizacional										
Preguntas	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
¿Tiene establecido un horario de trabajo con el fin de no mezclar sus actividades laborales con las actividades familiares?	2	7.1%	0	0%	4	14.3%	9	32.1%	13	46.4%
¿En algún momento se ha visto afectado el tiempo que comparte con su familia, por desarrollar sus actividades laborales?	4	14.3%	4	14.3%	17	60.7%	1	3.6%	2	7.1%
¿Considera que su rendimiento y carga laboral han aumentado con la implementación del teletrabajo?	0	0%	1	3.6%	11	39.3%	7	25%	9	32.1%
¿Considera que el chat de valoración es una buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos?	0	0%	4	14.3%	9	32.1%	8	28.6%	7	25%
¿Existe comunicación constante dentro de su grupo de trabajo?	2	7.1%	0	0%	6	21.4%	8	28.6%	12	42.9%

¿Considera que en su equipo de trabajo hay un compañerismo constante?	3	10.7%	0	0%	14	50%	9	32.1%	2	7.1%
¿Existe comunicación constante entre usted y su supervisor de contrato?	3	10.7%	3	10.7%	6	21.4%	6	21.4%	10	35.7%
¿Cree usted que se encuentra en desventaja con sus compañeros de grupo, de acuerdo con su nivel educativo o tipo de contrato?	7	25%	3	10.7%	9	32.1%	4	14.3%	5	17.9%
¿Considera que sus herramientas de trabajo en casa son ideales para brindar una atención efectiva a los ciudadanos? (Computador e Internet)	2	7.1%	5	17.9%	5	17.9%	7	25%	9	32.1%
¿Considera usted que la comunicación con los ciudadanos que acuden a su orientación es igual de asertiva a la comunicación presencial?	2	7.1%	1	3.6%	9	32.1%	14	50%	2	7.1%
¿Cómo considera su nivel de compromiso de acuerdo con sus funciones y nivel de carga laboral?	Muy Bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
	0	0	0	0	0	0	12	42.9%	16	57.1%
	SI		No		Le es indiferente					
¿Considera que sus honorarios están acordes con su nivel educativo?	#	%	#	%	#	%				
	12	42.9%	13	46.4%	3	10.7%				
Al empezar el trabajo en casa, ¿usted ya contaba con las herramientas básicas para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones contractuales? (Computador portátil o de escritorio e internet)	17	60.7%	11	39.3%						
¿Posee usted un sitio de trabajo en casa ideal para el desarrollo del teletrabajo? (Escritorio, silla ergonómica y un sitio iluminado)	19	67.9%	9	32.1%						

	En casa		En la oficina (presencial)		Le es indiferente	
	#	%	#	%	#	%
¿En qué lugar de trabajo cree usted que se desarrolla mejor sus funciones y/u obligaciones?	8	28.6%	14	50%	6	21.4%

Tabla 2 Resultados de la encuesta. Elaboración propia colaborativa.

Caracterización de Población

De acuerdo con la evaluación de los resultados, vemos que se han establecido los siguientes identificadores de población:

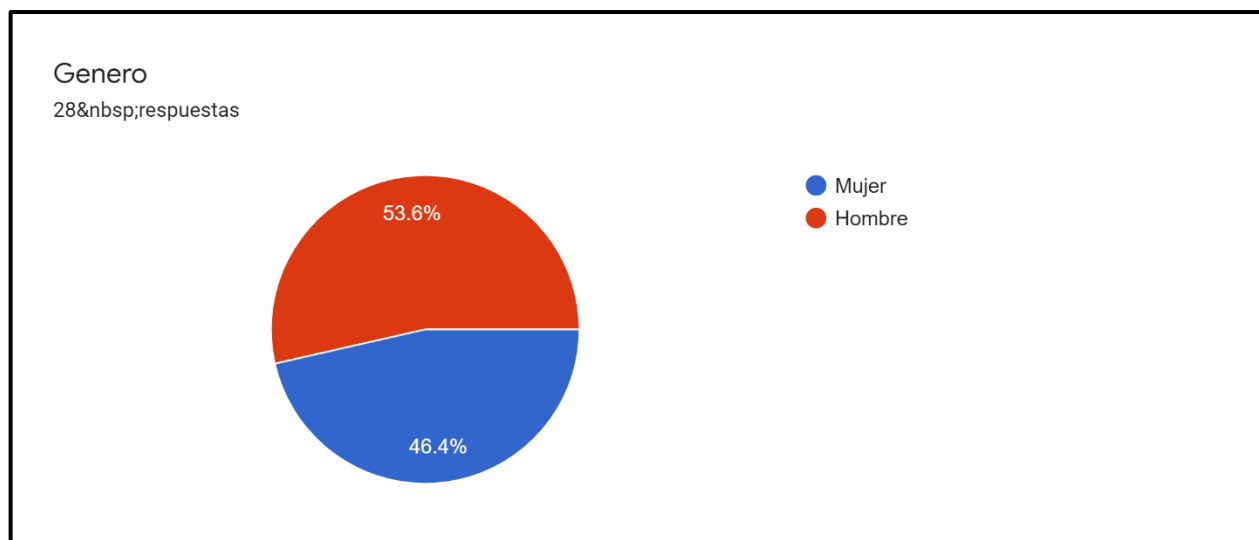


Ilustración 1 Caracterización de Género

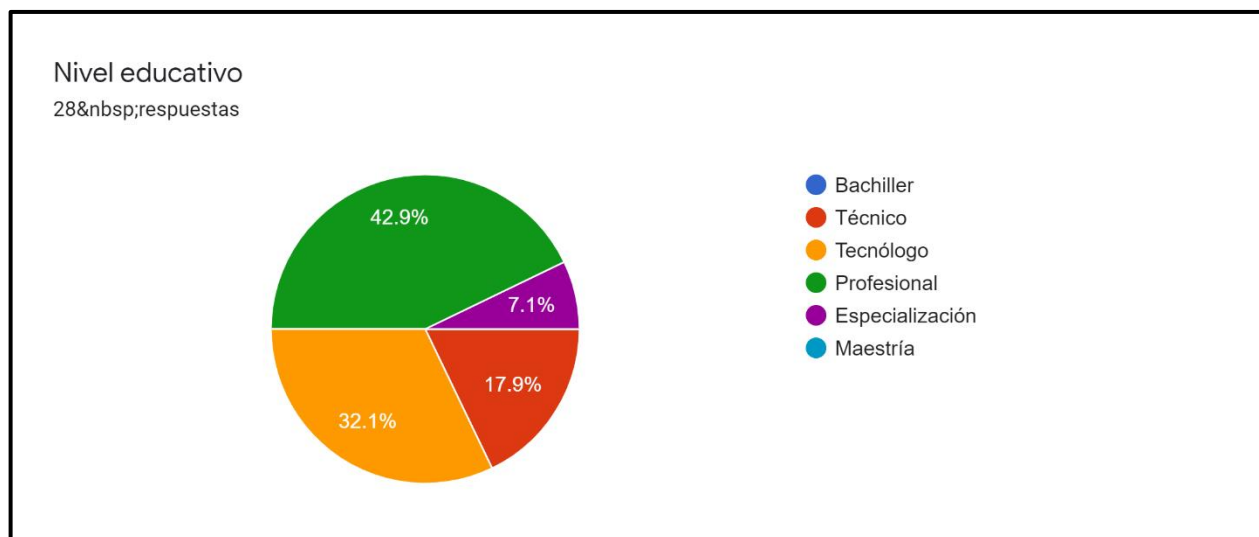


Ilustración 2 Caracterización de Nivel Educativo

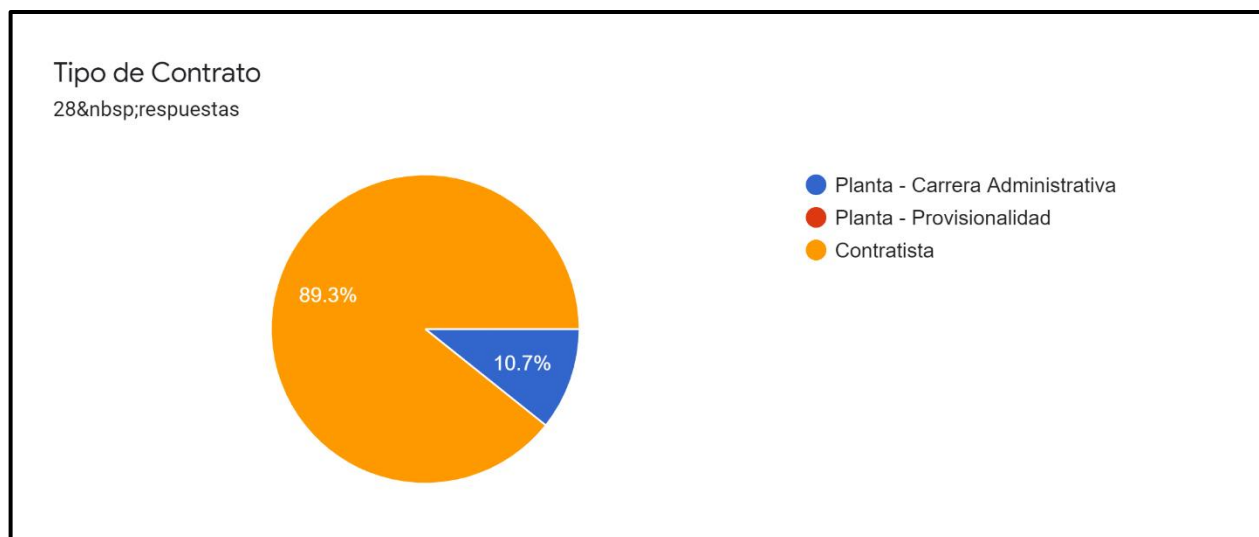


Ilustración 3 Caracterización de Tipo de Contrato

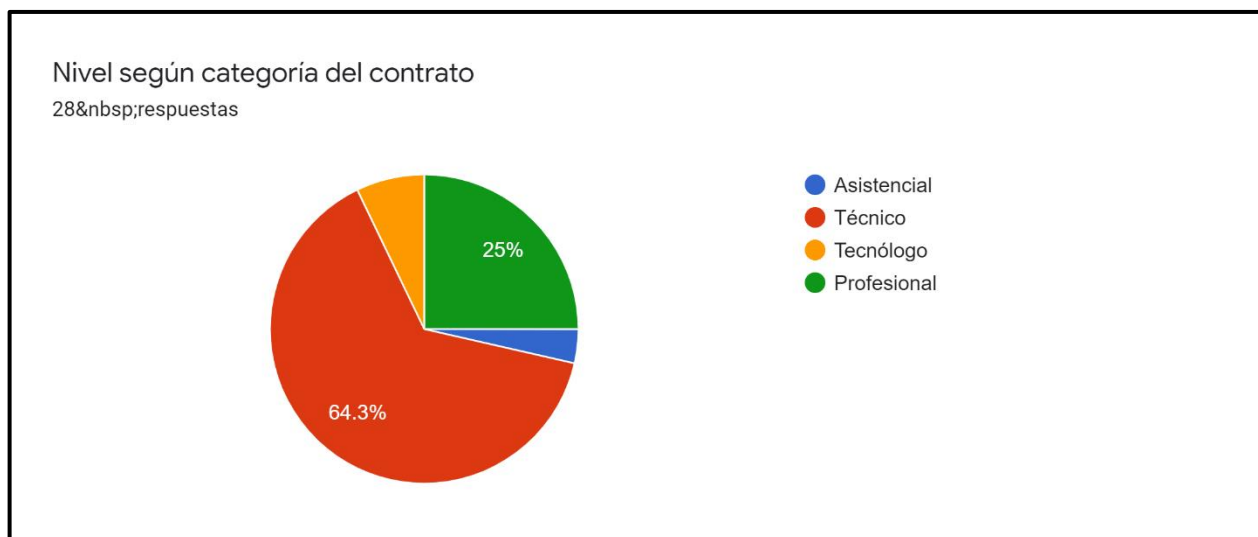


Ilustración 4 Caracterización del nivel según categoría del contrato

Análisis de los Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta a los funcionarios del Grupo Funcional de Atención al Contribuyente Valorización, encontramos los siguientes hallazgos:

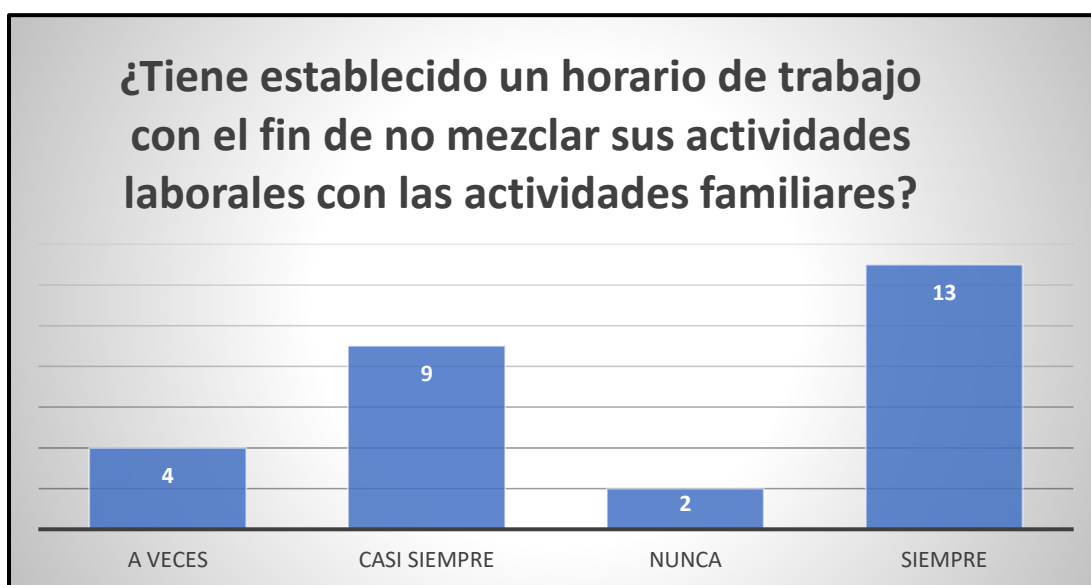


Ilustración 5 Respuesta a la pregunta 1

De acuerdo con esta pregunta se evidencia que 13 personas encuestadas manifiestan haber establecido un horario de trabajo determinando así su tiempo laboral y el de estar con su familia. Si bien el aislamiento preventivo obligatorio estableció medidas estrictas para mantener el orden y la seguridad de toda la población, por lo cual la mayoría de los funcionarios de esta institución están trabajando desde la casa, estableciendo así mismo un tiempo más largo en compañía de sus familiares. No obstante, esta situación desencadena cierto tipo de pros y contras, por ejemplo, que en el teletrabajo no haya una concentración constante, ya que existen distractores como lo son la familia o diferentes elementos que permitan al individuo tener una tranquilidad o una dispersión manifiesta en los referentes de presión laboral, niveles de estrés, carga laboral y desempeño y calidad en el producto a entregar, como lo es en este caso en particular, los Certificados de Estados de Cuenta para Tramites Notariales.



Ilustración 6 Respuesta a la pregunta 2

Después de analizar los resultados que se obtuvo al preguntar si en algún momento se ha visto afectado el tiempo que comparte con su familia, por desarrollar sus actividades laborales, se observa que 17 personas respondieron que a veces si se han visto afectados por desarrollar sus actividades laborales y eso equivale al 60,69% del 100% de los encuestados, luego 4 personas que equivalen al 14,28% respondieron que casi nunca se han visto afectados en ese tema, deja por visto que de 28 personas encuestas otras 4 personas equivalentes al 14,28% respondieron que nunca se han visto afectados con el tiempo y sus actividades laborales, del 100% nos quedan el 10,71% eso nos deja 2 respuestas siempre respondieron solo 2 personas y casi siempre solo 1 persona, este análisis nos deja es que más del 69,69% a veces si se ven afectados su trabajo para pasar con su familia ya que se dedican más en sus actividades laborales.

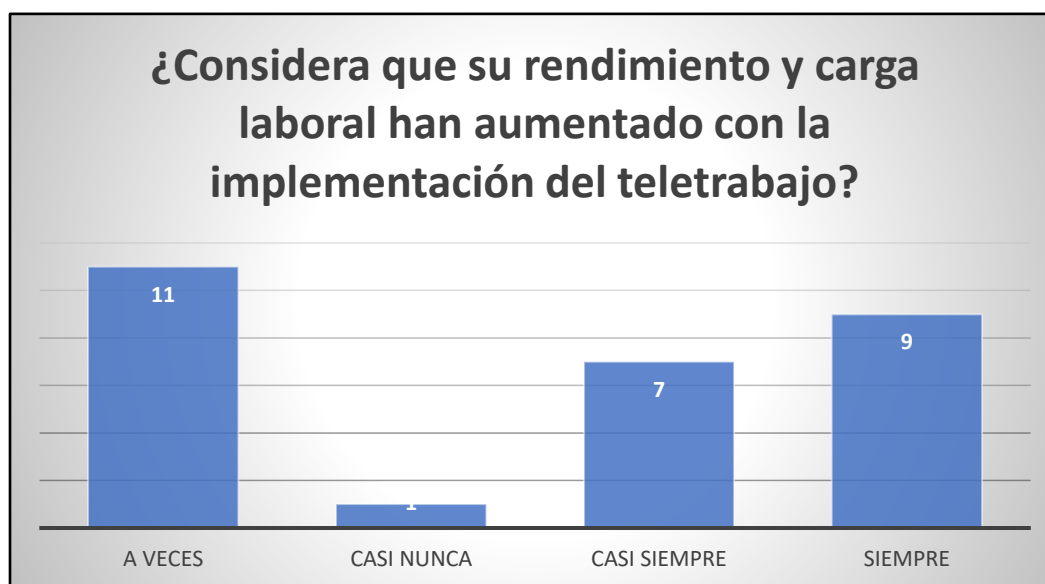


Ilustración 7 Respuesta a la pregunta 3

En esta grafica preguntamos considera que su rendimiento y carga laboral han aumentado con la implementación del teletrabajo, y obtuvimos 28 respuestas, donde 11 personas respondieron que A veces si consideran que su rendimiento y carga laboral han aumentado con la

implementación del teletrabajo, esto nos deja la opción de 9 personas respondieron que siempre se han visto que su rendimiento y carga laboral han aumentado desde la implementación del teletrabajo, lo que nos arroja a la siguiente respuesta abierta de casi siempre con 7 votos y 1 voto con casi nunca han considerado su rendimiento y carga laboral han aumentado con la implementación del teletrabajo.

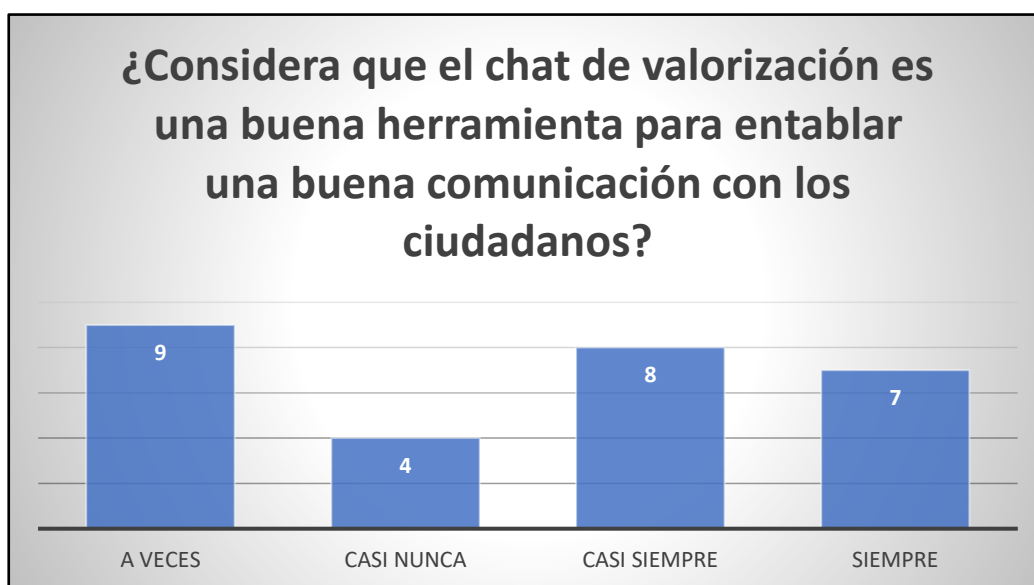


Ilustración 8 Respuesta a la pregunta 4

Se hizo una pregunta aleatoria con 4 opciones de respuestas, donde se preguntó si se considera que el chat de valorización es buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos, donde obtuvimos 28 respuestas u opiniones diferentes, la cual 9 personas respondieron que A veces consideran que el chat de valorización es buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos, otras 8 personas respondieron que casi siempre han considerado que el chat de valorización es buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos, otras 7 personas respondieron que siempre han considerado que el chat de valorización es buena herramienta para entablar una buena

comunicación con los ciudadanos y 4 personas opinan que casi nunca han considerado que el chat de valorización es buena herramienta para entablar una buena comunicación con los ciudadanos.



Ilustración 9 Respuesta a la pregunta 5

En cuanto a la pregunta de si existe comunicación constante entre usted y su grupo de trabajo de 28 personas encuestados 12 respondieron que siempre, 8 personas que casi siempre 6 personas que a veces, 2 personas que casi nunca lo cual significa que hay una buena comunicación entre los empleados dentro de la organización.

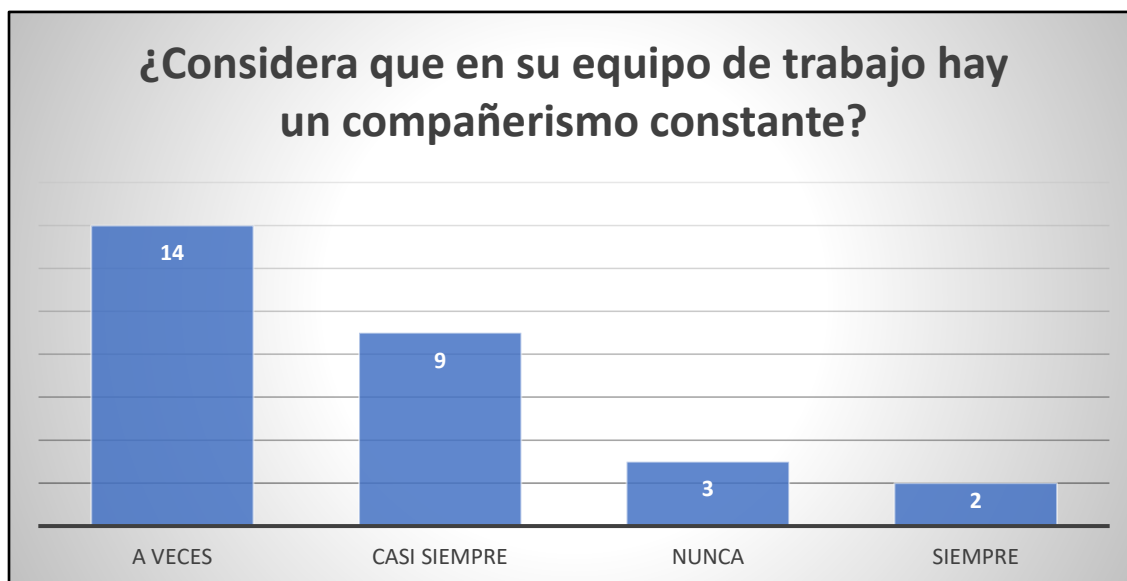


Ilustración 10 Respuesta a la pregunta 6

En cuanto a la pregunta si ¿considera que en su equipo de trabajo hay compañerismo constante? de 28 personas encuestadas, 14 respondieron que a veces, 9 respondieron que casi siempre, 3 respondieron que nunca y 2 respondieron que siempre lo cual denota que este ítem debe ser mejorado dentro del ambiente laboral.



Ilustración 11 Respuesta a la pregunta 7

En cuanto a la pregunta ¿Existe comunicación constante entre usted y su supervisor de contrato? en la cual hay 4 opciones de respuesta de 28 personas encuestadas 10 personas respondieron que siempre, 6 personas respondieron que a veces, seguidamente de casi siempre con el mismo número de personas, y 3 personas respondieron casi nunca seguido de nunca con el mismo número de personas teniendo en cuenta esto se puede decir que hay una comunicación muy amplia entre los supervisores y los trabajadores lo cual hace que el ambiente laboral sea bueno puesto que hay comunicación constante entre los empleados y sus superiores.

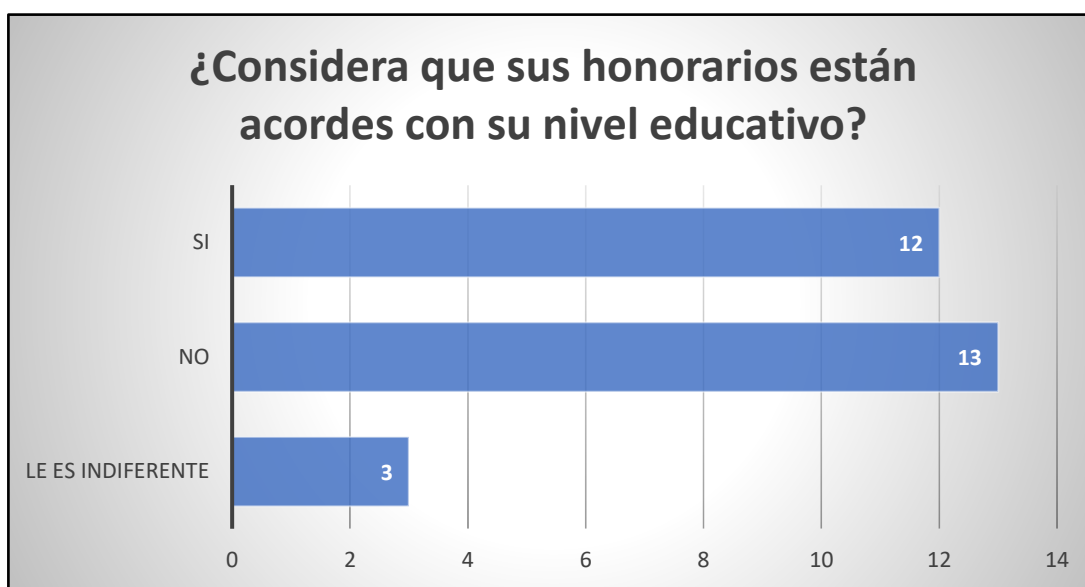


Ilustración 12 Respuesta a la pregunta 8

En cuanto a la remuneración por la prestación de los servicios técnicos, tecnológicos o profesionales, encontramos que el 46.4% de los encuestados respondieron que su nivel académico no es acorde con los honorarios recibidos, por lo cual sugiere que puede existir una competencia o se puede generar cierto tipo de conflictos dentro del grupo funcional entre los colaboradores que son profesionales pero están con contrato de nivel Técnico, los técnicos o

tecnólogo que están con contratos de niveles inferiores como es el caso de los funcionarios de nivel asistencial y además unos conflictos que se pueden presentar de manera externa entre otras áreas funcionales del Instituto. Esto para el Instituto es importante pero también difícil de manejar o controlar, ya que no se puede tener contratos de acuerdo con su nivel educativo sino únicamente de acuerdo con el tipo de funciones que se requieren para el área, por lo cual una nivelación o recategorización de los funcionarios de acuerdo con su nivel educativo, requiere de un presupuesto mayor que debe ser aprobado por los directivos del IDU y por el plan presupuestal del distrito.

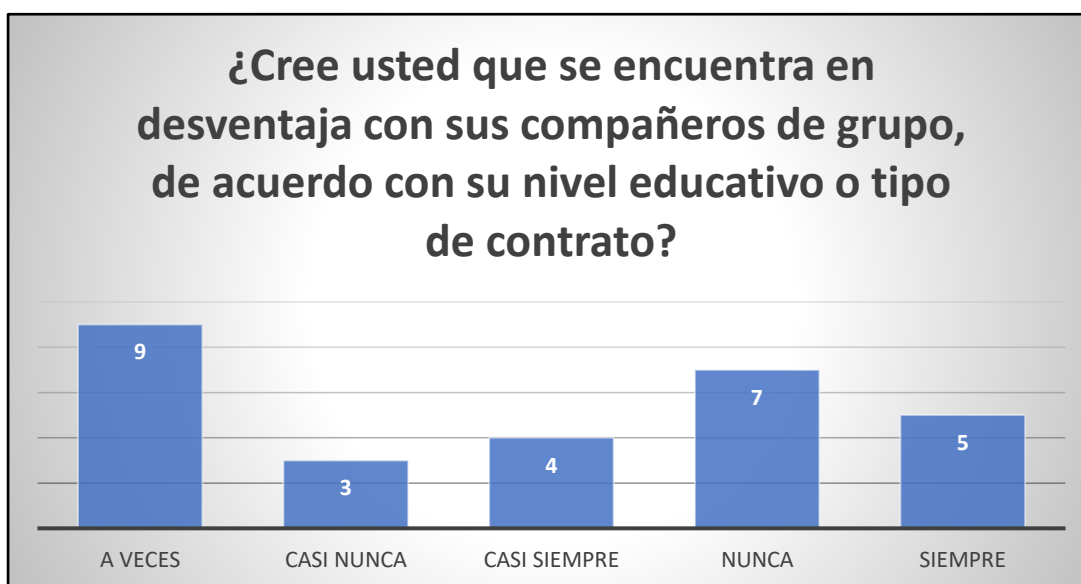


Ilustración 13 Respuesta a la pregunta 9

Como se evidencia en esta pregunta y en la anterior, existen ventajas negativas entre los compañeros del grupo que crean conflictos y además dividen al grupo creando ambientes laborales hostiles dentro de la organización. En esta pregunta evidenciamos que el 32.1% de los encuestados creen estar en una condición de desventaja frente a los demás compañeros, pero si bien lo evidencia la gráfica, estas situaciones se presentan de vez en cuando. Tal vez a algunos de

los funcionarios de mayor rango salarial le dan mayores prioridades a la hora de establecer temas importantes para el grupo, o también, cuando se crean líderes transitorios para algunas tareas, por lo cual se pueden presentar disputas de ideas o tareas que pueden llevar a enfrentamientos verbales y posteriormente a una división del grupo funcional. Estas situaciones deben ser controladas por la coordinación del grupo, para así generar una tranquilidad constante entre los funcionarios, y así mejorar en cierta medida el ambiente laboral en el equipo de trabajo.

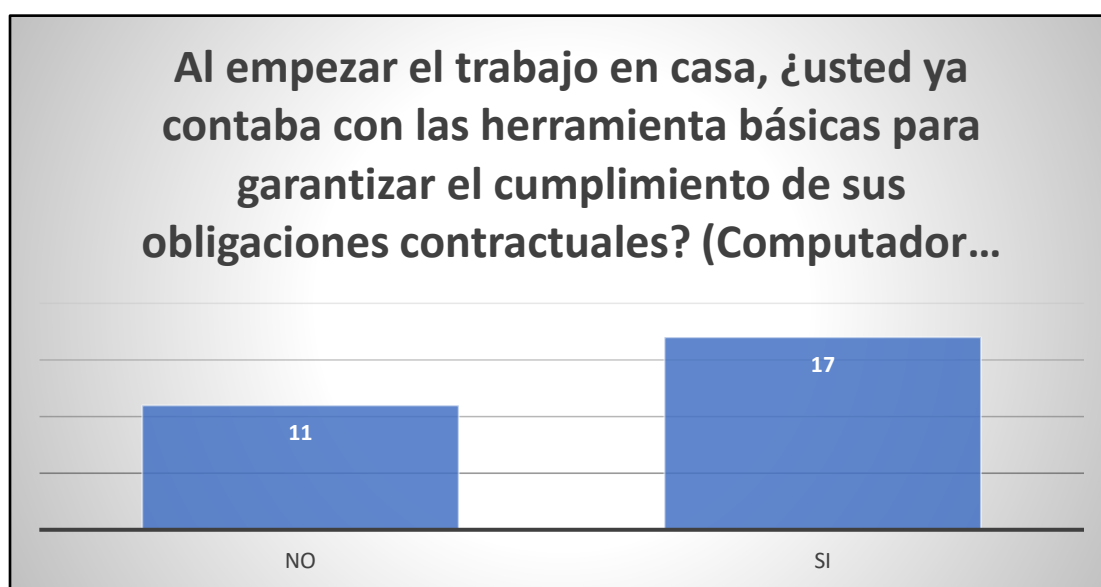


Ilustración 14 Respuesta a la pregunta 10

Dentro de las funciones de los contratistas y personal de planta está la de prestar servicios de apoyo a la gestión para la atención, orientación e información al ciudadano sobre los requerimientos e inquietudes relacionadas con la contribución por valorización. Sin embargo, este objeto de contrato está sujeto a la disponibilidad técnica y física de las herramientas de trabajo, por lo cual el contratista debe garantizar el total cumplimiento de estas obligaciones, teniendo como base la utilización de sus propias herramientas en dado caso de que el Instituto no las pueda brindar, como es en el caso del teletrabajo. En la encuesta, 11 personas manifestaron no haber

tenido las herramientas de trabajo necesarias para cumplir con el objeto del contrato, y que esto a su vez perjudica la atención al ciudadano, y además el bolsillo del funcionario ya que, para garantizar el cumplimiento del objeto del contrato, debe contar con las herramientas de trabajo en su domicilio como lo son un computador de escritorio o portátil e internet de velocidad media o alta, so pena de tener entonces que suspender o cancelar su contrato laboral en dado caso de que no pueda garantizar el cumplimiento del contrato.

Otra situación diferente se presenta con el personal de planta ya que, estos al ser de vinculación directa, tienen la posibilidad de tener a su disposición las herramientas de trabajo que permitan garantizar el cumplimiento de las actividades y funciones de sus cargos y también, además de que el Instituto tiene la obligación de instalar toda su infraestructura para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

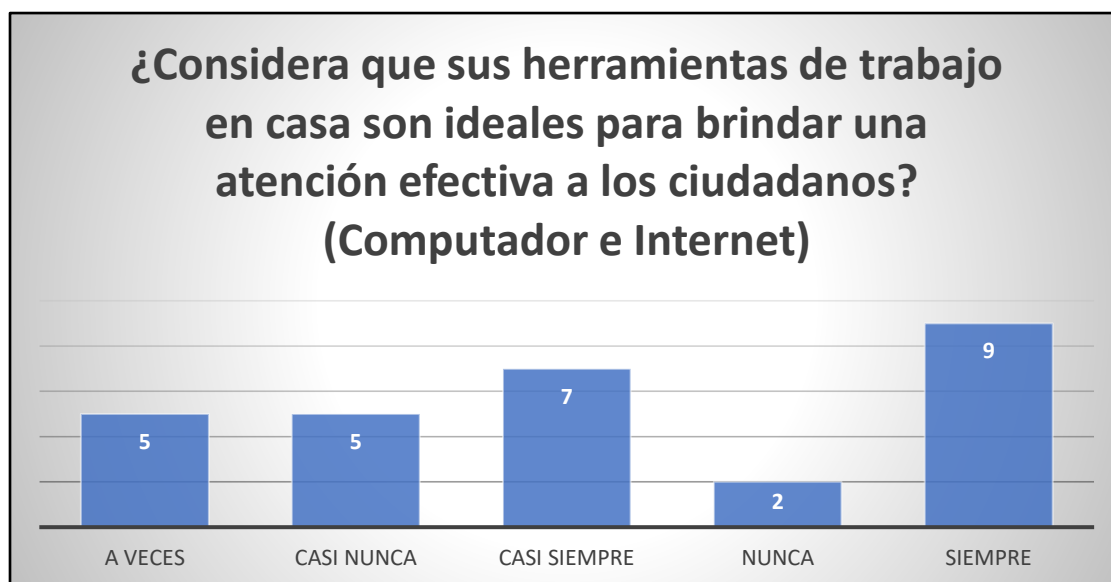


Ilustración 15 Respuesta a la pregunta 11

De acuerdo con la participación de las 28 personas encuestadas, se puede comprobar que el 32.1% consideran que sus herramientas de trabajo siempre son ideales para brindar una atención efectiva a los ciudadanos por medio de la tecnología, sin embargo, existe un empate en cuanto a los que a veces y casi nunca cuentan con las herramientas necesarias para ejercer sus labores.

Con esta emergencia sanitaria por la actual contingencia del COVID-19, la tecnología es la aliada número uno para trabajar en casa de manera productiva y efectiva, por consiguiente, las empresas deberían brindar las herramientas para poder ofrecer una atención efectiva y eficiente a los ciudadanos.

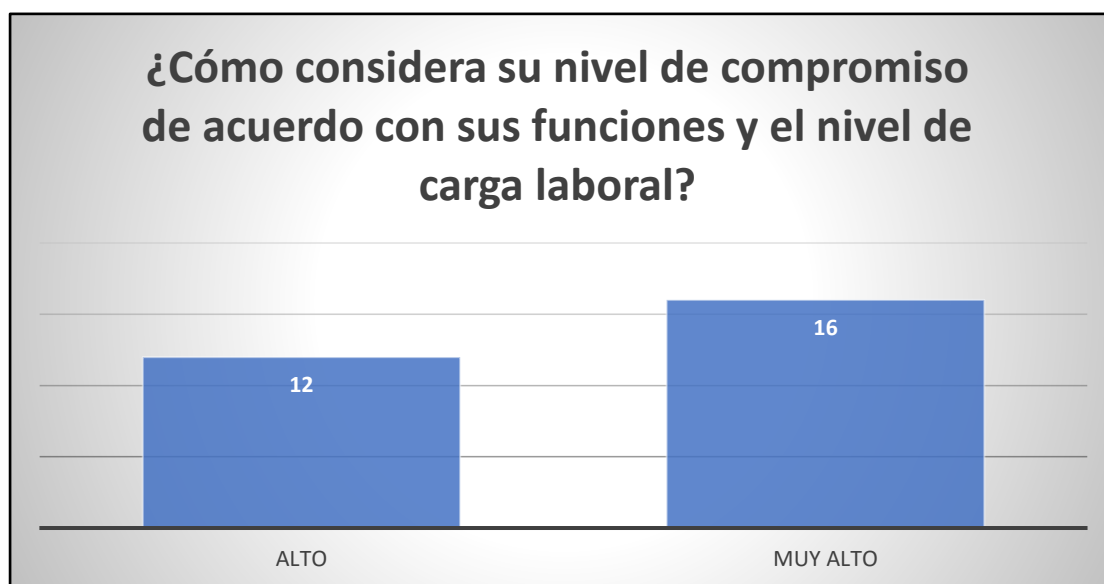


Ilustración 16 Respuesta a la pregunta 12

En esta pregunta el 57.14% de los encuestados respondieron que tienen un nivel muy alto de compromiso para ejercer sus funciones de acuerdo con el nivel de carga laboral y el 42.85% respondieron que su compromiso es alto.

El teletrabajo ha sido uno de los temas más destacados en el contexto del COVID-19 y este depende de factores como la agilidad de los sistemas de información y comunicación de la empresa, la cultura corporativa, y la capacidad de los supervisores de apoyar al trabajador, además del nivel de compromiso del teletrabajador, este debe ver con positivismo el balance de poder trabajar en casa, además se considera necesario que para adquirir un nivel de compromiso muy alto el teletrabajador debe separar las actividades familiares de las laborales, de lo contrario pueden surgir tensiones que afectan psicológicamente al teletrabajador, debido al número de compromisos adquiridos o el conflicto entre sus roles laborales y personales.

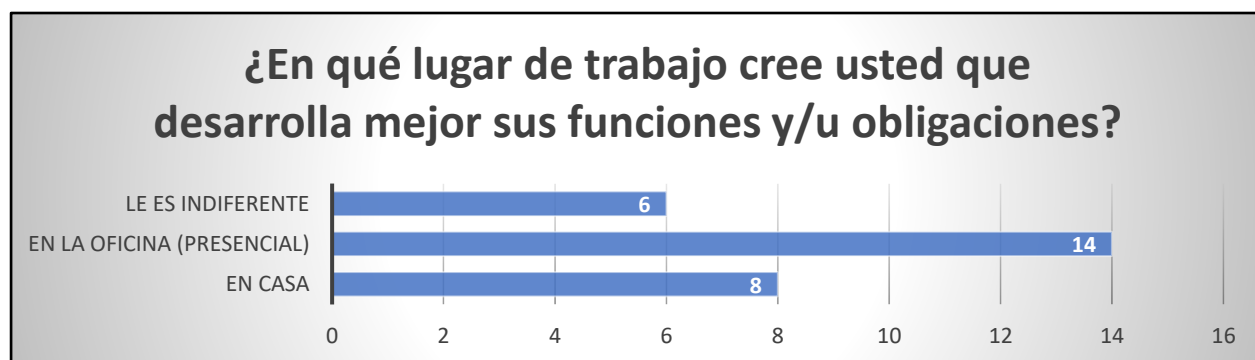


Ilustración 17 Respuesta a la pregunta 13

El 50% de los encuestados, consideran que desarrollan mejor sus funciones y obligaciones trabajando presencialmente en la oficina, mientras que el 28.75% piensan que es mejor en la casa, y el 21.42% restante le es indiferente.

La vida cotidiana y diaria después de la contingencia que se atraviesa por el COVID-19 no es y no va a ser la misma, puesto que para unas personas trabajar en forma remota les resulta gratificante, existe otras personas a las cuales no les ha dejado un buen aprendizaje, indudablemente puede que existe una mayor flexibilidad para aquellas personas que tienen

compromisos familiares y personales (por ejemplo, cuidado de hijos o de adultos mayores) que les impiden trabajar fuera del hogar en horario completo o definido, el teletrabajo tiene las ventajas de una mayor conciliación laboral, reducción de costes empresariales e, incluso, aumento de la productividad, sin embargo numerosas personas preferirían trabajar personalmente en la oficina ya sea por su profesión o porque esto los ha llevado al sedentarismo conllevando a aumentar los problemas físicos, como el dolor de espalda, aumentar el riesgo de no desconectar y de trabajar más horas de las habituales o a no tener suficiente concentración por alguna novedad y no poder realizar el trabajo como es y concentradamente.

Pero como esto ya es una realidad y nos tenemos que habitar al presente y el futuro y como recomendación para poder ejecutar el teletrabajo, se debe ser disciplinado e imponer una rutina con unos horarios y unos hábitos estrictos, crear un espacio ordenado y cómodo, se deben separar las obligaciones laborales del ocio, evitar el sedentarismo, hablar con las personas con las que se convive para que respeten el espacio laboral, contactarse con los compañeros para evitar el aislamiento y facilitar el trabajo en equipo.

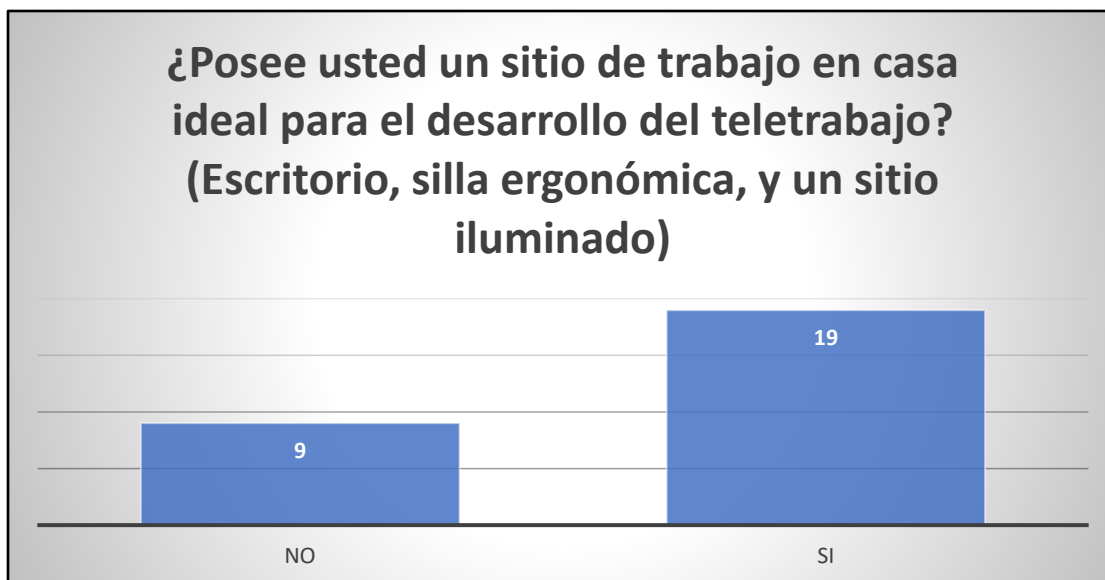


Ilustración 18 Respuesta a la pregunta 14

Uno de los factores más importantes a la hora de realizar nuestras actividades laborales, sin duda alguna, es el acondicionamiento de nuestro espacio de trabajo, dado que si no contamos con un escritorio y silla adecuados además de una buena iluminación, se verá afectada negativamente nuestra salud cada vez más, causando fatiga tanto muscular como visual; de acuerdo a la encuesta realizada al grupo de trabajo de atención al ciudadano del Instituto de Desarrollo Urbano, podemos apreciar que de las 28 personas encuestadas, 19 de ellas (67,9%) cuenta con las condiciones adecuadas para ejecutar sus actividades y 9 de ellas (32,1%) no cuenta con las condiciones adecuadas para poder realizar sus actividades. Es importante garantizar unas condiciones de trabajo óptimas, para lograr un mayor rendimiento y mejor disposición de los empleados con el fin de garantizar que el 100% de los empleados ejecuten sus labores en los espacios adecuados con los elementos apropiados, así mismo, se estará minimizando las enfermedades laborales que pueden llegar a afectar considerablemente a los trabajadores, e incluso se afecta la productividad e indispone al personal para generar una buena atención.

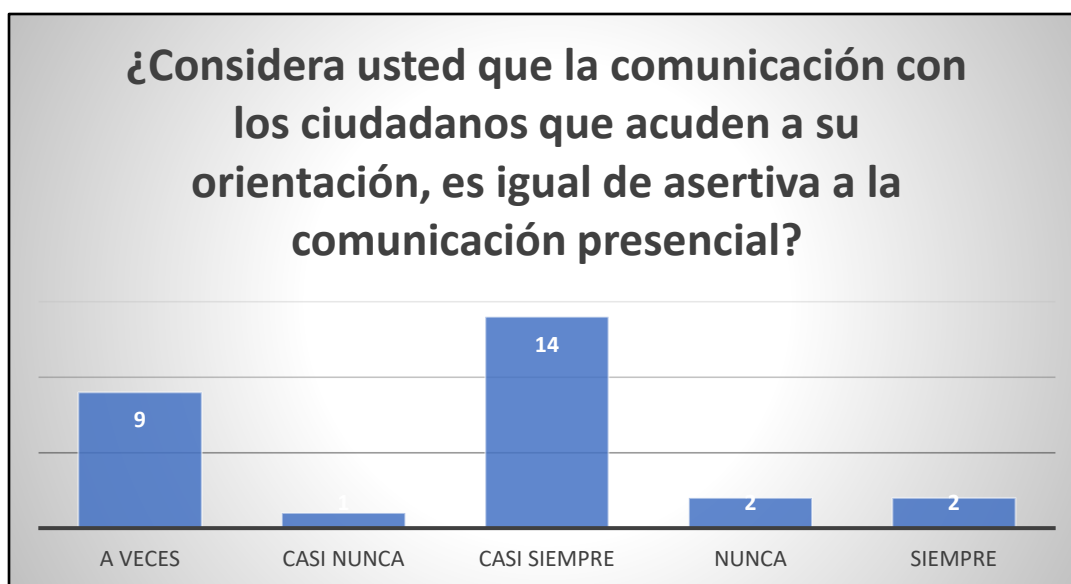


Ilustración 19 Respuesta a la pregunta 15

Una atención presencial suele ser la mejor para la mayoría de las personas, dado que la orientación se hace mucho más dinámica y permite una mejor interacción y mayor comprensión por parte de los usuarios, en esta oportunidad podemos apreciar que no todas las personas tenemos la misma habilidad para transmitir la información por medios digitales y encontramos que el 50% de los asesores, consideran que pueden establecer una comunicación adecuada brindando la atención virtual o desde el teletrabajo, mientras que un bajo porcentaje que corresponde al 10.7% (nunca y casi nunca) consideran que la comunicación virtual no es la más favorable para transmitir con efectividad la información, para lo cual es necesario generar la capacitación al personal que presenta mayores dificultades para que se puedan adaptar al cambio y de esta forma orientar adecuadamente a los usuarios.

Recomendaciones

1. Realizar charlas informativas a los funcionarios tanto de planta administrativa como a los contratistas acerca de la importancia de la comunicación asertiva entre compañeros. Así mismo buscar en todo momento que los jefes, superiores, supervisores de contrato, o coordinadores fomenten el respeto ya que esto parte del ejemplo que ellos les den a los compañeros o subordinados. Si un jefe pide una tarea de manera irrespetuosa o alzando la voz, esto hace que se presente un desequilibrio emocional de ambas partes, y así mismo se denotará una falta de respeto y de empatía lo cual hará que se pierdan los lazos de comunicación entre pares y con superiores. Es de vital importancia promover el respeto y la tolerancia para así fomentar una armonía en el grupo funcional.
2. Importante fomentar la integración de todo el equipo de trabajo para que en la individualidad las personas no se sientan como un número más sino más bien como parte de un componente de trabajo sólido que funciona a través de un engranaje sincrónico con todos los demás compañeros o pares del grupo funcional. Hacer sentir a las personas que son importantes para el desarrollo de las funciones harán que el grupo sea importante para la organización y así mismo, los integrantes del equipo se sientan que son pieza fundamental para el entorno y sus objetivos organizacionales. Estas retroalimentaciones se deben hacer de manera cuidadosa sabiendo escuchar a la gente en todos sus puntos de vista.
3. Un llamado de atención para las personas de Talento Humano pues es importante que realicen un seguimiento a las actividades diarias, un monitoreo a las condiciones salud de los trabajadores, con el fin de garantizar el bienestar, que se puedan

- implementar actividades que alternen largas jornadas de trabajo con pausas adecuadas para evitar que en un futuro se puedan generar enfermedades laborales.
4. Preparar los trabajadores para la realización correcta de sus actividades. Innovar la actitud de los trabajadores que permita generar un mejor clima laboral. Incrementar la motivación de los trabajadores. Establecer lineamientos de cumplimiento en las actividades laborales, permitiendo comprender cuales son las expectativas de la empresa por parte de sus trabajadores.
 5. El Instituto de Desarrollo Urbano debe fomentar a través de políticas de salud y seguridad en el trabajo, los buenos hábitos de higiene y postura corporal para poder evitar complicaciones en la salud física y mental de los trabajadores ya sean de planta o contratistas. Estas políticas deben estar enfocadas al trabajo desde casa lo cual debe incluir una buena calidad en la higiene y seguridad en el trabajo logrando así una gestión adecuada en el comportamiento de los trabajadores que pueden estar expuestos a riesgos laborales desde sus hogares y que los trabajadores asuman un compromiso real frente a la prevención de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales ocasionadas por una mala postura o un inadecuado sitio de trabajo.
 6. Desde la Dirección General establecer criterios de evaluación de desempeño los cuales deben estar enfocados a la calidad y cantidad del producto a entregar, así como la evaluación periódica del área en percepción de calidad de atención al ciudadano a través de encuestas hechas a los ciudadanos que acuden a los servicios tanto presenciales como virtuales.
 7. Fomentar desde la Dirección General y la Dirección General de Gestión Corporativa la posibilidad de recategorización de los contratistas de acuerdo con los niveles de educación que cada contratista tiene para que así, cada contratista pueda tener un

contrato de prestación de servicios acorde con su nivel de educación y experiencia, lo cual podría también fomentar el desarrollo personal de los contratistas que no son profesionales para que así mismo lo sean. Lo anterior siempre y cuando se mantengan los lineamientos de continuidad de los contratistas de acuerdo con su experiencia y calidad en los productos entregados.

Conclusiones

El cambio tan drástico que ha generado el covid-19, al tener que implementar el teletrabajo en algunas de las actividades, ha causado un impacto no tan favorable para algunas personas, sin embargo, ha permitido que varios de los empleados conserven sus trabajos y que a la vez mejoren sus capacidades y con el tiempo logren adaptarse a las nuevas circunstancias. Por supuesto esta nueva realidad ha hecho que tanto las empresas como sus colaboradores han hecho esfuerzos para poder mantener sus organizaciones en pie y se han reinventado de maneras excepcionales para que sus usuarios o clientes mantengan un contacto frecuente y sincrónico, sin perder identidad ni sus objetivos organizacionales.

Las reinversiones de las organizaciones están desde la atención virtual hasta la adecuación de sus páginas web para así hacer que los usuarios tengan una conexión ágil y adecuada para que todos puedan tener acceso a ella. No es la excepción del Instituto de Desarrollo Urbano, que implementó políticas de atención al ciudadano donde sus equipos aunaron recursos humanos y físicos para poder atender a la ciudadanía de la mejor manera posible. Sin embargo, todos los cambios enfrentan retos que se deben de superar de la mejor manera, así como dificultades que se van presentando frente a la prestación del servicio al ciudadano, en donde sus funcionarios han percibido una ambiente laboral relativamente malo y eso hace que la calidad de la atención, así como las comunicaciones entre pares sea insuficiente y erróneamente perjudicial para el desarrollo de los objetivos y valores corporativos.

Con este trabajo se deja claro, la importancia de implementar plan de mejoramiento en el clima organizacional con el plan de trabajo de teletrabajo ya que es de fundamental ayuda a la

empresa a la hora de obtener excelentes resultados para la misma. Se diseñaron diferentes acciones de mejora en cuanto a capacitación, promoción y prevención, con el fin de corregir las debilidades identificadas en la empresa por los cambios que se enfrentan, y que a su vez diesen cumplimiento a los requisitos legales aplicables vigentes que se expiden.

La nueva realidad del mundo entero con respecto al teletrabajo y el clima organizacional ha llevado a las empresas a buscar y generar nuevos desafíos, lo que conlleva a que todas las empresas grandes y medianas, deban brindar las herramientas necesarias, generar un cambio cultural para que los equipos de trabajo se desempeñen con éxito en sus labores. Así tendrían resultados óptimos en el aumento del compromiso y la motivación de los empleados. El Clima laboral puede afectar negativamente una empresa, cuando un empleado no se encuentra satisfecho con su entorno laboral, el rendimiento desciende, generando acentuación en conflictos laborales, ahora bien, con la nueva contingencia sanitaria que atraviesa en su totalidad el mundo entero el teletrabajo se convirtió en una fundamental herramienta que permite cierto tipo de libertad, flexibilidad y un cierto balance entre el trabajo y la vida personal del empleado, lo que puede generar que el teletrabajo forje un impacto positivo sobre el clima organizacional de la empresas, por la percepción que tienen los empleados de la misma.

Bibliografía

- Ardila, C. O. (Mayo de 2015). *Universidad Militar Nueva Granada*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14011/TESIS%20TELETRABAJO%2021-05-2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. Mexico D.F.: Trillas.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Concejo de Bogotá. (7 de Diciembre de 1992). *Alcaldía de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=7192>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (7 de Marzo de 2019). *Departamento Administrativo de la Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94960#:~:text=De%20conformidad%20con%20el%20art%C3%ADculo,y%20evaluar%20estrategias%20de%20intervenci%C3%B3n.>
- Federación Colombiana de Gestión Humana. (06 de 10 de 2020). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/empresas-de-colombia-no-estaban-preparadas-para-el-teletrabajo/289260>
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. v. (1964). *Environmental Variation in Studies of Organization Behavior*. Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Gan, F., & Berbel, G. (Noviembre de 2007). *Manual de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

- Gan, F., & Triginé, J. (2012). Clima Laboral. En F. Gan, & J. Triginé, *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las Personas en las Organizaciones* (págs. 276-307). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las Personas en las Organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=225014900004>
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://n9.cl/3p9h>
- Instituto de Desarrollo Urbano – IDU. Recuperado de: <https://www.idu.gov.co/page/quienes-somos-2>
- Marino, L. (2017). Encuesta Clima Laboral, Acta Para Encuentra En Con La Cual Se Puede Establecer El Clima Laboral En Una Empresa. StuDocu. Recuperado de: <https://www.studocu.com/co/document/universidad-cooperativa-de-colombia/psicologia/practica/encuesta-clima-laboral/2351640/view>
- Opere, M. (2017). Factores que afectan al Clima Laboral: De la Percepción al entorno. Portal del empleo. Recuperado de <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>
- Ortega Vargas, L. F. (2017). *Universidad Santo Tomás*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2880/Ortegaluisa2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Williams, L. (2013). “Estudio Diagnostico De Clima Laboral en una Dependencia Publica”. Universidad Autónoma De Nuevo León. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

