

**Medición, análisis y diagnóstico del clima organizacional en la Corporación Autónoma  
Regional del Centro de Antioquia (Corantioquia)**

Brayan José Sánchez Martínez

Gustavo Adolfo Ochoa Cano

Paula Andrea Tique Calderón

Jiner Andrés Rodríguez Hidalgo

Ademir García

Director

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Mayo de 2022

## **Dedicatoria**

Durante este tiempo de lucha, sacrificio y desafíos en nuestra carrera profesional, hemos podido vencer obstáculos, los cuales siempre tuvimos el apoyo incondicional de personas que de una forma u otra nos dieron un aliento a seguir.

Este proyecto lo dedicamos especialmente a nuestros padres, quienes fueron los primeros pioneros en la construcción de una vida profesional, inculcaron en nosotros la base de la responsabilidad y superación; gracias a ellos estamos a solo unos pasos de terminar uno de los proyectos más importantes de nuestra vida. A nuestros hermanos e hijos, que además de sus palabras de aliento, son ese motivo de superación, quienes con su apoyo nos fueron impulsando día tras día, en un proceso de aprendizaje que para algunos fue nuevo, pero que con el pasar del tiempo se convirtió en un hábito y estilo de vida. A nuestras empresas, e instituciones donde laboramos, que nos brindaron la oportunidad de superarnos con la esperanza de que nuestra calidad de vida mejore y podamos ser un aporte positivo tanto a la sociedad, como a nivel empresarial.

## **Agradecimientos**

En los resultados de este proyecto queremos agradecer especialmente a la Universidad Nacional Abierta y A Distancia (UNAD) por brindarnos la oportunidad de ser parte de ella y abrirnos las puertas a un seno de muchos conocimientos durante el pregrado, así como a todos los tutores que de alguna forma hicieron parte de este proceso, por su acompañamiento y asesoría en cada uno de los cursos del programa Administración de Empresas.

A mis compañeros de diplomado con quienes he podido compartir momentos arduos, con el propósito de culminar esta nueva meta académica; también a todas las personas que de forma directa o indirecta fueron partícipes.

Nuestros agradecimientos también van dirigidos hacia el rector Jaime Alberto Leal Afanador, demostrando ser un líder ejemplar en la Universidad, donde cada uno de los egresados conocían una línea de crecimiento profesional y personal; exhibiendo porque es una institución de alta calidad.

Nuestra directora Adriana Romero Lozano y tutor Andrés Felipe Pérez quienes con mucho esfuerzo y dedicación nos dieron su apoyo, manteniendo una investigación original y diseñada para culminar con éxito.

Definir cuáles son los principales antecedentes y entregar las justificaciones equivalentes al problema, generan empoderamiento de las actitudes que tenemos por mejorar y los entregables de cada capacidad de cada individuo, facilitar los procesos y entregar el mejor rendimiento siempre va a ser un gana-gana para ambas posturas, la empresa garantiza el correcto funcionamiento laboral y legal el empleado entrega la mejor versión para el cumplimiento de sus funciones.

## Resumen

El presente trabajo da cuenta del ejercicio realizado por un grupo de estudiantes de la UNAD, del diplomado en Gerencia del talento humano, para la medición del clima organizacional en la corporación autónoma regional del centro de Antioquia Corantioquia, donde se identifican una serie de comportamientos que afectan de diferente manera algunas variables, que, a su vez, son parte de la estructura organizacional de la corporación.

Para el desarrollo del trabajo, se diseñó una encuesta de tipo mixto (Cuantitativo, Cualitativo), y una muestra de 52 personas de varios niveles jerárquicos de la corporación, y tiempo laboral muy variable. Dentro del desarrollo del diplomado y los conocimientos adquiridos en este, se puede concluir que en la afectación del clima organizacional interfieren múltiples variables, como lo son el liderazgo, desarrollo personal, comunicación, compromiso, productividad, trabajo en equipo, entre otras, y es con la medición de estas variables que se busca obtener un diagnóstico de las diferentes percepciones de los trabajadores, para a la misma vez, interpretar estos resultados, y concluir con una serie de recomendaciones que contribuyan a que la corporación obtenga un clima organizacional en óptimas condiciones, alcanzado unos niveles de eficiencia y eficacia óptimos.

**Palabras clave:** liderazgo, trabajo en equipo, eficacia, eficiencia, comunicación.

## **Abstract**

The current study reports on an experiment conducted by a group of UNAD students pursuing a diploma in human resource management for the purpose of determining the organizational climate in the Corantioquia, an autonomous regional corporation in Antioquia, where they discovered a series of behaviors that affect various variables, all of which are part of the corporation's organizational structure.

For the work's development, a mixed-methods survey (quantitative, qualitative), as well as a sample of 52 people from various levels of the company's hierarchy and a wide range of work hours, were devised. Within the context of the diplomacy and the knowledge gained therein, it is possible to conclude that multiple variables, such as leadership, personal development, communication, commitment, productivity, and teamwork, among others, play a role in the impact of organizational climate, and it is through the measurement of these variables that one can obtain a diagnosis of the various employee perceptions.

**Keywords:** leadership, teamwork, efficiency, efficiency, communication.

## Tabla de contenido

Introducción .....	7
Planteamiento del problema.....	10
Formulación del problema .....	10
Justificación .....	11
Objetivos.....	13
Antecedentes .....	14
Marco teórico.....	18
Marco legal .....	21
Metodología de la investigación.....	23
Resultados.....	24
Conclusiones.....	51
Recomendaciones .....	53
Bibliografía.....	55

## Lista de figuras

Figura 1-¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Corantioquia?.....	24
Figura 2-¿Con cuál genero más se identifica?.....	25
Figura 3-¿Tiene usted claro los objetivos establecidos por la corporación?.....	26
Figura 4-¿Conoce plenamente todas las funciones y responsabilidades de su cargo?.....	27
Figura 5-¿Considera usted que las decisiones tomadas en su dependencia son apropiadas?.....	28
Figura 6-¿La corporación ofrece posibilidades de capacitación equitativamente?.....	29
Figura 7-¿Los temas de capacitación van acorde a aumentar mi destreza en mi puesto de trabajo?.....	30
Figura 8-¿Las posibilidades para acceder a los beneficios del plan de bienestar se hace de una manera correcta y a tiempo?.....	31
Figura 9-¿Recibo información oportuna y clara del jefe de mi dependencia?.....	32
Figura 10-¿Conoce de primera mano las opiniones del cliente eterno sobre la labor de la corporación?.....	33
Figura 11-¿Estoy satisfech@ con los canales de comunicación internos que existen en la corporación?.....	34
Figura 12-¿Su jefe, líder o supervisor actúa con rapidez cuando se presentan falsos rumores?..	35
Figura 13-¿Mi líder valora mi trabajo?.....	37
Figura 14-¿El ambiente laboral que se percibe, denota el sentido de pertenencia por la corporación?.....	38
Figura 15-¿La corporación le brinda los recursos y herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?.....	39

Figura 16-¿Hacemos nuestras labores según el cronograma o planeación acordada?.....	40
Figura 17-¿Considera usted que existe una buena articulación entre las dependencias y/o entre las oficinas territoriales con la sede central?.....	41
Figura 18-¿Su carga laboral es la adecuada y se ciñe al manual de funciones?.....	42
Figura 19-¿Mi puesto de trabajo y espacio físico es el más adecuado para poder desempeñar mis labores?.....	42
Figura 20-¿Los compañeros de trabajo son colaboradores?.....	44
Figura 21-¿La corporación incentiva y capacita como trabajar en equipo?.....	45
Figura 22-¿Recibe usted felicitaciones o reconocimiento por sus logros de parte de la corporación?.....	46
Figura 23-¿Se ha sentido criticado o corregido en público?.....	47
Figura 24-¿Considera usted que su salario está acorde con las funciones que realiza?.....	48
Figura 25-¿se ha sentido usted víctima de acoso laboral o siente que alguno de sus compañeros está pasando por esta situación?.....	49



## **Introducción**

El presente trabajo tiene como propósito el análisis del clima organizacional en la corporación autónoma regional del centro de Antioquia, Corantioquia. En una empresa es fundamental el clima organizacional, cuando se habla de clima organizacional se refiere a variables que indican el nivel de satisfacción que tienen los colaboradores desde sus diferentes percepciones; lo cual incluye la aprobación de varios aspectos en su lugar de trabajo y que por ende se reflejan en la productividad de la organización; es de resaltar también que el clima organizacional está ampliamente ligado e influenciado por las diferentes políticas y decisiones administrativas que se toman al interior de la corporación, por lo tanto la subjetividad también juega un papel fundamental, pues siempre se busca que las relaciones laborales sean positivas. Con el análisis del clima organizacional en esta corporación, se espera tener un diagnóstico que detalle información que permita identificar causas, efectos, focos a mejorar y ventajas competitivas, esta medición nos permite conocer cómo está la relación entre el trabajador y la corporación, hacer zoom en los criterios que más intervención están requiriendo, todo con el fin de lograr un mejoramiento continuo del clima organizacional y poder impactar de una buena en sus trabajadores y por consiguiente se refleje positivamente en la productividad, al tener un diagnóstico detallado.

## **Planteamiento del problema**

Toda organización tiene vinculados diferentes clases de personalidades en los trabajadores, lo cual, su misión es mantenerlos motivados tanto emocional como físicamente, ya que de ellos dependen el crecimiento de la organización; además un desafío en la adaptación organizacional e individual.

Se entiende por el clima organizacional como la percepción que se forman los empleados de la organización a la cual pertenecen y esta percepción está dada por diferentes factores o decisiones a nivel administrativo y que se materializan en las actitudes de los empleados. Teniendo este concepto claro, se plantea el problema del clima organizacional en la corporación autónoma regional el centro de Antioquia Corantioquia, y como este se ha visto afectado de una manera negativa debido a las altas cargas laborales de la mayoría de los empleados, falta liderazgo, falta de compromiso de algunos empleados y el incumplimiento de algunos acuerdos establecidos en el plan de bienestar en periodo 2019-2021

## **Formulación del problema**

¿De qué manera esta medición y análisis del clima organizacional en Corantioquia, permitirá tener un diagnóstico asertivo, con el objetivo de diseñar estrategias que contribuyan al logro de los objetivos institucionales en un ambiente laboral armónico?

## Justificación

La necesidad de que, en las empresas u organizaciones, todas las actividades se desarrollen en completa armonía, ha llevado a que las áreas de talento humano trabajen en conservar un clima organizacional sano, donde se le brinde todas las garantías económicas y sociales al trabajador, que lo motive y genere en ello ese sentido de pertenencia por la empresa para la cual laboran. Pero lastimosamente no solo se trata de que el trabajador gane bien y tenga una cómoda silla, también influye el debido proceso, las cargas laborales y hasta un simple tono de voz con el que se dirigen a un subalterno para detonar una chispa; se deben hacer también trabajos de resiliencias, de control y manejo de conflictos para que el trabajador se sienta cómodo y que trabaje con personas de confianza, respetuosas y tolerantes.

Teniendo claro el concepto de clima organizacional y la importancia de este en el desempeño de las organizaciones, se decide hacer este análisis en la corporación autónoma regional del centro de Antioquia Corantioquia, para saber cuál es la percepción que tiene los trabajadores del clima organizacional que se está presentado actualmente.

Corantioquia dentro de su estructura administrativa está compuesta por varias subdirecciones, dependencias o áreas, que manejan diferentes procesos y procedimientos con el fin de contribuir al que hacer organizacional, por lo tanto, esto hace que la planta global de personal trabajador (Vinculados y/o contratistas) sea muy amplia y a su vez compleja.

Se tiene entendido que el clima organizacional puede verse afectado por múltiples variables a nivel interno de los grupos de trabajo, como también por diferentes políticas y decisiones administrativas, que conllevan a que se presenten circunstancias que afecten la motivación de los trabajadores, Corantioquia como cualquier otra corporación no es ajena a este

tipo de situaciones. Son muchos los factores que pueden afectar el clima organizacional y más aún en el caso de Corantioquia, que, por tratarse de una corporación pública, pueden incidir en ella factores externos como la política pública sectorial, el factor económico, social, ambiental, y tecnológico, pero que confluyen en tomas de decisiones que se verán relegadas a nivel interno de esta corporación.

Corantioquia a través de la caja de compensación realizó una valoración del clima organizacional, tanto en la sede central, como en sus sedes descentralizadas, donde el factor común es la mejor distribución de las cargas laborales para alcanzar una mayor eficiencia, como también la falta de articulación entre diferentes dependencias, mejoras en la escala salarial, adecuación de los espacios físicos de trabajo, mejorar los canales de información, mejorar los programas de inducción a la organización entre otros. Y también se han podido evidenciar algunas irregularidades canalizadas a través de la comisión de personal de la misma institución, con respecto al mismo factor de las cargas laborales, pero además otros relacionados con los encargos laborales, especulación de los grupos de trabajo y acoso laboral, todos ellos afectando de manera significativa el clima organizacional.

Se espera entonces que, con el análisis a realizar, se puedan detectar o ratificar algunas de estas variables que puedan estar afectando el clima organizacional en la corporación, como también, profundizar en la realidad que se está viviendo al interior de los grupos de trabajo e identificar algunos elementos claves, para de esta manera implementar estrategias que conlleven a un mejoramiento continuo.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Realizar el diagnóstico del clima organizacional en la empresa Corporación autónoma regional del centro de Antioquia (Corantioquia), que permita identificar cual es la percepción de los trabajadores y que contribuyan de manera positiva al plan estratégico de la corporación.

### **Objetivos específicos**

Evaluar las posibles causas, consecuencias y focos a mejorar por la afectación del clima organizacional.

Generar alternativas de solución sostenibles, para optimizar el clima organizacional de la corporación en general.

Formular estrategias de intervención adecuadas para el mejoramiento del clima organizacional de la corporación.

## Antecedentes

Corantioquia es una entidad de orden nacional, creada por la Ley 99 de 1993, integrada por las entidades territoriales de su jurisdicción, dotada de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio, personería jurídica, encargada por la ley de administrar dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Su jurisdicción está en 80 municipios de Antioquia en las subregiones de suroeste, norte y sur del valle de Aburrá, norte de Antioquia, Occidente, Nordeste de Antioquia, y bajo Cauca. No está en la región del Oriente, como tampoco en el Urabá. Su sede central está en la ciudad de Medellín, pero tiene varias sedes descentralizadas o mejor llamadas territoriales (8), las cuales están ubicadas cada una en las subregiones mencionadas anteriormente.

Maneja 3 tipos de vinculación laboral, las cuales son: Carrera administrativa o por meritocracia, esta es a través de la comisión nacional del servicio civil CNSC; otro tipo de vinculación es provisionalidad y el otro es por contratación directa.

Actualmente el clima organizacional en Corantioquia se ha visto afectado por diferentes situaciones laborales entre ellas las cargas laborales, el liderazgo, trabajo en equipo entre otras.

El clima organizacional es fundamental para el correcto funcionamiento o desempeño de cualquier organización, más teniendo en cuenta que a nivel empresarial se está viviendo un proceso de globalización, que requiere que en el interior de las organizaciones se cuente con un personal con capacidades y actitudes positivas hacia el cambio, donde el buen clima organizacional sea un eje transversal tanto en todos los procesos como niveles de la misma.

Para hablar de clima organizacional se hace necesario tener claro algunos conceptos y definiciones que a lo largo de las última décadas algunos referentes de la administración han aportado.

(Chiavenato, 2009) la describe como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta; al referirse a las propiedades, son específicamente las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en los integrantes.

Por otro lado (Goncalves) la describe como un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene sobre la organización, en aspectos como la productividad, satisfacción, rotación, entre otros.

Según lo descrito por (Fernandez, 2017), cualquier tipo de empresa necesita un clima organizacional óptimo y es de suma importancia para las entidades mantener un ambiente laboral óptimo, para alcanzar las metas y objetivos trazados por la misma, en su etapa de planeación. Dicha tarea puede ser una tarea difícil pues no solamente se requiere tener unas buenas instalaciones y servicios para los empleados, si no también se tiene que tomar en consideración distintas variables del capital humano, que son vitales en un largo plazo, los cuales servirán de apoyo para el cumplimiento de los estándares de calidad de la misma empresa en pro del beneficio de todos, en la cual se garantice la satisfacción para el cliente interno, es decir los trabajadores, el capital o talento humano el cual hace parte de la coyuntura de una empresa.

Por otro lado ML Rueda Acosta (2020) manifiesta que el clima organizacional es estrechamente necesario en un grupo de trabajo, donde les brinde el mayor grado de motivación,

con el fin de construir relaciones satisfactorias, que se puedan caracterizar en actitudes de interés, animo, colaboración, productividad entre otras; de esa manera se crea el criterio personal, englobando elementos básicos que toda organización debe perseguir al momento de seleccionar su personal, a esto se le llama “el enfoque humanístico” donde define y conceptualiza las necesidades, preocupaciones y entorno del trabajador que le permita poder sentirse útil, integrado, especial y sobre todo que se sienta parte de la organización en la que se encuentra laborando.

Para que la organización tenga conciencia de estos elementos no debe olvidar que la base del clima organizacional se encuentra traducida en la “comunicación y las relaciones satisfactorias”, en donde su nivel debe ser de un cuidado en la gestión de las relaciones de sus superiores y el entorno en general de sus empleados, ya que son aspectos que de manera notoria se irán reflejando en el desempeño organizacional.

Ante la relevancia del clima organizacional, el reto de hoy para las personas que están al frente de diferentes organizaciones, es saber la percepción que tiene sus empleados, saber cuáles son las causas y efectos de las diferentes situaciones que se viven día a día, ya sea a nivel interno y externo de los equipos de trabajo, y al poder identificarlos, establecer diferentes soluciones que contribuyan a crear un mejor ambiente laboral. Ante este panorama son muchos los estudios que se han adelantado en diferentes tipos de organizaciones, ya sea para medir o tener un diagnóstico más amplio de las situaciones que pueden estar afectando el clima laboral o de los puntos a fortalecer del mismo.

Dentro de la gran cantidad de estudios se cita a autores (Barcenas Enriquez David Roman, Pasta Cuayal Edwin Andrés, Pantoja Montero Maria Alejandra, 2021) por tratarse de un estudio realizado a una entidad del estado, la cual por ser del orden público tiene cierta similitud



con Corantioquia, este estudio fue realizado sobre el clima organizacional en funcionarios públicos de la secretaria de gobierno de Pasto, en el cual se seleccionaron varios funcionarios y fueron invitados de forma voluntaria en dicho estudio, alcanzando unos resultados con un nivel de satisfacción medio, donde se evidenciaron falencias en las acciones dirigidas hacia el mejoramiento de la calidad de vida laboral de los funcionarios y los beneficios recibidos, como también en cuanto a los servicios de salud, la asignación salarial y las políticas en la contratación, fueron escasas e insatisfactorias, puesto que, al ser el contrato por prestación de servicios, las recompensas obtenidas son distintas y en menor proporción, comparándolas con funcionarios de planta, lo que genera baja percepción de estabilidad; y otro aspecto de interés son los valores colectivos, que también presentaron una puntuación baja; pero es de resaltar también los puntos positivos que se dieron como con la dirección de la entidad y los recursos que está brinda para el desarrollo de sus funciones. Este estudio arroja como conclusión, implementación de medidas que fortalezcan los aspectos como estabilidad laboral, los beneficios obtenidos y la relación entre las distintas dependencias, de esta manera y con un aprendizaje continuo, se puede fortalecer el clima organizacional y potencializar el capital humano.

## Marco teórico

Al tener claro la importancia y lo que representa el clima organizacional en los engranajes de las diferentes empresas, es relevante también profundizar un poco sobre como la medición del clima organizacional como factor importante y que permite diseñar diferentes estrategias que se alinean con la visión y misión de las organizaciones.

En las organizaciones siempre debe existir una sinergia, que permita trabajar de manera armónica, pues como bien lo cita (Chiavenato, 2011) Es difícil separar las organizaciones de las personas y viceversa, pues las organizaciones están formadas por personas y dependen de ellas para lograr sus objetivos y cumplir con su misión; y para las personas las organizaciones son un medio para su autorrealización.

Existen muchos estudios y teorías sobre el clima organizacional y quizá una de las que más elementos y factores abarca es la de Rensis Liktert. (Rodriguez, 2016) Donde establece que el comportamiento de los empleados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos empleados perciben. Esta hipótesis siendo una de las más dinámicas y explicativas, ya que de acuerdo con las teorías sincrónicas de la motivación a través de las cuales se motivan las personas a trabajar y participar, para de esta manera contribuir a la eficacia y eficiencia personal y organizacional. Linkert planteó una teoría de análisis y determinó, basado en tres versátiles: Casuales, intermedia y final; las cuales determinan las extensiones y la variedad de clima que pueden existir a nivel organizacional. Las Casuales o también llamadas independientes, están orientadas hacia la distribución organizativa, administrativa, las providencias, competencias y cualidades; las criterios orientadas al estado interno de la organización, donde se reflejan aspectos como la motivación, asertividad comunicativa y poder para decidir y rendimiento; y por ultimo las variables finales, que surgen

como efecto de las variables anteriores , orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización como son la productividad, ganancias y pérdidas. Como se menciona anteriormente de la interacción de dichas variables, se determina el tipo de clima organizacional que se puede estar presentando y esos climas son:

### **Clima autoritario – explotador**

Se caracteriza porque la alta dirección no tiene confianza en sus empleados, más amenazas que recompensas, las decisiones y los objetivos solo son dadas por la alta gerencia, la comunicación es de forma vertical y solo existe para dar directrices e instrucciones

### **Clima autoritario – paternalista**

Existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan las recompensas y los castigos como motivación, la mayor parte de las decisiones las toma la alta dirección, solo algunas veces se tiene en cuenta a los niveles inferiores, y la comunicación en forma de control de forma descendente sobre ascendente.

### **Clima participativo – consultivo**

Existe confianza entre supervisores y subordinados, se satisfacen de prestigio y auto estima utilizando recompensas y los castigos solo ocasionalmente, se les permite a los empleados tomar decisiones sobre algo específico, la comunicación es de forma cascada, el control es jerarquizado.

### **Clima/trabajo en equipo**

Manifiestan total confianza en el equipo ejecutivo de la organización, se cuenta con su participación que a su vez genera motivación, se establecen objetivos de rendimiento, la toma de decisiones esta diseminada por toda la organización y la comunicación se da de forma ascendente, descendente y vertical.

El clima organizacional en la actualidad determinante en el desarrollo organizacional indiferente del tipo de organización que se plantee trabajar. Dicho esto, Autores como Robbins (1999) y Gibson, Ivancevich & Donnelly (1996), indican que el clima y la cultura organizacionales pertenecen a la misma línea, es decir son prácticamente lo mismo, pues lo tienen definido como la personalidad y el carácter potencial de una empresa desde sus adentros en el cual las personas de una empresa son el factor influyente del mismo. Por otro lado, Ouchi (1992) identifica el clima organizacional como un componente indispensable de la cultura, pues el mismo plantea que la tradición y el clima son constituyentes en la cultura organizacional o clima laboral de una empresa (Garcia , 2009).

## Marco legal

Dentro de las múltiples variables que constituyen el clima organizacional, existen una serie de disposiciones legales relacionadas con el mismo, y que como base fundamental está el Artículo 25 de la constitución política de Colombia de 1991, el cual reza “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.”

El código sustantivo del trabajo dentro de sus principios generales y su Artículo 1, también tiene como objetivo y finalidad, lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Es muy importante resaltar también que Corantioquia es una entidad del orden nacional, creada por la Ley 99 de 1993, integrada por las entidades territoriales de su jurisdicción, dotada de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio, personería jurídica, encargada por la ley de administrar dentro del área de su jurisdicción, el medioambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, lo cual la constituye como una entidad de carácter público y por lo tanto el departamento administrativo de la función pública DAFP, también ejerce un control sobre este tipo de entidades.

Corantioquia también dentro de su plan de acción 2020-2023, (Escuela superior de administración pública ESAP) diseñó un Modelo integrado de planeación y gestión MIPG, el cual opera en 7 dimensiones, y una de ellas y la primera, es la dimensión del talento humano que tiene por objetivo : Diseñar las estrategias y herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de

personal, y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos

La ley 909 de 2004 (Diario oficial, 2004) por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y otras normas, en su artículo 16, crea las comisiones de personal para las entidades públicas, y en su numeral i) propone la formulación de programas para el diagnóstico y medición del clima organizacional. Además de esta ley, también está el decreto 1083 de 2015 (Departamento administrativo de la función pública DAFP, 2015) y en su artículo 2.2.10.7 de programas de bienestar de calidad de vida laboral, define que las entidades deberán efectuar entre algunos programas la medición del clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

El artículo 24 del decreto- ley 1567 del año 1998, indica que se debe mantener los niveles más adecuados y óptimos para afianzar la calidad de la vida laboral y las entidades deben efectuar programas para medir el clima laboral cada cierto tiempo, el cual está estimado en dos años como mínimo evaluando estrategias de intervención, así mismo evaluar la adaptación del cambio organizacional y se debe promover acciones de preparación frente a los cambios y readaptación laboral de las personas. Finalmente busca dar una identificación de la cultura organizacional para definir procesos de consolidación de esta (Departamento administrativo de función pública , 2019).

## **Metodología de la investigación**

Este proyecto investigativo utiliza un tipo de investigación descriptiva, Debido a que el objetivo principal es conocer la problemática actual de la empresa mediante una metodología descriptiva, se incluyen elementos apropiados como grupos de personas y entornos, los cuales son objeto de análisis y diagnósticos generales.

Para llevar a cabo el diseño metodológico de este trabajo se le dará un enfoque mixto, donde se usarán datos cualitativos y cuantitativos, a través de una encuesta en una población aproximadamente de 52 personas que laboran en la corporación y en todos los niveles jerárquicos, asistencial, técnico y profesional, de tal manera que nos permita tener un diagnóstico más amplio del clima organizacional actual de la corporación.

### **Técnicas de recolección y análisis de información**

En este caso se hará uso de los siguientes elementos:

Encuesta

Población y muestra

La población para investigar son 52 personas de todos los niveles jerárquicos y de la sede centralizada en la ciudad de Medellín y de las demás sedes descentralizadas.

## Resultados

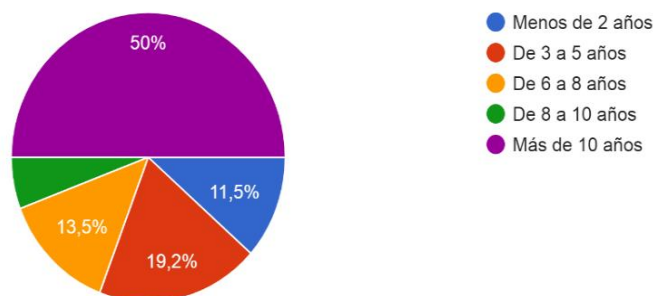
A continuación, se presentan los resultados evidenciados a los trabajadores de la corporación.

### Análisis tiempo laborado y género

#### Figura 1

*¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Corantioquia?*

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en CORANTIOQUIA?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

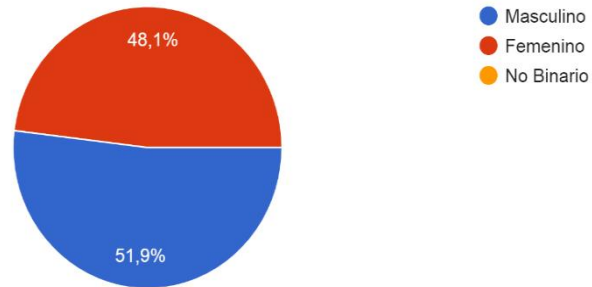
De acuerdo con la figura 1, se observa que, de los 52 trabajadores encuestados, el 50% menciona que lleva más de diez años trabajando en la corporación, 19.2% entre 3 y 5 años, 13.5% entre 6 y 8 años, 5.8% llevan entre 8 y 10 años, y por último 11.5% llevan menos de 2 años.



**Figura 2**

*¿Con cuál género más se identifica?*

Marque con un X el género con que más se identifica  
52 respuestas



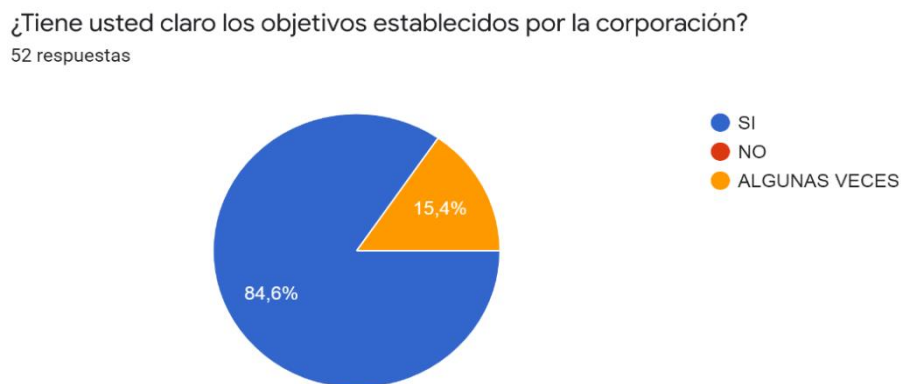
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura anterior, de los 52 trabajadores encuestados el 48.1 % son mujeres para un total de 25 personas, y 51,9% son hombres para un total de 27 personas.

## Análisis de la variable liderazgo

**Figura 3**

*¿Tiene usted claro los objetivos establecidos por la corporación?*



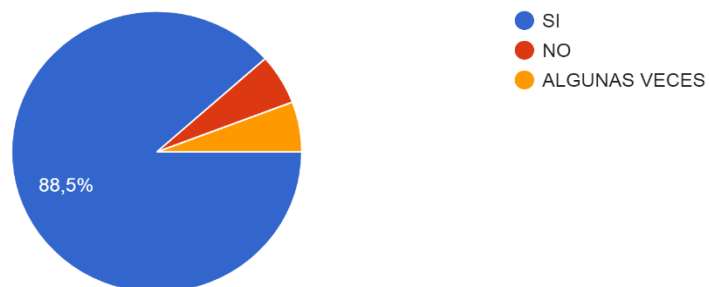
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo que se observa en la figura 3, el 84.6% de los trabajadores, afirmaron tener claro los objetivos establecidos por la corporación, mientras el 15.4% restante opinaron no tenerlos muy claros. Esto suele pasar cuando el personal de nuevo ingreso no es completamente capacitado en todos los aspectos fundamentales de la corporación, como por ejemplo los objetivos y metas de la corporación.

**Figura 4**

*¿Conoce plenamente todas las funciones y responsabilidades de su cargo?*

Conoce plenamente todas las funciones y responsabilidades a su cargo  
52 respuestas



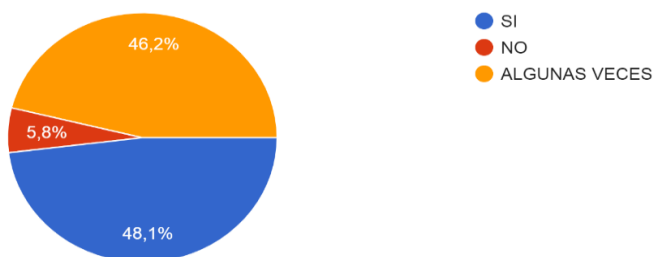
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Según muestra la figura 4, el 88.5% que corresponde a 46 trabajadores, si conocen plenamente sus funciones y responsabilidades del cargo. En conclusión, la mayoría tiene conocimientos al respecto, sin embargo, se debe contextualizar a todos los trabajadores con el fin de unificar criterios.

## Figura 5

*¿Considera usted que las decisiones tomadas en su dependencia son apropiadas?*

¿Considera usted que las decisiones tomadas en su dependencia son apropiadas?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

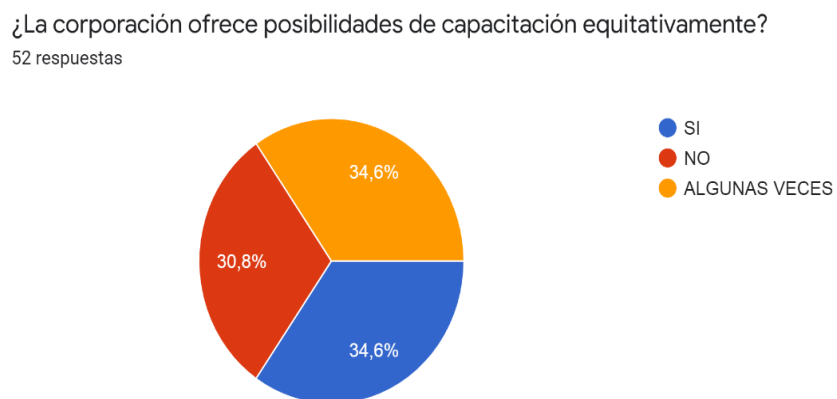
De acuerdo con la figura 5, el 48.1% de los trabajadores consideran que las decisiones tomadas en su dependencia son las más apropiadas, lo cual corresponde a 25 trabajadores, otros 24 trabajadores consideran que solo algunas veces esas decisiones son las más apropiadas y corresponde a un 46.2%; y otros 3 trabajadores no están conformes o de acuerdo con las decisiones, lo cual corresponde a un 5.8%.

En conclusión, de la variable Liderazgo, se puede decir que hay un grado apropiado de compromiso de los trabajadores con la corporación, al saber en gran medida sus funciones, hasta donde llegan sus responsabilidades y los objetivos de la corporación, pero por el lado de las decisiones tomadas en la dependencia, si existe un cierto nivel de inconformismo de los trabajadores con sus jefes o líderes, pues un gran porcentaje considera que algunas veces las decisiones por parte de ellos no son las más apropiadas; con este resultado, la corporación debe centrar la atención a todas las opiniones de los trabajadores para mayor participación.

## Análisis de la variable desarrollo personal

**Figura 6**

*¿La corporación ofrece posibilidades de capacitación equitativamente?*



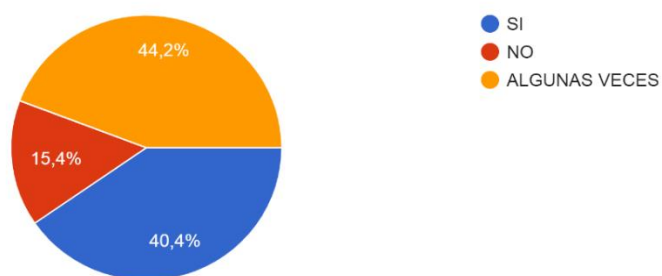
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 6, de los 52 trabajadores encuestados, 18 de ellos consideran que las posibilidades de capacitación si se ofrecen de una manera equitativa con un 34,6%, otros 18 trabajadores consideran que solo algunas veces con un 34,6% y 16 consideran que definitivamente no es equitativa, con un 30,8%.

**Figura 7**

*¿Los temas de capacitación van acorde a aumentar mi destreza en mi puesto de trabajo?*

¿Los temas de capacitación van acorde a aumentar mi destreza en mi puesto de trabajo?  
52 respuestas



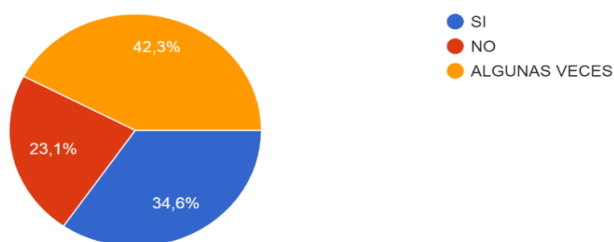
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Según muestra la figura 7, el 44.2% de los trabajadores consideran que solo algunas veces la capacitación va acorde con aumentar la destreza en el trabajo; el 40,4% de los trabajadores consideran que si va acorde; y el 15,4% restante de los trabajadores consideran que definitivamente no va acorde.

## Figura 8

*¿Las posibilidades para acceder a los beneficios del plan de bienestar se hace de una manera correcta y a tiempo?*

¿Las posibilidades para acceder a los beneficios del plan de bienestar se hace de una manera correcta y a tiempo?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 8, de los 52 trabajadores encuestados, el 42,3% equivalente a 22 trabajadores consideran que las posibilidades para acceder a los beneficios o estímulos que están dentro del plan de bienestar se hacen solo algunas veces de una manera correcta y a tiempo; el 34,6% equivalente a 18 trabajadores consideran que, si se hace correcta y a tiempo, y el 23,1% equivalente a 12 trabajadores consideran que no.

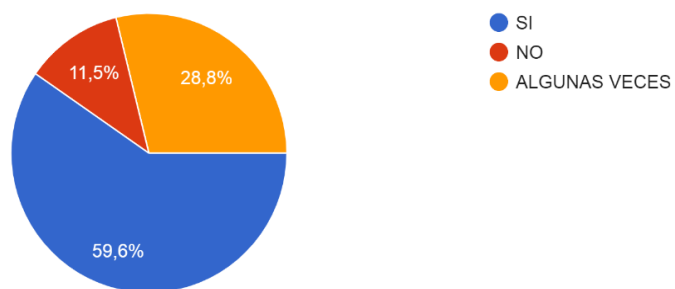
En conclusión, de la variable de Desarrollo personal, si muestra que ya el clima laboral puede estarse viendo afectado, pues las capacitaciones y estímulos, en su mayoría solo algunas veces es de manera equitativa y a tiempo, como también las posibilidades de educación, lo cual puede empezar a generar una desmotivación y afectar el sentido de pertenecía hacia la corporación.

## Análisis de la variable comunicación

### Figura 9

¿Recibo información oportuna y clara del jefe de mi dependencia?

¿Recibo información oportuna y clara del jefe de mi dependencia?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

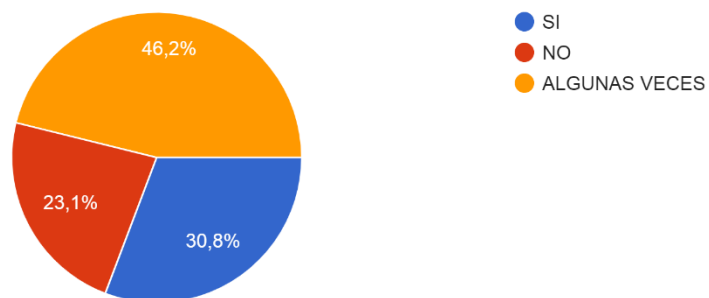
De acuerdo con la figura 9, de los 52 trabajadores que respondieron la encuesta, el 59,6% equivalente al 31 de los trabajadores consideran que la información que reciben de su jefe o líder, si se hace de una manera oportuna; el 28,8% equivalente a 15 de los trabajadores consideran solo algunas veces y el 11,5% equivalente a 6 trabajadores consideran que definitivamente no es oportuna.



**Figura 10**

*¿Conoce de primera mano las opiniones del cliente eterno sobre la labor de la corporación?*

¿Conoce de primera mano las opiniones del cliente externo sobre la labor de la corporación?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

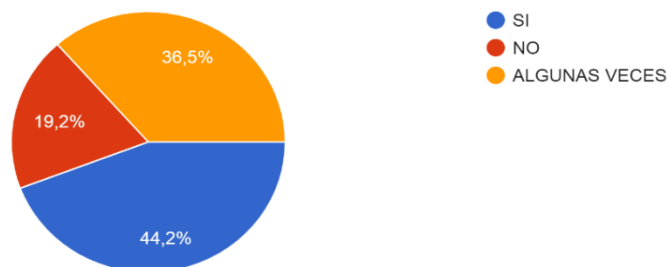
De acuerdo con la figura 10, de los 52 trabajadores encuestados, el 46,2% equivalente a 24 trabajadores, consideran que solo algunas veces conoce de primera mano las opiniones que los clientes externos tienen sobre la corporación; el 30,6% equivalente a 16 trabajadores consideran que si conocen esa opinión; y el 23,1% equivalente a 12 de los trabajadores consideran que no conocen esa opinión.

**Figura 11**

*¿Estoy satisfecho@ con los canales de comunicación internos que existen en la corporación?*

¿Estoy satisfecho@ con los canales de comunicación internos que existen en la corporación?

52 respuestas



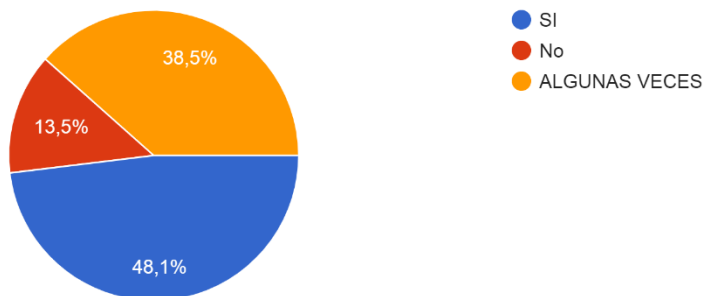
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Como muestra la figura 11, de los 52 trabajadores encuestados, el 44,2% equivalente a 23 trabajadores si están satisfechos con los canales de comunicación internos hasta el momento; el 36,5% equivalente a 19 de los trabajadores responden solo algunas veces; y el 19,2% equivalente a 10 trabajadores no están satisfechos con los canales de comunicación que maneja actualmente la corporación.

## Figura 12

*¿Su jefe, líder o supervisor actúa con rapidez cuando se presentan falsos rumores?*

¿Su jefe, líder o supervisor, actúa con rapidez cuando se presentan falsos rumores?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 12, de los 52 trabajadores encuestados, el 48,1% equivalente a 25 trabajadores consideran que su jefe inmediato o líder, si actúa con rapidez cuando se presentan falsos rumores que pueden afectar el clima organizacional; el 38,5% equivalente a 20 trabajadores consideran que solo algunas veces se da esta actuación por parte de los jefes; y el 13,5% equivalente 7 trabajadores consideran que definitivamente no hay una reacción oportuna por parte de los jefes cuando se da esta situación.

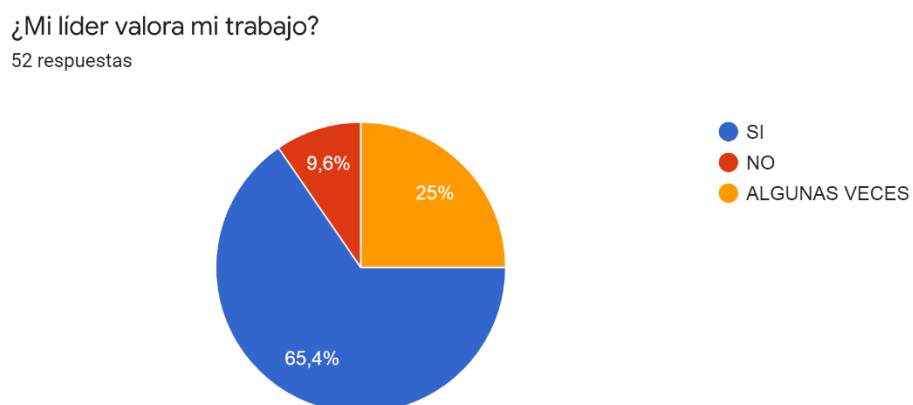
La variable comunicación como todas las otras, cumple un factor muy importante en el clima organizacional, pues a raíz de un buen manejo de la comunicación pueden surgir un tipo de acciones que armonizan el ambiente laboral. En Corantioquia esta variable muestra que no hay una satisfacción completa en cómo se está manejando, pues algunos ítems como es la opinión del cliente externo llaman la atención, ya que muestra que no hay un reconocimiento por parte de los

actores externos y por consiguiente los trabajadores pueden estar cuestionándose sobre cómo están haciendo su labor, lo cual, si están dando su mayor esfuerzo, puede incurrir en una desmotivación. También es de resaltar el manejo de las situaciones ante los falsos rumores, pues una cantidad considerable de trabajadores considera que no es la mejor manera como esta se lleva a cabo, lo que se puede presentar para afectar otras variables como el trabajo en equipo, y por consiguiente el clima organizacional. Los canales de comunicación internos también muestran la tendencia que no tienen satisfechos a gran parte de los trabajadores y el manejo de la información no está siendo del todo clara y oportuna, lo cual puede generar una comunicación fragmentada o incompleta, permitiendo que fácilmente se puedan dar malentendidos que afectan el clima organizacional.

## Análisis de la variable compromiso

**Figura 13**

*¿Mi líder valora mi trabajo?*



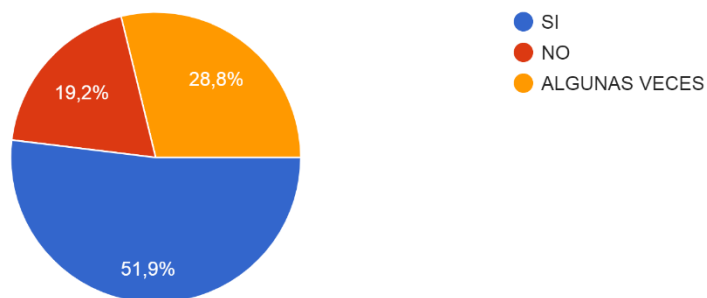
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 13, de los 52 funcionarios encuestados, el 65,4% equivalente a 34 trabajadores consideran que su líder valora de buena forma su trabajo; el 25% equivalente a 13 trabajadores consideran que solo algunas veces valoran su trabajo, y el 9,6% equivalente a 5 trabajadores consideran que definitivamente no.

## Figura 14

*¿El ambiente laboral que se percibe, denota el sentido de pertenencia por la corporación?*

¿El ambiente laboral que se percibe denota el sentido de pertenencia por la corporación?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 14, de los 52 trabajadores encuestados, el 51,9% equivalente a 27 trabajadores consideran que el ambiente laboral en el que se desempeñan denota un sentido de pertenencia hacia la corporación; el 28,8% equivalente a 15 de ellos consideran que solo algunas veces; y el 19,2 equivalente a 10 trabajadores no perciben un buen ambiente laboral que denote sentido de pertenencia hacia la corporación.

La variable del compromiso es vista como la conciencia que tiene los trabajadores de la corporación, de la importancia de cumplir con sus labores y como estas contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En Corantioquia se percibe que existe un buen nivel de reconocimiento por parte de los líderes en el compromiso de los funcionarios, sin embargo, existen algunas inconformidades que deben ser atendidas para fortalecer más este aspecto. El compromiso va a la par con el sentido de pertenencia, se puede percibir que en la corporación

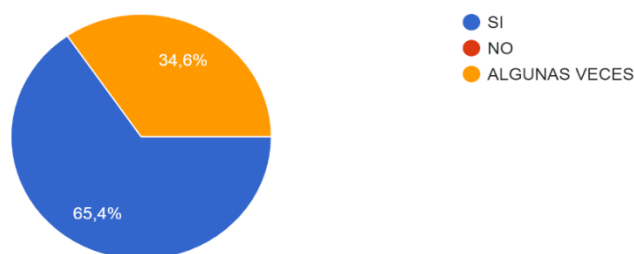
existe un nivel aceptable del sentido de pertenencia y con algunas personas que creen que este podría ser mejor, con este diagnóstico el clima organizacional puede ser vulnerable, y ver afectadas otras variables como la motivación entre otras, pues lo trabajadores no tienen un buen nivel de conciencia de la importancia de su trabajo y lo que este representa para el logro de los objetivos de la corporación.

### **Análisis de la variable productividad**

#### **Figura 15**

*¿La corporación le brinda los recursos y herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?*

¿La corporación le brinda los recursos y herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?  
52 respuestas

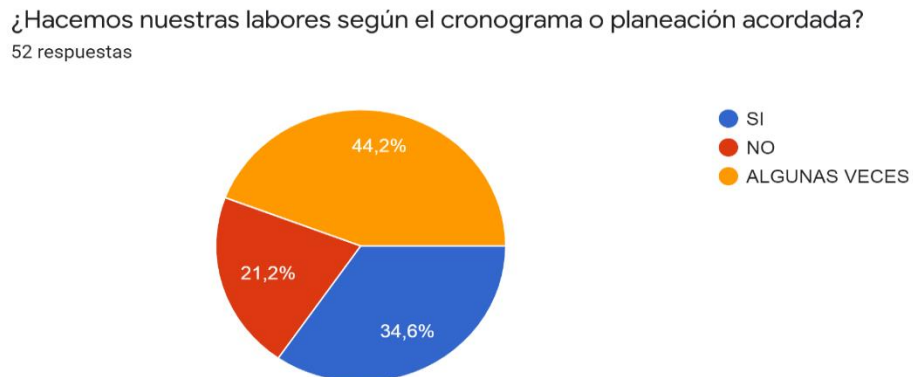


*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 15, de los 52 trabajadores encuestados, el 65,4% equivalente a 34 de ellos están satisfechos con las herramientas brindadas por parte de la corporación para el cumplimiento de sus labores, y el 34,6% equivalente a 18 de ellos consideran que la corporación algunas veces brinda todos los recursos.

**Figura 16**

*¿Hacemos nuestras labores según el cronograma o planeación acordada?*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

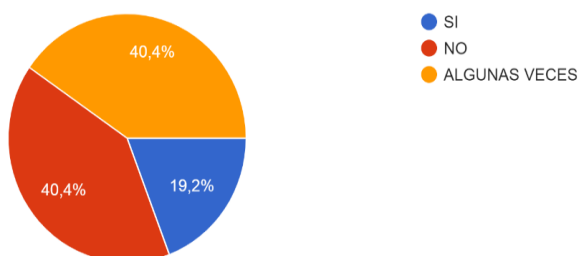
Como lo demuestra la figura 16, en lo referente a la planeación, de los 52 trabajadores encuestados, el 44,2% equivalente a 23 de ellos consideran que solo algunas veces se cumple con el cronograma establecido para sus labores; el 34,6% equivalente a 18 trabajadores opinan que si se cumple; y el 21,2% equivalente a 11 trabajadores opinan que no se cumple con el cronograma.



**Figura 17**

*¿Considera usted que existe una buena articulación entre las dependencias y/o entre las oficinas territoriales con la sede central?*

¿Considera usted que existe una buena articulación entre las dependencias y/o entre las oficinas territoriales con la sede central?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 17, de los 52 trabajadores encuestados, en el ítem de la articulación entre dependencias y/o oficinas territoriales, el 40,4% equivalente a 21 trabajadores opinan que no existe para nada una buena articulación, el 40,4% equivalente a otros 21 trabajadores consideran que solo algunas veces se da; y tan solo el 19,2% equivalente a 10 trabajadores consideran que si existe esta articulación.

## Figura 18

*¿Su carga laboral es la adecuada y se ciñe al manual de funciones?*



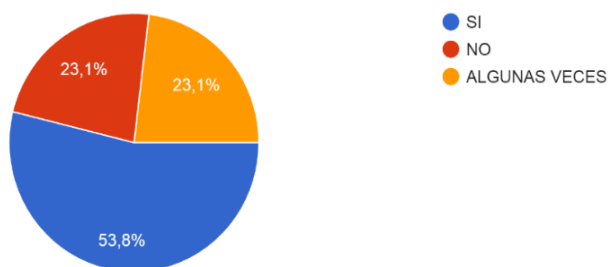
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Como muestra la figura 18, en lo referente a la carga laboral, de los 52 trabajadores encuestados, el 44,2% equivalente a 23 de ellos consideran que solo algunas veces es la adecuada, el 28,8% equivalente a 14 trabajadores opinan que si es la más adecuada; y el 26,9% equivalente a 15 trabajadores creen que no es la adecuada.

## Figura 19

*¿Mi puesto de trabajo y espacio físico es el más adecuado para poder desempeñar mis labores?*

¿Mi puesto de trabajo y espacio físico es el más adecuado para poder desempeñar mis labores?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 19, de los 52 trabajadores que respondieron la encuesta, el 53,8% equivalente a 28 de ellos consideran que si cuentan con un buen puesto de trabajo y espacio físico adecuado para llevar a cabo sus funciones; el 23,1% equivalente a 12 trabajadores consideran que este aspecto solo se da algunas veces; y el 23,1% a otros 12 trabajadores consideran que no cuentan con un espacio físico adecuado.

Es a través de la productividad que se puede medir el nivel de eficiencia y eficacia de cualquier tipo de organización, valores que sin duda se relacionan directamente con el clima organizacional. En Corantioquia esta variable requiere de mucha atención, pues se refleja en la encuesta varios inconformismos. Los recursos y herramientas que brinda la corporación para el desarrollo de las funciones no son los suficientes, por consiguiente, la eficiencia no llega a puntos altos. La planeación no se está llevando de la forma adecuada, pues muchos trabajadores perciben que no se está cumpliendo y si se cumple es solo algunas veces, lo cual da espacio para la improvisación, y realización de las tareas de manera desordenada. Otro factor y muy relevante es la articulación entre las dependencias, pues la mayoría de los trabajadores consideran que no es buena o se da algunas veces, lo cual da una percepción de aislamiento de los procesos y un enfoque de los objetivos distorsionado. La carga laboral de los trabajadores es su mayoría solo algunas veces es acorde y otras veces no se ciñe al manual de funciones, lo cual genera un malestar, cansancio y desmotivación que afectan de manera directa la productividad y por consiguiente el clima organizacional. Es de resaltar que la mayoría de los trabajadores si consideran que cuentan con un lugar en buenas condiciones para desempeñar sus funciones, sin querer decir que se puede tratar de mejorar para ascender en los niveles de satisfacción.

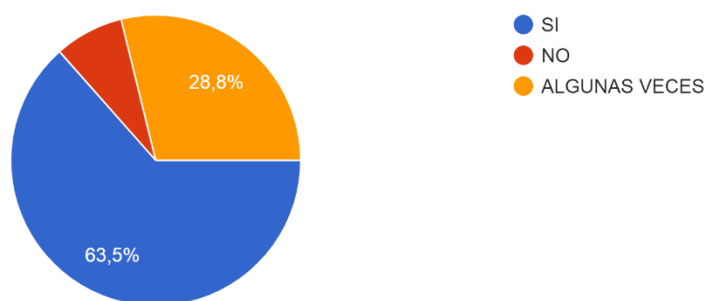
## Análisis de la variable trabajo en equipo

**Figura 20**

*¿Los compañeros de trabajo son colaboradores?*

¿Los compañeros de trabajo son colaboradores, confiables y se puede conversar abiertamente con ellos?

52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 20, de los 52 trabajadores que participaron en la encuesta, el 63,5% equivalente a 33 de ellos consideran a sus compañeros unas personas confiables y colaboradores; el 28,8% equivalente a 15 trabajadores consideran que esta situación solo se presenta algunas veces y el 7,7% equivalente a 4 de ellos manifiestan que definitivamente no se da esta situación.

## Figura 21

*¿La corporación incentiva y capacita como trabajar en equipo?*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 21, de los 52 trabajadores encuestados, el 48,1% equivalente a 25 trabajadores consideran que solo en algunas ocasiones la corporación incentiva y promueve el trabajo en equipo; el 28,8% equivalente a 15 trabajadores si están de acuerdo y manifiestan que esta situación si se da; y el 23,1% equivalente a 12 trabajadores en definitiva consideran que esta situación no se presenta en la institución.

En esta variable confluyen muchas otras variables o muchos valores, que hacen que se presente un clima organizacional adecuado, pues valores como el compromiso, la organización, liderazgo, la cooperación entre otros, hacen que el trabajo en equipo sea un eje transversal en todos los procesos y en la consecución de los objetivos organizacionales. Según los resultados de la encuesta, en Corantioquia existe un buen grado de confiabilidad entre los compañeros, lo que conlleva a que el trabajo en equipo se dé de una forma armónica, coordinada y se nota que hay un espíritu de cooperación para lograr los objetivos; no obstante, los trabajadores consideran

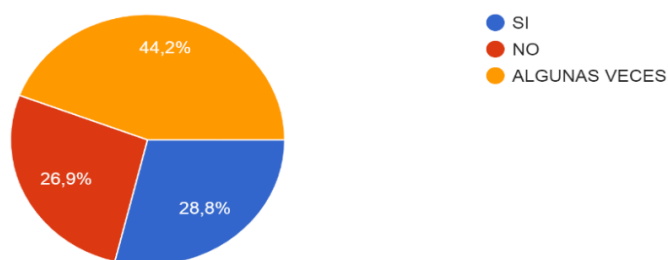
que estos índices podrían mejorar, pues en mayoría manifiestan que solo algunas veces reciben capacitación que incentive o fomente el trabajo en equipo.

### **Análisis de la variable motivación**

#### **Figura 22**

*¿Recibe usted felicitaciones o reconocimiento por sus logros de parte de la corporación?*

¿Recibe usted felicitaciones o reconocimientos por sus logros de parte de la corporación?  
52 respuestas

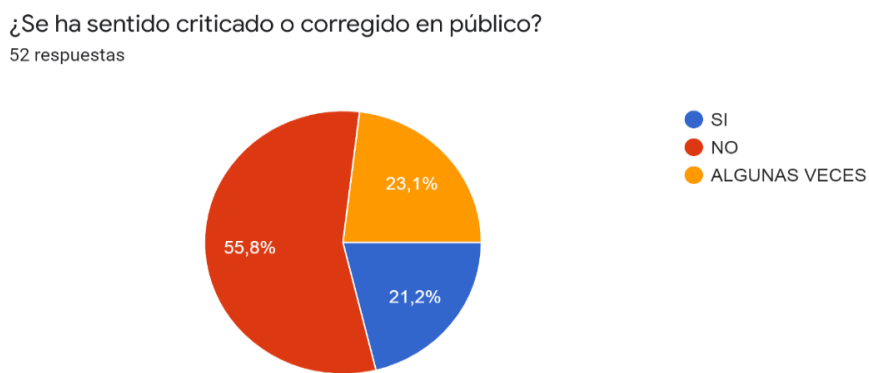


*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

Como muestra la figura 22, de los 52 trabajadores encuestados, el 44,2% equivalente a 23 de ellos consideran que solo algunas veces reciben un reconocimiento por el desempeño de su labor; el 28,8% equivalente a 15 trabajadores manifiestan si recibir algún reconocimiento y el 26,9% equivalente a 14 de ellos en lo absoluto reciben algún tipo de felicitación o reconocimiento por su labor.

**Figura 23**

*¿se ha sentido criticado o corregido en público?*



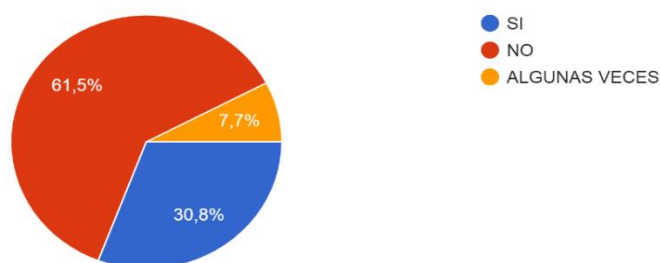
*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 23, de los 52 trabajadores encuestados, el 55,8% equivalente a 29 trabajadores manifiestan nunca haberse sentido criticados o corregidos en público; el 23,1% equivalente a 12 trabajadores consideran que esta situación se ha presentado algunas veces y el 21,2% equivalente a 11 trabajadores si manifiestan haber vivido esta situación.

**Figura 24**

*¿Considera usted que su salario está acorde con las funciones que realiza?*

¿Considera usted que su salario está acorde con las funciones que realiza?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

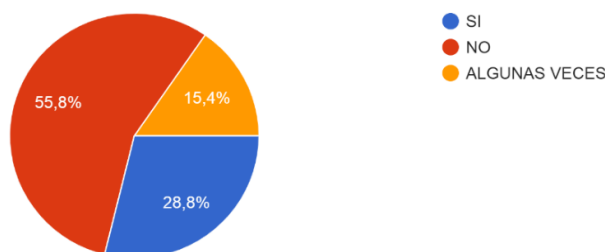
De acuerdo con la figura 24, de los 52 trabajadores encuestados, el 61,1% equivalente a 32 de ellos consideran que el salario que reciben no está acorde con las diferentes funciones que realizan; el 30,8% equivalente a 16 trabajadores consideran que su salario si va acorde con sus funciones y solo el 7,7% equivalente a 4 trabajadores consideran que solo algunas veces se presenta dicha situación.



## Figura 25

*¿Se ha sentido usted víctima de acoso laboral o siente que alguno de sus compañeros está pasando por esta situación?*

¿Se ha sentido usted víctima de acoso laboral o siente que alguno de sus compañeros e pasando por esta situación?  
52 respuestas



*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura 25, de los 52 trabajadores encuestados, el 55,8% equivalente a 29 trabajadores consideran que en la corporación no se presentan actualmente problemas de acoso laboral; el 28,8% equivalente a 15 trabajadores consideran que si se está presentado esta situación y el 15,4% equivalente a 8 trabajadores consideran que esta situación se presenta algunas veces.

La motivación es quizá una de las variables más estratégicas y a través de la cual se canalizan todos los esfuerzos hechos por los directivos de las organizaciones, pues con ella se pueden alcanzar altos niveles de desempeño. Un trabajador que sienta satisfacción de sus necesidades básicas obtenidas por el fruto de su trabajo se reflejará en su buen desempeño, tendrá un mayor compromiso y sentido de pertenecía hacia la organización, generando con ello un ambiente propicio y una relación donde tanto el trabajador como el empleador son

beneficiados y por consiguiente un clima laboral en óptimas condiciones. En el análisis de la encuesta realizada a los funcionarios de Corantioquia se puede evidenciar que hace falta un reconocimiento por parte de los líderes o directivos hacia sus equipos de trabajo, pues la percepción en la mayoría de ellos es quizá, que están dando su mayor esfuerzo, por lo tanto, se espera que este cuente con algún tipo de reconocimiento. Uno de los mayores inconformismos se evidencia en la remuneración que están recibiendo los funcionarios por sus labores, pues, en su mayoría considera que por sus cargas laborales deberían ser mejor remunerados y esto también refleja que para gran parte de los funcionarios el salario es el mayor factor motivacional. En la encuesta se puede evidenciar también que existen algunos focos de acoso laboral, pues, aunque no es generalizado si se pueden estar dando situaciones que ponen en riesgo la estabilidad laboral para algunos trabajadores, y que pueden generar también malestar en los demás, afectando la motivación y el clima organizacional.

## Conclusiones

Se puede concluir que el clima laboral es la palabra clave en la ecuación del éxito o fracaso de una empresa, lo más idóneo es que cada organización cuente con un mecanismo de medición. El clima laboral al influir en la productividad tanto positiva como negativamente, es importante tomar muy en serio los resultados ya que un clima laboral negativo, condena a cualquier organización a unos malos resultados, en cambio un clima laboral positivo, motiva y genera sentido de pertenencia por ende cumplimientos de metas.

Se planteó una encuesta, la cual se aplicó a 52 trabajadores de Corantioquia; encuesta cuyo objetivo es el diagnóstico del clima organizacional actual de dicha institución. Para cumplir de forma satisfactoria el objetivo de la encuesta se aplicaron diferentes preguntas que permitieran un análisis más profundo de las variables que en parte conforman el clima organizacional, variables como son el liderazgo, desarrollo personal, comunicación, compromiso, productividad, trabajo en equipo y motivación. En el análisis de cada una de las categorías o variables pueden detectarse que el clima organizacional en esta corporación necesita de algunos fortalecimientos, e inclusive innovación en varios procesos. En términos generales los trabajadores tienen un buen nivel de compromiso con la institución, conocen la visión, misión y objetivos de la organización, pero el nivel de motivación si está bajo, por factores determinantes como las cargas laborales y la falta de reconocimientos por desempeñar dicha labor.

En el desarrollo de este importante diplomado se pudo interiorizar conocimientos que aportan al crecimiento personal y profesional de cada uno de los estudiantes y reconocer la importancia del clima organizacional en el engranaje de cualquier institución.

Durante esta investigación se pudo concluir que el clima laboral en la empresa Corantioquia no es del todo positivo y que la empresa debe adoptar medidas correctivas, esta investigación nos muestra que existen problemas para ambas partes, ósea empleado y empleador, se puede observar que el 88.5% de las personas que trabajan para la corporación Corantioquia conoce a ciencia cierta de qué se trata su trabajo cuáles son sus responsabilidades, conocen cuáles son sus objetivos para los cuales fueron contratados un 84 % , entonces se puede concluir que las personas saben y están seguros de las actividades que realizan y para las que fueron contratados. En promedio un 34.5% de la fuerza laboral que fue entrevistada considera que la empresa tiene fallas solo algunas veces, en cuanto a clima organizacional se refiere, esto nos indica que aún la corporación tiene margen para mejorar en estos aspectos y que no todo está mal hecho estos resultados nos muestra que se puede mejorar, que no todo está perdido que no todo es malo.

Por otra parte, en algo que sí debe trabajar fuertemente la corporación Corantioquia es el repartir o distribuir mejor la carga laboral y que el salario sea acorde a las actividades que realiza ya que más del 60% se siente acosado laboralmente y que el salario que recibe no corresponde para todas las actividades que realizan para cumplir su contrato y por ende las metas.

## Recomendaciones

Antes de finalizar, se desea sugerir algunas recomendaciones en base a los resultados obtenidos, la importancia que tiene esta investigación del clima organizacional en la corporación Corantioquia; en especial al personal que labora, supervisores o jefes de cada dependencia y gerente de la organización:

Que la organización se comprometa a fomentar el trabajo en equipo con capacitaciones que incentive al trabajador a mejorar su comunicación entre dependencias tanto internas como externas.

Con el fin de seguir penetrar en nuevos mercados, se recomienda que en el desarrollo personal del trabajador las posibilidades de educación como motivación en su puesto de trabajo sea más equitativo y a tiempo.

Analizar con mayor determinación y cuál es la razón de porque el trabajador no siente que sus funciones son acordes al salario asignado en su trabajo.

Desde la Dirección General se debe realizar una revisión al estilo de liderazgo, y como este se está ejerciendo, y de ser necesario, fortalecerlo a través de capacitaciones que propicien una mejora en el ambiente laboral.

Fortalecimiento de los planes de capacitación y bienestar, para que todos los niveles jerárquicos puedan acceder a ellos de una manera justa y equitativa, y que vaya en pro del desarrollo personal y profesional de los funcionarios.

Promover talleres, diplomados o cursos que permitan a los trabajadores reconocer su importancia para la organización, y como con su compromiso se contribuye a los objetivos misionales, a la vez que también se promueve el desarrollo personal.

Reestructuración salarial, estudio de los puestos de trabajo, que permita obtener una relación directa entre salario y desempeño, con el fin de que los trabajadores se sientan más motivados.

Mayor organización en la planeación estratégica de la corporación. Priorizar procesos que contribuyan de manera eficiente y eficaz al incremento de los indicadores corporativos. Que prime lo importante sobre lo urgente.

Ajustes y revisión al programa de incentivos y beneficios, que promueva el compromiso de los trabajadores, pero a la vez cree un sentido de pertenencia y motivación, que vayan en la línea de lograr los objetivos organizacionales, como también en satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

## Bibliografía

- Barcenas Enriquez David Roman, Pasta Cuayal Edwin Andrés, Pantoja Montero Maria Alejandra. (Junio de 2021). Clima organizacional en funcionarios publicos de la secretaria de gobierno de Pasto. doi:10.18566/infpsic.v21n1a14
- Cardona Echeverri, D. R., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184–189. Tomado de <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.1016/j.estger.2014.04.007>. Marzo de 2022
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos* (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Departamento administrativo de función pública. (2019). Concepto 71951 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de Concepto 71951 de 2019 Departamento Administrativo de la Función Pública
- Departamento administrativo de la función pública DAFP. (26 de 05 de 2015). [www.fincionpublic.gov.co](http://www.fincionpublic.gov.co). Recuperado el 18 de 04 de 2022, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>
- Diario oficial. (23 de 09 de 2004). [www.fincionpublica.gov.co](http://www.fincionpublica.gov.co). Recuperado el 18 de 04 de 2022, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>

Escuela superior de administración pública ESAP. (s.f.). ESTUDIO TECNICO CORANTIOQUIA\_DIAGNOSTICO.CONTRATO INTERADMINISTRATIVO N° 150-CNT2004-61 DEL 16 ABRIL DE 2020. Corantioquia - ESAP, Bogotá.

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>.

Fernandez, R. (2017). Liderazgo y Clima Organizacional en Empresas Colombianas y Sectores Empresariales. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/18484/FernandezGonzalez-RobertoCarlos.pdf?sequence=1>. Marzo de 2022

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>

Garci, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

Goncalves, A. P. (s.f.). Dimensiones del clima organizacional. *www.qualidade.org*. Recuperado el 26 de marzo de 2022, Tomado de <https://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>. Marzo de 2022

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>



Informe valoración clima de clima organizacional Corantioquia, año 2019. Asesoría humana organizacional en convenio con caja de compensación Comfenalco. Marzo de 2022

Jojoa Vargas, A. M. (2017). Importancia del clima organizacional en la productividad laboral;

Importance of the organizational climate in labor productivity. Carvajal, J. (2013). Psicología

Organizacional: Perspectivas y Avances.; Chiang, M. (2010). Relaciones Entre El Clima

Organizacional y La Satisfacción Laboral.; Florez, B. (2008). Factores Que Origanan La

Rotación de Personal. Daena Journal, Pp. p. 65-99. marzo de 2022

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-

65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo

enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-

68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Revista Lasallista de Investigación, 15(1), 90–101.

Tomado de <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.22507/rli.v15n1a9>. Marzo de 2022

Rodriguez, E. (junio de 2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. Educación en valores, No 1(25). Recuperado el 04 de 2022

Rueda, ML (2020). Importancia del clima organizacional como elemento base del desempeño organizacional. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/35756>. Marzo de 2022.

Villanueva Silvia, G., García Oliver, M. F., & Hernández Cruz, L. M. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. TEPEXI Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río; Vol. 4 Núm. 8 (2017): TEPEXI Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río; 2007-7629; 10.29057/Estr.V4i8.Tomado de <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.29057/estr.v4i8.2380>. Marzo de 2022

## Anexos

### Anexo 1

#### *Diseño de cuestionario*

#### **Encuesta**

Para este ejercicio se aplicará un cuestionario que nos permita obtener un diagnóstico del clima organizacional de la corporación, bajo el estudio de las variables o categorías que hacen o constituyen el mismo.

Variables

#### **Antigüedad:**

- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en CORANTIOQUIA?

Menos de 2 años \_\_\_\_\_

De 3 a 5 años \_\_\_\_\_

De 6 a 8 años \_\_\_\_\_

De 8 a 10 años \_\_\_\_\_

Más de 10 años \_\_\_\_\_

#### **Genero:**

- Marque con un X el género con que más se identifica

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

No Binario \_\_\_\_\_

**Liderazgo**

- ¿Tiene usted claro los objetivos establecidos por la corporación?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

- Conoce plenamente todas las funciones y responsabilidades a su cargo

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

- ¿Considera usted que las decisiones tomadas en su dependencia son apropiadas?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

**Desarrollo Personal**

- ¿La corporación ofrece posibilidades de capacitación equitativamente?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

- ¿Los temas de capacitación van acorde a aumentar mi destreza en mi puesto de trabajo?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

- ¿Las posibilidades para acceder a los beneficios del plan de bienestar se hace de una manera correcta y a tiempo?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

**Comunicación.**

- ¿Recibo información oportuna y clara del jefe de mi dependencia?

SI\_\_\_\_ NO\_\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_\_

- ¿Conoce de primera mano las opiniones del cliente externo sobre la labor de la corporación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Estoy satisfecho@ con los canales de comunicación internos que existen en la corporación? SI\_\_\_ NO\_\_\_ Algunas VECES\_\_\_

- ¿Su jefe, líder o supervisor, actúa con rapidez cuando se presentan falsos rumores?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

### **Compromiso**

- ¿Mi líder valora mi trabajo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿El ambiente laboral que se percibe denota el sentido de pertenencia por la corporación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

### **Productividad**

- ¿La corporación le brinda los recursos y herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Hacemos nuestras labores según el cronograma o planeación acordada?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Considera usted que existe una buena articulación entre las dependencias y/o entre las oficinas territoriales con la sede central?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Su carga laboral es la adecuada y se ciñe al manual de funciones?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Mi puesto de trabajo y espacio físico es el más adecuado para poder desempeñar mis labores?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

### **Trabajo en equipo**

- ¿Los compañeros de trabajo son colaboradores, confiables y se puede conversar abiertamente con ellos?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿La corporación incentiva y capacita cómo trabajar en equipo?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

### **Motivación.**

- ¿Recibe usted felicitaciones o reconocimientos por sus logros de parte de la corporación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES

- ¿Se ha sentido criticado o corregido en público?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Considera usted que su salario está acorde con las funciones que realiza?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_

- ¿Se ha sentido usted víctima de acoso laboral o siente que alguno de sus compañeros está pasando por esta situación?

SI\_\_\_ NO\_\_\_ ALGUNAS VECES\_\_\_