

Informe trabajo de grado final pasantía en la Alcaldía de Toledo, Norte de Santander

Stefany Yulieth Vera Gómez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocios ECACEN

Administración de Empresas

2024

Informe trabajo de grado final pasantía en la Alcaldía de Toledo, Norte de Santander

Stefany Yulieth Vera Gómez

Asesor

Katty Elizabeth Villamizar Carvajal

Trabajo de Grado para Optar al Título de Administrador de Empresas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocios ECACEN

Administración de Empresas

2024

Resumen

La alcaldía del municipio de Toledo es una organización de carácter público cuya función es administrar los recursos del municipio de manera eficiente, promoviendo la organización social y estimulando la participación de la ciudadanía en los procesos de la gestión pública, coordinando el desarrollo de las acciones de policía y las autoridades locales que operan bajo la orientación y control administrativo. Existen diferentes dependencias en la Alcaldía de Toledo, que juntas contribuyen para que esta organización tenga un buen funcionamiento, y de esta manera se cumpla con el plan de desarrollo planteado.

Las dependencias a su vez presentan falencias que fueron evidenciadas a través de un diagnóstico realizado a cada dependencia, para dar origen a una propuesta de mejoramiento donde el principal problema encontrado fue el mal manejo de ambiente laboral. Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea la elaboración de un plan de mejoramiento para el buen manejo del ambiente laboral en las distintas dependencias de la Alcaldía de Toledo buscando así un ambiente armónico y que todos los problemas que se presenten puedan ser solucionados pacíficamente. Se propone generar acciones que conlleven al mejoramiento del ambiente laboral y que estas acciones se puedan implementar en otras áreas, para que con ellas se pueda dar soluciones a los problemas previamente encontrados.

Palabras Claves: Ambiente laboral, comunicación interna, propuesta, mejora.

Abstrac

The mayor's office of the municipality of Toledo is a public organization whose function is to manage the resources of the municipality efficiently, promoting social organization and stimulating citizen participation in public management processes, coordinating the development of police actions and local authorities operating under administrative guidance and control. There are different dependencies in the Mayor's Office of Toledo, which together contribute to the proper functioning of this organization, and thus comply with the proposed development plan. The dependencies in turn have shortcomings that were evidenced through a diagnosis made to each dependency, to give rise to an improvement proposal where the main problem found was the poor management of the work environment. Taking into account the above, the elaboration of an improvement plan for the good management of the work environment in the different departments of the Mayor's Office of Toledo is proposed, thus seeking a harmonious environment and that all the problems that may arise can be solved peacefully. It is proposed to generate actions that lead to the improvement of the work environment and that these actions can be implemented in other areas, so that they can provide solutions to the problems previously encountered.

Keywords: Work environment, internal communication, proposal, improvement.

Tabla de Contenido

Introducción.....	9
Justificación.....	11
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Planteamiento del problema.....	13
Formulación del problema.....	14
Plan de Trabajo.....	15
Resultados Alcanzados.....	17
Realizar un diagnóstico para establecer el estado en que se encuentra el ambiente laboral en la administración municipal.....	17
Determinar acciones para el mejoramiento del ambiente laboral en la administración municipal	21
Implementar las acciones establecidas para el mejoramiento del ambiente laboral en la administración municipal.....	23
Aporte del Pasante a la Empresa o Entidad “Alcaldía de Toledo”	27
Conclusiones.....	28
Recomendaciones.....	29
Referencias Bibliográficas.....	30
Apéndice.....	31

Lista de ilustraciones

Ilustración 1	<i>Cronograma de actividades de la pasantía</i>	16
----------------------	---	----

Lista de gráficas

Gráfica 1 <i>Conozco la misión y la visión de mi entidad.....</i>	17
Gráfica 2 <i>Considero que mis funciones estén claramente determinadas.....</i>	17
Gráfica 3 <i>Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente.....</i>	18
Gráfica 4 <i>En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo.....</i>	18
Gráfica 5 <i>La entidad me tienen en cuenta para la planeación de sus actividades.....</i>	19
Gráfica 6 <i>Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales.....</i>	19
Gráfica 7 <i>Los objetivos de mi entidad son claros.....</i>	20
Gráfica 8 <i>Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco.....</i>	20
Gráfica 9 <i>Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan.....</i>	21

Lista de Apéndice

Apéndice A <i>Cuestionario evaluación ambiente laboral</i>	31
Apéndice B <i>Lista de asistencia de la capacitación</i>	33
Apéndice C <i>Registro fotográfico de capacitación</i>	34
Apéndice D <i>Plan de mejoramiento ambiente laboral</i>	35

Introducción

El presente trabajo aborda un tema de vital importancia en el contexto de la administración de la alcaldía de Toledo, Norte de Santander: "Plan de mejora del ambiente laboral en todas las áreas de la alcaldía". La elección de este tema surge de la necesidad de que los trabajadores tengan un ambiente armónico, trabajen en equipo, que tengan pertenencia por la empresa, que el ambiente al que se encuentran expuestos los lleve a motivarse a trabajar tanto profesional como personal.

El objetivo primordial de este trabajo fue crear un plan de mejora del ambiente laboral de la alcaldía de Toledo, en primer lugar, es de gran importancia que las organizaciones se concienticen en el tema de ambiente laboral ya que esto genera valor y aumenta la productividad laboral de las personas, por eso se debe crear condiciones al interior de la organización que favorezcan el desempeño y la satisfacción del ambiente. para lograrlo se empezó con un cuestionario aplicado a una parte del personal, posterior a esto se obtuvo como resultado que el ambiente laboral no es del todo satisfactorio están fallando en la parte interna de la comunicación, en segundo lugar, se determinaron algunas acciones que pueden ayudar al mejoramiento del ambiente.

El enfoque metodológico que se utilizó en la investigación fue el método mixto, caracterizado por incluir aspectos de los enfoques cualitativos y cuantitativos. En este estudio se recogieron datos numéricos, los cuales fueron debidamente analizados y contrastados. De manera paralela se trabajó con instrumentos que permitieron identificar percepciones y conceptos, los cuales fueron cotejados, complementados o desvirtuados con los comportamientos y reacciones que se observaron de los trabajadores y los espacios de deliberación y construcción del modelo de ambiente laboral.

El estudio y solución del problema objeto de la presente investigación se llevó a cabo en tres fases, cada una de ellas desarrolló un objetivo específico para poder asegurar el cumplimiento de los mismos y en la tercera fase se encuentran descritos los resultados del estudio. Dichas fases fueron: encuesta, capacitación y dinámica.

Justificación

La elección del tema del ambiente laboral para la administración municipal, se fundamenta en la premisa de que el bienestar y la productividad de los empleados son elementos esenciales para el triunfo administrativo en un entorno competitivo y en constante evolución. Reconociendo la importancia de proporcionar un ambiente laboral saludable y propicio para el perfeccionamiento competitivo y personal de sus colaboradores.

La permanencia de esta investigación reside en la comprensión profunda de los factores que influyen en la satisfacción, motivación y compromiso de los empleados. Al entender las percepciones, opiniones y necesidades de la fuerza laboral, la administración puede identificar áreas de mejora y diseñar estrategias efectivas para optimizar su funcionamiento interno.

Es por eso que contratar a un pasante universitario puede resultar muy beneficioso para una empresa por muchas razones. En primer lugar, los pasantes suelen aportar nuevas ideas y perspectivas novedosas que pueden fomentar la innovación y la creatividad dentro del equipo. Además, suelen estar actualizados con las últimas tendencias y tecnologías en su campo de formación, lo que puede ayudar a la empresa a mantenerse actualizada.

Por otro lado, brindar oportunidades de pasantías puede ayudar a las empresas a construir una sólida reputación en la comunidad y atraer futuros talentos. Esta es una forma de invertir en el desarrollo de nuevos profesionales, fortaleciendo al mismo tiempo el equipo existente. En definitiva, los pasantes pueden ser un gran recurso para mejorar el clima laboral y contribuir al crecimiento de la empresa. es por eso que como pasante para ayudar a la empresa a mejorar, se deja un plan de mejoramiento del ambiente laboral con los pasos planteados, para que pueda ser implementado.

Objetivos

Objetivo General

Prestar servicios profesionales para el apoyo en la elaboración de un plan de mejora con el fin de establecer prioridades en las líneas de actuación del ambiente laboral de la alcaldía de Toledo Norte de Santander.

Objetivos Específicos

Realizar un cuestionario inicial para establecer el estado en que se encuentra el ambiente laboral aplicando el cuestionario de evaluación.

Identificar cuáles fueron los factores de mayor incidencia en el diagnóstico previamente realizado.

Diseñar e implementar acciones específicas orientadas a mejorar el ambiente laboral en la administración municipal.

Planteamiento del Problema

El ambiente laboral es uno de los factores más influyentes en el desempeño de los empleados y en el logro de los objetivos organizacionales. Sin embargo, en muchas organizaciones, incluidas aquellas del sector público y privado, se enfrentan desafíos relacionados con los climas laborales deteriorados que afectan directamente la productividad, el bienestar de los colaboradores y la calidad de los servicios ofrecidos.

Este comprende un conjunto de propiedades medibles del medio laboral las cuales se pueden percibir de forma directa o indirecta que van afectando la motivación y comportamientos dentro de las empresas. Por lo tanto, indicadores como la satisfacción de los empleados abarca en gran medida la necesidad de analizar aquellas áreas de impacto y que afectan directamente el ambiente laboral y el funcionamiento de la empresa.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe pueda tener con su equipo de trabajo, la relación entre el personal, la relación entre proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denominara ambiente laboral. De otro lado, para las instituciones del sector público dando cumplimiento a la normatividad actualmente vigente, se ha convertido en una prioridad el mejoramiento de la motivación y compromiso de sus colaboradores, buscando entre otros aspectos aumentar la productividad laboral de las personas, relacionado directamente con la prestación de servicio a la comunidad, en este sentido poder realizar un diagnóstico del ambiente laboral en la administración municipal, constituye un elemento importante para el cumplimiento de los direccionamientos y el desarrollo integral de la organización, ya que no solo permitirán conocer el ambiente laboral actual, sino también la propuesta para la implementación de programas que lleven al mejoramiento del ambiente laboral en general, bajo el reconocimiento de la cultura y los

principios fundamentales que se constituyen en los cimientos del sistema gerencial de la organización, donde el ambiente de trabajo debe responder a las expectativas y necesidades de los colaboradores, lo que conduce a mejorar la calidad de vida personal y a crear condiciones que favorezcan un alto desempeño y una alta satisfacción, con el fin de incrementar el nivel de calidad en la prestación de los diferentes servicios a la comunidad.

Formulación del Problema

¿Cómo proponer estrategias de mejora del ambiente laboral en la Alcaldía del municipio de Toledo durante el año 2024, permitiendo mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores

Plan de Trabajo

La realización de esta pasantía se llevó a cabo en la alcaldía de Toledo, este compromiso fue esencial para cumplir con los objetivos específicos establecidos y abordar las actividades planteadas.

La realización de esta pasantía giró en el apoyo en la creación de un plan de mejora del ambiente laboral que contribuye a la recopilación de información, el análisis de las necesidades de la organización y la implementación de propuestas. Algunas de las actividades que podría llevar a cabo incluyen analizar los resultados de encuestas de clima laboral, entrevistas con empleados o grupos focales para identificar áreas de mejora, Diseñar encuestas o formularios para evaluar el estado del ambiente laboral, tales como la satisfacción de los empleados, comunicación interna, y relaciones interpersonales, Ayudar a transcribir y analizar las respuestas obtenidas para identificar patrones y áreas críticas, Proponer acciones concretas basadas en el análisis de los resultados, Ayudar a establecer objetivos y metas específicas para el plan de mejora. Si el plan involucra actividades formativas o talleres, el pasante podría colaborar en la creación de materiales de capacitación, guías o actividades para promover el desarrollo de habilidades sociales, trabajo en equipo y bienestar emocional.

Ilustración 1

Cronograma de Actividades de la Pasantía

Objetivos específicos	Actividades	Octubre				Noviembre				Diciembre					
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
	Inducción	X													
	Proceso de contratación	X													
	Recolección de información		X												
	Formulación de la propuesta		X												
	Entrega del primer informe			X	X										
Realizar un diagnóstico para establecer el estado en que se encuentra el ambiente laboral en la administración municipal.	Estudio de mercado			X	X										
				X	X										
				X	X										
	Análisis de resultados				X										
Determinar las acciones para la mejora del ambiente laboral en la administración municipal.	Investigar una aplicación para el plan de acción.				X										
					X										
	Análisis e importancia de esta aplicación.					X									
Implementar acciones establecidas para la mejora del ambiente laboral en la administración municipal.	Diseño y estructura de la capacitación.					X									
						X									
						X									
	Conceptualización							X	X						
	Implementación de las acciones establecidas							X	X						
	Entrega del segundo informe							X	X						
	Conclusiones y recomendaciones de la propuesta de mejora							X	X						
	Entrega del informe final							X	X						
	Sustentación							X	X						

Fuente. Elaboración Propia.

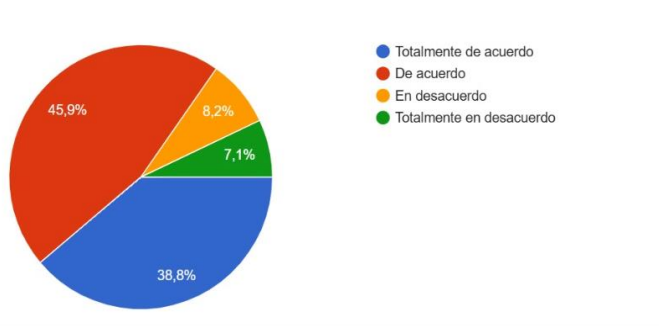
Resultados Alcanzados

Realizar un diagnóstico para establecer el estado en que se encuentra el ambiente laboral en la administración municipal.

Para dar cumplimiento a este objetivo se aplicó el cuestionario de evaluación de ambiente laboral mediante la plataforma de Google formulario que se diseñó, se envió a través de correo a los trabajadores que se tuvieron en cuenta para la investigación se puede evidenciar lo siguiente:

Figura 1

Conozco la misión y la visión de mi entidad

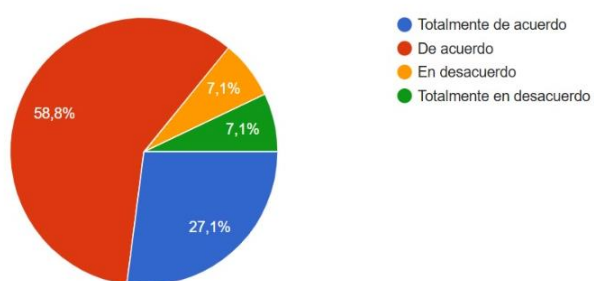


Fuente: Elaboración Propia.

Según la gráfica 1. Se puede evidenciar que el 15% de los trabajadores de la administración municipal de Toledo no conocen cual es la misión y la visión de la entidad donde trabajan, puede deberse a que no se les informó al momento de entrar a la entidad.

Figura 2

Considero que mis funciones están claramente determinadas

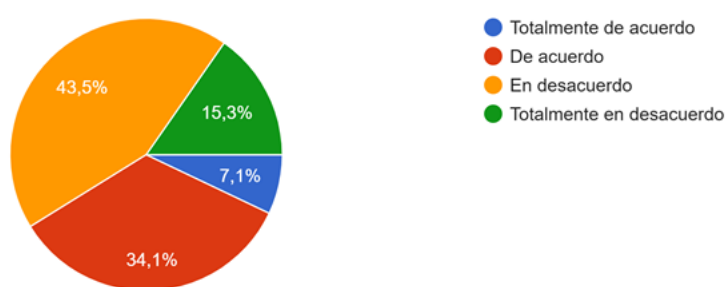


Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a la figura 2. El 85,9% de los trabajadores de la administración municipal de Toledo consideran que sus funciones están claras, mientras que el 14% no están debidamente enterado cuáles son sus funciones dentro de la empresa, por lo tanto, se puede concluir que se puede deber a que no se les mostró como tal las funciones al momento de entrar a la entidad.

Figura 3

Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente

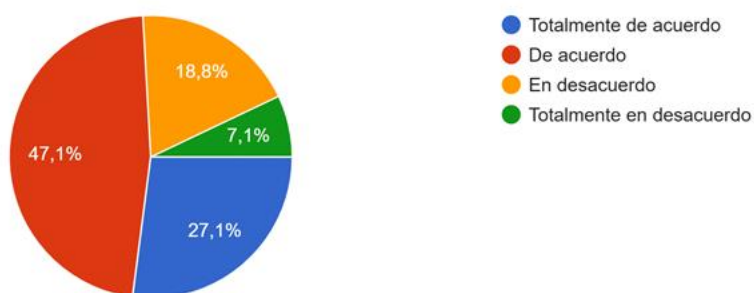


Fuente: Elaboración Propia.

A partir de la figura 3, se analizó que más del 70% de los trabajadores no están realizando sus labores con eficiencia debido a la falta de recursos para poder ejecutarlas, y debido a esto se pueden presentar desacuerdos y problemas en el ambiente laboral.

Figura 4

En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo

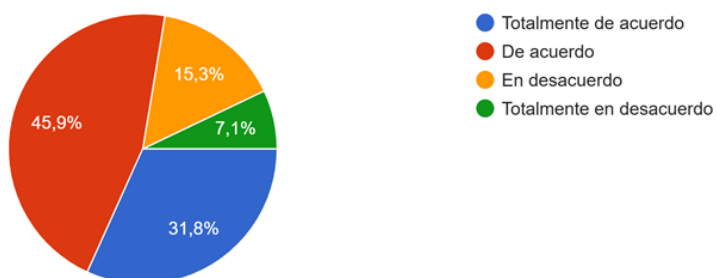


Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a la figura 4. El 25,7% de los trabajadores están presentando inconvenientes a la hora de desarrollar su trabajo.

Figura 5

La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades

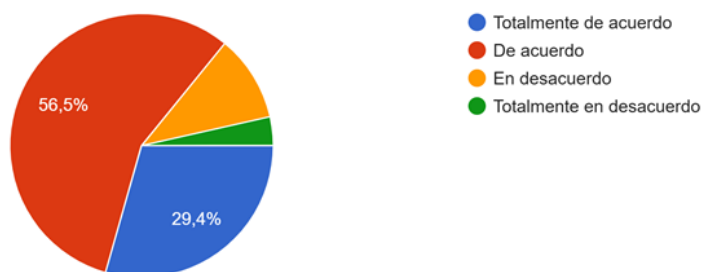


Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 5, se evidencia que el 22,4% de los trabajadores expresan que la entidad no los tiene en cuenta a la hora de planear las actividades, esto puede ocasionar que se distorsione el ambiente laboral y se presenten problemas.

Figura 6

Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales

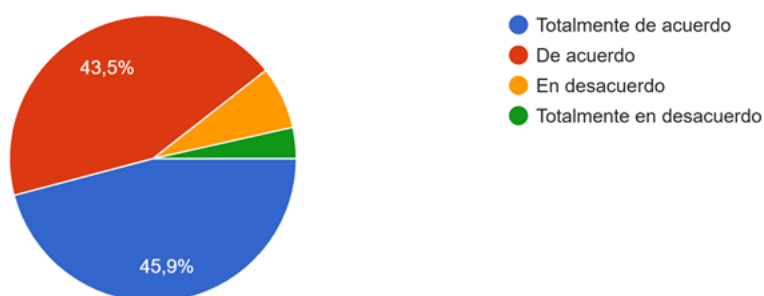


Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a la figura 6. El 14,1 % de los trabajadores están en desacuerdo de que los empleados no ponen en práctica los valores institucionales.

Figura 7

Los objetivos de mi entidad son claros

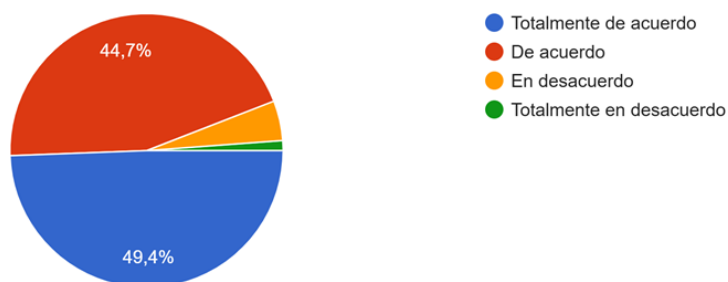


Fuente: Elaboración Propia.

Según la figura 7. El 89.4% de los trabajadores manifiestan que tienen claro los objetivos de la entidad.

Figura 8

Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco

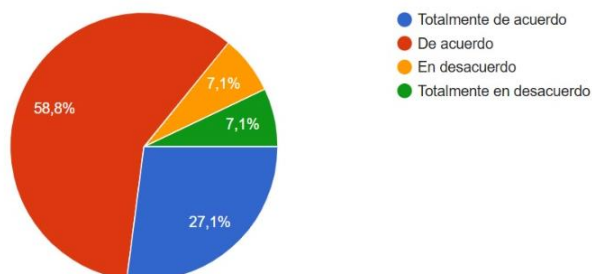


Fuente: Elaboración Propia.

De la figura 8. Se puede evidenciar que casi el 90% de los trabajadores de la entidad tienen claro cuál es el papel de ellos dentro del área de trabajo.

Figura 9

Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan



Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 9, se muestra que el 85,8% de los trabajadores están de acuerdo con que los procedimientos del área de trabajo les garantiza la efectividad de sus acciones.

Para dar conclusión, los colaboradores de la administración municipal, evidencian que están indecisos en cuanto al buen manejo del ambiente laboral en relación a la encuesta aplicada.

Determinar las acciones para el mejoramiento del ambiente laboral en la administración municipal.

Mejoramiento de la comunicación interna en las diferentes dependencias. A través de diferentes estrategias:

Generar confianza, a través de la transparencia

Transparencia significa confianza. Informar a los empleados sobre el buen y mal desempeño es importante para transmitir la realidad de la empresa. Le animamos a crear un entorno de comunicación, colaboración y transparencia. Como resultado, los empleados tendrán un mayor sentido de pertenencia y se sentirán comprometidos con el objetivo común.

Crear un plan de comunicación interna

Promover la flexibilidad en la comunicación no sólo permite a los empleados responder, sino que también promueve la unidad entre todos los empleados.

Un plan de comunicación interna rompe fronteras, crea sentido de pertenencia y mejora el ambiente laboral. Algunas acciones valiosas para mejorar la comunicación interna dentro de la empresa.

Personalización de la comunicación. Identificar los perfiles de los empleados: comprender las características únicas de cada miembro del equipo para adaptar las comunicaciones a sus necesidades y preferencias.

Diversificación de canales. Utilice múltiples plataformas. Incluir una variedad de canales, como la intranet y el boletín informativo, así como reuniones virtuales y foros de discusión, para garantizar que la información llegue a todos.

Creación de eventos y reconocimientos. Eventos regulares y reconocimiento laboral. Organice eventos periódicos para promover la inclusión y reconocer públicamente los logros del equipo.

Integración y participación. Motivación para proyectos específicos de inclusión y compromiso: involucrar a los empleados en actividades y proyectos que reflejen los valores y objetivos de la empresa.

Ambiente lúdico y capacitación. Implementar juegos y planes de aprendizaje: Crear entornos de juego y brindar capacitación continua para desarrollar habilidades y conocimientos.

Evaluación y retroalimentación. Revisar la efectividad del mensaje y evaluar proactivamente: garantizar una comunicación clara y efectiva e implementar métodos de retroalimentación para la mejora continua.

Buzón de sugerencias. Por el contrario, los buzones de sugerencias son una forma clásica de comunicación interna. Una forma objetiva en la que se pueden formar ideas y sugerencias sobre alguien o algo en la organización. Un método repetible pero eficaz.

Implementar las acciones establecidas para el mejoramiento del ambiente laboral en la administración municipal.

Para dar cumplimiento al objetivo planteado se elaboró una capacitación a los funcionarios de la Alcaldía municipal, donde el principal objetivo de esta sea adquirir conocimiento sobre el tema de ambiente laboral. Para este objetivo se realizó la capacitación, primero pasando la lista de asistencia (ver apéndice B), luego se dio inicio a la capacitación se conformó de los siguientes temas y se tomó evidencia de esta (ver apéndice C):

¿Qué es el ambiente Laboral?

El ambiente laboral está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo. Dichos factores pueden ser tangibles o intangibles.

Dentro de los tangibles podemos encontrar aumento de salario, bonos y detalles por fechas especiales. Por otra parte, está la adopción de las oficinas para facilitar las rutinas de los colaboradores, máquinas para café, sillas ergonómicas, la creación de espacios físicos para relajarse o distraerse. Con la modalidad de teletrabajo es más difícil evidenciar estos factores, pero se puede adaptar a las necesidades de las personas en esta nueva normalidad.

Los factores intangibles tienen un peso significativo en la creación de un buen ambiente laboral, ya que en esta categoría se define como se da la relación de las personas con su trabajo, la calidad de las interacciones entre los colaboradores y como estos se sienten con dichos vínculos.

Dentro de estos factores podemos mencionar la confianza, la credibilidad, la honestidad, el respeto, el reconocimiento y la participación. De igual manera, la oportunidad de tener un balance óptimo entre la vida personal y la laboral, la equidad en el trato, la inclusión, el orgullo, entre otros.

Dimensiones del ambiente laboral

Liderazgo. Influencia ejercida por ciertas personas, especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

Dentro de esta dimensión se exploran las categorías: dirección (D), estímulo a la excelencia (EE), estímulo al trabajo en equipo (ETE), solución de conflictos (SC).

Motivación. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional, es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

Aquí se agrupan las categorías: realización personal (RP), reconocimiento a la aportación (RA), responsabilidad (R), adecuación a las condiciones de trabajo (ACT).

Reciprocidad. Relación de dar y recibir mutuamente entre el individuo y la organización. Se analizan en este aspecto las categorías: aplicación del trabajo (AT), cuidado al patrimonio de la institución (CPI), retribución (R), equidad (E).

Participación. Contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales al logro de los objetivos. Las categorías a evaluar son: compromiso con la productividad (CP), compatibilización de intereses (CI), intercambio de la información (II), involucrarse en el cambio (IC).

Comunicación. Proceso dirigido a facilitar agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio e influir en las opiniones, aptitudes y conductas dentro y fuera de la organización.

Se explora mediante las categorías: estímulo al desarrollo organizacional (EDO), aporte a la cultura organizacional (ACO), proceso de retroalimentación (PR), y estilos de comunicación (EC).

Emporwerment. Es una técnica o herramienta que consiste en delegar, otorgar o transmitir poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los colaboradores o equipos de trabajo de una empresa para que puedan tomar decisiones, resolver problemas o ejecutar tareas sin necesidad de consultar u obtener la aprobación.

El término “empowerment” viene de “power”, que significa “poder”, así que su traducción literal sería algo así como “dar poder”. Sin duda, este método es totalmente diferente al tradicional, en el que los niveles más altos de la empresa se encargan de impartir órdenes y tomar decisiones.

Ventajas del Emporwerment. Cada vez son más las empresas que optan por esta filosofía, algo que no es de extrañar si tenemos en cuenta todas sus ventajas. La más importante es que al adquirir mayor poder, autoridad, autonomía y responsabilidad, los trabajadores se sienten más reconocidos, considerados y, por su puesto, más útiles.

Como consecuencia, ganan en autoestima y se sienten mucho más motivados y comprometidos con la empresa, lo que, sin duda, mejora la productividad.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que, al permitir un mayor fortalecimiento de los trabajadores, se pueden aprovechar mejor sus competencias. Además, no hay que olvidar que

los empleados que están más cerca de las acciones o los problemas son los más indicados para tomar decisiones al respecto.

Por último, queremos destacar que, gracias a esta filosofía, no se pierde el tiempo, ya sea en consultar o en obtener la aprobación de los superiores para tomar decisiones.

Soluciones de conflictos

Se denomina solución de conflictos o resolución de conflictos al conjunto de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución, no violenta, a un conflicto, problema o malentendido que existe entre dos o más personas e incluso personal.

Se entiende por conflicto todo aquello que provoca un desencuentro entre personas, un problema personal ante una situación complicada y un enfrentamiento armado o violento.

✓ Medios para la solución de conflictos

La primera opción a considerar siempre involucra reflexionar y aceptar que existe un conflicto, por parte de los involucrados, acerca de lo ocurrido y definir qué ocurre realmente.

Luego, con la ayuda de un mediador, de ser posible, buscar la mejor manera para negociar y obtener la mejor solución para las partes involucradas. De la negociación se pueden obtener al menos cuatro opciones que son:

- Ganar – ganar: todos ganan tomando la mejor solución.
- Ganar - perder: el interés de uno se sobrepone ante el del otro.
- Perder – ganar: se elige perder a fin de llegar pronto al fin del conflicto.
- Perder - perder: todos los involucrados pierden, no alcanzan ningún beneficio.
- Una vez seleccionada la mejor solución al conflicto, se debe actuar lo más pronto posible para llegar al fin de la situación.

Aporte del Pasante a la Empresa o Entidad “Alcaldía de Toledo”

La práctica profesional ha sido una conjugación de aprendizaje académico y laboral, fue una oportunidad ya que es un primer acercamiento al mundo laboral, así mismo, será un valor agregado para la hoja de vida. Ha sido un medio para desarrollar las habilidades y competencias profesionales.

La experiencia ha sido satisfactoria permitiendo un aprendizaje continuo, también con esta práctica se han aumentado las posibilidades de conseguir un trabajo en el futuro. Igualmente, con las responsabilidades y funciones asignadas me he enfrentado a conflictos internos o problemas con la comunidad, de este modo pude desarrollar la capacidad de lidiar con ellos y afrontar la resolución de problemas y gestionar el estrés.

Además, durante mi pasantía en esta prestigiosa alcaldía, tuve el honor de hacer un aporte significativo a mi campo, no solo fortaleciendo mi desarrollo profesional sino también brindando valiosos recursos para mis actividades diarias. Mis esfuerzos se centran en mejorar la eficiencia y la innovación, lo que ha dejado un impacto positivo en el equipo y los proyectos en los que estoy involucrado.

Se deja como parte del trabajo integral, un plan para el mejoramiento del ambiente laboral dentro de la alcaldía, con este plan pueden seguir mejorándolo y aplicándolo para tener un seguimiento y una mejora continua y así evitar tener un ambiente laboral tenso, sin problemas y con unos trabajadores dispuestos a reconocer y trabajar en equipo para tener un buen clima organizacional.

Conclusiones

Se diseñaron estrategias para el mejoramiento del ambiente laboral en la alcaldía de Toledo, Norte de Santander, que contribuyeron al buen manejo de este, para que de esta manera la administración lleve a los funcionarios a indagar y descubrir nuevos caminos que lleve a la entidad a un desempeño más eficaz.

Actualmente la Alcaldía de Toledo, Norte de Santander, es una entidad que genera un gran impacto en el municipio, impacto social y económico para la comunidad. Contribuyendo al desarrollo y crecimiento de Toledo, se deben hacer mejoras a nivel de los funcionarios para incrementar el movimiento cotidiano dentro de la administración.

Existen herramientas de apoyo a las organizaciones en lo referente al ambiente laboral que de una u otra manera podrían aprovecharse para el mejoramiento de este, el mejor aprovechamiento de estas herramientas de apoyo y el uso de nuevos canales de comunicación, podrán aumentar el grado de satisfacción de los funcionarios de la entidad.

Recomendaciones

Asegurar la participación en equipos de los funcionarios que encaminan a todo el personal para que todos trabajen bajo la misma finalidad, esto permite alcanzar de manera eficiente y permanente los objetivos de la organización.

Contribuir a la motivación y satisfacción del personal de la Alcaldía de Toledo, propiciando la participación de todos los integrantes teniendo en cuenta todos los aportes y preocupaciones en las actividades de mejora que se vayan a implantar en la entidad.

Capacitar y desarrollar canales, cursos que vayan encaminados al mejoramiento de las capacidades de los funcionarios de la organización, lo cual va a permitir el incremento del compromiso y responsabilidad.

Referencias Bibliográficas

Sanz, E. V. (2023, 21 diciembre). 8 pasos para mejorar el clima laboral de tu empresa. Endalia.

https://www.endalia.com/news/que-es-clima-laboral-como-mejorarlo/#8_pasos_para_mejorar_el_clima_laboral_en_tu_empresa

Studocu. (s. f.). Qué es el empowerment y cómo puede beneficiar a una empresa - ¿Qué es el empowerment y cómo puede - Studocu?

<https://www.studocu.com/ec/document/universidad-studocu-ecuador/emprendimiento-y-gestion/que-es-el-empowerment-y-como-puede-beneficiar-a-una-empresa/110835007>

Vargas, M. (s. f.). ¿Qué es Ambiente Laboral? Great Place To Work.

<https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral>

Vargas Buitrago, J. (2010). *Propuesta de mejoramiento del clima laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal*. [tesis de magister, Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.] Disponible en: <https://hdl.handle.net/11059/189>

Apéndices

Apéndice A

Cuestionario evaluación ambiente laboral

CUESTIONARIO EVALUACION AMBIENTE LABORAL 2024

Todos sus datos serán protegidos y serán usados única y exclusivamente para el desarrollo de la encuesta de ambiente laboral 2024.

Autoriza el tratamiento de sus datos personales en esta encuesta, de acuerdo con la ley 1581 de 2012, así mismo, manifiestan y aceptan que conocen los términos y condiciones de la política para el uso y tratamiento de datos personales de la Entidad.

A continuación, encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con la entidad y de los cuales es importante tener conocimiento. Para esto debe responder a cada ítem, marcando la opción que considere más adecuada según su percepción.

Conozco la misión y la visión de mi entidad

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Considero que mis funciones estén claramente determinadas

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Los objetivos de mi entidad son claros

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Activar Window

Nota. Descripción de las preguntas que se aplicaron dentro del cuestionario a los trabajadores.

Fuente. Autor

Apéndice B.

Lista de asistencia de capacitación

MUNICIPIO DE TOLEDO NIT 890 501 362-0					
Lista de Asistencia			Página 1 de 1		
FECHA: 04 - 12 - 2024 LUGAR: Concejo Municipal de Toledo ASUNTO: Capacitación Ambiente Laboral					
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	DOCUMENTO	TELEFONO	DEPENDENCIA	FIRMA
1	Aymerico Utrera Gith Casallero	1079397944	3129441165	Salud Pública	Aymerico Utrera Gith Casallero
2	Rodrigo Gutiérrez Napfio	1096197102	3124434116	FISC.	Rodrigo Gutiérrez
3	Carina Carolina Pérez Mora	1092304135	3214583582	FISC.	Carolina Pérez
4	Yessica Alvarado Chocón B	109369109	3193901342	UPE Toledo	Yessica Alvarado
5	Dora Mercedes Romero Gith	109431003	322309329	UPE Toledo	Dora Romero
6	Justo Doris Cáceres J	1094366892	3113349091	Servicios Sociales	Justo Doris Cáceres
7	Ferrey David Lopez Sanchez	1005065252	3207722936	contratador vial	Ferrey D Lopez S.
8	Jessica Paola Villanovar Mora	1098370591	3207074078	Controlador vial	Jessica Paola V.
9	Juan Pablo Puerto Sanchez	109393089	3222641020	Controlador vial	Juan Pablo Puerto
10	Yessica Alder Basto	29879309	3202620086	Presidencia Concejo	Yessica Alder Basto
11	Maria Alia Gonzalez Angaita	21881389	3105981390	Controlador vial	Maria Alia Gonzalez
12	Carmin Cecilia Torres Rest	21880272	3213111958	Controlador vial	Carmin Cecilia Torres Rest
13	LILIANA GARCIA ORANER	57456056	3224608295	Concejo	Liliana Garcia
14	Helver Gregorio Leal v.	1094566305	222238399	Comunicaciones	Helver G Leal v
15	RODRIGO CANTERO	09236607	314389417	SGRD	Rodrigo Cantero
16	Henry Floriz Castro	88179632	314294239	SGRD	Henry Floriz
17	Juan Monterrey	1094366594	3124583162	Educación	Juan Monterrey
18	Carmin Odani Mora	21000501	3107404111	SECRETARIA GENERAL	Carmin Odani Mora
19	Carlos Felipe C. Basto	1094841700	3107278892	Comunicación	Carlos Felipe C. Basto
20	Penny Fernanda Villanovar	1094270311	3229157930	Apoy Gestor Dec	Penny fernand Villanovar
21	Naldor Markete Peña Urbano	1094310614	3143700995	Apoyo UUP	Naldor Markete
22	Paula Andrea Meneses Gonzalez	1094370923	3202065780	Apoy Contratación	Paula Meneses G
23	Maria Patricia Becerra	1094369126	3213603483	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL PROSECUCION	Maria Patricia Becerra
24	Angela Maria Hernandez	3593531691	3144896799	Apoy Hacienda	Angela Hernandez
25	Sandra Milena Torres	1094370271	3277747404	Apoy Secretaria General	Sandra Torres
26					
27					
28					

Nota. Lista de las personas que asistieron y participaron en la capacitación ambiente laboral.
Fuente. Autor.

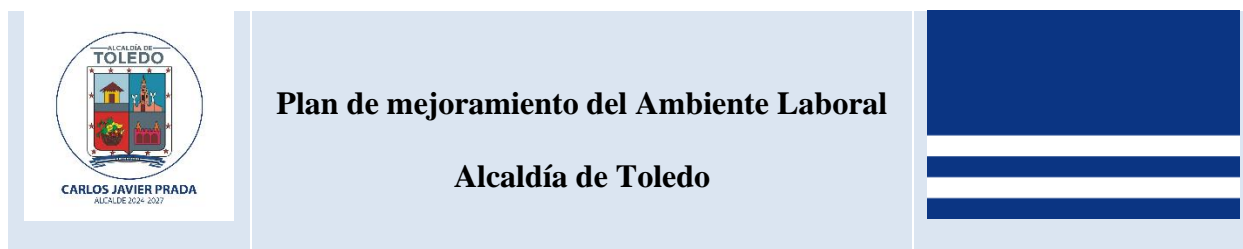
Apéndice C

Registro fotográfico de capacitación



Apéndice D

Plan de mejoramiento del ambiente laboral



Objetivo

Contribuir con los conocimientos necesarios para el manejo de un ambiente laboral saludable y el desarrollo de actividades dentro de la jornada laboral con el fin de mejorar el entorno de todas las dependencias de la alcaldía.

Alcance

La siguiente propuesta va dirigida a todo el personal que labora en todas las áreas de la alcaldía.

Definiciones

Ambiente laboral.

Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es la manera positiva de la que un trabajador evalúa a su puesto de trabajo, se dice que un colaborador con un grado alto de satisfacción realiza su labor con mucho entusiasmo

La eficiencia

Es la obtención de resultados en relación al uso de los recursos

La eficacia

Es la capacidad de una organización para cumplir con su misión

Comunicación:

La comunicación organizacional se estructura por medio de mensajes. Una cadena comunicativa, cualquiera que sea su longitud, se articula mediante una serie de eslabones: los mensajes que se producen entre dos sujetos. Es obvio que en la organización hay muchos mensajes circulando a través de soportes escritos o técnicos

Motivación:

Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo

Plan de mejora

<i>Debilidad</i>	<i>Acciones a desarrollar</i>	<i>Objetivo de la acción a desarrollar</i>	<i>Meta</i>	<i>Beneficios</i>	<i>Responsable</i>
<i>Trabajo en equipo</i>	Fomentar las relaciones interpersonales entre los empleados	Integrar el equipo de trabajo para así potencializar los resultados a nivel laboral	Desarrollar una comunicación asertiva entre los empleados con el fin de realizar un trabajo cooperativo en busca de lograr los objetivos de la alcaldía	Resultados óptimos en pro de la organización	Recursos humanos
<i>Reconocimiento laboral</i>	Establecer metas e implementar incentivos para aumentar la motivación de los empleados	Aplicar un modelo de metas en donde se vea reconocido el esfuerzo de los empleados de la empresa	Reconocer y destacar el buen desempeño de los empleados de todas las áreas de la alcaldía	Mayor rendimiento y compromiso por parte de los empleados al momento de cumplir con sus labores	Gerencia- área administrativa
<i>Organización</i>	Implementar procedimientos y manuales donde especifiquen las labores a desempeñar	Especificar de manera adecuada las tareas a desarrollar conforme a las habilidades y estudios del trabajador	Actualizar permanentemente las funciones y los procesos operativos de cada área	Optimización de los procesos y los tiempos de entrega de las áreas asignadas	Recursos humanos
<i>Bienestar</i>	Establecer beneficios y actividades que motiven al trabajador	Diseñar programas que brinden beneficios no solo económicos, sino también sociales, culturales	Incrementar la participación y dinamización entre los colaboradores	Compromiso por parte de los trabajadores de la alcaldía	Gerencia – recursos humanos
<i>Participación</i>	Escuchar las	Realizar una	Fomentar y	Generar	Recursos

<i>n</i>	opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con su área	estrategia donde los trabajadores puedan participar e influir en la toma de decisiones relacionadas con su área	crear un ambiente de participación y opinión	entre los empleados un valor agregado de confianza	humanos
----------	---	---	--	--	---------

Pasos para desarrollar el plan de mejora

1. Diagnóstico del Ambiente Laboral

Para el primer paso es fundamental conocer el estado actual del ambiente laboral. Esto se logra mediante una evaluación exhaustiva a través de diversas herramientas y métodos y acciones:

Encuestas de Clima Laboral: Realizar encuestas anónimas sobre satisfacción, bienestar, comunicación, liderazgo, condiciones de trabajo, etc.

Entrevistas o Grupos Focales: Organizar reuniones con empleados de diferentes niveles para obtener un feedback más profundo sobre sus percepciones.

Análisis de Datos: Evaluar indicadores como rotación de personal, ausentismo, productividad y resultados de evaluaciones anteriores.

Observación Directa: Observar la interacción entre los empleados y las condiciones de trabajo en el día a día.

Análisis de Resultados y Identificación de Áreas de Mejora

Con los datos recopilados, se debe realizar un análisis para identificar las principales áreas que necesitan intervención. Algunas de las áreas comunes a evaluar son:

Comunicación interna: ¿Existen barreras entre niveles jerárquicos? ¿La información fluye de manera clara y oportuna?

Relaciones interpersonales: ¿Hay conflictos o tensiones entre los empleados o entre empleados y jefes?

Reconocimiento y motivación: ¿Los empleados se sienten valorados y reconocidos por su trabajo?

Condiciones laborales: ¿Las condiciones físicas y emocionales del lugar de trabajo son adecuadas?

Desarrollo profesional: ¿Hay oportunidades claras para el crecimiento profesional de los empleados?

2. Establecimiento de Objetivos Específicos

El siguiente paso es establecer objetivos concretos que el plan de mejora debe lograr. Estos objetivos deben ser medibles y alcanzables.

Ejemplos de objetivos:

Mejorar la comunicación interna: Aumentar el índice de satisfacción con la comunicación interna en un 20% en los próximos 6 meses.

Reducir el estrés laboral: Disminuir el índice de ausentismo por motivos de salud mental en un 15% en el próximo año.

Fomentar el reconocimiento y la motivación: Aumentar el porcentaje de empleados que se sienten valorados por la empresa en un 25% en los próximos 6 meses.

3. Definición de Estrategias y Acciones

Ahora que tienes los objetivos, es necesario planificar las acciones específicas para alcanzarlos. Las estrategias deben abordar las áreas de mejora detectadas en el diagnóstico.

Acciones Específicas:

A. Mejorar la Comunicación Interna

- Implementar reuniones regulares de feedback con empleados y líderes.
- Crear canales de comunicación más abiertos, como un boletín interno, grupos de discusión en línea, o plataformas colaborativas.
- Formar a los líderes en habilidades de comunicación efectiva y escucha activa.

B. Fomentar el Reconocimiento y la Motivación

- Establecer un sistema de reconocimiento formal, como premios mensuales, agradecimientos públicos o programas de "empleado del mes".
- Fomentar una cultura de retroalimentación positiva constante, en la que se destaquen los logros y esfuerzos de los empleados.
- Ofrecer incentivos no solo monetarios, sino también oportunidades de desarrollo personal y profesional.

C. Reducir el Estrés Laboral

- Implementar programas de bienestar laboral, como talleres de manejo de estrés, yoga, meditación, etc.
- Establecer políticas de balance trabajo-vida, como horarios flexibles, trabajo remoto, y días de descanso mental.

- Promover una cultura organizacional que valore el descanso y el autocuidado.

D. Mejorar el Desarrollo Profesional

- Implementar un plan de capacitación continua para todos los empleados.
- Ofrecer oportunidades de mentoría o coaching para el crecimiento individual.
- Fomentar una política clara de ascensos internos basada en el mérito y el desempeño.

E. Optimización de las Condiciones Laborales

- Realizar mejoras en el espacio físico de trabajo, como áreas de descanso, ergonomía, iluminación y ventilación.
- Promover una cultura de respeto y apoyo mutuo, evitando cualquier tipo de discriminación o acoso.

4. Evaluación y Seguimiento

Es crucial realizar un seguimiento continuo del progreso del plan de mejora para asegurar que las acciones sean efectivas y se ajustan según sea necesario. Esto puede incluir:

- **Encuestas de seguimiento:** Para medir el impacto de las acciones implementadas y ver si se están cumpliendo los objetivos.
- **Reuniones de retroalimentación:** Con empleados para escuchar sus comentarios sobre los cambios implementados.
- **Ajustes al plan:** Si es necesario, modificar las estrategias o introducir nuevas acciones en función de los resultados obtenidos.

5. cultura de Mejora Continua

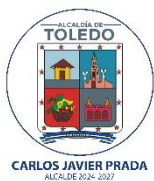
El ambiente laboral no es estático, por lo que el plan de mejora debe integrarse en la cultura organizacional como parte de un proceso continuo. Es importante que todos los empleados y líderes comprendan que mejorar el ambiente de trabajo es una responsabilidad compartida.

- Fomentar la participación activa de los empleados en la identificación de nuevas áreas de mejora.
- Promover la cultura de feedback constante, tanto a nivel de gestión como entre compañeros.
- Asegurar que el plan de mejora se revise periódicamente (por ejemplo, cada año) para adaptarlo a las nuevas necesidades de la organización.



Diagnóstico del ambiente laboral

FECHA:		ENCARGADO:	
OBJETIVO:	La encuesta de ambiente laboral es una herramienta clave para obtener una visión cuantitativa de la satisfacción y el bienestar de los empleados.		
PREGUNTAS	SI	NO	
¿Consideras que las condiciones de trabajo (espacio, herramientas, etc.) son adecuadas?"			
¿Te sientes apoyado por tu supervisor/a?			
¿Sientes que tus esfuerzos son reconocidos de manera adecuada?			
¿Existen espacios adecuados para reuniones y descanso?			
¿La empresa promueve una cultura de respeto, inclusión y colaboración?			
¿Se viven realmente los valores que la organización promueve?			
PREGUNTAS ABIERTAS			
¿Qué tan satisfecho estás con tu trabajo?			
¿Cómo es la relación entre tus compañeros de trabajo?			
¿Qué cambiarías en tu entorno laboral?			
¿Qué iniciativas crees que podrían mejorar el ambiente laboral?			



Encuesta de Seguimiento del Plan de Mejora del Ambiente Laboral

FECHA:

HORA:

Sección 1: Información General

1. Departamento/Área:
 - Administración
 - Recursos Humanos
 - Ventas
 - Marketing
 - Producción
 - Otro (Especificar): _____
2. Tiempo de antigüedad en la empresa:
 - Menos de 6 meses
 - 6 meses - 1 año
 - 1 - 3 años
 - Más de 3 años
3. ¿Cuál es tu puesto?
 - Empleado/a
 - Líder de equipo
 - Supervisor/a
 - Gerente
 - Otro (Especificar): _____

Sección 2: Evaluación General del Ambiente Laboral

4. ¿Cómo calificarías el ambiente laboral en la empresa en los últimos 6 meses?
 - Muy negativo
 - Negativo
 - Neutral
 - Positivo
 - Muy positivo
5. ¿Sientes que el ambiente laboral ha mejorado desde la implementación del plan de mejora?
 - Sí, significativamente
 - Sí, moderadamente
 - No ha cambiado mucho

- Ha empeorado
- No estoy seguro/a

Sección 3: Comunicación

6. ¿Consideras que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos ha mejorado?
- Sí, considerablemente
 - Sí, de forma moderada
 - No ha cambiado
 - Ha empeorado
 - No estoy seguro/a
7. ¿Cómo calificarías la claridad y transparencia de la información compartida por los líderes y directivos de la empresa?
- Muy clara y transparente
 - Moderadamente clara
 - Poco clara
 - Nada clara
 - No estoy seguro/a
8. ¿Te sientes cómodo/a proporcionando retroalimentación a tus superiores y compañeros?
- Sí, totalmente
 - Sí, en algunas ocasiones
 - No, rara vez
 - No, nunca

Sección 4: Trabajo en Equipo y Colaboración

9. ¿Ha mejorado la colaboración y el trabajo en equipo en tu área/departamento?
- Sí, considerablemente
 - Sí, moderadamente
 - No ha cambiado
 - Ha empeorado
 - No estoy seguro/a
10. ¿Sientes que se fomentan relaciones de confianza y respeto entre los miembros de tu equipo?
- Sí, siempre
 - Sí, en su mayoría
 - A veces
 - No, rara vez
 - No, nunca
11. ¿Consideras que las dinámicas y actividades de equipo organizadas por la empresa son útiles para mejorar la colaboración?
- Sí, definitivamente

- Sí, en algunos casos
- No son muy útiles
- No, no he participado en ninguna actividad

Sección 5: Manejo del Estrés y Bienestar Laboral

12. ¿Sientes que las iniciativas implementadas para manejar el estrés (talleres, recursos, etc.) han tenido un impacto positivo en tu bienestar laboral?
- Sí, de manera significativa
 - Sí, de manera moderada
 - No, no ha tenido impacto
 - No he participado en ninguna iniciativa
13. ¿Te sientes apoyado/a por la empresa en cuanto a tu bienestar emocional y psicológico?
- Sí, siempre
 - Sí, en algunos casos
 - A veces
 - No, nunca
14. ¿Consideras que se debería hacer más para prevenir el estrés y promover la salud mental en el trabajo?
- Sí, mucho más
 - Sí, un poco más
 - Está bien como está
 - No, no es necesario

Sección 6: Liderazgo y Gestión

15. ¿Cómo calificarías el estilo de liderazgo de tus superiores en relación con el ambiente laboral?
- Muy positivo
 - Positivo
 - Neutral
 - Negativo
 - Muy negativo
16. ¿Los líderes de tu área promueven un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso?
- Sí, siempre
 - Sí, en su mayoría
 - A veces
 - No, rara vez
 - No, nunca
17. ¿Sientes que los líderes están comprometidos con el bienestar y desarrollo de los empleados?
- Sí, completamente
 - Sí, en su mayoría

- A veces
- No, rara vez
- No, nunca

Sección 7: Satisfacción General y Áreas de Mejora

18. En general, ¿te sientes satisfecho/a con el ambiente laboral actual?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Neutral
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

19. ¿Qué aspectos del ambiente laboral consideras que aún necesitan mejora?

(Selecciona todos los que apliquen)

- Comunicación
- Confianza y relaciones interpersonales
- Reconocimiento y recompensas
- Gestión del estrés y bienestar
- Liderazgo
- Condiciones físicas de trabajo
- Otro (Especificar): _____

20. ¿Tienes alguna sugerencia para seguir mejorando el ambiente laboral?

Respuesta abierta: _____

Cierre de la Encuesta:

Gracias por tomarte el tiempo para completar esta encuesta. Tu opinión es muy valiosa para nosotros y ayudará a seguir mejorando el ambiente laboral. Los resultados se analizarán para identificar áreas de oportunidad y seguir implementando mejoras que beneficien a todos los colaboradores.