

Estrategia para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la empresa
Construcción SAS: un enfoque desde la participación técnica y humana

Elaborado Por:

Silvana Paola Arroyo Pérez

María Fernanda Muñoz Hidrobo

Diana Contreras Martínez

Yoanis Elena Sierra Licona

Lorcy Palomino Rendon

Grupo 101007_8

Docente:

Diana Milena Giraldo

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD

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

7 de Julio de 2025

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a nuestras familias, quienes han sido fuente constante de apoyo, motivación y comprensión durante todo nuestro proceso académico. También queremos dedicar este trabajo a todos los profesionales que, desde sus roles en el área de talento humano, creen firmemente en el poder de la cultura organizacional como una herramienta transformadora de las relaciones laborales y del desarrollo empresarial.

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por brindarnos la oportunidad de profundizar nuestros conocimientos a través del Diplomado en Gerencia del Talento Humano. Agradecemos especialmente a nuestros tutores por su orientación constante, así como a nuestros compañeros de grupo, cuyo compromiso y colaboración hicieron posible este proyecto. Extendemos también nuestro agradecimiento a la empresa ConstrucSiÓN SAS, por su disposición y apertura para que este estudio se pueda llevar a cabo.

Resumen

Este trabajo nace de una preocupación genuina por comprender por qué algunos equipos clave de Construcción SAS, empresa del sector de la ingeniería civil, muestran una baja participación en las actividades promovidas por el área de Talento Humano. A través de un enfoque mixto con predominancia cualitativa, se exploraron las creencias, percepciones y experiencias de los colaboradores de Ingeniería y Contabilidad, identificando una desconexión cultural entre lo que la organización promueve y lo que se vive realmente en el día a día. El estudio permitió evidenciar que, más allá de la falta de tiempo o carga laboral, existen barreras simbólicas que limitan el compromiso y la integración. Como resultado, se diseñó una estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional que incluye herramientas participativas como entrevistas, grupos focales y encuestas, así como un programa de incentivos que valora tanto el desempeño técnico como el compromiso con los valores institucionales. Esta propuesta busca contribuir a una cultura más compartida, humana y alineada con los retos propios del entorno operativo de la empresa.

Palabras Claves: cultura organizacional, talento humano, compromiso, participación, ingeniería civil, fortalecimiento cultural, reconocimiento, identidad institucional.

Abstract

This study seeks to understand the cultural factors that influence the low participation of Engineering and Accounting departments in institutional activities at ConstrucSi3n SAS, a company in the civil engineering sector. Using a mixed-method approach, primarily qualitative, the research explores the beliefs, attitudes, and symbolic meanings that shape organizational behavior. Findings show that the challenge lies not only in time constraints or workload, but also in a cultural disconnect between the promoted institutional values and the lived experience of certain teams. Based on these insights, a strategy was designed to strengthen the organizational culture through tools such as semi-structured interviews, focus groups, anonymous surveys, and a recognition program aligned with both technical performance and cultural engagement. The proposed strategy aims to foster a more cohesive, participatory, and human-centered organizational identity, while encouraging greater alignment between technical operations and cultural development.

Keywords: organizational culture, human talent, commitment, participation, civil engineering, cultural strengthening, recognition, institutional identity.

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| Dedicatoria..... | 2 |
| Agradecimientos..... | 3 |
| Resumen..... | 4 |
| Abstract..... | 5 |
| Introducción..... | 11 |
| Descripción de la Empresa..... | 13 |
| Planteamiento del Problema..... | 15 |
| Objetivos..... | 17 |
| Objetivo General..... | 17 |
| Objetivos específicos..... | 17 |
| Antecedentes..... | 18 |
| Justificación..... | 21 |
| Marco Teórico..... | 24 |
| Marco Legal..... | 29 |
| Metodología de la Investigación..... | 32 |
| Enfoque Metodológico..... | 32 |
| Tipo y Diseño de Investigación..... | 32 |
| Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Información..... | 33 |
| Entrevistas semiestructuradas..... | 33 |

| | |
|--|----|
| Encuesta anónima (componente cuantitativo-descriptivo)..... | 33 |
| Grupos focales | 34 |
| Análisis de la Información..... | 34 |
| Enfoque cualitativo (predominante) | 34 |
| Enfoque cuantitativo-descriptivo..... | 35 |
| Resultados y Análisis de los Resultados..... | 37 |
| Proceso de Entrevistas y Encuestas | 37 |
| Entrevistas anónimas | 38 |
| Entrevistas semiestructuradas..... | 49 |
| Grupos focales | 52 |
| Análisis de los Resultados | 54 |
| Resultados Cuantitativos: Encuestas | 54 |
| Resultados Cualitativos: Entrevistas Semiestructuradas | 55 |
| Resultados de Grupos Focales..... | 56 |
| Conclusiones..... | 58 |
| Recomendaciones | 64 |
| Referencias..... | 71 |
| Apéndices..... | 75 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. <i>Resultados de la Pregunta 1 de Sentido de Pertenencia</i> | 39 |
| Figura 2. <i>Resultados de la Pregunta 2 de Sentido de Pertenencia</i> | 39 |
| Figura 3. <i>Resultados de la Pregunta 3 de Sentido de Pertenencia</i> | 40 |
| Figura 4. <i>Resultados de la Pregunta 4 de Alineación con los Valores</i> | 41 |
| Figura 5. <i>Resultados de la Pregunta 5 de Alineación con los Valores</i> | 41 |
| Figura 6. <i>Resultados de la Pregunta 6 de Alineación con los Valores</i> | 42 |
| Figura 7. <i>Resultados de la Pregunta 7 de Reconocimiento y Crecimiento</i> | 43 |
| Figura 8. <i>Resultados de la Pregunta 8 de Reconocimiento y Crecimiento</i> | 44 |
| Figura 9. <i>Resultados de la Pregunta 9 de Reconocimiento y Crecimiento</i> | 45 |
| Figura 10. <i>Resultados de la Pregunta 10 de Cultura Viva vs Cultura Declarada</i> | 45 |
| Figura 11. <i>Resultados de la Pregunta 11 de Cultura Viva vs Cultura Declarada</i> | 46 |
| Figura 12. <i>Resultados de la Pregunta 13 de Creencias Compartidas</i> | 48 |
| Figura 13. <i>Resultados de la Pregunta 14 de Creencias Compartidas</i> | 48 |
| Figura 14. <i>Resultados de la Pregunta 14 de Creencias Compartidas</i> | 49 |
| Figura 15. <i>Análisis de las estrategias actuales en Construcción SAS</i> | 63 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. <i>Resultados de Entrevistas Semiestructuradas ConstrucSion SAS</i> | 50 |
| Tabla 2. <i>Percepción por área – Cultura Organizacional ConstrucSion SAS</i> | 50 |
| Tabla 3. <i>Percepción de la Cultura Actual</i> | 52 |
| Tabla 4. <i>Resultados cuantitativos - Encuestas</i> | 54 |
| Tabla 5. <i>Matriz de Factores Culturales que Dificultan el Involucramiento en Actividades de Talento Humano</i> | 60 |
| Tabla 6. <i>Plan de acción para el fortalecimiento de la cultura organizacional y el compromiso de los equipos técnicos en ConstrucSion SAS</i> | 66 |

Lista de Apéndices

| | |
|---|-----|
| Apéndice A. <i>Guía de entrevista semiestructurada – ConstrucSión SAS</i> | 75 |
| Apéndice B. <i>Guía de grupo focal – ConstrucSión SAS</i> | 76 |
| Apéndice C. <i>Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional</i> | 77 |
| Apéndice D. <i>Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional</i> | 81 |
| Apéndice E. <i>Transcripción Grupo Focal Ingeniería</i> | 97 |
| Apéndice F. <i>Transcripción Grupo Focal Contabilidad</i> | 101 |
| Apéndice G. <i>Transcripción Entrevista Semiestructurada - Estudio sobre Cultura Organizacional en ConstrucSión SAS</i> | 109 |

Introducción

En el escenario actual de las organizaciones contemporáneas, la cultura organizacional se ha consolidado como un elemento estratégico clave para la sostenibilidad, la cohesión interna y el logro de los objetivos institucionales. Más allá de constituir un conjunto de valores y normas formales, la cultura representa un sistema simbólico profundamente arraigado que moldea las creencias, actitudes y comportamientos de los colaboradores, y define la identidad colectiva de una empresa. Tal como lo señala Schein (1985), la cultura organizacional constituye los supuestos básicos aprendidos por un grupo, los cuales determinan la forma en que perciben, piensan y actúan ante los retos internos y externos.

Desde esta perspectiva, la cultura no es simplemente una dimensión más de la organización, sino su entramado fundamental, pues determina cómo se interpretan las relaciones de poder, la participación, el liderazgo, la colaboración y la toma de decisiones. Cuando esta cultura es sólida, compartida y coherente con la misión institucional, favorece el compromiso, el sentido de pertenencia y la innovación; en cambio, cuando existen subculturas desconectadas o valores no interiorizados, se generan fragmentaciones internas, resistencias al cambio y pérdida de identidad (Mora Vanegas, 2011; Morales Zúñiga, 2010).

En ese marco, el caso de ConstrucSiÓN SAS, empresa del sector de la ingeniería civil, revela importantes tensiones culturales que requieren ser comprendidas e intervenidas. Particularmente, se ha identificado una baja participación de áreas técnicas estratégicas — como Ingeniería y Contabilidad— en las iniciativas impulsadas por el área de Talento Humano. Esta situación, lejos de explicarse únicamente por razones operativas, sugiere la presencia de una cultura segmentada, donde ciertos colectivos no se sienten plenamente representados ni comprometidos con los valores promovidos institucionalmente. La escasa

apropiación simbólica de estas iniciativas no solo limita la efectividad de la gestión humana, sino que debilita la cohesión organizacional y amenaza el desarrollo armónico de la identidad corporativa.

Ante este contexto, el presente trabajo de grado tiene como propósito diseñar una estrategia para fortalecer la cultura organizacional de ConstrucSiÓN SAS, promoviendo una mayor integración entre áreas, fomentando el sentido de pertenencia y generando condiciones que faciliten la participación, constante y pertinente de todos los equipos de trabajo, especialmente aquellos que históricamente han mostrado baja vinculación con las iniciativas institucionales. Para lograrlo, se realizará un análisis de las dinámicas internas para conocer los factores que limitan la participación y se propondrán algunas acciones concretas, realistas y adaptadas a las características técnicas y operativas de cada grupo.

Descripción de la Empresa

ConstrucSiÓN SAS es una empresa del sector de la construcción, conformada por un equipo multidimensional de profesionales, bajo el liderazgo del Ingeniero Diego Álvarez, Ingeniero Civil egresado de la Universidad de Cartagena (2005) y Magíster en Administración de Empresas (MBA) con énfasis en Gerencia de Proyectos. Además, el Ingeniero Álvarez cuenta con especializaciones en Ingeniería de Vías Terrestres, Gerencia de Proyectos, Finanzas y Derecho de la Infraestructura, fortaleciendo así el liderazgo y el manejo de los proyectos en ejecución.

ConstrucSiÓN SAS se destaca por el desarrollo de proyectos de construcción, mantenimiento de vías, construcción de parques, construcción de puentes y manejo de infraestructura hidráulica, tanto en el sector privado como en el sector estatal. La empresa ha contribuido de manera significativa al progreso de comunidades en el departamento de Bolívar y regiones aledañas, aumentando así el acceso, el tránsito seguro, el embellecimiento de espacios comunes y el fortalecimiento de la infraestructura urbana.

Dentro de sus proyectos más representativos están:

La canalización del arroyo Alférez.

La ejecución de obras para el control de inundaciones, como el Dique El Varal.

La construcción del Malecón en Magangué (Fase I).

La pavimentación de varias vías, como Santa Lucia–Moñitos, Magangué–San Rafael de Cortinas, Barranco de Yuca–Tacasaluma y Cascajal–La Pascuala.

La construcción de nuevos espacios recreativos, como parques, y de nuevos puentes, incluido el puente en Rio Viejo, Bolívar, así como el corredor San Alberto, Magangué, Bolívar.

La rehabilitación de la pista de MompoX, aumentando así la seguridad y facilitando el tránsito de pasajeros y mercancías.

ConstrucSiÓN SAS trabaja bajo el compromiso de implementar soluciones de calidad, eficientes y sostenibles, que sean respetuosas con el medio ambiente, sean adecuadas a las comunidades beneficiadas y respondan tanto a sus necesidades como a los estándares de construcción. La empresa se destaca, así como un actor relevante en el sector de la construcción en la región Caribe de Colombia, contribuye al fortalecimiento del territorio y a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Planteamiento del Problema

En las organizaciones contemporáneas, la cultura organizacional constituye un eje estructural para el desarrollo institucional, ya que define los valores compartidos, las normas de comportamiento, las creencias y los significados que guían la actuación de sus miembros (Schein, 1985). A diferencia del clima organizacional, que refleja percepciones momentáneas sobre el ambiente laboral, la cultura representa un sistema profundo y estable que orienta la identidad, la toma de decisiones y la forma en que se conciben tanto las relaciones laborales como la misión institucional (Gross, 2007; Mora Vanegas, 2011).

En el caso de Construcción SAS, empresa del sector de la ingeniería civil, se ha identificado una baja participación sostenida de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades promovidas por el área de Talento Humano. Aunque en principio esta situación fue interpretada como un problema relacionado con el clima organizacional, el análisis de sus causas revela un fenómeno más profundo: una fractura cultural interna, en la que los valores institucionales no han sido apropiados ni compartidos de forma transversal por todos los equipos de trabajo.

Esta desconexión cultural se manifiesta en la resistencia a participar en espacios de integración, formación o desarrollo, y responde a una visión parcializada del trabajo centrada únicamente en la ejecución técnica. Como advierte Luna Arocas (2018), cuando los trabajadores no se identifican con la cultura institucional ni comprenden el propósito de sus prácticas, se genera una desvinculación simbólica que afecta tanto la cohesión como el desempeño colectivo. En esta línea, Morales Zúñiga (2010) sostiene que, sin una cultura compartida, las estrategias de gestión humana pierden legitimidad, y se reducen a acciones formales sin impacto real.

Además, la literatura especializada (Murillo Vargas et al., 2010; Ramos Ramos, 2015) ha señalado que muchas organizaciones aún conciben la gestión del talento como una función operativa, desconectada de la lógica técnica y estratégica de las áreas clave. Esta visión fragmentada impide construir una cultura organizacional sólida, participativa e integrada, especialmente en sectores como la ingeniería civil, donde las subculturas funcionales tienden a primar sobre los valores institucionales compartidos.

La situación en ConstrucSiÓN SAS evidencia esta desconexión: la cultura organizacional no ha logrado consolidar una identidad común ni establecer un lenguaje simbólico que integre a los equipos técnicos dentro del proyecto institucional. En lugar de percibir las actividades del área de Talento Humano como una oportunidad de crecimiento o fortalecimiento profesional, muchos colaboradores las interpretan como ajenas, innecesarias o incluso como una pérdida de tiempo, lo cual profundiza la segmentación interna.

Esta problemática representa un desafío estratégico y una oportunidad de transformación. Es necesario comprender a profundidad las causas culturales que explican la baja participación, diagnosticar las creencias, valores y representaciones simbólicas de los distintos equipos, y diseñar una estrategia de intervención que permita resignificar la cultura organizacional desde una lógica inclusiva, participativa y coherente con la operación técnica de la empresa.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional en Construcción SAS que promueva el involucramiento activo de los equipos estratégicos de Ingeniería y Contabilidad, a partir de un enfoque técnico e integrador.

Objetivos Específicos

Identificar los factores culturales que dificultan el involucramiento de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades lideradas por el área de Talento Humano.

Analizar la incidencia de las estrategias institucionales actuales en la cultura organizacional de Construcción SAS.

Proponer un plan de acción contextualizado que contribuya al fortalecimiento de la cultura organizacional y al compromiso de los equipos técnicos.

Antecedentes

Desde el año 2015, la empresa ConstrucSIón SAS ha evidenciado una problemática persistente relacionada con la fragmentación de su cultura organizacional, especialmente en los departamentos de Ingeniería y Contabilidad. Esta situación se ha manifestado en una escasa apropiación de los valores institucionales, bajo sentido de pertenencia y reducida participación en espacios promovidos por el área de Talento Humano, como actividades de integración, reconocimiento, comunicación y formación. Aunque inicialmente se interpretó como una situación transitoria vinculada al clima organizacional, su recurrencia y profundización han evidenciado una desconexión estructural y simbólica entre las dinámicas técnicas y las iniciativas institucionales. A pesar de que los equipos técnicos han demostrado un alto compromiso y responsabilidad en sus funciones operativas, no se ha logrado integrarlos de forma plena a la cultura organizacional promovida por la dirección.

Durante los últimos años, esta problemática se ha intensificado, alcanzando un punto crítico en 2024, cuando los registros internos revelaron que la participación de los colaboradores técnicos en espacios organizativos no supera el 30 %, frente a tasas superiores al 70 % en áreas administrativas. Esta diferencia refleja una tensión estructural que compromete la cohesión cultural de la organización y favorece la consolidación de subculturas funcionales, donde las dinámicas del trabajo técnico se desarrollan de forma aislada respecto a los procesos de desarrollo institucional.

Entrevistas con líderes de área y encuestas internas realizadas en 2023 permitieron identificar que los equipos técnicos perciben las actividades institucionales como poco pertinentes para su realidad laboral. Alegan que no se toman en cuenta variables como los cronogramas de obra, los cierres contables, ni sus motivadores profesionales. Esta desconexión

no es únicamente operativa, sino también simbólica: las iniciativas institucionales son vistas como ajenas, incluso invasivas, lo que genera rechazo o indiferencia. Tal como lo plantea Luna Arocas (2018), una cultura organizacional efectiva debe ser significativa para quienes la viven, de lo contrario produce desafección y resistencia encubierta.

A pesar de los esfuerzos realizados por el área de Talento Humano como la flexibilización horaria y la readecuación temática de las actividades, no se ha logrado revertir esta tendencia. Esta situación pone en evidencia que la gestión cultural no puede abordarse como una suma de acciones aisladas, sino como un proceso profundamente transversal y estratégico. Como advierten Ramos Ramos (2015) y García Solarte et al. (2010), cuando la gestión humana es percibida como un actor periférico, su capacidad de generar cohesión e identidad organizacional se ve significativamente limitada.

Tal como lo advierte Gross (2007), la cultura organizacional no es un elemento decorativo, sino el tejido simbólico que permite que la organización funcione como un cuerpo colectivo, y no como la suma de esfuerzos individuales.

En este contexto, la falta de interés sostenido de los equipos de Ingeniería y Contabilidad en las iniciativas del área de Talento Humano no solo refleja desconexión cultural, sino que también contribuye a deteriorar el clima organizacional, al reforzar sentimientos de desigualdad, fragmentación y falta de coherencia interna. Como señala Luna Arocas (2018), la cultura organizacional debe dar sentido al trabajo y conectar a las personas con un propósito compartido; de lo contrario, se produce desafección, desinterés y resistencia encubierta.

En lugar de gestionar la cultura como un eje estratégico que atraviesa todos los procesos, se relegan sus acciones a actividades formales desconectadas del quehacer técnico.

Esta visión impide construir una cultura sólida, alineada e inclusiva, especialmente en sectores donde las dinámicas técnicas tienden a primar sobre las relaciones humanas. Autores como Cuesta Santos (2010) plantean que la cultura efectiva se construye con coherencia entre lo que se dice, se promueve y se practica. Cuando los trabajadores no reconocen valor en las iniciativas institucionales o las perciben como ajenas a su labor, el compromiso deja de ser integral y se reduce a una visión limitada de “cumplir con lo mío”, ignorando el valor del trabajo colaborativo, la interacción y la identidad común.

Por tanto, el verdadero reto es aprender a construir puentes entre esas diferencias, con estrategias diferenciadas y simbólicamente potentes.

Lo ocurrido en ConstrucSiÓN SAS no es un caso aislado, sino un reflejo de una tensión cultural que afecta a muchas organizaciones técnicas. Como lo plantea Oltra Comorera (2013), desarrollar el talento humano implica comprender las diversas lógicas internas que configuran la cultura, y actuar con estrategias diferenciadas y simbólicamente potentes.

Justificación

La cultura organizacional es el pilar invisible que define cómo se comporta una organización, cómo se toman decisiones, cómo se gestiona el talento humano y cómo se construye el sentido de pertenencia. Es, en palabras de Schein (2010), “el patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo ha aprendido a medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna” (pág. 17). A diferencia del clima organizacional, que expresa percepciones temporales, la cultura moldea las creencias duraderas, las rutinas, los rituales y la identidad colectiva.

Según Chiavenato (2017), la cultura organizacional determina si una empresa promueve la innovación, la integración, el trabajo colaborativo o la exclusión funcional. Robbins y Judge (2020) afirman que cuando la cultura es fuerte, compartida y coherente, genera una mayor identificación de los empleados con la empresa, facilita la gestión del cambio y contribuye a la sostenibilidad estratégica. En cambio, una cultura segmentada, contradictoria o desalineada puede obstaculizar los objetivos institucionales, generar conflictos latentes y debilitar el compromiso del personal.

Este fenómeno es visible en ConstrucSiÓN SAS, donde desde hace casi una década se ha consolidado una subcultura técnica que valora lo operativo por encima del desarrollo humano, y que ha normalizado la no participación en espacios institucionales promovidos por el área de Talento Humano. La escasa vinculación de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad con actividades como la capacitación, la inducción o la integración, más que una reacción aislada, revela una práctica cultural profundamente instalada. Gross (2007) sostiene que este tipo de desconexión entre lo declarado y lo vivido es una señal de que la cultura ha perdido coherencia interna y necesita ser revisada estratégicamente.

Asimismo, Nava Villarreal (2013) señala que muchas organizaciones fracasan en su intención de cambiar porque se centran únicamente en estructuras y procesos, olvidando que la cultura es el lente a través del cual se interpretan e implementan esos cambios. En ese sentido, un mismo programa de capacitación puede tener efectos opuestos dependiendo de si está alineado o no con los valores y hábitos del grupo que lo recibe.

Para intervenir esta problemática, se propone adoptar el enfoque de gestión por macroprocesos de Murillo Vargas, García Solarte y González (2010), que propone transversalizar el talento humano en los procesos técnicos, superando la fragmentación funcional y reconociendo que cultura, operación y estrategia deben actuar integradamente. También se incorporarán metodologías innovadoras como la gamificación, los microformatos y la contextualización técnica (Leal Afanador, 2023; Salas-Vallina, Alegre & Fernández Guerrero, 2020), adaptadas a los ritmos de los equipos técnicos.

Por último, desde el enfoque del modelo Demandas y Recursos Laborales (JD-R) de Bakker y Demerouti (2007), se reconoce que una cultura organizacional saludable no elimina las exigencias, pero sí equilibra esas demandas con recursos como la autonomía, el reconocimiento, la participación genuina y el aprendizaje significativo, generando mayor engagement y sostenibilidad emocional.

Ahora bien, este trabajo no solo tiene un valor para la organización, sino también para las estudiantes investigadoras, quienes fortalecen su formación como líderes transformacionales, con herramientas teóricas y metodológicas para diagnosticar y rediseñar culturas organizacionales reales.

Para ConstrucSión SAS, representa una oportunidad de resignificar su cultura institucional, cohesionar a sus equipos y consolidar una identidad compartida que le permita

aumentar el compromiso, reducir la rotación y alinear la operación técnica con sus objetivos organizacionales.

Marco Teórico

La cultura organizacional representa uno de los componentes más trascendentales del funcionamiento empresarial; podría describirse como el conjunto de códigos de conducta, costumbres, valores y creencias que comparten los individuos dentro de una organización. En otras palabras, es el ADN que establece la forma en que se trabaja, lo que hace única y diferente a una empresa frente a las demás y constituye el sentido a la actuación diaria de los miembros de una organización (Chiavenato, 2020). Para Schein (1985), se trata de un conjunto de supuestos básicos aprendidos que un grupo considera válidos para enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna. Con el tiempo, estos supuestos moldean los valores, rituales, normas y estilos de comportamiento que definen la identidad de una organización.

A lo largo de la historia de la administración, las organizaciones fueron inicialmente concebidas como sistemas cerrados, orientados exclusivamente hacia su estructura interna, el cumplimiento de normas formales y una jerarquía estricta. Esta perspectiva funcionalista, centrada en la eficiencia operativa y los aspectos técnicos, dejó en segundo plano la dimensión humana y social del trabajo. Durante gran parte del siglo XX, esta visión predominó como modelo dominante en la gestión empresarial.

Y este es precisamente la situación detectada en la empresa objeto de esta investigación, es decir, ConstrucSiÓN SAS, una organización del sector de la ingeniería civil dedicada al desarrollo de obras civiles con un enfoque técnico-operativo riguroso. En su estructura organizacional conviven departamentos estratégicos como Ingeniería y Contabilidad, cuya operación se encuentra altamente centrada en el cumplimiento técnico, la planificación de obra, el manejo presupuestal y la ejecución bajo presión de cronogramas. Esta

lógica de funcionamiento ha dado lugar, con el paso del tiempo, a la consolidación de una subcultura marcada por el valor de la eficiencia operativa, en detrimento de otras dimensiones organizacionales como la formación, la comunicación horizontal o la participación en espacios institucionales.

Uno de los principales síntomas de esta cultura funcionalista ha sido la baja participación de los equipos de Ingeniería y Contabilidad en actividades impulsadas por el área de Talento Humano. Capacitaciones, campañas de integración, espacios de escucha o iniciativas de reconocimiento suelen ser vistas como ajenas a su quehacer cotidiano, lo cual evidencia una fractura simbólica: una desconexión entre los valores institucionales proyectados y las prácticas culturales efectivas. Este fenómeno fue identificado desde 2015 y se ha sostenido hasta la actualidad, pese a múltiples esfuerzos de ajuste en la estrategia institucional.

Aplicar el marco teórico de cultura organizacional en este contexto permitirá comprender que el problema no reside en las actividades en sí, sino en la falta de coherencia simbólica entre lo que la empresa promueve y lo que los colaboradores valoran o reconocen como útil.

Desde la perspectiva de autores como Schein (1985), los cambios verdaderos se producen en los niveles más profundos de la cultura: los supuestos básicos compartidos. Si los equipos técnicos han aprendido que *'lo que importa es producir'*, cualquier espacio institucional que no esté alineado con esa lógica será descartado como irrelevante.

Autores como Porter y Lawler contribuyeron a este giro conceptual, incorporando variables como la motivación laboral, la personalidad, la satisfacción y el liderazgo al análisis organizacional (Porter & Lawler, 1968). Así, se pasó de una visión mecanicista a una más

humana y compleja, donde las interacciones sociales, la comunicación, los valores compartidos y las decisiones cotidianas cobran un rol protagónico en el desarrollo empresarial.

En este escenario, el área de Recursos Humanos (hoy llamada con mayor frecuencia Gestión del Talento Humano) ha dejado de ser un departamento centrado en la administración del personal, para convertirse en un agente estratégico del cambio organizacional. Ya no basta con cumplir funciones tradicionales como la contratación o la capacitación; es necesario que esta área lidere procesos de transformación cultural, fomente el trabajo colaborativo y potencie el desarrollo de competencias que fortalezcan la identidad organizacional (Luna Arocas, 2018).

Ahora bien, diferencia del clima organizacional, que refleja percepciones momentáneas sobre el ambiente laboral, la cultura se enraíza en lo profundo de la estructura organizativa. Se expresa a través de hábitos cotidianos, prácticas compartidas y significados construidos colectivamente. Para Gross (2007), la cultura no se impone; se construye, se transmite y se encarna simbólicamente. Cuando hay incoherencia entre lo que se proclama institucionalmente y lo que se practica, se produce una ruptura cultural que debilita la cohesión y erosiona el compromiso colectivo.

Para responder a este desafío, se requiere una gestión de la cultura que se integre a la lógica operativa. El modelo de macroprocesos de Murillo Vargas, García Solarte y González (2010) propone transversalizar la gestión humana en todos los niveles organizacionales, conectando la cultura con el quehacer técnico cotidiano. Esta integración permite que las prácticas culturales de desarrollo no se perciban como elementos ajenos, sino como parte orgánica del proceso productivo.

Una cultura organizacional coherente y compartida desempeña un papel clave en el

fortalecimiento del compromiso laboral. Según Robbins y Judge (2020), las organizaciones con culturas sólidas fomentan una mayor identificación emocional de los colaboradores, reducen la rotación, mantienen altos niveles de motivación y promueven un aprendizaje continuo. Por el contrario, una cultura fragmentada tiende a generar aislamiento, resistencia al cambio y pérdida de propósito, lo que impacta negativamente tanto en el bienestar emocional del equipo como en el desempeño operativo (Ramos Ramos, 2015).

En el caso de ConstrucSiÓN SAS, la persistente baja participación de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en actividades promovidas por Talento Humano refleja una fractura cultural significativa. Esta desconexión no responde a simples restricciones de tiempo, sino a una cultura interna donde estos espacios no se perciben como valiosos ni relevantes para su quehacer técnico. Como advierte Leal Afanador (2023), cuando una empresa se enfoca exclusivamente en los resultados productivos, puede descuidar aspectos esenciales como la comunicación entre áreas, la motivación de los equipos o el desarrollo personal de sus colaboradores. Esta situación manifestada en ConstrucSiÓN SAS, no puede ser leído únicamente como una barrera funcional, sino como consecuencia de una cultura organizacional que otorga mayor valor a lo técnico sobre lo humano, debilitando el sentido de pertenencia y la cohesión interna entre los equipos.

Ahora bien, para desarrollar estrategias orientadas a resignificar la cultura organizacional, no basta con implementar actividades formativas. Transformar la cultura implica comprender y reconocer los lenguajes simbólicos propios de cada grupo, recuperar sentidos que se han diluido con el tiempo y construir colectivamente nuevos significados compartidos. Como lo señala Mora Vanegas (2011), una cultura organizacional genuina no puede ser impuesta desde la alta dirección; debe emerger de manera participativa, con

coherencia entre el discurso y la práctica, así como entre los símbolos y las acciones cotidianas.

Marco Legal

La cultura organizacional no es un componente accesorio ni decorativo en las empresas: es el sistema vivo de valores, creencias, normas, prácticas y significados compartidos que guía el comportamiento de las personas dentro de una organización. En Colombia, el fortalecimiento de una cultura organizacional respetuosa, inclusiva y centrada en el bienestar de los trabajadores se sustenta no solo en principios de gestión moderna, sino también en un conjunto de normas legales que establecen garantías para la construcción de entornos laborales dignos, humanos y cohesionados

La Constitución Política de Colombia (1991), en su artículo 25, consagra el trabajo como un derecho fundamental y una obligación social, que debe desarrollarse en condiciones dignas y justas. Asimismo, el artículo 53 establece la obligación de garantizar principios mínimos como la igualdad de oportunidades, la estabilidad en el empleo, el bienestar laboral y la participación en la empresa. Estos mandatos constitucionales refuerzan la importancia de crear entornos laborales donde el personal se sienta valorado, escuchado y comprometido con los fines organizacionales.

En línea con estos principios, el Código Sustantivo del Trabajo establece obligaciones concretas para los empleadores. Los artículos 56 y 57 indican que deben garantizarse condiciones laborales adecuadas y un ambiente respetuoso, en tanto que las disposiciones relacionadas con higiene y seguridad promueven entornos saludables, que impactan directamente en la percepción de la cultura organizacional.

En ese mismo marco, la Ley 1010 de 2006 busca prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en todas sus formas. Esta norma promueve una cultura organizacional sustentada en el respeto mutuo, la convivencia pacífica y la dignidad del trabajador, y reconoce que las

relaciones humanas saludables son el cimiento de una identidad organizacional ética y sostenible.

Complementariamente, la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de la Protección Social establece lineamientos para la identificación y prevención de los riesgos psicosociales en el entorno laboral. Factores como el estrés, la carga excesiva o la falta de reconocimiento deben ser gestionados por las organizaciones, ya que pueden afectar la salud mental de los trabajadores. En este sentido, una cultura organizacional sólida actúa como un factor protector, al fomentar relaciones de confianza, reconocimiento y sentido de pertenencia (Bakker & Demerouti, 2007; Robbins & Judge, 2020).

Asimismo, la Ley 1010 de 2006, orientada a la prevención del acoso laboral, establece la obligación de construir ambientes de trabajo sanos, basados en el respeto, la equidad y la comunicación efectiva. Estas condiciones están directamente relacionadas con dimensiones fundamentales de la cultura organizacional, tales como la calidad de las relaciones interpersonales, la percepción de justicia organizacional y la valoración del trabajo realizado (Luna Arocas, 2018).

Adicionalmente, la Ley 1429 de 2010, centrada en la formalización empresarial y la generación de empleo, introduce lineamientos para mejorar las condiciones laborales con un enfoque de equidad e inclusión. Desde la perspectiva cultural, esta ley favorece prácticas organizacionales que valoran la participación de todos los colaboradores, el compromiso colectivo y el crecimiento compartido.

El Decreto 1072 de 2015, que regula el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), no solo establece condiciones técnicas para la protección del trabajador, sino que también promueve una cultura preventiva donde el cuidado mutuo, el autocuidado y

la responsabilidad compartida son valores fundamentales. Esta cultura de prevención y participación contribuye directamente a consolidar organizaciones más humanas, conscientes y sostenibles.

En este contexto, ConstrucSiÓN SAS enfrenta un reto estructural: fortalecer su cultura organizacional para superar las barreras que impiden la participación activa de ciertos equipos, como los departamentos de Ingeniería y Contabilidad, en espacios de integración y desarrollo humano. Si bien la empresa cuenta con una base de colaboradores comprometidos, persiste una brecha entre los valores institucionales promovidos y las prácticas cotidianas de algunos grupos. Esto evidencia una cultura segmentada y no del todo compartida, donde los procesos técnicos se priorizan por encima de la integración y el compromiso colectivo.

Frente a esta realidad, abordar la cultura organizacional desde un marco legal y académico sólido se convierte en una oportunidad estratégica para cerrar dicha brecha y alinear las dinámicas internas con los principios institucionales. En particular, permite generar condiciones para mejorar la participación del personal técnico, reducir la rotación de talento y fortalecer el sentido de pertenencia. La baja participación de áreas clave como Ingeniería y Contabilidad en las iniciativas institucionales ha evidenciado una desconexión entre la cultura proyectada y la vivida por los colaboradores. Atender esta problemática no solo es una acción necesaria para cumplir con las exigencias normativas, sino también una inversión en sostenibilidad organizacional, cohesión interna y productividad colectiva. Este trabajo, por tanto, busca aportar herramientas contextualizadas y alineadas con la normativa laboral vigente y las buenas prácticas internacionales, que contribuyan a construir un entorno más saludable, participativo y eficiente.

Metodología de la Investigación

Este estudio adopta una metodología de enfoque mixto con predominancia cualitativa, orientada a comprender en profundidad los factores culturales que limitan el involucramiento de los equipos técnicos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades promovidas por el área de Talento Humano en Construcción SAS. Desde la perspectiva cualitativa, se busca captar creencias, actitudes, percepciones y significados simbólicos asociados a la participación organizacional, el sentido de pertenencia y la construcción de una cultura compartida.

Complementariamente, se incorpora una técnica cuantitativa de tipo descriptivo no inferencial una encuesta anónima que permite identificar patrones generales en la percepción de los trabajadores sobre aspectos culturales clave como los valores, la motivación, el compromiso y las oportunidades de desarrollo. Este enfoque mixto, tal como lo proponen Hernández Sampieri et al. (2014), permite una triangulación metodológica que enriquece la comprensión del fenómeno y fortalece la validez de los hallazgos.

Enfoque Metodológico

El enfoque cualitativo constituye el núcleo del estudio, ya que permite explorar los significados subjetivos que los colaboradores atribuyen a la cultura organizacional, sus prácticas cotidianas y su vínculo con los procesos institucionales (Creswell & Creswell, 2018). La incorporación de un componente cuantitativo, a través de encuestas, cumple una función complementaria: mapear tendencias de percepción y facilitar la visualización de patrones culturales recurrentes en la organización.

Tipo y Diseño de Investigación

La investigación es de tipo descriptivo y exploratorio. Es descriptiva porque permite caracterizar las dinámicas culturales actuales que se manifiestan en los comportamientos de los

equipos estratégicos; y exploratoria, porque busca descubrir factores simbólicos e interpretativos no evidentes que explican la desconexión cultural en la organización.

El diseño es no experimental y de corte transversal, ya que se estudia la situación sin manipulación de variables, en su contexto natural y en un momento específico del tiempo. Este diseño permite generar una imagen clara de la cultura organizacional vigente y su relación con las prácticas de participación.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Información

Para alcanzar los objetivos propuestos, se emplearán las siguientes herramientas:

Entrevistas Semiestructuradas

Dirigidas a: líderes de área, mandos medios y profesionales del área de Talento Humano.

Propósito: profundizar en las percepciones, experiencias, resistencias y propuestas relacionadas con la cultura organizacional, especialmente en lo referente a la participación institucional y el rol del área de talento humano.

Vínculo con los objetivos: estas entrevistas permitirán identificar los factores culturales (objetivo específico 1) y analizar la incidencia de las estrategias actuales (objetivo específico 2).

Encuesta Anónima (Componente Cuantitativo-Descriptivo)

Dirigida a: colaboradores de las áreas técnicas y administrativas.

Propósito: identificar niveles de alineación con los valores institucionales, percepción de pertenencia, reconocimiento, oportunidades de desarrollo y motivación personal frente a la empresa.

Justificación: las preguntas cierran con escala tipo Likert de 5 opciones, para facilitar el

análisis estructurado de datos, pero serán interpretadas cualitativamente en función de categorías como compromiso, cultura compartida, simbolismo y legitimidad.

Vínculo con los objetivos: aporta insumos para los tres objetivos, especialmente el primero (identificar factores culturales) y el segundo (analizar la incidencia de estrategias institucionales).

Grupos Focales

Dirigidos a: colaboradores de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad (5–7 personas por grupo).

Propósito: generar espacios de diálogo grupal para comprender significados compartidos, experiencias organizativas, percepciones de pertenencia, y oportunidades para fortalecer la cultura organizacional desde su propio lenguaje y experiencia.

Vínculo con los objetivos: los hallazgos permitirán complementar la interpretación del contexto cultural y orientar la formulación de un plan de acción contextualizado (objetivo específico 3).

Análisis de la Información

El análisis se desarrollará del siguiente modo:

La información recopilada será tratada a través del mixto con predominancia cualitativa lo que permitirá comprender en profundidad las dinámicas culturales que afectan el compromiso organizacional, visibilizar brechas simbólicas entre la cultura institucional proyectada y la experiencia vivida, y diseñar estrategias viables, significativas y adaptadas a los contextos técnicos específicos de Construcción SAS.

Enfoque Cualitativo (Predominante)

Categorización temática: los datos serán organizados según ejes emergentes vinculados

con identidad organizacional, valores compartidos, percepción de legitimidad, participación simbólica, sentido de pertenencia y exclusión cultural.

Análisis de contenido: se realizará una interpretación profunda de los discursos y relatos, explorando las conexiones entre experiencias individuales y patrones culturales colectivos (Miles & Huberman, 1994).

Contraste teórico: los hallazgos serán contrastados con teorías contemporáneas sobre cultura organizacional, desarrollo institucional y gestión del cambio.

Enfoque Cuantitativo-Descriptivo

Tabulación simple: se calcularán frecuencias y porcentajes de las respuestas a la encuesta.

Visualización de tendencias: se elaborarán gráficos que permitan identificar patrones generales y percepciones comunes.

Complementariedad: los resultados se integrarán al análisis cualitativo para triangular la información y validar las interpretaciones obtenidas.

Contraste e interpretación: los resultados se analizarán a la luz de las teorías sobre cultura organizacional, el marco legal vigente y los objetivos del estudio, con el fin de identificar estrategias culturalmente viables y sostenibles para fortalecer el compromiso organizacional.

Esta metodología mixta permitirá una comprensión más integral del fenómeno cultural en ConstrucSiÓN SAS, al vincular la voz de los colaboradores con patrones colectivos que emergen de sus experiencias. La triangulación entre encuestas, entrevistas y grupos focales garantizará la validez del diagnóstico y sustentará la formulación de estrategias pertinentes, participativas y culturalmente viables.

El estudio garantizará el respeto por la confidencialidad de los participantes, la protección de su identidad y el uso responsable de la información recolectada. Las encuestas serán anónimas y la participación en las entrevistas y grupos focales será voluntaria, bajo consentimiento informados.

Resultados y Análisis de los Resultados

Proceso de Entrevistas y Encuestas

Con el objetivo de evaluar la cultura laboral en la empresa ConstrucSion S.A.S., se llevó a cabo un proceso de recolección de información que integró diferentes técnicas cualitativas y cuantitativas. El uso de ambos enfoques permitió obtener una visión amplia y representativa de la percepción de los colaboradores respecto al ambiente laboral, los valores organizacionales y las prácticas internas de la empresa.

Este proceso se desarrolló basado en 3 etapas principales:

Encuesta anónima a empleados: Se aplicó una encuesta de manera anónima a los empleados de distintas áreas de la empresa, con el fin de garantizar la confidencialidad de las respuestas y fomentar la sinceridad en las opiniones expresadas. Esta herramienta permitió recoger datos cuantitativos y cualitativos sobre aspectos clave de la cultura organizacional.

Entrevistas semiestructuradas: Se realizaron entrevistas a colaboradores pertenecientes a las áreas de Contabilidad, Ingeniería y Talento Humano. Estas entrevistas proporcionaron una comprensión más profunda de las dinámicas internas, los valores percibidos y los retos particulares en cada departamento.

Grupos focales: Se llevaron a cabo dos grupos focales, uno con participantes del área de Ingeniería y otro con colaboradores del área de Contabilidad. Estos espacios facilitaron la discusión colectiva y el intercambio de experiencias entre los participantes, lo que permitió identificar patrones comunes, percepciones compartidas y posibles oportunidades de mejora.

Este proceso de investigación fue diseñado para asegurar la validez y confiabilidad de los hallazgos, así como para fomentar una comprensión integral de la cultura laboral dentro de ConstrucSion S.A.S.

La presentación de los resultados se hará basado en las mismas tres etapas del desarrollo del proceso: encuestas anónimas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales.

Entrevistas Anónimas

Como parte del proceso de evaluación de la cultura laboral en ConstrucSión S.A.S., se aplicó una encuesta anónima dirigida a los colaboradores de diferentes áreas de la organización. El objetivo de esta encuesta fue recopilar percepciones sinceras y representativas sobre diversos aspectos clave de la cultura organizacional, tales como el sentido de pertenencia, la alineación con los valores institucionales, el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, la coherencia entre la cultura declarada y la vivida, así como las creencias compartidas dentro del entorno laboral.

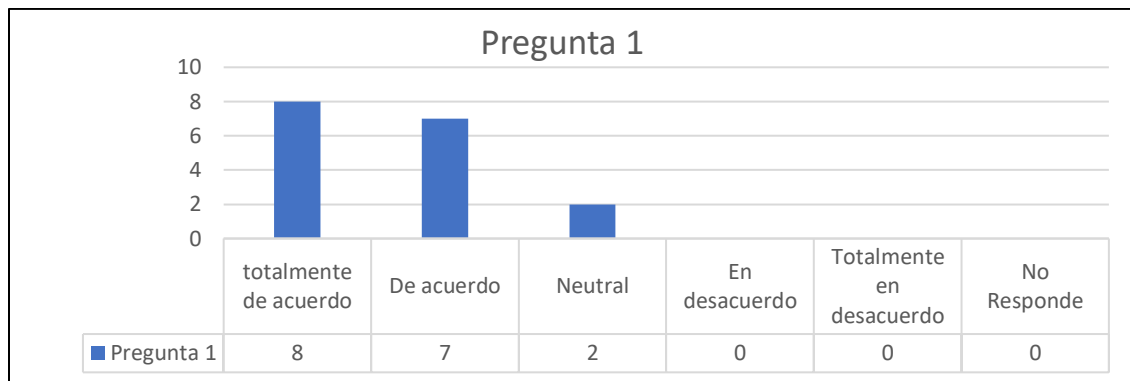
Sentido de pertenencia.

Pregunta 1: Me siento parte importante de ConstrucSión SAS. El 47% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 41% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 12 % de los encuestados manifiesta que esta neutral.

Los resultados obtenidos (Figura 1) reflejan un fuerte sentido de pertenencia entre los colaboradores de ConstrucSión S.A.S., con un 88 % de respuestas positivas. Esta tendencia indica que la mayoría de los empleados se sienten valorados y parte integral de la organización, lo cual constituye una base sólida para fomentar el compromiso, la motivación y la retención del talento humano.

Figura 1

Resultados de la Pregunta 1 de Sentido de Pertenencia



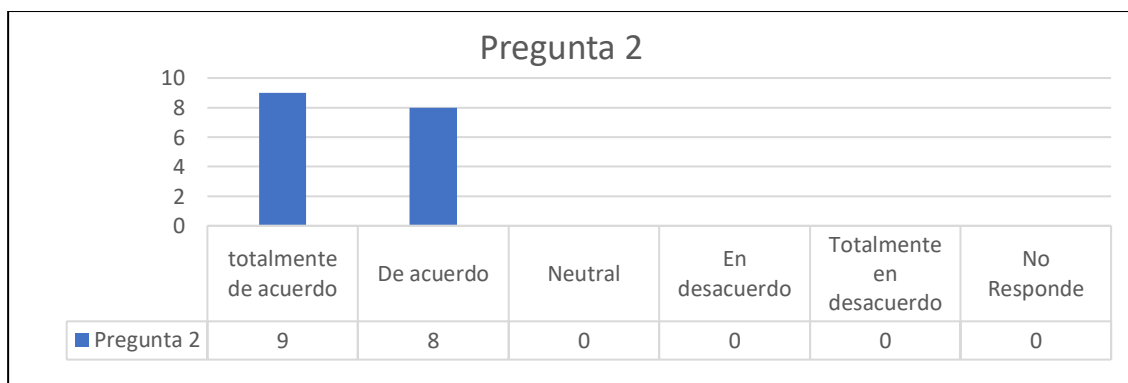
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 1 del aspecto de sentido de pertenencia.

Pregunta 2: Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa. El 53% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 41% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo.

Los resultados muestran un alto nivel de orgullo institucional (Figura 2), con un 94 % de respuestas positivas. Esto indica que la mayoría de los colaboradores valora positivamente su vínculo con la organización, lo cual refuerza el sentido de pertenencia y compromiso.

Figura 2

Resultados de la Pregunta 2 de Sentido de Pertenencia



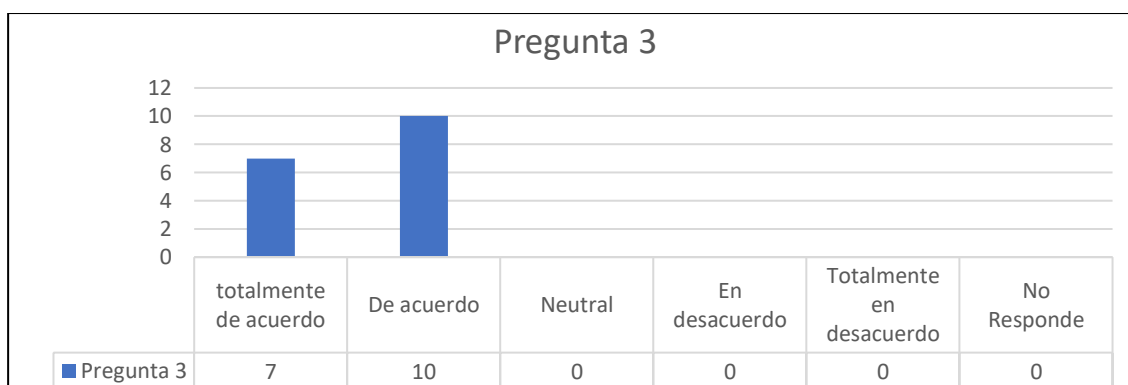
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 2 del aspecto de sentido de pertenencia.

Pregunta 3: Recomendaría a otras personas trabajar en ConstrucSión SAS. El 53% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 41% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo.

La disposición de los empleados a recomendar la empresa como lugar de trabajo refleja una percepción favorable del ambiente laboral. Un 94 % expresó acuerdo o total acuerdo, lo que refuerza la imagen positiva de la organización entre su equipo (Figura 3).

Figura 3

Resultados de la Pregunta 3 de Sentido de Pertenencia



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 3 del aspecto de sentido de pertenencia.

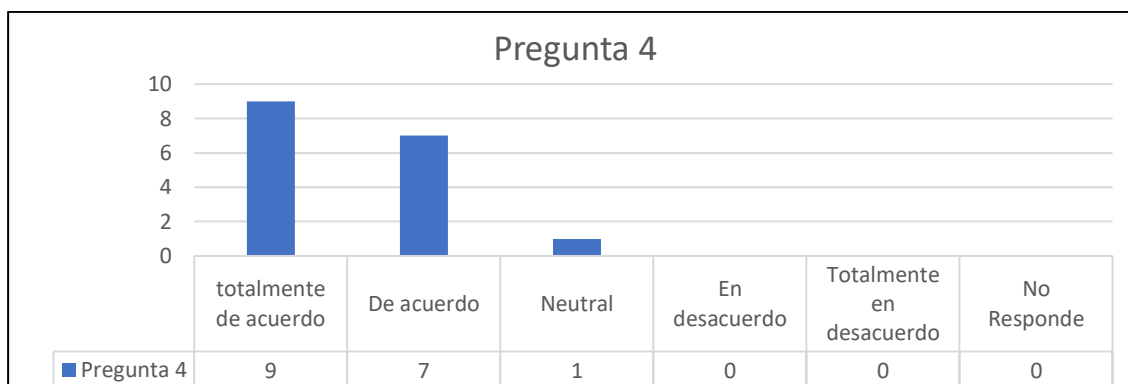
Alineación con los Valores.

Pregunta 4: Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa. El 53% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 41% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 6 % de los encuestados manifiesta que esta neutral.

El 94 % de los colaboradores afirma conocer los valores de la empresa, lo que indica una comunicación clara de los principios institucionales y una apropiación generalizada de los mismos (Figura 4).

Figura 4

Resultados de la Pregunta 4 de Alineación con los Valores



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 4 del aspecto de alineación con los valores.

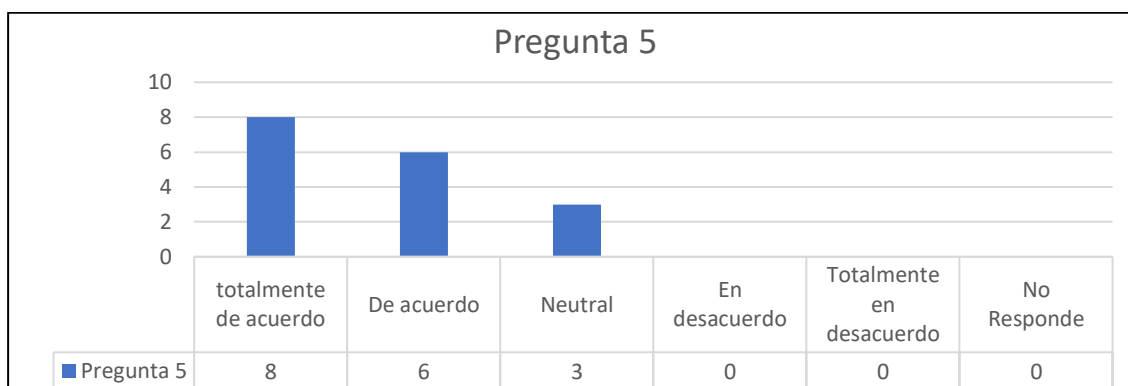
Pregunta 5: Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

El 47% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 35% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 18 % de los encuestados manifiesta que esta neutral.

Aunque la mayoría de los encuestados (82 %) mostró afinidad con los valores corporativos, un 18 % se mantuvo neutral. Esto sugiere que, si bien hay buena alineación, aún hay espacio para reforzar la conexión entre los valores organizacionales y los personales (Figura 5).

Figura 5

Resultados de la Pregunta 5 de Alineación con los Valores



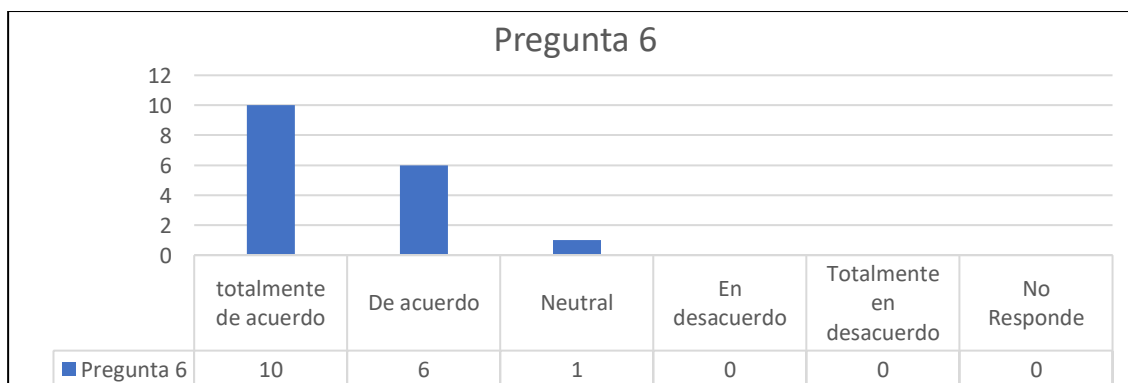
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 5 del aspecto de alineación con los valores.

Pregunta 6: En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad. El 59% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 35% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 6 % de los encuestados manifiesta que esta neutral.

Un 94 % de los encuestados percibe que los valores se viven en su equipo de trabajo, lo cual demuestra coherencia entre el discurso institucional y las dinámicas diarias en los equipos (Figura 6).

Figura 6

Resultados de la Pregunta 6 de Alineación con los Valores



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 6 del aspecto de alineación con los valores.

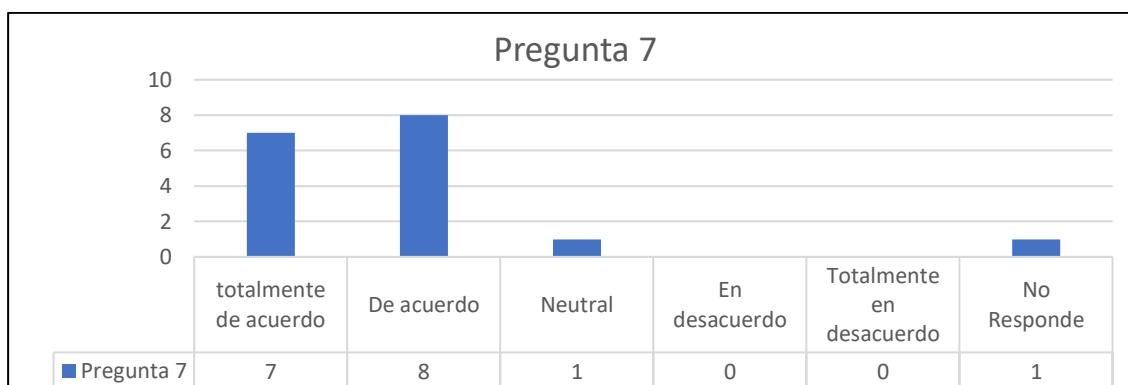
Reconocimiento y Crecimiento.

Pregunta 7: Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización. El 41% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 47% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 6 % de los encuestados manifiesta que esta neutral. El 6 % de los encuestados se abstuvo de responder la pregunta.

El 88 % de los encuestados se siente valorado en la organización, aunque un pequeño porcentaje (6 %) no respondió. Estos datos reflejan un reconocimiento generalizado hacia el aporte de los colaboradores (Figura 7).

Figura 7

Resultados de la Pregunta 7 de Reconocimiento y Crecimiento



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 7 del aspecto de reconocimiento y crecimiento.

Pregunta 8: Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa. El 47% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 24% de los encuestados manifiesta que esta

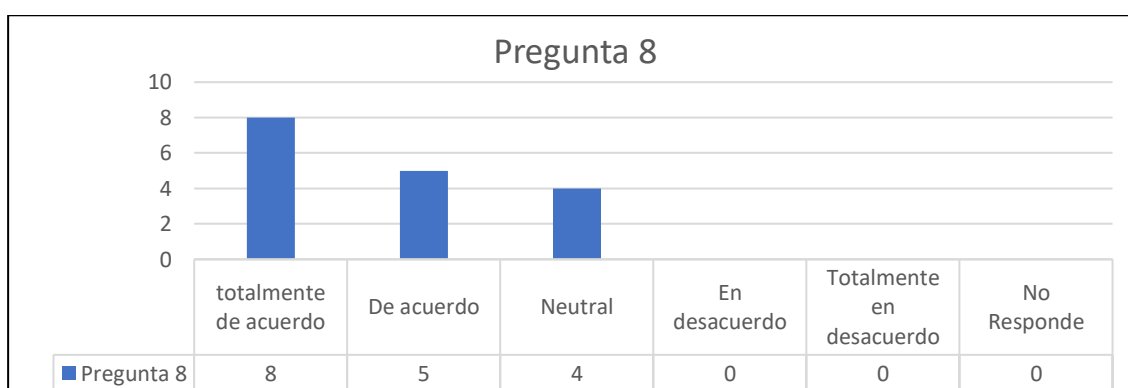
neutral.

El 76 % percibe oportunidades de crecimiento, aunque un 24 % se mantuvo neutral.

Esto evidencia un buen punto de partida, pero también señala la necesidad de fortalecer rutas de desarrollo profesional (Figura 8).

Figura 8

Resultados de la Pregunta 8 de Reconocimiento y Crecimiento



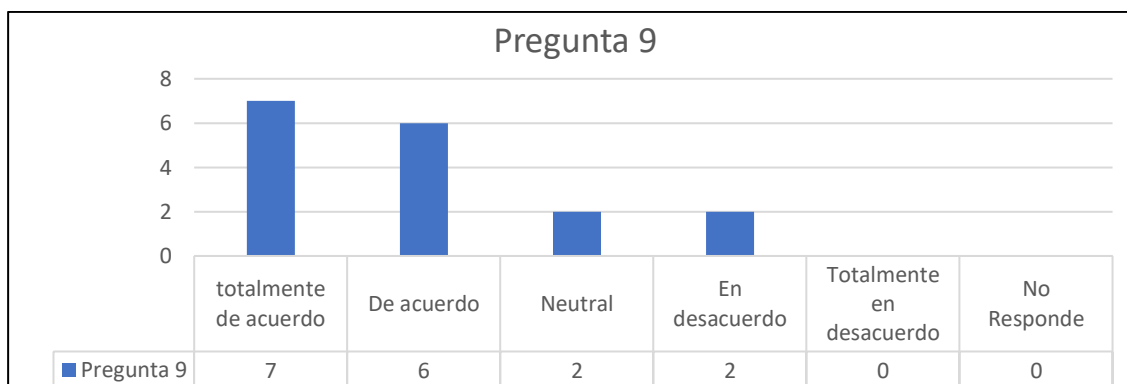
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 8 del aspecto de reconocimiento y crecimiento.

Pregunta 9: Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional. El 41% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 35% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 12 % de los encuestados manifiesta que esta neutral. El 12% de los encuestados manifiesta que está en desacuerdo.

Si bien el 76 % tiene una percepción positiva de las iniciativas de Talento Humano, un 24 % expresa neutralidad o desacuerdo. Esto sugiere que hay espacio para mejorar la pertinencia o visibilidad de estas acciones (Figura 9).

Figura 9

Resultados de la Pregunta 9 de Reconocimiento y Crecimiento



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 9 del aspecto de reconocimiento y crecimiento.

Cultura Viva vs Cultura Declarada.

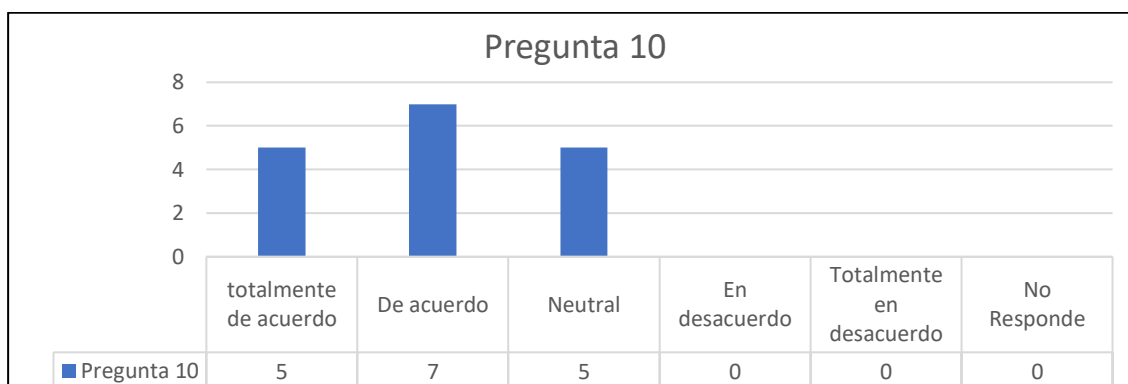
Pregunta 10: La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día. El 29% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 42% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que esta neutral (

Figura 10).

Un 71 % de los encuestados percibe coherencia entre el discurso institucional y la experiencia cotidiana, aunque un 29 % mantiene una postura neutral. Esto apunta a una cultura organizacional en proceso de consolidación.

Figura 10

Resultados de la Pregunta 10 de Cultura Viva vs Cultura Declarada



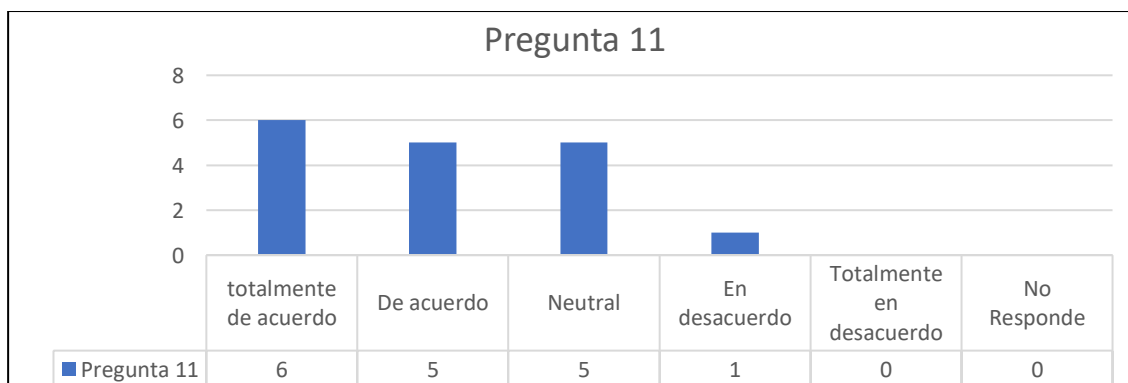
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 10 del aspecto de cultura vivida vs cultura declarada.

Pregunta 11: Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional. El 35% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que esta neutral. El 6% de los encuestados manifiesta que está en desacuerdo.

La mayoría (64 %) considera que Talento Humano contribuye positivamente, pero la presencia de respuestas neutrales y en desacuerdo (35 %) sugiere que su rol aún no es percibido de manera homogénea por todos los colaboradores (Figura 11).

Figura 11

Resultados de la Pregunta 11 de Cultura Vivida vs Cultura Declarada



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 11 del aspecto de cultura vivida vs cultura declarada.

Pregunta 12: Participar en las actividades institucionales representa. El 53% de los encuestados manifiesta que es una oportunidad de crecimiento. El 47% de los encuestados manifiesta que es un espacio valioso para conocer otras áreas.

0% de los encuestados no considera que sea una pérdida de tiempo o una obligación sin sentido. El 100 % de los encuestados considera que participar en actividades institucionales tiene valor, ya sea como oportunidad de crecimiento (53 %) o como espacio para conocer otras áreas (47 %). No se identificaron respuestas negativas, lo cual evidencia una buena percepción de estas iniciativas.

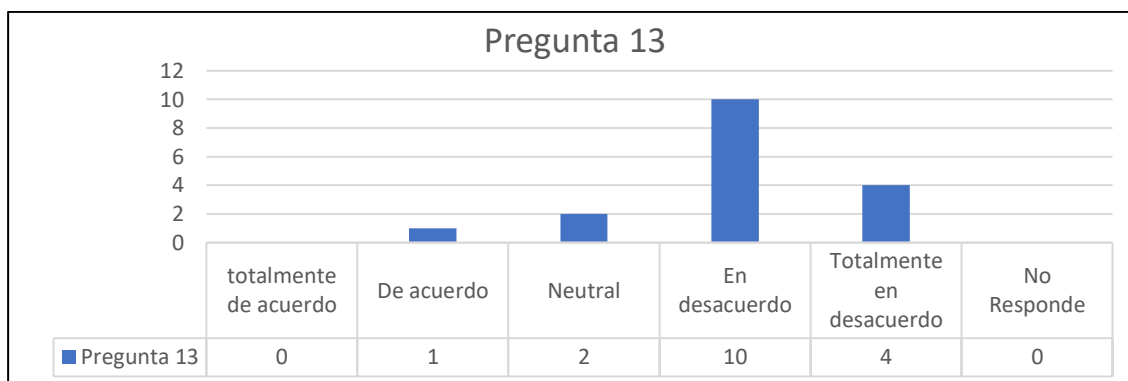
Creencias Compartidas.

Pregunta 13: ¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno. El 6% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 12% de los encuestados manifiesta que esta neutral. El 59% de los encuestados manifiesta que está en desacuerdo. El 24% de los encuestados manifiesta que está totalmente en desacuerdo.

El 83 % de los encuestados estuvo en desacuerdo con esta afirmación, lo que indica que la mayoría no minimiza el valor de aspectos institucionales o relacionales dentro del trabajo diario (Figura 12).

Figura 12

Resultados de la Pregunta 13 de Creencias Compartidas



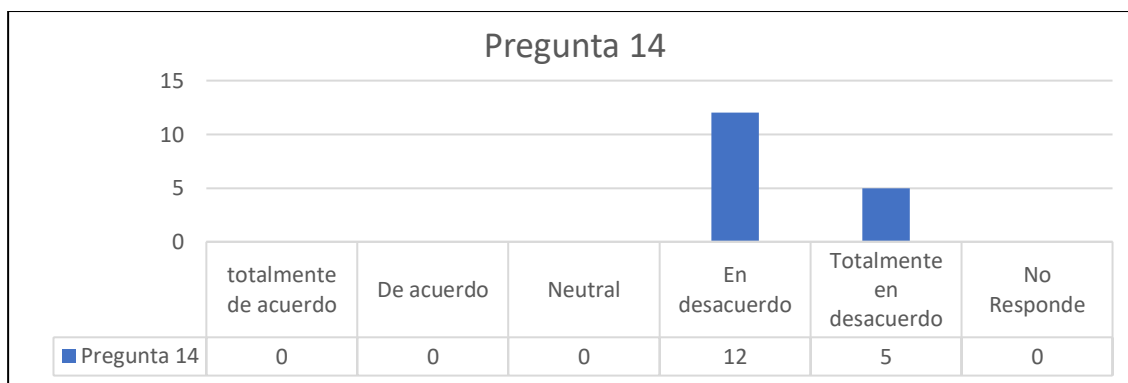
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 13 del aspecto de creencias compartidas.

Pregunta 14: ¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina. El 71% de los encuestados manifiesta que está en desacuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que está totalmente en desacuerdo.

El 100 % de los encuestados estuvo en desacuerdo con esta afirmación, lo cual revela una percepción integradora del rol de Talento Humano y una visión más transversal de su impacto en toda la organización (Figura 13).

Figura 13

Resultados de la Pregunta 14 de Creencias Compartidas



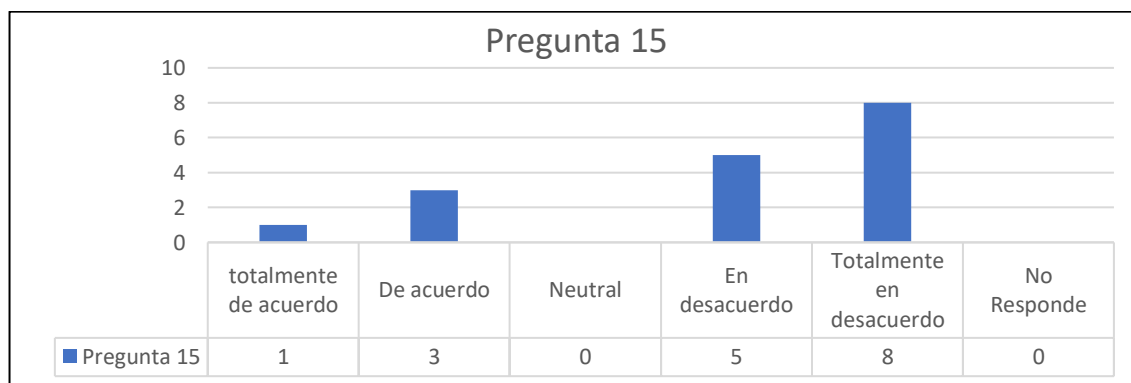
Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 14 del aspecto de creencias compartidas.

Pregunta 15: ¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales. El 6% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo. El 18% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo. El 29% de los encuestados manifiesta que está en desacuerdo. El 47% de los encuestados manifiesta que está totalmente en desacuerdo.

Aunque un 24 % estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo, el 76 % estuvo en desacuerdo, lo que muestra que la mayoría de los colaboradores considera posible o valioso el involucramiento de los técnicos en actividades institucionales (Figura 14).

Figura 14

Resultados de la Pregunta 14 de Creencias Compartidas



Nota. Distribución de grado de acuerdo de la pregunta 14 del aspecto de creencias compartidas.

Entrevistas Semiestructuradas

Como parte del proceso de evaluación de la cultura organizacional en Construcción S.A.S., se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas (Tabla 1) con colaboradores de las áreas de Talento Humano, Ingeniería y Contabilidad (Ver Tabla 2). Este instrumento tuvo como propósito recoger percepciones, experiencias y opiniones individuales sobre el ambiente

laboral, la vivencia de los valores institucionales, la participación en actividades organizacionales y el sentido de pertenencia. Las entrevistas fueron dirigidas a líderes, mandos medios y personal clave, y permitieron profundizar en la forma en que se interpreta y experimenta la cultura dentro de cada área. La guía de preguntas abordó tanto aspectos positivos como desafíos percibidos, brindando una mirada integral sobre los factores que influyen en el compromiso y la participación de los equipos.

Se aplicaron en total 8 entrevistas entre estas 3 áreas y los resultados fueron los siguientes:

Tabla 1

Resultados de Entrevistas Semiestructuradas ConstrucSion SAS

| Hallazgo | Evidencia directa |
|---|--|
| Carga de trabajo | “Muchas veces no participan porque en el momento están ocupadas en sus labores pienso yo.” (Asistente Contable). |
| Falta de tiempo | “Por falta de tiempo.” (Coordinadora de Proyectos). |
| Desinterés o baja disposición | “A veces no se animan o no les interesa participar en algunas actividades.” (Contador). |
| Percepción de baja relevancia | “No tienen que ver con nuestras obligaciones.” (Contador). |
| Valoración parcial del impacto | “No ven la importancia.” (Ingeniera Administrativa). |
| Sugerencia de mayor integración operativa | “Que se puedan vincular un poco más en actividades la parte operativa con la administrativa.” (Coordinadora de Proyectos). |

Nota. La tabla presenta las categorías de análisis consideradas como resultado de las entrevistas y algunas de las narrativas relacionadas con cada categoría.

Tabla 2

Percepción por área – Cultura Organizacional ConstrucSion SAS

| Área | Fortalezas (confirmadas en entrevistas) | Desafíos (evidenciados en respuestas y lenguaje no verbal) | Necesidades (derivadas del análisis real) |
|-------------|--|---|--|
| Talento | - Alto compromiso | - Reconocen poca | - Diseñar estrategias |

| | | | |
|----------------------------|---|---|--|
| Humano | con los valores institucionales. - Posturas abiertas, respuestas extensas y tono entusiasta. | llegada a otras áreas. - Lenguaje verbal muestra frustración por baja participación de otros equipos. | descentralizadas adaptadas a cada área. - Crear microespacios de conexión como cápsulas, trivias o espacios informales. - Implementar formatos asincrónicos (videos breves, podcast, trivias virtuales). |
| Contabilidad | - Aprecian el ambiente flexible y colaborativo. - Respuestas positivas y alineadas con los valores de responsabilidad. | - Participación limitada por cierres y cargas laborales. - Respuestas evasivas o cortas. | - Promover actividades breves y no invasivas en sus horarios críticos. - Promover actividades interárea que favorezcan el reconocimiento y la cercanía. |
| Operativa / Administrativa | - Se destaca el compañerismo y apoyo mutuo en campo. - Disposición positiva hacia el trabajo en equipo. | - Baja interacción con áreas administrativas. - Tono distante | - Realizar dinámicas en espacios neutros o ajenos al entorno habitual. |

Nota. La tabla presenta el análisis de las entrevistas por área en términos de fortalezas, desafíos y necesidades.

El análisis cualitativo de las entrevistas semiestructuradas realizadas en Construcción SAS ofrece una mirada profunda, no cuantificable, pero sí significativa, sobre los síntomas que permiten inferir la existencia de tensiones y fragmentaciones dentro de la cultura organizacional. Más allá de las tablas y los patrones temáticos, es en la conversación directa, en las pausas, el tono, la disposición corporal, las expresiones no verbales y los silencios, donde se revelan dimensiones ocultas que muchas veces no quedan consignadas en una transcripción, pero que son igual de reveladoras. Algunas de las cuales se presentan a continuación:

Falta de tiempo: "En cierres mensuales es imposible" (E2).

Pertinencia limitada "*Talleres muy genéricos*" (E1).

Incentivos insuficientes "*No ven beneficios concretos*" (E5).

Dichas expresiones permiten inferir que hay núcleos en la organización donde la cultura sí está alineada con los valores institucionales; sin embargo, esta alineación no se extiende de forma transversal.

Grupos Focales

Adicionalmente, se desarrollaron dos grupos focales con colaboradores de las áreas de Ingeniería y Contabilidad (Tabla 3), con el objetivo de explorar de manera colectiva las percepciones, creencias y significados compartidos en torno a la cultura organizacional.

Esta metodología permitió identificar de forma más dinámica y participativa las barreras y facilitadores que influyen en el compromiso institucional y la integración entre equipos. A través de preguntas orientadas a la percepción de valores, el rol de Talento Humano, las emociones asociadas a las actividades institucionales y las propuestas de mejora, se generó un espacio de diálogo que reveló patrones culturales comunes y oportunidades concretas para fortalecer la identidad y cohesión organizacional.

Tabla 3

Percepción de la Cultura Actual

| Pregunta | Grupo Ingeniería | Grupo Contabilidad |
|--|---|--|
| ¿Cómo definen la cultura organizacional? | Cultura basada en compañerismo, apoyo mutuo, mejora continua, responsabilidad individual, y liderazgo cercano de la gerencia. | Cultura de apoyo, compromiso, respeto mutuo, escucha activa y mejora continua de procesos. Se percibe una cultura positiva y humana. |
| ¿Cuáles son los valores más importantes? | Responsabilidad, lealtad y compromiso. | Compromiso, responsabilidad, compañerismo, y servicio. |
| ¿Se reflejan estos valores en | Sí, todas indicaron que los | Sí, las participantes |

| | | |
|---|--|---|
| el día a día? | valores se viven cotidianamente. | coincidieron en que los valores se reflejan en las acciones diarias. |
| ¿Cómo se sienten con las actividades que promueve talento humano? | Actividades percibidas como pocas, pero significativas, enfocadas en el empoderamiento y bienestar personal. Son bien valoradas y ayudan a desconectarse del estrés. | Actividades valoradas positivamente, bien pensadas, orientadas al crecimiento personal y emocional. Se destaca la celebración de fechas especiales y el enfoque en el empoderamiento y bienestar. |
| ¿Por qué algunos compañeros no participan en las actividades? | Principalmente por ocupaciones laborales o urgencias. También se mencionó la resistencia al cambio en algunos casos. | No se reportaron razones distintas a las del grupo de ingeniería, pero sí se valoró que las actividades son para todos. No hubo énfasis en la falta de participación. |
| ¿Qué condiciones facilitarían mayor participación? | Reconocimiento o incentivos para quienes participen con frecuencia, ya que hay espíritu competitivo. | No se reportó explícitamente, pero se percibe que el reconocimiento y la personalización ya favorecen la participación. |
| ¿Qué acciones fortalecerían el compromiso con la empresa? | Felicitaciones constantes, actividades para desestresarse, incluir a los nuevos con sensibilidad, cuidar la sinceridad excesiva que puede herir. | Escucha activa, reconocimiento constante, enfoque en el bienestar, mejorar procesos internos. Ya se perciben muchas de estas acciones implementadas. |

Nota. La tabla presenta las categorías de análisis consideradas como resultado de los grupos focales por pregunta y grupo.

Participación en Iniciativas de Talento Humano.

Emociones predominantes. Positivas: "El día de la mujer fue especial" (Contabilidad).

Negativas: "A veces son pérdida de tiempo" (Ingeniería).

Razones para no participar. Cargas operativas: "En obra no hay tiempo". Falta de pertinencia: "No ven cómo aplica a su trabajo".

Los grupos focales revelan una cultura organizacional sólida, con altos niveles de identificación y sentido de pertenencia entre los colaboradores. La empresa ha logrado construir un clima basado en la confianza, el respeto y la responsabilidad compartida.

Sin embargo, también se evidencian áreas de mejora, especialmente en Gestión del tiempo para actividades extracurriculares. inclusión más activa de todos los perfiles laborales y sistema de incentivos que reconozca la participación y el compromiso.

Análisis de los Resultados

El análisis triangulado de los instrumentos aplicados a colaboradores de Construcción S.A.S. —encuestas, entrevistas semiestructuradas y grupos focales— permitió construir una mirada comprensiva y profunda sobre el estado actual de la cultura organizacional. Si bien los resultados cuantitativos reflejan una valoración mayoritariamente positiva (Tabla 4), los datos cualitativos revelan matices importantes que apuntan a desafíos estructurales y culturales no visibles en los porcentajes.

Resultados Cuantitativos: Encuestas

Se encuestó a una muestra representativa de los colaboradores, con resultados que evidencian una cultura organizacional en transición:

Tabla 4

Resultados cuantitativos - Encuestas

| Categoría | Nivel de favorabilidad | Análisis del resultado |
|------------------------|-------------------------------|--|
| Sentido de pertenencia | Alta (88–94%) | Los colaboradores se sienten parte importante de la empresa y la recomiendan, lo que refleja compromiso y orgullo institucional. |
| Alineación con valores | Alta (82–94%) | Se evidencia conocimiento y práctica de valores como respeto y compromiso. Ligera diferencia con valores personales. |
| Reconocimiento y | Media | Aunque la mayoría se siente valorada, hay dudas |

| | | |
|--|------------------------|---|
| crecimiento | (76–88%) | sobre las oportunidades de desarrollo profesional. |
| Cultura vivida vs declarada | Media-Baja (64–71%) | Algunos colaboradores perciben una desconexión entre lo que se comunica como cultura y lo que se vive. |
| Participación institucional | Muy alta (100%) | Se valora la participación en espacios institucionales como una oportunidad de crecimiento y conocimiento. |
| Creencias compartidas (resistencia cultural) | Alta (76–100% rechazo) | Hay un fuerte rechazo a ideas limitantes sobre Talento Humano y la participación de técnicos, lo que indica apertura al cambio. |

Nota. La tabla presenta los resultados de la encuesta con el aspecto evaluado, el nivel obtenido y el análisis del nivel.

Las encuestas arrojaron un panorama de alta favorabilidad en indicadores como el sentido de pertenencia (88–94%), el respeto entre compañeros (91%), el compromiso con los objetivos organizacionales (94%) y el reconocimiento de los valores institucionales. Sin embargo, en los espacios cualitativos emergieron tensiones y contradicciones significativas. Por ejemplo, en las entrevistas se evidenció una estructura organizacional segmentada, con funcionamiento en silos, donde “cada área va por su lado”, dificultando la circulación del conocimiento, la colaboración horizontal y la identificación con proyectos interdepartamentales.

Resultados Cualitativos: Entrevistas Semiestructuradas

A partir del análisis temático de las entrevistas, se identificaron elementos importantes, un tipo de cultura segmentada (silos) “*Cada área va por su lado, estamos muy desconectados*” (E6, área Operativa). Dicho fenómeno impide la circulación horizontal del conocimiento y dificulta la identificación con los proyectos que no se perciben como propios. Además, se pone de manifiesto sobrecarga operativa como valor no declarado ya que mientras los colaboradores administrativos tienden a apropiarse del lenguaje institucional y a manifestar

claridad en torno a los valores y objetivos corporativos, el personal operativo expresa una fuerte carga laboral, escaso reconocimiento y limitaciones para participar en actividades institucionales.

En palabras de un entrevistado del área de contabilidad: “*En cierres mensuales es imposible ir a charlas*” (E2, área de Contabilidad), lo que pone en evidencia una cultura del rendimiento donde la productividad se impone sobre el desarrollo personal y organizacional.

Este análisis permitió acceder a una capa más profunda de sentido, teniendo en cuenta que en las conversaciones individuales no solo importaron las palabras, sino también los silencios, el tono, el ritmo, el lenguaje corporal. Y más allá de lo que se dijo, para efectos del análisis importa también la forma como se dice y es allí donde emergen indicios reveladores de tensiones internas. Por ejemplo, mientras los colaboradores administrativos se expresaban con claridad y fluidez, el personal operativo respondía con cautela, con frases cortas y gestos de incomodidad o timidez.

Esta diferencia no solo denota una cuestión comunicativa, sino que revela estructuras de poder, niveles de acceso a la información y una cultura organizacional vivida de manera desigual.

Resultados de Grupos Focales

Los grupos focales, por su parte, ofrecieron una valiosa dinámica colectiva que permitió observar cómo interactúan y construyen significado los colaboradores entre sí. En estos espacios, emergieron opiniones compartidas, diferencias de perspectiva y, sobre todo, relatos colectivos sobre la forma en que se perciben los valores de la empresa. Fue notorio que, aunque algunos participantes manifestaban sentirse identificados con los principios corporativos, otros los percibían como un discurso lejano. Esta divergencia se profundiza

cuando se contrastan las áreas: mientras el personal administrativo aludía con frecuencia a los objetivos y valores de la organización, el personal operativo tendía a centrarse en las cargas de trabajo, en la falta de reconocimiento y en la escasa participación en decisiones.

En uno de los grupos focales, una frase llamó particularmente la atención: *“Aquí hay gente que hace de todo por la empresa, pero eso no se ve. No hay forma de que se note.”* Esta afirmación, respaldada por gestos de asentimiento silencioso entre los presentes, da cuenta de una falta de mecanismos simbólicos y concretos de reconocimiento. No se trata solo de incentivos materiales, sino de construir una cultura donde el esfuerzo sea visible, valorado y compartido.

A partir de la triangulación de estas tres herramientas, es posible afirmar que la cultura organizacional de Construcción SAS presenta síntomas claros de fragmentación. Hay áreas donde los valores se viven con coherencia y compromiso, y otras donde esos mismos valores se perciben como ajenos. Esta fragmentación se expresa en la participación desigual, en la desconexión emocional entre áreas, y en una falta de estrategias que consideren las diferencias de contexto, roles y expectativas dentro de la organización.

Conclusiones

Identificación de los factores culturales que dificultan el involucramiento de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades lideradas por el área de Talento Humano

La matriz elaborada a continuación permite identificar con claridad los factores culturales que inciden negativamente en el involucramiento de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades promovidas por el área de Talento Humano (Tabla 5). A partir de la triangulación entre los hallazgos cualitativos (entrevistas y grupos focales) y los resultados cuantitativos (encuestas), se estableció un panorama organizacional marcado por la fragmentación, la sobrecarga laboral, la falta de reconocimiento y una débil conexión con las iniciativas transversales.

En primer lugar, la fragmentación organizacional aparece como un elemento transversal que afecta tanto a las áreas administrativas como operativas. La percepción de "trabajar en silos", mencionada en las entrevistas, refleja una cultura donde la colaboración interdepartamental es limitada y los objetivos comunes pierden fuerza frente a las metas individuales de cada área. Esta división dificulta la construcción de una identidad organizacional compartida y obstaculiza el compromiso con proyectos liderados desde instancias como Talento Humano.

Por otro lado, la prioridad otorgada a los resultados técnicos y operativos, especialmente en Ingeniería, se traduce en una visión funcionalista del trabajo, donde toda actividad ajena al cumplimiento de metas concretas es vista como secundaria. En el caso de Contabilidad, este fenómeno se agrava por la carga laboral elevada, que restringe significativamente la disponibilidad de tiempo para participar en espacios de formación o

integración. En ambos casos, las iniciativas culturales se perciben como poco pertinentes o incluso ajenas a las dinámicas propias del trabajo cotidiano.

Otro factor clave identificado es la falta de reconocimiento simbólico y concreto hacia quienes participan activamente en las acciones organizacionales. Esta carencia afecta la motivación de los colaboradores, quienes no siempre encuentran sentido o valor en su involucramiento. Esta percepción fue expresada con claridad en los grupos focales y revela una necesidad urgente de repensar los mecanismos de valoración y visibilización del compromiso interno.

Además, los datos cuantitativos indican que apenas el 64 % de los encuestados reconoce un papel activo del área de Talento Humano en el fortalecimiento cultural. Esto sugiere un rol poco visible y legitimado, que podría estar limitando la capacidad de esta área para generar conexión con el resto de la organización. Finalmente, la ausencia de estrategias diferenciadas según perfil laboral plantea un reto importante: las acciones culturales parecen estar diseñadas desde una lógica uniforme, sin considerar las particularidades y necesidades de los distintos equipos de trabajo.

Frente a esta situación, resultó necesario diseñar un plan de acción estratégico orientado a las necesidades específicas de cada área. Este plan combina acciones estructuradas con espacios de participación flexible, adaptándose a las dinámicas y realidades de cada equipo. De esta forma, se fomenta la iniciativa propia de los colaboradores y se promueve un mayor sentido de pertenencia.

En conjunto, los factores señalados configuran una cultura organizacional fragmentada, con brechas entre el discurso institucional y la experiencia vivida por los colaboradores. La matriz, en este sentido, no solo cumple una función descriptiva, sino que se convierte en una

herramienta estratégica para orientar procesos de cambio cultural más inclusivos, pertinentes y sostenibles.

Tabla 5

Matriz de Factores Culturales que Dificultan el Involucramiento en Actividades de Talento Humano

Humano

| Factor Cultural Identificado | Descripción Integrada | Evidencia Cualitativa (Entrevistas y Grupos Focales) | Evidencia Cuantitativa (Encuesta) | Departamento(s) Afectado(s) |
|--|---|--|---|------------------------------------|
| 1. Fragmentación organizacional (silos) | Existe desconexión entre áreas que impide la colaboración y la apropiación de proyectos transversales | “Cada área va por su lado” (E6). Diferencias comunicativas entre áreas evidencian jerarquías y brechas. | 58 % considera que hay poca comunicación interdepartamental. | Ingeniería y Contabilidad |
| 2. Enfoque en metas operativas | Se priorizan resultados técnicos y cumplimiento de tareas sobre iniciativas de desarrollo organizacional. | “En cierres mensuales es imposible ir a charlas” (E2); foco en la productividad. | 72 % cree que las actividades de desarrollo se ven limitadas por la carga operativa. | Ingeniería y Contabilidad |
| 3. Percepción de baja pertinencia de las actividades de Talento Humano | Se considera que las acciones del área no están adaptadas a las funciones ni necesidades de los equipos. | Personal operativo expresó que los talleres “no tienen que ver con lo que hacemos”. | Solo el 48 % considera que las actividades del área responden a las necesidades reales. | Ambos |

| | | | | |
|--|--|--|--|-----------------------------|
| 4. Falta de reconocimiento simbólico | El esfuerzo de algunos equipos no es visibilizado, lo cual desincentiva la participación | “Aquí hay gente que hace de todo por la empresa, pero eso no se ve.” | 61 % siente que su participación no es valorada adecuadamente. | Ambos |
| 5. Carga laboral elevada | El volumen de trabajo diario limita la posibilidad de participar en espacios distintos a lo operativo. Su accionar no se percibe con claridad o como estratégico, lo que afecta su legitimidad organizacional. | Testimonios de contabilidad refieren falta total de disponibilidad. | 68 % afirma no tener tiempo para asistir a actividades fuera de su rol. | Principalmente Contabilidad |
| 6. Rol poco visible de Talento Humano | Las actividades de integración o formación no se ajustan a las realidades operativas ni técnicas. | En entrevistas, se menciona desconocimiento sobre los objetivos del área. | Solo el 64 % reconoce su rol en el fortalecimiento cultural. | Ambos |
| 7. Falta de estrategias diferenciadas por perfil | | Personal técnico considera que los espacios son “genéricos y poco útiles”. | 54 % sugiere que las estrategias deberían adaptarse por tipo de función. | Ambos |

Nota. La tabla presenta una matriz que identifica los factores culturales que inciden en el involucramiento de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades promovidas por el área de Talento Humano por departamento.

Análisis de la incidencia de las estrategias institucionales actuales en la cultura organizacional de ConstrucSión SAS

A partir de los hallazgos y análisis previos, es posible afirmar que las estrategias institucionales actuales en ConstrucSión SAS tienen una incidencia parcial y, en algunos casos, limitada sobre la cultura organizacional. Aunque existen esfuerzos por fortalecer valores comunes y promover espacios de integración desde el área de Talento Humano, estos no logran permear de manera homogénea en toda la estructura organizativa (Figura 15).

Uno de los principales hallazgos es la desconexión entre el diseño institucional de las estrategias culturales y la percepción que tienen los colaboradores sobre su utilidad y pertinencia. Según los datos recogidos, apenas el 64 % de los encuestados reconoce un papel activo del área de Talento Humano en la consolidación cultural. Esto refleja una falta de visibilidad y posicionamiento estratégico, que se traduce en una baja apropiación de las iniciativas por parte de los equipos.

Asimismo, los resultados cualitativos revelan que las estrategias no consideran suficientemente las particularidades operativas y los perfiles laborales diferenciados, especialmente en los departamentos de Ingeniería y Contabilidad. Esto ha generado una percepción de lejanía e irrelevancia de las actividades promovidas, afectando negativamente la motivación para participar. Las actividades culturales, en muchos casos, son vistas como una carga adicional en lugar de una oportunidad de desarrollo colectivo.

Por otro lado, las acciones implementadas tienden a centrarse en aspectos formales y declarativos (eventos, charlas, manuales institucionales), sin acompañarse de mecanismos sostenidos de retroalimentación, reconocimiento simbólico o ajuste dinámico según las necesidades reales de los equipos. Esta falta de anclaje práctico en el día a día organizacional

limita la capacidad transformadora de las estrategias, manteniendo una brecha entre el discurso institucional y la experiencia vivida por los trabajadores.

Es importante señalar que, si bien las áreas materias de esta investigación muestran en algún aspecto compromiso y alineación con los principios institucionales, este fenómeno es heterogéneo. La cultura organizacional, en consecuencia, se presenta fragmentada y tensionada por prioridades operativas, estructuras jerárquicas y escasa transversalidad en la toma de decisiones. Es por esta razón que se puede afirmar que las estrategias actuales no logran actuar como unificadoras del sentido colectivo ni como facilitadoras de una identidad organizacional compartida.

Figura 15

Análisis de las estrategias actuales en ConstruSión SAS



Recomendaciones

Transformar la cultura organizacional en una empresa técnica como ConstrucSión SAS no es cuestión de buenas intenciones, sino de acciones estratégicas, bien diseñadas y, sobre todo, creíbles para los equipos operativos. Las recomendaciones que se presentan a continuación no constituyen fórmulas genéricas, sino una hoja de ruta concreta, construida desde la comprensión de la realidad laboral y cultural de la empresa. Se trata de un enfoque práctico que respeta la dinámica de obra, valora el tiempo de los colaboradores y, especialmente, demuestra que el área de Talento Humano entiende sus desafíos diarios.

Este documento busca ayudar a cerrar brechas entre el discurso institucional y la acción concreta, convirtiendo la cultura organizacional en un activo tangible que impulse tanto el desempeño como el sentido de pertenencia. La clave está en comenzar con pasos medibles, aprender en el camino y asegurar que cada iniciativa comunique de forma efectiva en el lenguaje de quienes hacen posible la operación técnica de la empresa. En ese sentido, se propone la siguiente propuesta:

Propuesta de plan de acción para el fortalecimiento de la cultura organizacional y el compromiso de los equipos técnicos en ConstrucSión SAS

El diseño de un plan de acción para fortalecer la cultura organizacional y consolidar el compromiso de los equipos técnicos en ConstrucSión SAS parte de un hallazgo clave del diagnóstico cultural como es la existencia de una brecha significativa entre los valores institucionales proclamados y las dinámicas reales que predominan en áreas operativas como Ingeniería y Contabilidad (Ver Tabla 6). Esta distancia no solo se refleja en la limitada participación en espacios promovidos por Talento Humano, sino también en la percepción generalizada de que lo cultural y lo técnico son mundos separados, con prioridades, lenguajes

y tiempos distintos.

Ante esta desconexión, resulta necesario ir más allá de enfoques correctivos o simbólicos, y proponer una estrategia que aborde de manera estructural la relación entre el desempeño técnico y la identidad organizacional. En este sentido, la implementación de un programa de incentivos y reconocimiento no se concibe únicamente como una política de motivación, sino como un instrumento cultural que permite alinear comportamientos, resignificar la participación institucional y construir vínculos de pertenencia más sólidos entre los equipos y la empresa.

Este plan ha sido diseñado como respuesta a los resultados obtenidos mediante la implementación de las herramientas diagnósticas, y plantea acciones viables que vinculan el compromiso técnico con la identidad institucional. De esta manera, se convierte en una oportunidad estratégica para potenciar el rendimiento y construir una cultura más cohesionada, reconocida y compartida por todos los actores organizacionales.

Tabla 6

Plan de acción para el fortalecimiento de la cultura organizacional y el compromiso de los equipos técnicos en ConstrucSiÓN SAS

| Componente / Acción | Objetivo | Acciones Específicas | Responsable Principal | Recursos Estimados | Duración / Ciclo | Indicadores de Control |
|---|--|---|--|---------------------------|-------------------------|--|
| 1. Bono de Participación Cultural | Motivar la participación activa en espacios institucionales promovidos por Talento Humano. | Incentivo simbólico de \$1.000.000 para el área con mayor participación semestral (capacitaciones, integración, etc.). Se ponderará participación ajustada a carga laboral. | Coordinador de Talento Humano | \$2.000.000 semestrales | Semestral | % de participación por área. Encuestas de percepción. Mejora en cohesión. |
| 2. Reconocimiento “ConstrucSiÓN Viva” | Reforzar el comportamiento alineado con los valores institucionales. | Reconocimiento público + bono de \$100.000 a 2 colaboradores por trimestre por reflejar los valores de la empresa. | Jefes de Área + RRHH | \$800.000/año | Trimestral | Nº de reconocimientos. Retroalimentación entre pares. Evaluación por área. |
| 3. Jornadas de Cohesión Técnica | Fortalecer la integración técnica e identitaria. | Encuentros breves de intercambio técnico con coffee break y dinámicas. Rota entre áreas. | Área de Cultura Organizacional + Liderazgos Técnicos | \$1.200.000/año | Mensual o por obra | Nº de jornadas. Participación transversal. Evaluación de clima. |
| 4. Aliados Técnicos para el Futuro | Estimular la formación técnica y su aplicación. | Registro en cursos técnicos. Reconocimiento a quienes implementen aprendizajes. | Formación Técnica + Jefaturas | \$1.000.000/año | Según calendario | Nº de cursos aplicados. Evaluación de desempeño. Aplicación práctica. |
| 5. Construye+ Cultura (Ideas que Transforman) | Fomentar la innovación cultural desde los equipos técnicos. | Plataforma para ideas. Premio semestral a la mejor propuesta implementada (\$100.000). | Comité de Cultura | \$200.000/año | Semestral | Nº de ideas. Implementación efectiva. Participación por área. |

| | | | | | | |
|---|---|--|---------------------------------------|---|------------|--|
| 6. Ciclos de Escucha Activa “Voces Técnicas” | Visibilizar las necesidades específicas de cada equipo. | Sesiones semestrales de escucha. Compromisos concretos y seguimiento. | Área de Cultura + Dirección General | \$300.000/año | Semestral | Nº de sesiones. Compromisos cumplidos. Percepción de mejora. |
| 7. “Talento Presente”: Visibilización Estratégica del Área de Talento Humano | Fortalecer la legitimidad del área de Talento Humano. | Visitas en obra. Boletines breves sobre logros, beneficios y casos reales. | Coordinación de Talento Humano | Recursos internos | Mensual | Nº de interacciones directas. Nivel de conocimiento sobre iniciativas. |
| 8. Protagonistas Culturales: “Cultura desde la Obra” | Visibilizar a los trabajadores como agentes culturales activos. | Convocatoria abierta para que trabajadores diseñen y lideren una actividad cultural con respaldo institucional (obra de teatro breve, video, campaña, mural, etc.). Se escoge 1 por trimestre. | Comité de Cultura + Liderazgo de Obra | \$500.000/año (materiales, difusión, tiempo asignado) | Trimestral | Nº de propuestas. Niveles de participación. Evaluación de impacto por equipos. |

La implementación gradual de estas acciones permitirá avanzar hacia una cultura organizacional más cohesionada, inclusiva y alineada con los objetivos estratégicos de Construcción SAS. Es fundamental que el área de Talento Humano asuma un rol articulador, promoviendo espacios de seguimiento y evaluación periódica que garanticen la sostenibilidad de los cambios. De esta manera, se espera no solo aumentar la participación de los equipos técnicos en las iniciativas institucionales, sino también fortalecer el sentido de pertenencia, la comunicación interdepartamental y el compromiso colectivo con el proyecto organizacional.

Otras recomendaciones son:

1. Implementar el programa de manera gradual, priorizando un piloto inicial en las áreas de Ingeniería y Contabilidad. Esta estrategia permitirá observar la viabilidad de las acciones en contextos reales, recoger retroalimentación oportuna y realizar los ajustes necesarios antes de escalar las iniciativas a toda la organización.
2. Alinear las acciones del área de Talento Humano con la operación técnica, coordinando tiempos, contenidos y formatos. Las estrategias deben integrarse a la dinámica laboral de las áreas operativas, evitando que sean percibidas como cargas adicionales o desconectadas de sus objetivos.
3. Asignar un fondo económico y humano específico para la sostenibilidad del programa de cultura organizacional. Esto implica no solo destinar recursos financieros para incentivos simbólicos o actividades de integración, sino también asegurar que el equipo de Talento Humano cuente con capacidades técnicas y tiempo para liderar el proceso de forma consistente.
4. Considerar un plan de contratación estratégica que permita reforzar a los equipos con mayor carga laboral, especialmente el área contable, donde el exceso de responsabilidades ha

sido identificado como un obstáculo para la participación en iniciativas transversales. Esta medida no solo aliviaría tensiones operativas, sino que enviaría un mensaje claro sobre el compromiso institucional con el bienestar laboral.

5. Monitorear de manera sistemática los indicadores culturales clave, tales como percepción de pertenencia, participación en actividades, satisfacción laboral y nivel de compromiso. Para ello, se recomienda aplicar instrumentos semestrales de evaluación (encuestas internas, focus groups o entrevistas breves) y realizar ajustes a partir de los hallazgos.

6. Desarrollar procesos de formación para líderes y mandos medios, fortaleciendo su rol como agentes culturales. Se requiere que los liderazgos no solo gestionen procesos técnicos, sino que también cuenten con herramientas para acompañar, motivar y reconocer a sus equipos desde una perspectiva humana.

7. Fomentar una cultura organizacional basada en la co-construcción, la escucha activa y la participación. Lejos de imponer valores desde la alta dirección, se trata de construir un marco cultural compartido, en el que los colaboradores puedan reconocerse como protagonistas. En esa línea, iniciativas como “Protagonistas Culturales”, donde los equipos diseñan y lideran sus propias actividades, contribuyen de forma significativa a visibilizar el talento interno y reforzar los vínculos organizacionales.

Finalmente, es importante subrayar que este programa no representa un punto final, sino el inicio de un proceso continuo de transformación cultural. Su éxito dependerá de la constancia institucional (no basta con un lanzamiento emotivo), de la capacidad de adaptación a nuevas realidades, y de una visión estratégica que entienda la cultura no como un adorno organizacional, sino como una herramienta poderosa para generar cohesión, motivación y sostenibilidad.

Para ConstrucSiÓN SAS, este enfoque representa una oportunidad para posicionarse como una empresa referente en gestión humana dentro del sector de la construcción, integrando lo técnico y lo humano en una sola visión de desarrollo.

Referencias

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). El modelo demandas-recursos laborales: Estado del arte. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Código Sustantivo del Trabajo. (2023). República de Colombia. Recuperado de
<https://www.funcionpublica.gov.co>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Artículos 25 y 53. República de Colombia
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto* (5.ª ed.). SAGE Publications.
- Durán, M. (2021). Gestión de talento en el sector de la construcción: retos y oportunidades. *Revista Colombiana de Administración*, 37(2), 55–72.
- Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa* (5.ª ed.). Editorial Morata.
- González Romá, V., & Peiró, J. M. (2014). *El clima organizacional: Una perspectiva de grupo*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(3), 95–102.
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2014.11.001>
- Gross, M. (2007). *Definición y características de la cultura organizacional*. Imaginativo. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
- Hernández Palma, H., Monterrosa Assia, F., & Muñoz Rojas, D. (2017). *Cultura de prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano*. *Advocatus*, 14(28), 1-15. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18041/01240102/advocatus.28.889>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de*

la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Herrero Blasco, A., Perello Marin, M., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1972). *Organización y administración: un enfoque de sistemas*. McGraw-Hill.

Leal Afanador, R. (2023). *Innovación metodológica en la gestión de talento técnico en América Latina*. *Revista Iberoamericana de Gestión*, 29(3), 88–103.

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivación y clima organizacional*. Harvard University Press.

Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). “*Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente*”. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.

Ley 1010 de 2006. Por la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral. Diario Oficial No. 46.160 del 23 de enero de 2006.

Ley 1429 de 2010. Ley de Formalización y Generación de Empleo. Diario Oficial No. 47.918 del 29 de diciembre de 2010.

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Mora Vanegas, C. (2007). *Gerencia y cultura organizacional*. Administración de Empresas: Imaginativo. Recuperado de <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>

Mora Vanegas, C. (2011). *Lo relevante de desarrollar una cultura organizacional auténtica*. CulturaOrganizacional.com. Recuperado de <http://www.grandespymes.com.ar/2011/06/15/lo-relevante-de-desarrollar-una-cultura->

[organizacional-autentica/](#)

- Morales Zúñiga, J. (2010). *Desarrollo organizacional: Apuntes para estudiantes universitarios y profesionales*. ElPrisma.com. Recuperado de <http://www.universidadabierta.edu.mx/>
- Murillo Vargas, G., García Solarte, M., & González, C. H. (2010). *Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
- Nava Villarreal, A. (2013). Evolución y cambio de la organización y su administración. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 8(2), 101–111.
- Payne, R. L., & Pugh, D. S. (1976). “Estructura organizativa y clima organizacional”. En M. Dunnette (Ed.), *Manual de psicología industrial y organizacional*. Rand McNally.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Actitudes gerenciales y rendimiento*. Irwin. (Obra original en inglés: *Managerial attitudes and performance*)
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a ed.). Editorial ICB.
- Resolución 2646 de 2008. Por la cual se establecen disposiciones para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Ministerio de la Protección Social.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional* (18.ª ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, L. Á. (s.f.). *La cultura organizacional*. CUN. [Archivo compartido].
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., y Fernández Guerrero, R. (2020). *La felicidad de los empleados y el desempeño corporativo: Una guía práctica para gerentes*. Springer.
- Schein, E. (1985). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey-Bass.
- Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de*

trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. *Universidad del Norte.*

Apéndices

Apéndice A

Guía de entrevista semiestructurada – ConstrucSión SAS

Objetivo: Conocer las percepciones, experiencias y barreras culturales que afectan la participación de los departamentos de Ingeniería y Contabilidad en las actividades organizadas por Talento Humano.

Preguntas guía:

1. ¿Cómo describirías el ambiente de trabajo en tu área?
2. ¿Qué valores crees que son importantes para la empresa? ¿Se viven realmente?
3. ¿Sientes que todas las áreas comparten los mismos valores? ¿Por qué sí o por qué no?
4. ¿Has participado en actividades organizadas por Talento Humano? ¿Cómo ha sido tu experiencia?
5. ¿Qué opinas sobre esas actividades? ¿Te parecen útiles, interesantes, obligatorias, innecesarias...?
6. ¿Por qué crees que algunas personas no se animan a participar en ellas?
7. ¿Sientes que esas actividades tienen algo que ver con tu trabajo o tus responsabilidades?
8. ¿Qué te motiva a seguir haciendo parte de ConstrucSión SAS?
9. ¿Te sientes escuchado(a) o tomado(a) en cuenta en los procesos de la empresa?
10. ¿Qué te haría sentir más identificado(a) o comprometido(a) con la organización?
11. ¿Qué crees que se podría hacer para que haya más participación de los equipos técnicos?
12. ¿Qué tipo de actividades o espacios crees que realmente ayudarían a fortalecer el trabajo en equipo y el compromiso?
13. ¿Qué te gustaría que la empresa hiciera diferente en términos de integración y comunicación interna?

Apéndice B

Guía de grupo focal – ConstrucSión SAS

Objetivo: Explorar de forma colectiva la cultura organizacional percibida por los equipos técnicos y proponer alternativas de mejora.

Preguntas guía:

1. ¿Cómo describirías el ambiente de trabajo en tu equipo?
2. ¿Qué valores consideras que representa ConstrucSión SAS? ¿Se viven realmente en el día a día?
3. ¿Sientes que los equipos técnicos comparten los mismos valores que el resto de la empresa?
4. ¿Participas en las actividades que organiza Talento Humano? ¿Por qué sí o por qué no?
5. ¿Qué piensas sobre esas actividades? ¿Cómo podrían hacerse más útiles o relevantes para ti?
6. ¿Qué te motiva a permanecer en la empresa?
7. ¿Qué te haría sentir más comprometido o identificado con ConstrucSión SAS?
8. ¿Qué cambios o propuestas harías para que los equipos técnicos se integren más a la cultura organizacional?
9. ¿Qué tipo de actividades o espacios sientes que ayudarían a fortalecer el trabajo en equipo y el compromiso?

Apéndice C

Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de ConstrucSión SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de ConstrucSión SAS.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en ConstrucSión SAS.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Participar en las actividades institucionales representa:

A. Una pérdida de tiempo

B. Una oportunidad de crecimiento

C. Una obligación sin sentido

D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento

Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo

Apéndice D

Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responda con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

2



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

5



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: D

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responda con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

45



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción S.A.S.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción S.A.S.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción S.A.S.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

16



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 D. Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Encuesta Anónima sobre Cultura Organizacional

Esta encuesta es anónima. Por favor responde con sinceridad. Tu opinión es clave para fortalecer la cultura organizacional de Construcción SAS.

1. Sentido de pertenencia

Me siento parte importante de Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Estoy orgulloso(a) de trabajar en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Recomendaría a otras personas trabajar en Construcción SAS.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Siento que tengo oportunidades de crecer profesionalmente en esta empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Las iniciativas de Talento Humano aportan a mi desarrollo personal o profesional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

4. Cultura vivida vs. cultura declarada

La cultura que la empresa promueve en sus comunicados o actividades es coherente con lo que se vive en el día a día.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Considero que el área de Talento Humano contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



2. Alineación con los valores

Conozco los valores organizacionales promovidos por la empresa.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Siento que los valores de la empresa coinciden con mis valores personales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

En mi equipo de trabajo se aplican los valores de respeto, compromiso y responsabilidad.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. Reconocimiento y crecimiento

Me siento valorado(a) por mi trabajo en esta organización.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo



Participar en las actividades institucionales representa:

- A. Una pérdida de tiempo
 B. Una oportunidad de crecimiento
 C. Una obligación sin sentido
 Un espacio valioso para conocer otras áreas

Otro: _____

5. Creencias compartidas

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Aquí lo importante es hacer el trabajo, lo demás es relleno.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Cada quien trabaja por su lado, lo de Talento Humano es para los de oficina.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

¿Qué tanto estás de acuerdo con esta afirmación? Los técnicos no tienen tiempo para cosas institucionales.

- Totalmente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Neutral
 De acuerdo
 Totalmente de acuerdo

Apéndice E

Transcripción Grupo Focal Ingeniería

¿Cómo definirían entre todas la “cultura organizacional” de ConstrucSión S.A.S?

RTA: Eh, yo creo que la cultura es buena porque aparte de lo que decían todos aquí somos muy buenos compañeros, nos apoyamos cuando cometemos algún error porque ajá somos seres humanos y nos equivocamos. Eh, tratamos siempre de salir adelante y tratar de mejorar para que cada día los procesos sean mucho mejores. Y creo que desde la parte administrativa o la gerencia siempre apoyan a todos y nos buscan como e que mejoremos y que nos escuchen porque no en todos lados eh tienen en cuenta la opinión de nosotros, solo lo que digan las personas.

RTA: pues desde mi punto de vista, yo creo que ya todos saben que no conozco tal cultura, sino esta. Y pues eh me siento que me he acoplado muy bien por el tema de la de que acá es muy importante la responsabilidad. Siento que eso es un punto eh bastante fuerte de construcción por el hecho de que aquí nadie tiene a nadie detrás para que haga las cosas. Entonces, eso pues eh siento que es algo muy bueno y que pues eh he encajado por el tema de que somos responsables los que estamos. Bueno, eh en una palabra, pues para que seamos más específicos, ¿cuál creen que es el valor más importante de la empresa.

¿Cuáles creen que son los valores más importantes en la empresa?

RTA: Yo he que acabo de mencionar la responsabilidad.

RTA: Lealtad. responsabilidad y compromiso.

¿Consideran que estos valores se reflejan en el día a día?

RTA: Todas respondieron que los valores de la empresa si se viven y se reflejan a diario

¿Qué tan identificados se sienten con las actividades que promueve talento humano? ¿Qué

emociones les generan esas actividades?

RTA: O sea, es poca pero sustanciosa. Por ejemplo, la del libro, o sea, son iniciativas como que muy personal, o sea, actividades personales que a mí personalmente me gustan mucho. Siento que ayudan como a apoderar a la persona, empoderar a la persona.

RTA: Pues señora Mafe, yo considero de que pues yo siento que están bien en cuanto a cantidad, o sea, eh y las que se hacen son muy dedicadas. En cuanto a cantidad, yo siento que están bien porque tú quieres puro priorizar el trabajo, el trabajo del trabajo.

RTA: Para mí también fue muy chévere ese día, el día de la mujer. Yo me sentí, yo me desconecté de todo lo que yo hago acá, que cada día pues traigo un estrés de todo, porque tengo estrés de casa, tengo estrés de de de mamá, etcétera, de todo, pero en cada yo no soy de las casitos de todas las cosas que aquí se hacen, pero en el momento casito me los disfruto.

Entonces, pues eso hay que resaltarlo

¿Por qué consideran que algunos compañeros no participan en actividades institucionales?

RTA: Yo creo que bueno, en mi caso las veces que no puedo venir es porque tengo algo que hacer o porque estoy ocupada haciendo algo de dinero, pero las veces que estoy desocupada me parece que es chévere creo que la gente no asiste de pronto porque en el momento está haciendo algo urgente. urgente.

RTA: Yo la mayoría participo, son pocas las veces en que estoy ocupada y me dio que las que no asisten es porque no pueden, tienen algo importante que hacer. O sea, es laboral, es laboral en su gran mayoría. Exacto. Yo pienso que no es como que porque he escuchado el comentario como que es que no es que las otras personas no tengan algo más importante o que, por ejemplo, en el caso mío que yo no asisto, es por temas de la urgencia del documento, porque creo que todas hacemos algo importante, o sea, todas aquí tenemos algo importante, pero todas pues

tenemos de pronto un laxo más largo o de pronto pues caro, yo veo que caro rara vez caro se queda, el jueves se queda y los jueves es complejos que caro asiste una a una a una un tema de capacitación. o de actividad por el tema de pagos

RTA: Yo hay personas que son reacia al cambio. No me incluyo porque, aunque me cueste los cambios al final, o sea, al final como que me acomodo a a cada cosa. Por ejemplo, yo cuando llegué aquí tenía otros pensamientos, o sea, pensaba algunas cosas puntuales diferentes. Que decir excusa, no no sab como que diferente. Ya hoy tengo pues otra perspectiva de las cosas. Igual también trato de comprender la opinión y la posición de trato de tener paciencia. Trato de tener paciencia. Entonces yo sí he mejorado mucho y por eso digo que no soy como que rehacia rehacia el cambio, pero sí pasa que por ejemplo lo que usted dice hay personas que no, o sea, sí es lo que piensan y se mueren con eso

¿Qué condiciones facilitan una mayor participación?

RTA: Nosotras socializando este tipo de pregunta, pensamos que como usted sabe, a nosotros nos siempre nos motiva una cosa, o sea, una cosa de premio o algo así. porque son muy competitivas. Entonces, nosotros estábamos diciendo que una motivación podría ser que las personas que más participen como que durante un periodo, durante el año en actividades, como que al final, o sea, le sea reconocido esa participación.

¿Qué tipo de acciones ayudaran a fortalecer el compromiso de su equipo con la empresa?

RTA: Para fortalecer el equipo; motivar con felicitaciones como siempre hacen, actividades para desestresarse y reunirse a planear

RTA: Yo creo que para fortalecer el clima debemos tener más cuidado con los nuevos, aquí somos muy abiertos en la comunicación y pues el nuevo a veces se siente extraño por que estamos acostumbrados al ambiente ya.

RTA: Al ser tan sinceros hay que pensar que hay cosas sinceras que no caen bien a algunos y se sienten mal, entonces corregir eso un poco creo yo.

Apéndice F

Transcripción Grupo Focal Contabilidad

¿Cómo definirían entre todas la “cultura organizacional” de ConstrucSion SAS?

RTA: Eh, bueno, eh, creo que ConstrucSión es una empresa pues eh que nos ha, bueno, desde que yo llegué aquí, la percepción que tengo, una empresa que siempre nos brinda eh un apoyo, hay un compromiso este extendido desde desde la gerencia, hacia el hacia el personal, eh que se siente que se vive día tras día, es lo que nos trae cada día aquí eh, para trabajar con entusiasmo, entregar lo mejor de cada uno de nosotros como profesional y aportar eh lo mejor que tenemos pues en cada una de las actividades que tenemos eh bajo nuestra responsabilidad. Entonces, pues eh los valores pues que aquí eh nosotros pues cada día eh cultivamos y trabajamos es por el pro de que la empresa pues obviamente tenga resultados positivos y yo creo pues que está ahí puedo extender y yo creo que que eso pues es la base fundamental pues eh para que pues podamos seguir trabajando y pues eh que tengamos pues sí resultados positivos en todo lo que hacemos en nuestras áreas. el compromiso, sobre todo el compromiso y las ganas de seguir. Eh, sobre todo también el respeto mutuo que tenemos unos con nosotros, con cada una de las áreas, que cumplamos cada una de las actividades y los procesos aidad. Esto es un tema pues que es es por la organización, es por la empresa. Todo lo que hacemos es en pro del beneficio de la empresa. Todos los días lo que hacemos eh es por el beneficio pues de de construcción. Eh, yo creo que pues yo en mi oficina atiando atiando a cada uno de ustedes, conversamos todas las cositas pues que aquí se presentan y eso hace parte pues de la cultura de nosotros. O sea, yo aquí eh he aprendido a escucharla y ustedes han aprendido a escucharme. A mí lo digo desde desde mi área y de mi puesto, eh, que cada día pues busco por mejorar los procesos, por aportar algo más, por ajustar algo más. Entonces, eh creería que que lo que hay que trabajar constantemente

es eso, o sea, las ganas de seguir ajustando las cosas y buscar siempre el resultado más positivo a los procesos. Yo no, yo pienso que la cultura de aquí es buena y que aún no somos excelentes porque todos los días trabajamos en cómo hacemos las cosas y cómo tomamos las decisiones.

RTA: de acuerdo con la señora Luisa y con mi amigo que sí es buena la cultura porque siento que nos escuchan como que bastante, o sea, la empresa siempre tiene en cuenta de pronto nuestras necesidades y tanto laborales como personales y eso como que lo resalto bastante porque sí siempre están como que cuidando o priorizan bastante como que a nosotros como ser humanos.

RTA: eh yo la cultura organizacional que he percibido ha sido de colaboración, trabajo en equipo y digamos bienestar de cada uno de los colaboradores. Mencionaba pues anteriormente, eh digamos no es común ver que te escuchen, digamos, tu punto de vista, independiente de cuál sea, si está directamente o no relacionado, digamos, con el trabajo. Creo que eso es algo muy importante que no se ve en otras partes.

RTA: Bueno, eh nosotros cada día eh llegamos aquí con la con el objetivo de de aportar eh nuestro granito de arena al crecimiento de la empresa y la cultura que también he percibido es que pues aparte de la escucha eh eh las los compañeros siempre estamos dispuestos a colaborarnos unos con otros y eso también eh es muy bueno porque eh eh así creamos un buen ambiente y nos apoyamos entre sí.

¿Cuáles creen que son los valores más importantes de la empresa?

RTA: Yo el compromiso y compromiso también la responsabilidad

RTA: Compañerismo, compromiso, servicios que todos somos serviciales

¿Consideran que estos valores se reflejan en el día a día?

RTA: todas respondieron que si se viven y se reflejan los valores institucionales en la empresa.

¿Qué tan identificados se sienten con las actividades que promueve talento humano? ¿Qué emociones les generan esas actividades?

RTA: yo creo que que es importante eh como que buscar siempre motivar a las personas a que seamos mejores desde la parte de talento humano, como que siempre busquemos la busquen la forma, busquemos la forma de de que todos colaboremos, nos motivemos a seguir eh creciendo como empresa, que creo que es importante, y que todos sigamos teniendo Buen Yo le digo la verdad.

RTA: Sí, la mayoría, como escribí en el taller, me gusta porque creo que nos ayuda mucho en el crecimiento personal, que es lo que siempre hablamos que la empresa está muy cualquier y no dice por lo menos diga por 12 y va diciendo así porque están ligado mucho a eso como que a a la importancia de crecer como persona de pronto porque eso va a hacer que nuestro paso en la empresa sea como que, ¿cómo se dice? como que más a menos o más, o sea, nosotros nos sintamos bien con nosotros y sepamos las capacidades que tenemos para cumplir los reto y desarrollar que se nos afecta en la empresa.

RTA: Bueno, este, lo que puedo decir es que eh aquí pues se ve desde esa área se ve que tienen en cuenta mucho también las fechas especiales, eh las, o sea, siempre resaldan como, por ejemplo, el día de la mujer, el día del hombre, el día de la madre, cosa que en otros lugares, por lo menos yo, personalmente no he visto. O sea, no se ve como que ese ese punto de de hacer sentir especial a las personas

RTA: Eh, porque siento que cuando se hacen pues eh son recursos, son porque no se hacen actividades pequeñas, cada vez que se hacen pues son actividades que implican gastan tiempo, que implican tiempo también, porque cuando se hacen son una tarde, incluso hasta el día cuando vamos al tema de que el día de la mujer que nos llevaron, nos arreglaron, eso fue todo el día.

RTA: yo agradezco por estar pendiente de cada uno de nosotros. De nada, Luisa. Y todo todo lo que se hace aquí por el bienestar general de nosotros y cada una de las actividades tiene como iniciativa son son actividades o talento humano, son pensando en cada eso no se hace porque sí, es porque ella ha analizado, se ha se ha tomado un tiempo para poder brindarnos a a nosotras cosas de de calidad, algo de calidad, que nosotras pues tomemos algo aprendo de cada actividad que se hace, que se realiza y además de eso que nosotras eh sintamos tranquilidad. Eso sí hay que resaltarlo muchísimo porque cada una de las de las actividades que aquí se hacen, nosotras salimos motivadas, eh contentas, eh o sea, con una energía diferente. El día de la mujer fue un momento especial, maravilloso, una cosa maravillosa.

RTA: yo llevo poco tiempo y han sido pocas las que he disfrutado, pero o sea, pienso que han sido pensadas, como dice la señora Lisa, en cada uno de nosotros y digamos ese enfoque como del empoderamiento femenino, de que cada una se sienta contenta con la actividad y de aprender algo nuevo. Entonces, la verdad sí me siento bastante identificada con las actividades que han realizado hasta ahora

¿Por qué consideran que algunos compañeros no participan en actividades instituciones?

RTA: Yo porque estoy ocupada por eso a veces no participo

RTA: A la gente definitivamente a no le interesa. Pero yo creo que la mayoría participa; Porque vamos a decir la verdad, estas son las dos áreas que que tienen más ausencias en las actividades

RTA: Pues señora que yo personal, yo personalmente creo que la primera es por tiempo, o sea, hay veces que pues uno está corriendo, eh, que necesita mandar algo urgente, eh, hay cosas que son de verdad urgentes que necesitamos pues hacerlo en ese momento. Y sabemos que muchas veces acá no tenemos como que el día a día muy controlado, simplemente a veces salen cosas que nena, dale, esto toca hacerlo.

¿Qué barreras culturales perciben que impiden una mayor integración?

RTA: Yo siento que estas relaciones, yo siento que son como creencias como que vienen de de la casa. A veces hay unas cosas que de verdad que la gente, yo entiendo que hay gente y bacano y gracias a Dios que hay gente que són privilegiada que tiene su papá, su mamá, le hacen la comidita y todo, pero cuando estamos en la oficina ya la cosa es diferente, ya no tiene así como de pronto uno, no sé, se puede adaptar a estar cómodo también a a que hay que darlo un poco más en algunas situaciones como por ejemplo actividades y cosas. Yo siento que es por eso, por las creencias de de las casas, ni siquiera religiosas a veces siento que tanto, sino costumbres que han creado en su casa que que ya parece que o sea Ajá, es entendible y y uno puede creer que no existe, pero en serio, por lo menos a ti te criaron de esta forma o tus papás te dicen que no puedes hacer eso y son cosas que la gente tiene en la cabeza

RTA: o sea, aceptar a la las personas como son, como deben ser, eh, es así, o sea, que no no son con las uno y con otro porque no aceptan a los demás como son. Uno que primero aceptarse uno mismo cómo es para poder aceptar a los demás como son y así poder encajar

RTA: bueno, en mi experiencia, yo creo que, o sea, uno llega a las empresas y encuentra toda clase de personas y de personalidades y personas pues que ya vienen con algo marcado efectivamente eh desde su casa, por sus creencias, por lo que le enseñaron con valores, etcétera. Pero cada uno de nosotros es una ficha fundamental en la empresa. Entonces uno lo que tiene es que saber aceptar al otro y respetarlo, porque es que de ahí es donde parte todo. tú no vienes a una empresa a hacer, bueno, yo mi personalidad sí a lo mejor las acepto ustedes como mis amigas, eh, si las quiero, etcétera, pero todo el mundo me lleva una empresa a eso, ¿me entiendes? No es obligatorio. No es obligatorio. Entonces, eso depende la persona. Yo te acepto como tú eres y te respeto, más no comparto tu punto de vista.

¿Qué condiciones facilitan una mayor participación?

RTA: delegar actividades por áreas

RTA: Ah, pero también teníamos otro. ¿Qué dijimos? que si de pronto alguna persona, o sea, algún departamento no, tú tienes que organizar esta actividad hoy, como delegar como para que haya más porque por ejemplo Pao puede que no eso no pueda por porque está ocupada, pero cuando a ella le dicen que haga algo lo hace muy bien

¿Qué tipo de actividades o espacios creen que aportarían valor real a su trabajo y desarrollo personal?

RTA: Aquí en contabilidad siempre nos reunimos con lunes a organizar, planear, corregir y motivar y estamos siempre entonadas en lo mi mismo.

¿Qué tipo de acciones ayudaran a fortalecer el compromiso de su equipo con la empresa?

RTA: a veces vamos muy rápido debemos detenernos un poco para mirar todos bien y fortalecer más a la empresa

¿Cómo imaginan una cultura organizacional más fuerte, inclusiva y compartida en ConstrucSión S.A.S?

RTA: hacer actividades fuera de la oficina, eso nos motiva mucho y trabaja mucho el trabajo en equipo.

Conclusiones generales de los grupos focales

Resumen:

Maria Fernanda Muñoz inició un grupo focal con las áreas de ingeniería y contabilidad para discutir el clima laboral, diferenciándolo de la cultura organizacional. Los participantes describieron la cultura como de apoyo y compromiso, con valores clave como la responsabilidad y la lealtad, y valoraron positivamente las iniciativas de Talento Humano. Se

identificaron barreras culturales a la integración y se propusieron estrategias para fomentar la participación y el fortalecimiento del equipo, como el reconocimiento y las reuniones regulares.

Detalles:

Propósito de la reunión: Maria Fernanda Muñoz inició la reunión para realizar un grupo focal con las áreas de ingeniería y contabilidad, buscando profundizar en el clima laboral de la empresa. Ella explicó la diferencia entre clima laboral (percepción personal) y cultura organizacional (filosofías, valores, estructura de la empresa), destacando que el clima es percibido por los empleados y la cultura representa los cimientos de la empresa.

Definición de cultura organizacional: Los participantes describieron la cultura de la empresa como una de apoyo, compromiso, respeto mutuo, colaboración y trabajo en equipo. Se resaltó la importancia de la responsabilidad individual y el enfoque en el bienestar de los empleados, escuchando sus necesidades laborales y personales.

Valores más importantes de la empresa: Los valores principales mencionados fueron la responsabilidad, el compromiso, la lealtad y el compañerismo, todos ellos considerados reflejados y vividos en el día a día de la empresa. Los participantes sintieron que estos valores se ponen en práctica constantemente.

Iniciativas de Talento Humano: Las iniciativas de Talento Humano fueron valoradas positivamente por su impacto en el crecimiento personal y el empoderamiento de los empleados. Se destacó que, aunque no son muchas, son "sustanciosas" y pensadas en el bienestar del personal, incluyendo el reconocimiento de fechas especiales.

Barreras para una mayor integración: Se identificaron barreras culturales que impiden una mayor integración, como las creencias personales arraigadas en casa, la falta de aceptación hacia las diferencias individuales y la dificultad para adaptarse a nuevas personalidades. Se

enfaticó la necesidad de aceptación, respeto y flexibilidad, a pesar de las diferencias en el ritmo de trabajo.

Estrategias para la participación y el fortalecimiento del equipo: Para fomentar una mayor participación en las actividades, se propusieron el reconocimiento de la participación a través de premios y la delegación de tareas para organizar actividades. Para fortalecer el compromiso del equipo, se sugirió el reconocimiento del trabajo y el esfuerzo de cada persona, así como reuniones regulares para revisar los proyectos y el desempeño, tanto para felicitar como para hacer ajustes.

Cultura organizacional más fuerte e inclusiva: Los participantes creen que una cultura más fuerte e inclusiva requeriría que, si bien la cultura actual está consolidada y los nuevos deben adaptarse, también es importante ser más empáticos y "tantear el terreno" con las personas nuevas. Se mencionó la importancia de la sinceridad, siempre y cuando lo que se diga edifique y no afecte a la persona.

Apéndice G.

Transcripción Entrevista Semiestructurada - Estudio sobre Cultura Organizacional en Construcción SAS

Cargo o Función: Aux. Administrativo.

Área en la que trabaja: Talento Humano.

Años en la empresa: 3 años.

RESPUESTAS

1. R: Tranquilo, productivo, amigable
 - 1.2 R: Compromiso, responsabilidad, servicio, comunicación,
 - 1.3 R: Sí, ya está intrínseco en la cultura de la empresa.
2. R: Sí, ha participado, ha sido retador por la profundización del ser.
 - 2.2 R: Cada una de las act van en secuencia desde lo personal con la aplicación en lo laboral.
 - 2.3 R: Por la confrontación de las act porque le dan prioridad a lo laboral.
 - 2.4 R: Sí, las acepte que ayudan al del ser, son aplicables.
 - 2.5 R: Lo aprendido, oportunidad de proponer y la libertad
 - 2.6 R: Claro que sí, tener personal a cargo.
3. R: Las actividades son buenas, pero sería bueno actividades dinámicas.
 - 3.2 R: Las Actividades externas donde se haga trabajo colaborativo, cambio de roles.
 - 3.3 R: No estamos mal, hay comunicación abierta. Podría implementar sensibilización a asumir que todo es grupal y ayuda al desarrollo de la empresa.

CARGO O FUNCION: CONTADOR

CONTABILIDAD

4 AÑOS

RESPUESTAS

- 1 R: El ambiente laboral en mi área es muy buena
 - 1.1. R: La responsabilidad, el compromiso si se viven.
 - 1.2. R: Creería que sí, por qué? Porque debemos ser responsables de nuestro trabajo.

- 2 R: Me parecen muy buenas como mencione anteriormente y siempre es bueno aprender y crecer personalmente.
 - 2.1. R: A veces no se animan o no les interesa participar en algunas actividades porque no siempre las personas tenemos la misma voluntad o disposición para hacer actividades que impliquen salir del ámbito laboral.
 - 2.2. R: No tienen que ver con nuestras obligaciones, pero si nos impulsan a sentirnos mejor como personas o como grupo.

- 3 3.1 R: Me motiva la cercanía con mi casa, por la flexibilidad y empatía con los colaboradores.
 - 3.2. R: Algunas veces
 - 3.3. Que tomen más en cuenta (porque si lo hacen) pero me gustaría que lo que tenga que ver directamente con el bienestar de nosotros se expuesto o conversado antes de tomar las decisiones.

4. 4.1 R: Beneficios para los que siempre participan en las actividades por que los que no participan sepan que se pierden de oportunidades.
 - 4.2 R: Actividades de campo
 - 4.3 En términos de integración me gustaría que tuvieran una mejor organización en esas actividades.

INGENIERA ADMINISTRATIVA**ADMINISTRATIVA****3 AÑOS**

1. R: Bueno
 - 1.2 R: Responsabilidad y compromiso, sí.
 - 1.3 R: No, porque no.
2. R: Si, motivadora.
 - 2.2 R: Útiles.
 - 2.3 R: No ven la importancia.
 - 2.4 R: Si
3. R: Todo lo que aprendido día a día
 - 3.2 R: Si
 - 3.3 R: La organización de los procesos y el crecimiento personal
4. R: Que se proponga técnica pueda organizar actividades
 - 4.2 R: Pausas activas, integraciones.
 - 4.3 R: Cursos diferentes o aislados a lo que se dedica la empresa.

ASISTENTE CONTABLE**CONTABLE****2 AÑOS**

1. R: Super bien
 - 1.2 R: Compromiso, responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo; si.
 - 1.3 R: No hubo respuesta
2. R: Si la del libro me pareció muy buena.

2.2 R: Interesantes.

2.3 R: No se

2.4 R: _____ Mejor persona

3. 3.1: NO respondió

3.2 R: SI

3.3. No respondió

4. 4.1:

4.2: R: Integración

4.3: NO RESPONDIO

ASISTENTE CONTABLE

CONTABLE

10 MESES

1. R: Buen ambiente porque nos colaboramos entre si.

1.2 R: Responsabilidad, compromiso, integridad y servicio si se viven en practica de manera diaria.

1.3 R: Porque si, cada área debe poner en practica los valores para fomentar un buen ambiente laboral.

2. Si he participado en las actividades de talento humano y me ha parecido enriquecedora.

2.2 R: Las actividades me parecen útiles para el manejo de las actividades del dia a dia.

2.3 R: Muchas veces no participan porque en el momento están ocupadas en sus labores pienso yo.

3. R: El ambiente y buen compañerismo que tenemos en la oficina y que la empresa siempre esta dispuesta a tenernos en un buen espacio (cómodo).

3.2 R: Si, la empresa siempre tiene en cuenta la opinión de sus colaboradores.

3.3 R: Que la empresa siempre tenga en cuenta los esfuerzos y el valor con el que hacemos nuestro trabajo.

TESORERIA

CONTABILIDAD

3 AÑOS

1. R: Nuestro ambiente laboral es muy bueno, trabajamos en equipo y nos ayudamos entre todos.

1.2 R: Los valores que creo que son importantes para la empresa son el compromiso, la responsabilidad, colaboración y el trabajo en equipo.

1.3 R: Creo que si comparten los mismos valores para poder tener un buen ambiente laboral.

2. R: Si he participado en actividades realizadas por talento humano, me han parecido muy buenas, porque ayudan al trabajador y lo motivan hacer mejor su trabajo.

2.2 R: Me parecen excelentes, son útiles porque motivan a los trabajadores.

2.3 R: Creo que algunas veces no se animan porque están ocupadas realizando sus labores.

2.4 R: Siento que no.

3. R: Me motiva a seguir haciendo parte de construcción el buen ambiente laboral, la oportunidad que me han dado y el sacar a mi familia adelante.

3.2 R: Si me siento escuchada, tienen en cuenta nuestras opiniones.

4. R: Organizar para que cada equipo tenga que colaborar en algo y así lograr que todos participen.

4.2 R: Dinámicas, charlas, espacios de trabajo colaborativo.

COORDINADORA DE PROYECTOS

ADMINISTRATIVA

4 AÑOS Y 6 MESES

1. R: Muy bueno, hay mucha colaboración.
 - 1.2: Responsabilidad, lealtad, respeto- si se viven en la práctica.
 - 1.3: Si, cada uno muestra el respaldo a estos valores.
2. Si, muy beneficiosa.
 - 3.2 R: Me parecen útiles y necesarias para seguir creciendo personal y laboralmente.
 - 3.3 R: Por falta de tiempo
 - 3.4 R: SI
4. R: Me permiten crecer y aprender cada día.
 - 4.2 R: Si, siempre escuchan mis opiniones.
 - 4.3 R: NO RESPONDIO
5. Que se puedan vincular un poco mas en actividades la parte operativa con la administrativa
 - 5.2 R: Actividades que permitan vincular la parte operativa
 - 5.3 R: NO RESPONDIO.

ANALISTA TALENTO HUMANO

TALENTO HUMANO

2 AÑOS

1. Tranquilo, positivo
 - 1.2 R: Servicio Todos son serviciales y todo lo que la empresa hace es de calidad.

1.3 R: Si, todos hemos encajado bien en los valores de la empresa.

2. Si claro. Muy buena, impactantes y muy útiles.

2.2 R: Muy necesarias para aprender y poner en practica en lo personal y laboral.

2.3 R: Porque no le ven la importancia o están “ocupados”

2.4 R: Claro, todo ayuda a lo que uno hace y es.

3. Su crecimiento, la motivación que me dan cada día, el liderazgo que me han dado, que me dejan participar.

3.2 R: Si claro aquí nos escuchan a todos, nos tienen en cuenta.

3.3 R: Mas tiempo a hacer muchas cosas por el personal de la empresa.

4. Motivar, delegar capacitaciones, cambiar de ambiente.

4.2 R: Actividades fuera de la oficina.

R: De integración, poder tener más actividades de trabajo en equipo. Vernos todos, de comunicación: herramientas que nos acerquen más con





