
Planteamiento de estrategias del clima organizacional para originar sentido de pertenencia de los funcionarios como valor agregado en las empresas del estado tema: dirección de impuestos, alcaldía de Villavicencio.

**Elaborado por:
Isbelia Gutiérrez Guzmán**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD-
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN-
Programa Posgrado Gestión Pública**

Villavicencio, Meta, Colombia 2016

Planteamiento de estrategias del clima organizacional para originar sentido de pertenencia de los funcionarios como valor agregado en las empresas del estado tema: dirección de impuestos, alcaldía de Villavicencio.

**Elaborado por:
Isbelia Gutiérrez Guzmán**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD-
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN-
Programa Posgrado Gestión Publica**

Protocolo opción de grado proyecto de investigación

Directora de opción de grado

Dra. Iraide Molina Peralta

Docente Ecacen

Villavicencio, Meta, Colombia 2016

Dedicatoria

A mi Madre por la tolerancia que siempre han tenido, por su apoyo incondicional y por el buen ejemplo que mantiene como persona, siendo hoy y siempre símbolo de admiración y modelo a seguir; y que de no ser por ella no hubiese sido posible concretar este sueño. A mis hermanos por el cariño, apoyo y confianza que me brindan en todo momento, que Dios los bendiga y los proteja, hoy y siempre.

A Dios que ha hecho posible que tenga una madre como la tengo y que le haya brindado la salud para tenerla conmigo, y un padre que desde el cielo me protege y me dejó los conocimientos de la vida para ser una persona de bien. Por hacer que el Dr. Jaime Rodríguez Contreras este cerca de mí, sea verdadero amigo y por darme la sabiduría de saber apreciar esta amistad. Por todas las personas que has sabido situar en mi camino, que me han extendido la mano cuando más le necesitaba, que me han apoyado en los momentos afligidos y felices de mi existencia

Agradecimientos

A mi madre, hermanos y amigos por su constante apoyo en todos los momentos de mi vida.

Agradezco a Dios por proveerme las fuerzas necesarias en los instantes en que más los necesité y bendecirme con la eventualidad de andar su lado durante toda mi vida. A todos los profesores que intervinieron en mi crecimiento profesional.

A la Dra. Iraide Molina Peralta por la paciencia y porque me ha estado asistiendo con la mejor dirección y estrategia en este trabajo de grado.

Agradezco muy especialmente al Director de Impuestos del Municipio de Villavicencio, por su colaboración en el desarrollo de esta investigación.

Gracias a mis amigos: Diana Zulay Reza Mondragón, Josimar López Burgos, María Fideligna Polentino Rozo y William Velásquez Prieto, que estuvieron apoyándome a lo largo de este proceso en la ejecución de este posgrado.

Resumen

Seleccione este tema porque considero que entre más sentido de pertenencia tengan los funcionarios mejor serán los resultados que se pueden obtener en la consecución de objetivos y metas para la entidad y la inversión que se realice para que ellos, se consideren parte de la misma, se debe tomar como un valor agregado y no como un gasto y está dirigido a la dirección de impuestos, alcaldía de Villavicencio; y cuyo objetivo principal es el diseño de estrategias del clima organizacional en pro de lograr sentido de pertenencia, motivación y liderazgo en dicha área; se realizó un tipo de estudio descriptivo y transversal porque involucra a los funcionarios caracterizándolos a través de encuestas para recolectar información sobre la base de la hipótesis para analizar los resultados y poder contribuir al conocimiento sobre el sentido de pertenencia de los funcionarios y su valor agregado; como resultado en la investigación se plantearon recomendaciones de delegación de poder, mejor locación, compra de hardware y un buen programa de liquidación del cobro de los impuestos, asignación equitativa de distribución de las labores, reconocimiento a los mejores funcionarios, capacitaciones, creación del Comité para mejorar la calidad del trabajo y buzón de sugerencias y quejas.

Palabras clave:

Clima organizacional, Compromiso, Liderazgo, Sentido de pertenencia y Valor agregado.

Abstract

Select this topic because I think that the more sense of belonging have officials better the results that can be obtained in achieving goals and targets for the entity and the investment made for

them, they are considered part of it, is You should take as an added value and not as an expense and is aimed at the management of taxes, mayor of Villavicencio; and whose main objective is the design of organizational climate strategies towards achieving a sense of belonging, motivation and leadership in that area; a type of descriptive study was conducted that involves characterizing officials through surveys to collect information on the basis of the hypothesis to analyze the results and to contribute to knowledge about the sense of belonging of officials and their value added; resulting in research recommendations delegation of power, better location, buying hardware and a good settlement program of tax collection, equitable allocation of distribution of tasks, recognition of the best officials, training, creation of the Committee raised to improve the quality of work and voice suggestions and complaints.

Keywords

Organizational climate, commitment, leadership, sense of belonging and added value .

TABLA DE CONTENIDO

RAES:	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1.....	4
1. Problema	4
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Presentación de alternativas para superar la situación actual.....	5
1.3 Formulación del Problema	5
1.4 Sistematización del problema	7
1.5 Hipótesis de Trabajo	7
1.6 Justificación	7
1.7 Alcances y Límites de la Investigación.....	9
CAPITULO 2.....	10
2. Objetivos	10
2.1 Objetivo General	10
2.2 Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO 3.....	12
3. Marco Referencial.....	12
3.1 Marco teórico:.....	12
3.2 Marco Conceptual.....	15
3.3 Marco legal	18
3.4 Marco espacial:	20
3.5 Marco Temporal.....	21
4. DISEÑO METODOLOGICO.....	22
4.1 Tipo de Estudio	22
4.2 Método de Estudio.....	22
4.3 Fuentes de información	22
4.4 Técnicas de Recolección de la Información.....	23
4.5 Población.....	23
Tabla 2	24
Funcionarios Dirección de Impuestos.....	24

4.6 Muestra	24
4.7 Tipo de muestro	24
4.8 Instrumento a Utilizar	25
5. Resultados	26
5.1 Análisis de Resultados	26
Tabla 3	26
<i>Gusto por el Trabajo</i>	26
5.2 Verificación De Objetivos	61
5.3 ESTRATEGIAS.....	64
CAPITULO V	72
Conclusiones	72
Recomendaciones.....	75
BIBLIOGRAFÍA	78
ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SENTIDO DE PERTENENCIA EN LA DIRECCION DE IMPUESTOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE VILLAVICENCIO	80

Lista de Tablas y Figuras

	Pág.
Tabla 1 Raes.....	xi
Tabla 2 Población.....	24
Tabla 3, Figura 1 Gusto por el Trabajo.....	26
Tabla 4, Figura 2 Identificación objetivos planteados del municipio a alcanzar.....	27
Tabla 5, Figura 3 Identificación con la Dirección.....	28
Tabla 6, Figura 4 Tiempo para pausas activas.....	29
Tabla 7, Figura 5 Exceso de trabajo.....	30
Tabla 8, Figura 6 Permisibilidad del jefe para realización de actividades.....	31
Tabla 9, Figura 7 Sentirse bien con el Director.....	32
Tabla 10, Figura 8 Directrices en el trabajo en tiempo real.....	33
Tabla 11, Figura 9 Colaboración del Director a mejorar el trabajo.....	34
Tabla 12, Figura 10 Sentirse bien en relación al Jefe.....	35
Tabla 13, Figura 11 Acompañamiento del jefe en las dificultades laborales.....	35
Tabla 14, Figura 12 Aumento del Sentido de Pertenencia.....	36
Tabla 15, Figura 13 Medición Seguridad locativa.....	37
Tabla 16, Figura 14 Medio ambiente físico puesto de trabajo.....	38
Tabla 17, Figura 15 Medio ambiente físico.....	39
Tabla 18, Figura 16 Medición de la iluminación.....	40
Tabla 19, Figura 17 Medición de la contaminación auditiva.....	41
Tabla 20, Figura 18 Capacidad del equipo de cómputo.....	42
Tabla 21, Figura 19 Capacidad del programa de cartera.....	43
Tabla 22, Figura 20 Satisfacción con los compañeros.....	43
Tabla 23, Figura 21 Unión del grupo de trabajo.....	44
Tabla 24, Figura 22 Inclusión dentro del grupo de compañeros de trabajo.....	45
Tabla 25, Figura 23 Manera de enfrentar el día a día en el trabajo.....	46
Tabla 26, Figura 24 Análisis de la comunicación para la funcionalidad.....	47

Tabla 27, Figura 25 Incentivos de capacitación.....	47
Tabla 28, Figura 26 Contribución de los conocimientos con la Dirección.....	48
Tabla 29, Figura 27 Incentivos personales.....	49
Tabla 30, Figura 28 Mejoramiento de las labores realizadas.....	50
Tabla 31, Figura 29 Motivación en la evaluación.....	50
Tabla 32, Figura 30 Comunicación oportuna de perfeccionar la tarea asignada.....	51
Tabla 33, Figura 31 Sugerencias para perfeccionar calidad del trabajo.....	52
Tabla 34, Figura 32 Seguimiento a las normas de carrera administrativa.....	53
Tabla 35, Figura 33 Comité creado para mejorar la calidad del trabajo.....	54
Tabla 36, Figura 34 Reconocimiento funcionarios.....	55
Tabla 37, Figura 35 Comunicación por requerimientos del trabajo.....	55
Tabla 38, Figura 36 Conocimiento del trabajo relacionado a sentido de pertenencia..	56
Tabla 39, Figura 37 Distribución de actividades.....	57
Tabla 40, Figura 38 Interés por las necesidades de los usuarios.....	58
Tabla 41, Figura 39 Importancia de mejorar la atención de sus clientes.....	59
Tabla 42, Figura 40 La unión de intereses funcionarios y alcaldía incrementa el sentido de pertenencia.....	60

RAES:

Tabla 1 Raes

<i>Sentido de Pertenencia y estudio de las PYME en su comportamiento empresarial</i>		
	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Código</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Tipo documento</i>	<i>Portal del internet</i>	<i>OTRO: PDF</i>
<i>Sección/ revistas/ libro</i>	<i>N/A</i>	<i>Pag.16</i>
<i>Tipo de impresión</i>	<i>N/A</i>	<i>OTRO: PDF</i>
<i>Nivel de circulación</i>	<i>N/A</i>	<i>Internacional</i>
<i>Acceso</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Título</i>	<i>IDENTIFICACION CULTURAL Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA A UN ESPACIO SOCIAL: UNA DISCUSION TEORICA</i>	<i>DINÁMICA DE LA EMPRESA FAMILIAR PYME ESTUDIO EXPLORATORIO EN COLOMBIA.</i>
<i>Autor</i>	<i>IVONNE FLORES H.</i>	<i>Diego Vélez Montes Consultor para familias empresarias, Harry Holguín Lagos Economista, Gerardo Augusto de la Hoz Pinzón Ingeniero Biomédico, Yasmín Durán Bobadilla Economista e Irma Gutiérrez Ayala Ingeniero comercial de la Universidad de Chile.</i>
<i>Lugar de trabajo (cargo)</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
<i>Publicación (referencia bibliográfica)</i>	<i>http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/345/1/2005136P41.pdf</i>	<i>Impreso por Fitolito Colombia Ltda CTP Service IMPRESO EN COLOMBIA / PRINTED IN COLOMBIA</i>

ca)		
Palabras clave	Sentimiento de pertenencia	<i>PYME: Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número e trabajadores.</i>
Síntesis	<i>El desarrollo del sentido de pertenencia depende de su conciencia social la cual esta medida por las diferencias de sus propias experiencias, trayectorias y personalidades, además de los distintos lugares que ocupan dentro de la estructura social. También se toma en cuanto a los factores externos, pero siempre delimitando la correlación de las fuerzas entre la estabilidad y el campo que funciona al interior de todo sistema y los filtros culturales que operan para seleccionar o reinterpretar todo lo que llega desde el exterior. La historia no es solo lo que le ocurre a las personas, sino lo que ellas mismas hacen dentro de los sistemas sociales en los que se desarrollan.</i>	<i>La caracterización de las MPF muestra que la mayor proporción de organizaciones analizadas son micro y pequeñas empresas, e independientemente de la variable que se escoja para clasificarlas, que el 56% de las mismas son pequeñas empresas y que en promedio no superan los 50 trabajadores, desarrollar un modelo de gestión de las MPF es una tarea ardua e imposible debido a la singularidad de cada organización. Pero lo que sí se puede hacer es una caracterización en la cual se observan las prácticas y acciones que los dirigentes de estas organizaciones adoptan para garantizar que sus empresas sean viables y gobernables y en el momento en que el empresario debe escoger entre una serie de posibles riesgos que pueden afectar la continuidad de la misma, solamente el 11% de ellos toma en cuenta la ausencia de un sucesor como un elemento determinante, a pesar de que el 49% de ellos supera los 20 años de trabajo continuo en la organización y el 29% de ellos supera los 55 años de edad. Este resultado revela que la sucesión no se reconoce como una necesidad a nivel de la propia empresa.</i>
Fuentes	http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/345/1/2005136P41.pdf	FUNDES
Objetivo	N/A	<i>Identificar estrategias para lograr dos objetivos fundamentales: la perdurabilidad de las mismas y la permanencia de la unidad familiar. Advertía en aquel momento la necesidad de realizar diagnósticos especializados sobre la situación de estas compañías y de implementar acciones concretas para mantener el equilibrio dinámico entre empresa, familia y propiedad.</i>

<p>Conclusion es</p>	<p><i>De acuerdo a los autores que revisaron, proponen que el análisis de la identidad y la cultura de cualquier grupo social se debe remitir fundamentalmente al estudio de contextos y circunstancias que se desarrollan en el ámbito de la cotidianidad, más que a intentar buscar características “objetivas” y estáticas del universo de estudio. Por lo contrario el enfoque que prevalece en la teoría antropológica contemporánea prestar gran atención a las dinámicas internas de desarrollo de las sociedades particulares a lo largo del tiempo. También se toman en cuenta los factores externos, pero siempre delineando la correlación de fuerzas entre la estabilidad y el cambio que funcionan al interior de todo sistema y los filtros culturales que operan para seleccionar o reinterpretar todo lo que llega desde el exterior.</i></p>	<p><i>Agremiaciones y órganos de inspección y vigilancia Una conclusión después de las observaciones empíricas es que la MPF debe constituir su propio gremio económico para la defensa de sus importantes intereses y así como la información es un componente de la gestión de conocimiento y es un elemento sustancial para la toma de decisiones en todos los ámbitos organizacionales, el tener los datos sin poseer medios de sistematización que permitan obtener conclusiones e inferir sobre los clientes y las características de la demanda constituye una actividad estéril. Conscientes de esto, y de lo importante que es agenciar la relación con los clientes, las MPF propenden por el uso de tecnología que facilite administrar la información de los clientes y apoyar la toma de decisiones, buscando fortalecer los procesos de mejoramiento continuo a nivel de productos y servicios.</i></p>
<p>Autores del RAE</p>	<p>ISBELIA GUTIERREZ GUZMAN</p>	<p>ISBELIA GUTIERREZ GUZMAN</p>

INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy, las empresas del estado tienden a ser privatizadas o concesionar servicios a terceros porque consideran que no producen lo esperado y la razón es que afirman que invierten recursos económicos en tecnología y no se mejoran los servicios ni las ofertas de bienes y que por eso se tienen que tomar estas medidas.

Por este motivo en la ciudad las empresas privadas que han llegado por la apertura de nuevas vías y siendo la puerta del llano y por la cercanía a la capital de la republica son muy competitivas porque la oferta de bienes y servicios rebozan a la orden del día y son cada vez más competitivas.

Razón por la cual se le debe dar mayor importancia en tratar de hacer competitivas las empresas del estado en vez de ceder concesiones en servicios y por lo tanto, centro la investigación para direccionarla en el mejoramiento de estas, hacia el funcionario que labora.

Y por consiguiente para mejorar la calidad de los bienes y servicios, de las empresas del estado se deben generar estrategias que fomente el sentido de pertenencia de los funcionarios y que su director determinen a sus funcionarios como un valor agregado; para poder mejorar la imagen gremial.

Con lo cual las entidades deben fomentar en los funcionarios la identidad y el deber ser con ellos mismos, con el puesto de trabajo y con la entidad, para obtener de ellos una buena comunicación y una mejor calidad de servicios que serán benéficos para la comunidad y en especial los ciudadanos quienes son los dueños de estas.

Por esta razón el trabajo de investigación ha sido expuesto del siguiente modo, en el capítulo 1 se presenta el planteamiento del problema en donde se describe la situación actual que caracteriza los síntomas y causas, Presentación de alternativas para superar la situación actual, formulación y sistematización del problema, hipótesis del trabajo, justificación de la investigación y alcances y límites de la investigación.

El Capito 2, contiene el objetivo general, que nos llevan al Diseño de estrategias del clima organizacional al área de la Dirección de impuestos de la Alcaldía de Villavicencio en pro de lograr sentido de pertenencia, motivación y liderazgo en dicha área y sus objetivos específicos.

El Capítulo 3. Se realiza bases que establecen el estudio a través del marco teórico, la identificación de situaciones futuras al sostenerse la situación actual, el marco conceptual, el marco legal, el marco espacial y el marco temporal.

El Capítulo 4. Se encuentra el Diseño Metodológico de la investigación en donde se desarrolla el tipo de estudio, el método, fuentes, técnicas de recolección de la información, población, muestra, tipo e instrumentos a utilizar que para nuestro caso se realizara encuesta.

En el Capítulo 5 resultados de la investigación en donde se desarrollara una presentación y análisis de los resultados obtenidos en la recopilación de datos, se determina la verificación de los objetivos propuestos y se realizan estrategias que permitan alcanzar el objetivo general.

El Capítulo 6 se muestra las conclusiones y se desarrollan recomendaciones que el municipio debe tener en cuenta para incentivar el sentido de pertenencia y el valor agregado de los funcionarios de la dirección de impuestos del municipio de Villavicencio.

CAPITULO 1

1. Problema

1.1 Planteamiento del Problema:

Las empresas del estado presentan dificultades para competir con las empresas privadas, y están a la luz de las críticas tanto de los ciudadanos como de sus funcionarios y de los entes de control quienes las vigilan.

Cada vez se piensa en la privatización de estas con el fin de evitar cargas prestacionales, pero esta no debe ser la razón para que esto suceda, se debe considerar el sentido de pertenencia de los funcionarios como un activo primordial de estas, y darle la debida importancia con el fin de que se generen climas organizacionales, midiendo el clima laboral y definir, ejecutar y evaluar estrategias y dando cumplimiento al artículo 75 del decreto 1227 de 2005 de la Ley 909 de 2004, para que en las empresas del estado se generen grandes utilidades . Para el caso de la Dirección de Impuestos del Municipio de Villavicencio los asesores y algunos dirigentes han pensado en la privatización de esta dirección de la Alcaldía Municipal de Villavicencio, porque supuestamente no se realiza un recaudo adecuado, presentan falencias en la entrega de la información de la cartera porque no se registran los descargues de los pagos adecuadamente.

El principal problema que se enfrenta en la Dirección de Impuestos del Municipio es la aparente falta de compromiso de sus funcionarios, considero que se debe al cambio constante de los secretarios y directores, a las malas direcciones administrativas la falta de estimulación de sus funcionarios en el logro de las metas propuestas.

1.2 Presentación de alternativas para superar la situación actual

A través de la siguiente investigación se llevara a cabo planteamientos de estrategias del **clima** organizacional presentando de manera clara lo que es el sentido de pertenencia y de igual manera el perfil colectivo y estará encaminada a la Dirección de Impuestos, alcaldía de Villavicencio.

.

1.3 Formulación del Problema

Al pasar de los años las empresas del estado tienen tendencia a la privatización o concesión de sus partes productivas, porque no se generan las utilidades que deberían producir, en Colombia las empresas del estado les queda muy difícil competir con las empresas privadas y uno de los factores principales es el clima organizacional porque no se valora adecuadamente a los funcionarios haciéndolos sentir parte de la empresa involucrándolos en las metas y objetivos que se pretenden obtener y generando sentido de pertenencia en sus funcionarios y que trabajen en equipo.

Por lo anterior, es preciso que los directivos de las empresas tomen conciencia que la empresa es la cuna de los funcionarios que allí permanecen y como tal se les debe considerar, haciéndolos incluyentes y participes de sus valores y obligaciones, y que de no ser así, las empresas flaquean en su interior porque los funcionarios no van a desarrollar sus labores y la atención al público no es eficiente con lo cual los ciudadanos son los directamente perjudicados.

La ley 909 de 2004, norma la medición del clima organizacional en las diferentes entidades del estado, ante esto la presente investigación tiene presente que la dirección de Impuestos de la Alcaldía de Villavicencio no se excluye de estos comportamientos, además otra razón por la cual se debe mejorar el clima organizacional de la Administración de Impuestos es porque la distribución de los espacios no es el más adecuado, presentando una mala ubicación de los funcionarios y sus computadores, siendo uno de los factores resultantes negativos en su productividad, la falta de incentivos, la forma de contratación de los empleados ya que hay de planta y de contrato los cuales no cumplen horarios y realizan funciones iguales a los que sí lo cumplen, haciendo que estos pretendan realizar el mismo comportamiento, el cambio continuo de los directores de impuestos, además los programas utilizados para el descargue e identificación de los deudores no son los más adecuados; entonces se debe determinar ¿Que estrategias de Clima organizacional deben plantearse para el área de dirección de impuestos de la Alcaldía de Villavicencio, para lograr que los funcionarios tengan sentido de pertenencia, estén motivados y haya un buen liderazgo hacia dicha entidad?

1.4 Sistematización del problema

¿Cuáles son las estrategias para mejorar el clima laboral?

¿De qué manera los directivos motivan a sus funcionarios en el desempeño de sus tareas?

¿Los funcionarios conocen los objetivos y metas de sus directivos?

¿Se verifica por parte del directivo si hay insatisfacción de los funcionarios?

¿Qué elementos deberían contener en el proyecto de estrategias para suscitar el sentido de pertenencia de los funcionarios de la dirección de Impuestos, y así mejorar su perfil competitivo con las empresas privadas?

1.5 Hipótesis de Trabajo

Los funcionarios con un buen clima organizacional con sentido de pertenencia y vistos como valor agregado a la Dirección de Impuestos de la Alcaldía, tendrán mayor logro de los objetivos propuestos y por ende estas podrán competir con las empresas privadas.

1.6 Justificación

La presente investigación se realiza porque día a día las empresas del estado presentan menos credibilidad en cuanto a la entrega de informes confiables porque nunca se encuentran al día y siempre presentan atrasos muy significativos y lo más importante los servicios de atención al cliente son muy regulares a tal punto que no pueden competir con las empresas privadas.

Lo anterior se debe a que no se tiene una debida planeación en a la comunicación interna en las direcciones, lo cual crea circunstancias de incertidumbre lo que conlleva a generar traumatismos negativos en el sentido de pertenencia y la actitud de los funcionarios frente a la Dirección de Impuestos.

El funcionario, debe sentirse involucrado en un ambiente agradable para poder trabajar de manera excelente no solo es cubrir las necesidades exclusivamente del puesto, pues si no tienen un ambiente atrayente no logran desarrollar su potencial.

La conducta arrogante de los jefes, unido a la falta de reconocimiento e incentivos por el trabajo bien hecho, para un funcionario es de suma importancia que si ha realizado bien su labor, se le congratule; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique como mejorar.

También para tener un buen clima organizacional, deben existir buenos conductos de comunicación para que se sientan parte de los planes de la entidad siendo involucrados en el logro de objetivos.

Además debe existir igualdad entre los funcionarios que desempeñan labores similares en lo referente a salarios y beneficios adquiridos.

Razón por la cual se debe mejorar el clima organizacional originando sentido de pertenencia de los funcionarios como valor agregado en las empresas del estado para nuestro caso la dirección de impuestos, alcaldía de Villavicencio.

Se justifica desde el punto de vista metodológico ya que será realizada a través de técnicas como las encuestas que concebirán resultados para la consecución de análisis estadístico, como instrumento significativo para la elaboración de información en el desarrollo de la investigación y edificación de los conocimientos en relación al clima organizacional, con lo cual se diseñaran estrategias organizacionales para sembrar el sentido de pertenencia en los funcionarios y de esta manera mejorar la imagen como buena empresa del estado al perfeccionar la dirección de impuestos de la Alcaldía municipal de Villavicencio.

Es importante para las empresas del estado que se mejore la falta de planeación alrededor a la comunicación interna, que fomenta circunstancias de incertidumbre causando efectos negativos en el sentido de pertenencia y por ende la actitud de los funcionarios frente a la alcaldía, con lo cual si se soluciona el problema del sentido de pertenencia tendrán climas sanos dentro de la dirección de impuestos, mejores servicios a los ciudadanos e informaciones claras y confiables a la comunicad en general incluidos los entes de control que los vigilan.

1.7 Alcances y Límites de la Investigación

En la realización del presente trabajo, se diseñaran estrategias organizacionales en el cual se motivara el sentido de pertenencia, liderazgo, motivación y la importancia de los funcionarios como valor agregado de la empresa.

CAPITULO 2

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias del clima organizacional al área de la Dirección de impuestos de la Alcaldía de Villavicencio en pro de lograr sentido de pertenencia, motivación y liderazgo en dicha área.

2.2 Objetivos Específicos

1. Caracterizar a los funcionarios de la Dirección de impuestos de la Alcaldía de Villavicencio.
2. Determinar aspectos que motivan a los funcionarios del área de Dirección de impuestos en el desarrollo de tareas.
3. Indagar el sentido de pertenencia de los funcionarios hacia su área de trabajo.
4. Identificar el estilo de liderazgo ejercido por el director de la oficina de Impuesto de la Alcaldía.

5. Investigar las necesidades de los funcionarios para efectuar métodos con el fin de mejorar sus tareas o actividades laborales.

CAPITULO 3

3. Marco Referencial

3.1 Marco teórico:

El sentido de pertenencia conforma el ciento por ciento del desempeño del empleado y, además, representa el 70 por ciento del funcionamiento de la empresa?, afirma (Gomez)

Elizabeth Mena, jefe de selección de Foto Japón, asegura que el compromiso que un empleado desarrolle frente a la compañía es una gran ayuda para el logro de las tareas individuales y de los objetivos de la organización. (http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/el-sentido-de-pertenencia-en-la-organizacin-n-/6585356)

Anthony Coben sostiene que el sentido de pertenencia a un grupo o una comunidad, es decir, lo que significa “ser miembro de”, es evocado constantemente por cualquier medio, ya se la utilización del lenguaje, la destreza hacia ciertos oficios, el conocimiento de la ecología, de la genealogía. La “conciencia de la cultura” es primordial para conocer las formas en que los individuos expresan y representan su arraigo o pertenencia a una comunidad y a cierto grupo social. Es a través de estos “Mundos experimentales de significados” que las personas toman conciencia de su cultura, es decir, lo que les enseña que su comportamiento (valores, prácticas, representaciones, etc.) es distinto al de otros. (Flores)

El Cima Organizacional “se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivaciones del clima organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros”, (Chiavenato, 1994)

La teoría Z de William Ouch: la cultura Z. Esta nueva cultura Z está llena de características poco aplicadas en las empresas de occidente de la época y más bien recoge ciertas características comunes a las de las compañías japonesas; es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende entender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por ello invoca ciertas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectiva, todas ellas aplicadas en orden de obtener un mejor rendimiento del recurso humano y así conseguir una gran productividad empresarial, se trata de crear una nueva filosofía empresarial humanista en la cual la compañía se encuentre comprometida con su gente.

Porque Ouchi considera firmemente que un empleo es más que eso, es la parte estructural de la vida de los empleados, es lo que les permite vivir donde viven, comer lo que comen, vestir lo que visten, define sus años de vejez..., entonces, si este empleo es desarrollado de forma total dentro de una organización (como ocurre en la teoría Z), la persona se integra a ella y crea un sentido de

pertenencia que la lleva a dar todo lo que es posible por alcanzar los objetivos empresariales, con lo cual la productividad estaría prácticamente asegurada.

Valor Agregado se emplea en el terreno de la contabilidad y de la economía. Una de las acepciones del concepto se refiere al valor económico que gana un bien cuando es modificado en el marco del proceso productivo. Esto quiere decir que, en un contexto, el valor agregado es el valor económico que el proceso de producción le suma a un bien. (definiciones/valor-agregado/)

El valor agregado es la duración y el aprovechamiento de talentos que favorezcan la productividad, la satisfacción y la motivación de las personas, la coherencia de los objetivos individuales con los de la organización, y un clima laboral apropiado. (Kaplan y Norton, 2000)

Esta propuesta de valor agregado toma como fundamento la teoría de recursos y capacidades, de la cual puede deducirse que los recursos humanos y la manera como son gestionados pueden constituirse en fuente de ventaja competitiva sostenible ((Barney y Wright, 1998; Wright, McMahan y McWilliams, 1994).)

3.1.1 Identificación de Situaciones Futuras al Sostenerse la Situación Actual

De seguir así las empresas del estado con las malas administraciones en donde no motivan a sus empleados tienden a privatizarse, en donde sus nuevos propietarios aunque se hace cargo de sus gastos para el funcionamiento, terminan obteniendo muchos beneficios.

3.2 Marco Conceptual

Sentido de pertenencia: desde el punto de vista del valor emocional cuando por ejemplo, una persona siente que forma parte de un grupo de amigos o incluso, a nivel laboral, este sentimiento también surge cuando un empleado siente que forma parte del equipo de trabajo. El sentimiento de pertenencia, visto desde este punto de vista, aporta autoestima y motivación en tanto que para cualquier persona es fundamental sentirse integrada en su entorno más cercano. (<http://www.definicionabc.com/social/sentido-de-pertenencia.php>)

El sentido de pertenencia Incluye todas aquellas expresiones psicosociales y culturales que dan cuenta de los grados de vinculación e identificación ciudadana con respecto, tanto a la sociedad mayor como a los grupos que la integran, elementos que constituyen el adhesivo básico que permite a la sociedad permanecer junta y que, al mismo tiempo, inciden en las reacciones de los actores frente a las modalidades específicas en que actúan los diferentes mecanismos de inclusión- exclusión. (pp. 28-29) es como lo precisa la Comisión Económica para América Latina. (CEPAL, 2007) .

Compromiso: es un valor de suma importancia ya que es aquel que permite al ser humano lograr sus objetivos o éxitos adquiriendo una plenitud plena de felicidad. El compromiso logra que la mente y el ser humano trabaje de manera ardua para conseguir lo que se proponga, superando cualquier obstáculos que se presente en el camino hacia su meta, el logro de sus objetivos puede ser de un 1 segundo como toda una vida pero lo importante es cumplir con el compromiso o

responsabilidad que adquirió sin dejar a un lado u olvidarse de su obligación. (<http://www.significados.com/compromiso/>)

Valor Agregado: es la existencia y el aprovechamiento de talentos que favorezcan la productividad, la satisfacción y la motivación de las personas, la coherencia de los objetivos individuales con los de la organización, y un clima laboral apropiado. (Kaplan y Norton, 2000) y visto desde el punto contable adquiere una valorización enorme un bien cuando se modifica; y visto al nivel de persona me aproximo a decir que es el mayor valor que se les debe dar a la persona que labora con satisfacción en el desarrollo de sus tareas en el puesto de trabajo.

El Valor Agregado, también se determina, Cuando una persona o un conjunto de personas realizan una labor y por medio de esta le añaden valor a un objeto preliminar, están generando “Valor agregado”. Esta labor bien puede transformar el objeto en un nuevo objeto, puede modificar sin hacer perder su esencia y puede ubicarlo en un espacio determinado. Los aumentos de valoración no necesariamente están ligados a una labor. Las valoraciones nacen de las subjetividades tanto individuales como sociales, vienen determinadas por procesos históricos. Un conjunto de individuos en un período determinado asigna un mismo valor a esta labor efectuada. Este valor puede ser tanto económico como social y cultural. (Impacto económico de las industrias culturales en Colombia, 2003)

Liderazgo: Arte de influenciar, comandar y conducir a personas.. Etimológicamente, su raíz está en el vocablo inglés *leader*, que significa 'líder', y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado. (<http://www.significados.com/>)

Clima organizacional: Según Alexis Goncalvez “el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”. Para Odalis Rojas “el clima laboral es producto de las percepciones personales y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros”. (<http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>)

Originar: significa empezar a crear sentido de pertenencia.

Motivación: concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. (<http://definicion.de/motivacion/#ixzz3h9GiMtNM>)

3.3 Marco legal

La constitución política de 1991 determina en sus artículos:

ARTICULO 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

ARTICULO 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales.

Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna.

La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

LEY 909 de 2004

Artículo 2º. Principios de la función pública.

1. La función pública se desarrolla teniendo en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.

2. El criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional, son los elementos sustantivos de los procesos de selección del personal que integra la función pública. Tales criterios se podrán ajustar a los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con lo previsto en la presente ley.

3. Esta ley se orienta al logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio

Artículo 36. Objetivos de la capacitación.

1. La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

DECRETO 1567 DE 1998

Por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del estado.

Decreto 1227 de 2005

Artículo 75. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

75.1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

75.2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

75.4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

75.5. Fortalecer el trabajo en equipo.

75.6. Adelantar programas de incentivos.

3.4 Marco espacial:

El trabajo de investigación se realizara en la dirección de impuestos de la Alcaldía Municipal de Villavicencio.

3.5 Marco Temporal

La investigación se llevara a cabo dentro del segundo semestre del 2016 y será creada para la Dirección de Impuestos de la Alcaldía Municipal de Villavicencio.

CAPITULO 4

4. DISEÑO METODOLOGICO

4.1 Tipo de Estudio

El tipo de estudio es, ESTUDIO DESCRIPTIVO y transversal en razón a que involucra a los funcionarios interaccionando con él a través de encuestas para recolectar la información sobre la base de la hipótesis para analizar los resultados y poder contribuir al conocimiento sobre el sentido de pertenencia y valor agregado de los funcionarios

4.2 Método de Estudio

El método a utilizar es el cuantitativo ya que se utilizarán mediciones para determinar el clima organizacional y sentido de pertenencia.

4.3 Fuentes de información

En donde la Fuente Primaria está conformada por los 39 funcionarios y el Director de impuestos de la Alcaldía quienes proveerán información para dar respuesta a los interrogantes y los objetivos propuestos y,

Como Fuentes Secundaria Índices bibliográficas, diccionarios y Red de Internet: acceso a bases de datos electrónicos, páginas web y correo electrónico entre usuarios sobre el sentido de pertenencia y donde hayan estudios de si la identificación cultural tienen influencia en el sentido de pertenencia, formas de motivación a los funcionarios para incrementar el sentido de pertenencia en el desarrollo de su trabajo, el liderazgo y su influencia.

4.4 Técnicas de Recolección de la Información

Dentro de las técnicas más usadas para la recolección de la información está el cuestionario en donde el profesor Magister en Educación OSORIO ROJAS lo describe de la siguiente forma “El Cuestionario es un instrumento de investigación. Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa”.

Por consiguiente desarrollare un cuestionario de preguntas cerradas aplicando las variables e indicadores aplicados, para la realización de la encuesta.

4.5 Población

Para el desarrollo de esta investigación se escogió como población a los funcionarios de la dirección de impuestos de la alcaldía municipal de Villavicencio ubicada en el Centro de la ciudad, conformado por cuarenta (40) funcionarios, para este nuevo periodo de gobierno.

Tabla 2

Funcionarios Dirección de Impuestos

CARGOS	PLANTA	CONTRATO
Director	1	0
Secretarias	2	0
Ingeniero de sistemas	1	0
Cobro Coactivo	5	3
Liquidación	2	3
Fiscalización	3	4
Ventanilla	4	2
Archivo	0	2
Asesora abogada tributaria	0	1
Soporte profesional de impuestos	0	1
Cobro Persuasivo	2	2
Derechos de petición	0	1
Técnico de procedimientos	0	1
TOTAL	20	20

Fuente: Datos tomados en la investigación.

4.6 Muestra

En relación a la investigación la muestra relacionada para medir y verificar los objetivos señalados está conformada por el noventa y nueve por ciento (99%) de la población objeto, en razón a que al director de Impuestos no realizo la encuesta porque se determinó dentro de los objetivos identificar el estilo de liderazgo ejercido por el director de Impuesto.

4.7 Tipo de muestro

Muestreo Discrecional: A criterio del investigador los elementos son elegidos sobre lo que él cree que pueden aportar al estudio.

4.8 Instrumento a Utilizar

Encuesta

Encuesta: es el conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de la población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes y que usualmente sea su diario vivir. (ABC <http://www.definicionabc.com/comunicacion/encuesta.php>)

Se realizara una encuesta conformada por 40 preguntas cuyo objetivo es conocer más afondo el clima organizacional y sentido de pertenencia en la dirección de impuestos de la alcaldía municipal de Villavicencio.

CAPITULO 5

5. Resultados

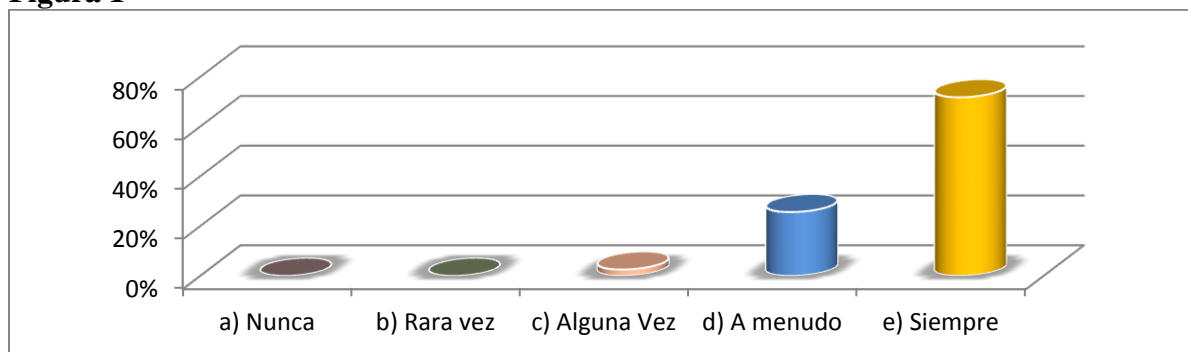
5.1 Análisis de Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos durante el transcurso de la investigación aplicada a los funcionarios de la Dirección de Impuestos, y estructurándose para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos planteados con las opciones de respuesta “ Nunca, Rara vez, Alguna vez, A menudo y Siempre” y se expresaran los resultados, identificados en gráficas y con su debido análisis y las respuestas se encuentran agrupadas y se presentan en tablas estadísticas en donde se muestra la cantidad de funcionarios por respuesta y porcentaje de evaluación sobre un cien por ciento (100%) demostrando la totalidad de la población encuestada; así:

1) Se siente a gusto con el trabajo que desarrolla en la Dirección de Impuestos?

Tabla 3
Gusto por el Trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	1	3%
d) A menudo	10	26%
e) Siempre	28	72%
TOTAL	39	100%

Figura 1

Fuente Resultado de la Encuesta

De los funcionarios encuestados el 72% dijeron estar siempre a gusto con el trabajo que desarrollan en la Dirección de Impuestos mientras que el 26% dijeron que a menudo y uno 3% solo manifestó que alguna vez, con lo cual se considera que casi en su totalidad se siente a gusto con el trabajo desarrollado en la Dirección de impuestos.

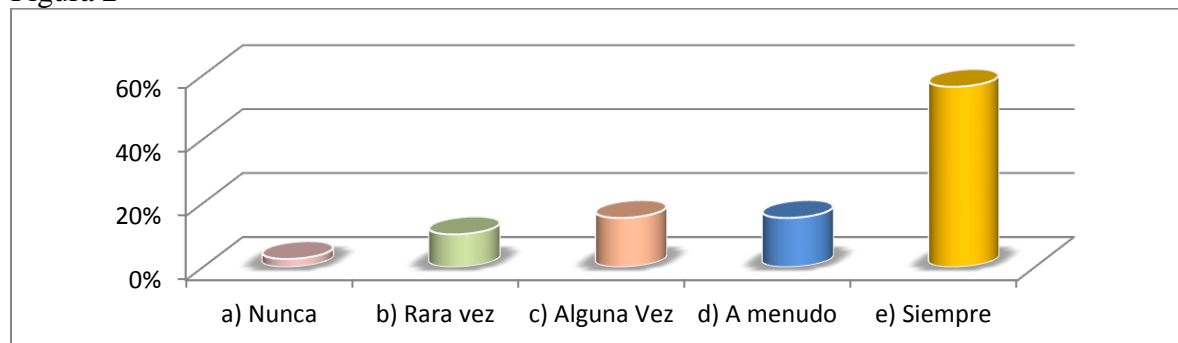
2) Conoce la misión y la Visión de la Alcaldía?

Tabla 4

Identificación objetivos planteados del municipio a alcanzar

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	1	3%
b) Rara vez	4	10%
c) Alguna Vez	6	15%
d) A menudo	6	15%
e) Siempre	22	56%
TOTAL	39	100%

Figura 2



Fuente Resultado de la Encuesta

De la variación presentada en la gráfica, el 56% de los funcionarios siempre identifican la misión y la visión de la Alcaldía, con un menor grado de conocimiento el 15% A menudo, el 15%, alguna vez, el 10% rara vez y el 3% nunca, con esto se concluye que no es la respuesta más conveniente por no ser tan representativa al existir esta pequeña cuantía, no hay incidencia en que no se tenga sentido de pertenencia hacia la entidad, pero, se debe infundir en esta minoría que los conozcan .

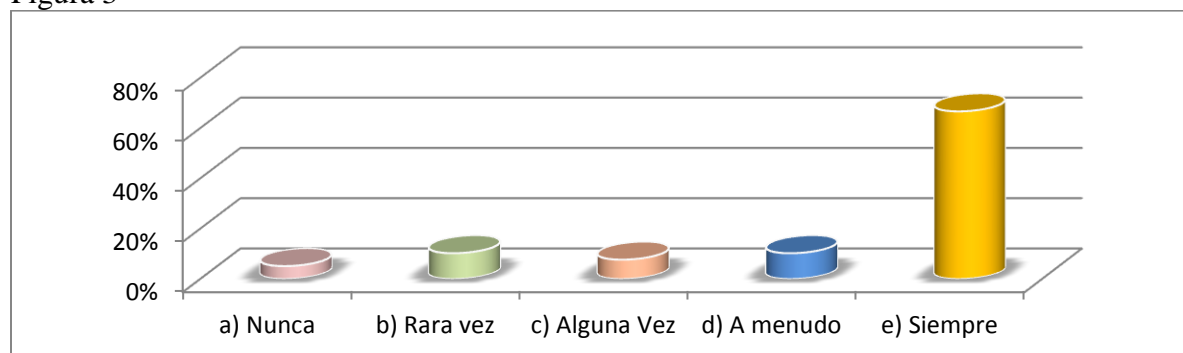
3) Conoce el objetivo de la Dirección de Impuestos?

Tabla 5

Identificación con la Dirección

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	2	5%
b) Rara vez	4	10%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	4	10%
e) Siempre	26	67%
	39	100%

Figura 3



Fuente Resultado de la Encuesta

De la cantidad de funcionarios encuestados el 67% dijeron siempre conocer el objetivo de la Dirección de Impuestos 10% que a menudo, 8% que alguna vez, 10% que rara vez y 5% que nunca. Estos resultados demuestran que son más de los funcionarios se identifican con la Dirección y que se les debe inculcar a los demás interés por el objetivo de su dirección.

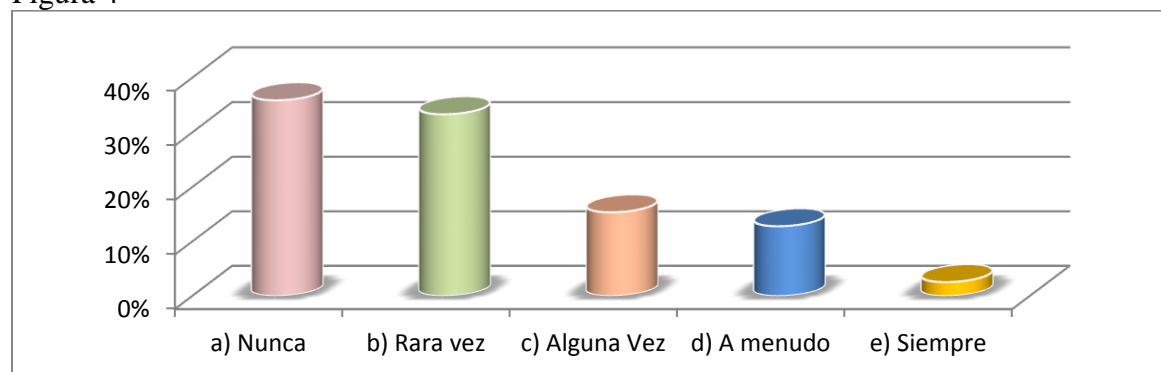
4) Con las labores que me asignaron es posible tomar pausas activas?

Tabla 6

Tiempo para pausas activas

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	1	3%
b) Rara vez	11	28%
c) Alguna Vez	15	38%
d) A menudo	5	13%
e) Siempre	7	18%
TOTAL	39	100%

Figura 4



Fuente Resultado de la Encuesta

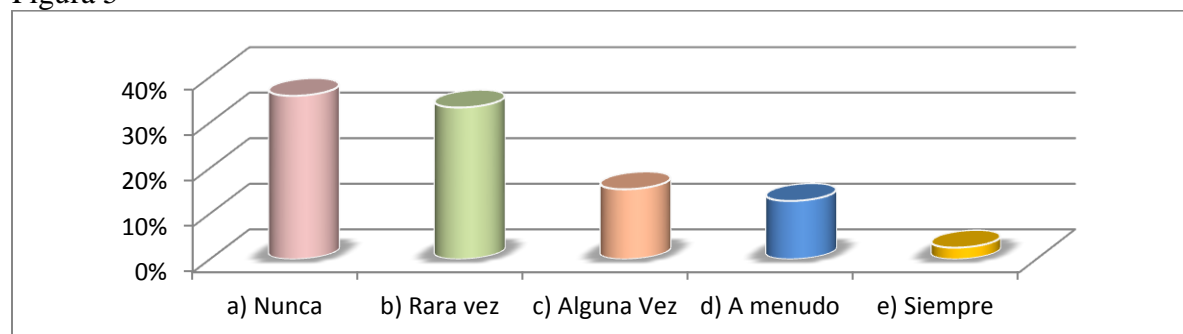
En este ítem, el 18% respondieron que siempre con las labores que les asignaron es posible tomar pausas activas, 13% a menudo, 38% alguna vez, 28% rara vez y un 3% nunca, con lo cual el resultados es desfavorables, aunque están pocos funcionarios que las realizan.

5) Por el total de trabajo asignado debo quedarme tiempo adicional para terminar?

Tabla 7
Exceso de trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	14	36%
b) Rara vez	13	33%
c) Alguna Vez	6	15%
d) A menudo	5	13%
e) Siempre	1	3%
TOTAL	39	100%

Figura 5



Fuente Resultado de la Encuesta

De los funcionarios encuestados el 36% no debe quedarse tiempo adicional para terminar sus labores el 33% rara vez, el 15% Alguna vez, el 13% a menudo y el 3% siempre, aunque en este ítem es favorable porque en su totalidad no tiene trabajo en exceso, pero se debe evaluar el exceso de trabajo de los 5 funcionarios que lo hacen a menudo y el funcionario que lo hace siempre.

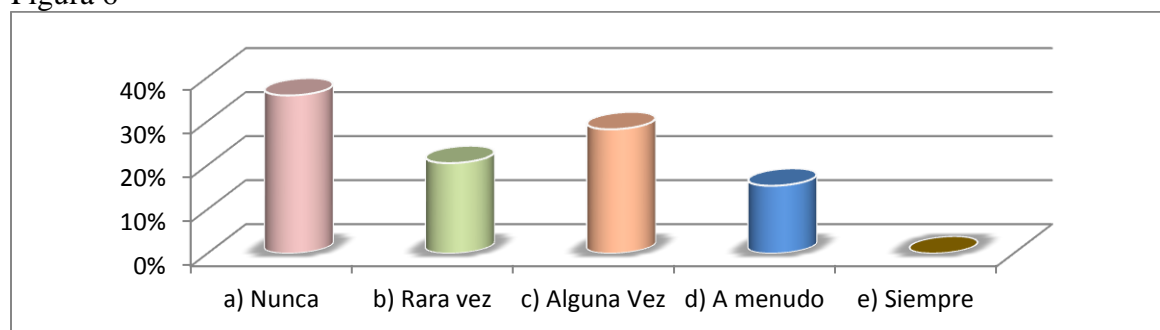
6) El Director de Impuestos permite que se realice actividades sin que él de las respectivas indicaciones?

Tabla 8

Permisibilidad del jefe para realización de actividades

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	14	36%
b) Rara vez	8	21%
c) Alguna Vez	11	28%
d) A menudo	6	15%
e) Siempre	0	0%
TOTAL	39	100%

Figura 6



Fuente Resultado de la Encuesta

Los funcionarios en este ítem 15% comentan que a menudo el jefe permite que se realicen actividades sin que él de las respectivas indicaciones, el 36% nunca, 28% alguna vez y 21% rara vez. Indudablemente en este Ítems aunque presenta gran variación, en sus respuestas, son más los que comenta que nunca, lo que quiere decir que el director no permite que se creen y desarrollen ideas sin su conocimiento lo que conlleva a que no les da confianza para lograr el cumplimiento de las metas.

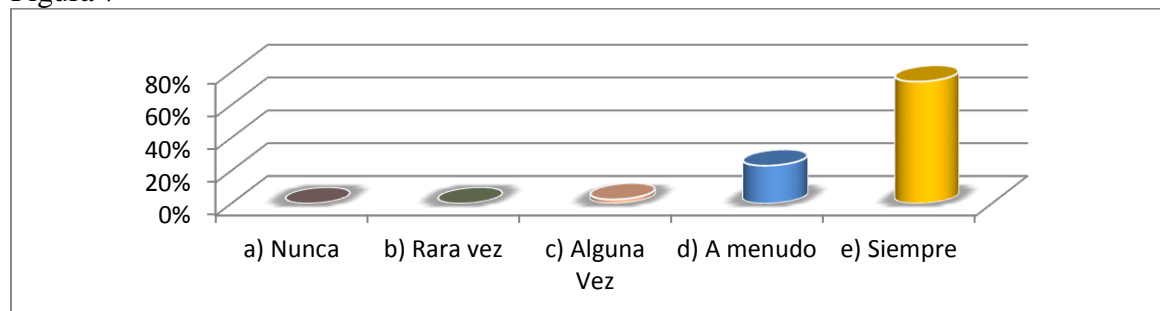
7) El Director de Impuestos escucha a los funcionarios a su cargo?

Tabla 9

Sentirse bien con el Director

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	1	3%
d) A menudo	9	23%
e) Siempre	29	74%
TOTAL	39	100%

Figura 7



Fuente Resultado de la Encuesta

En esta pregunta, el 74% de los funcionarios respondieron que el jefe escucha a sus colaboradores, en un menor grado el 23% a menudo y 3% alguna vez, lo que indica que el director atiende las sugerencias propuesta por ellos.

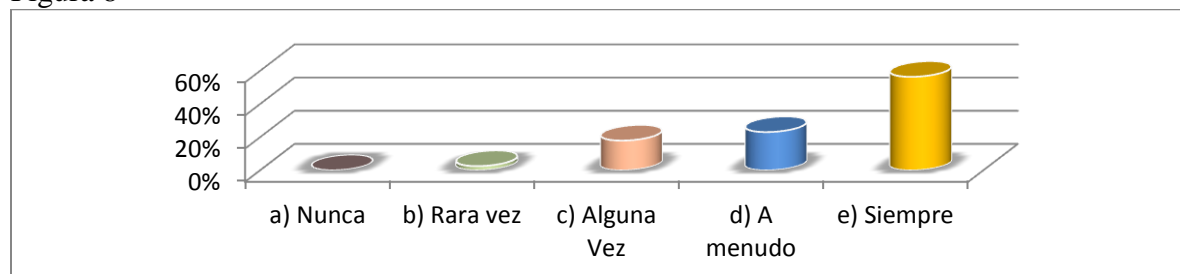
8) Mi jefe me informa a tiempo la asesoría relacionada con el trabajo?

Tabla 10

Directrices en el trabajo en tiempo real

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	7	18%
d) A menudo	9	23%
e) Siempre	22	56%
TOTAL	39	100%

Figura 8



Fuente Resultado de la Encuesta

En este ítem, el 56% respondieron que siempre los asesora en tiempo real, el 23% a menudo, 18% alguna vez y un 3% rara vez, con lo cual los resultados no son desfavorables, pero prevalecen unos pocos, que no inciden en el buen asesoramiento en el desarrollo de sus actividades en tiempo real por parte del Director.

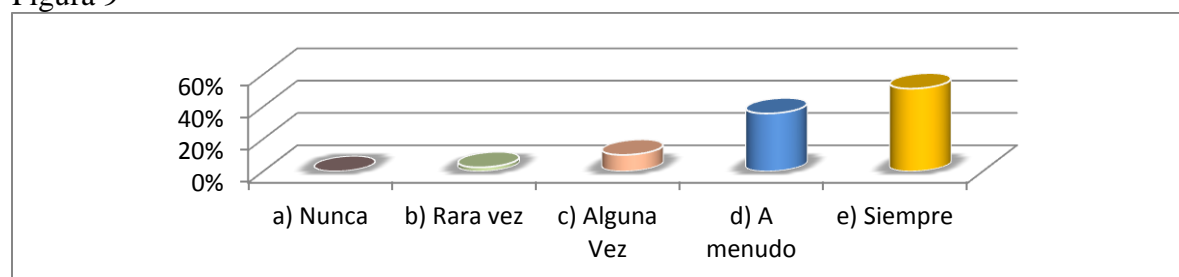
9) La instrucción que me da el Director de Impuestos me ayuda a realizar mejor mi trabajo?

Tabla 11

Colaboración del Director a mejorar el trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	4	10%
d) A menudo	14	36%
e) Siempre	20	51%
TOTAL	39	100%

Figura 9



Fuente Resultado de la Encuesta

En esta pregunta se produjo que el 51% de los funcionarios encuestados afirman que siempre la instrucción que le da el director de impuestos les ayuda a realizar mejor el trabajo, el 36% que a menudo, 10% alguna vez y un 3% rara vez, con este resultado se puede percibir que el director de impuestos asiste a sus funcionarios, haciendo que se desarrollan mejor las labores y así se genera una satisfacción laboral.

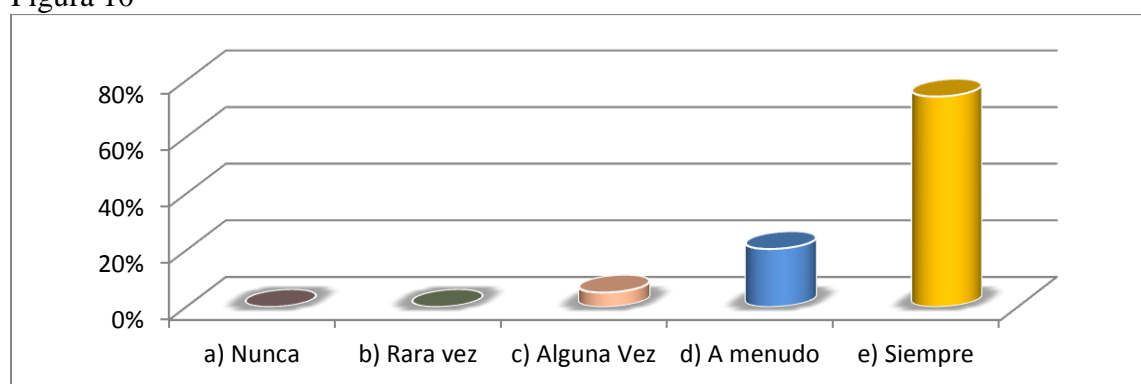
10) El Director de me hace sentir bien en el trabajo?

Tabla 12

Sentirse bien en relación al Jefe

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	2	5%
d) A menudo	8	21%
e) Siempre	29	74%
TOTAL	39	100%

Figura 10



Fuente Resultado de la Encuesta

Los funcionarios en este ítem el 74% comentan que siempre el jefe los hace sentir bien en el trabajo, el 21% a menudo y 5% alguna vez. En este ítems aunque hay una ligera variación, comentan que el Director de impuestos los hace sentir bien en el trabajo haciendo que se genere sentido de pertenencia.

11) El Director ayuda a solucionar los cuestionamientos que se me aparecen en el trabajo?

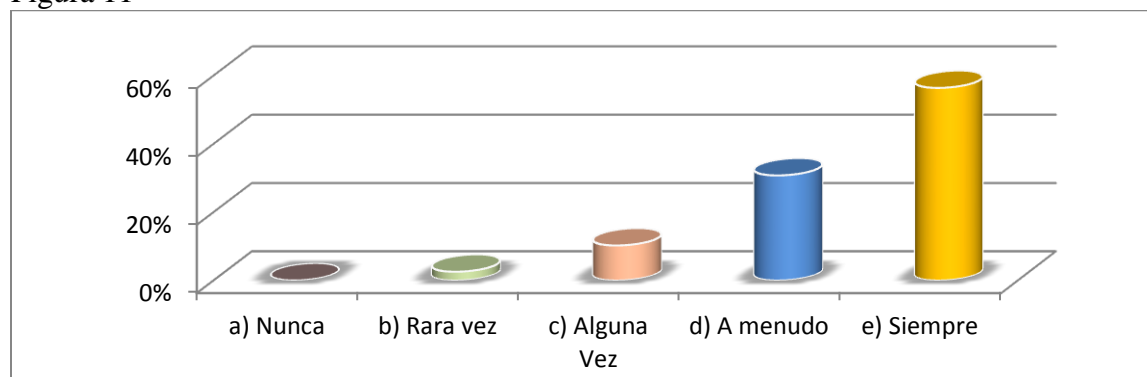
Tabla 13

Acompañamiento del jefe en las dificultades laborales

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%

c) Alguna Vez	4	10%
d) A menudo	12	31%
e) Siempre	22	56%
TOTAL	39	100%

Figura 11



Fuente Resultado de la Encuesta

A este ítem el 56% de los funcionarios respondieron que siempre el jefe les ayuda a solucionar los cuestionamientos que se le aparecen, 31% que a menudo, 10% alguna vez y un 3% rara vez, con base en este resultado se sigue afirmando que el director de impuestos asiste a sus funcionarios, en sus cuestionamientos laborales.

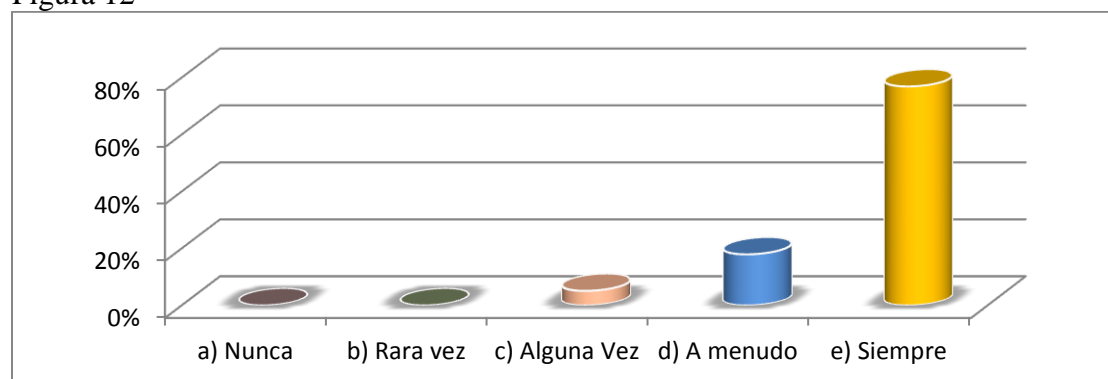
12) Cree usted que un mensaje bien transmitido por el Director de Impuestos entre los funcionarios constituye un factor primordial para aumentar el sentido de pertenencia de cada uno de ustedes?

Tabla 14

Aumento del Sentido de Pertenencia

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	2	5%
d) A menudo	7	18%
e) Siempre	30	77%
TOTAL	39	100%

Figura 12



Fuente Resultado de la Encuesta

En este cuestionamiento los funcionarios respondieron que el 77% de los encuestados determinan que es inevitable una adecuada transmisión de mensajes por parte del director para así poder incrementar el sentido de pertenencia y en un menor grado el 18 considera que a menudo y un 5% que alguna vez, siendo los resultados beneficiosos en el sentido de que un buen mensaje aumenta el sentido de pertenencia.

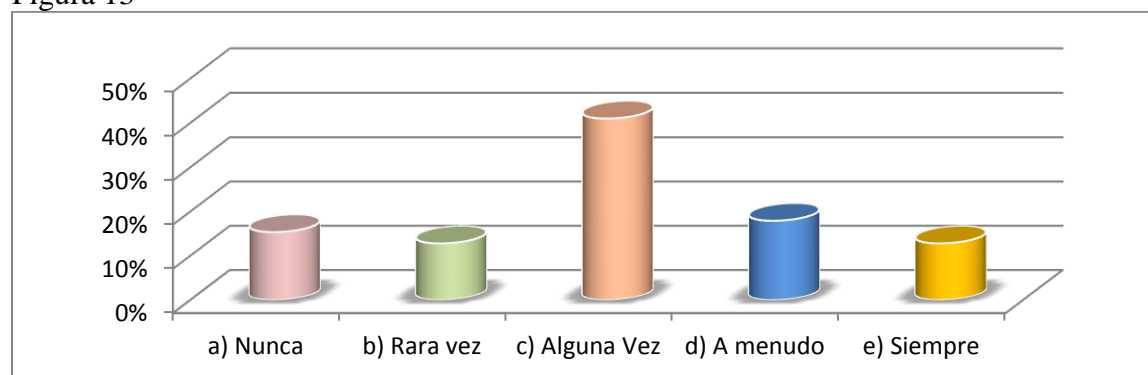
13) Las condiciones Locativas del área de la Dirección de Impuestos es segura?

Tabla 15

Medición Seguridad locativa

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	6	15%
b) Rara vez	5	13%
c) Alguna Vez	16	41%
d) A menudo	7	18%
e) Siempre	5	13%
TOTAL	39	100%

Figura 13



Fuente Resultado de la Encuesta

En este ítem los funcionarios respondieron que las condiciones locativas del área de la dirección de impuestos es segura el 41% alguna vez, 18% a menudo, el 15% nunca, el 13% siempre y el 13% rara vez, no obstante de la gran variación en estas respuestas, se observa que gran cantidad de los funcionarios afirman que no son seguras las adecuaciones locativas en las cuales se encuentran laborando.

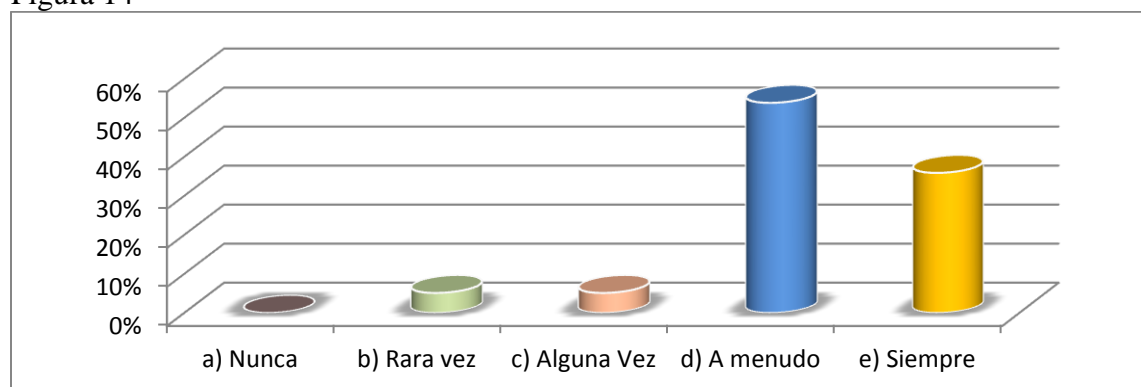
14) Mi área de trabajo permanece ordenada?

Tabla 16

Medio ambiente físico puesto de trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	2	5%
c) Alguna Vez	2	5%
d) A menudo	21	54%
e) Siempre	14	36%
TOTAL	39	100%

Figura 14



Fuente Resultado de la Encuesta

Para esta pregunta se obtuvo como resultado que el 36% de las personas encuestadas afirman que siempre el área de trabajo permanece ordenada, 54% a menudo, 5% alguna vez y 5% rara vez, con lo cual se puede observar con este resultado que los funcionarios de la dirección de impuestos se muestran comprometidos en conservar un óptimo ambiente en su puesto de trabajo, desarrollando sus labores con un gran agrado, no incidiendo en este ítem la pequeña muestra que se obtiene.

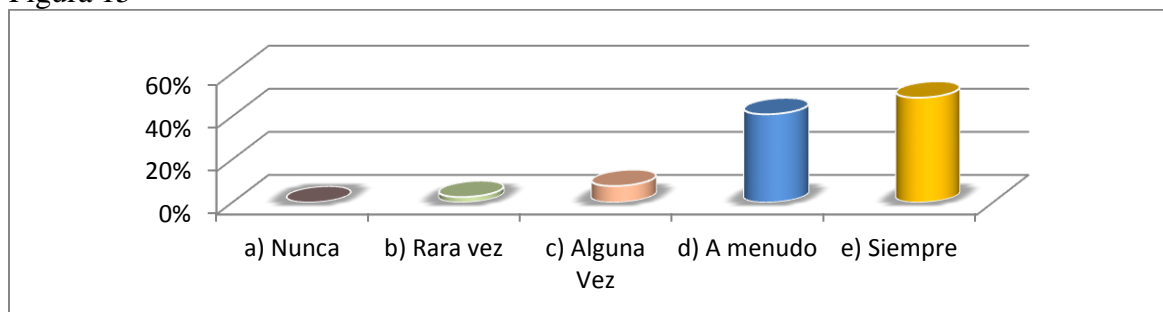
15) Mi área de trabajo perdura limpia?

Tabla 17
Medio ambiente físico

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	16	41%
e) Siempre	19	49%
TOTAL	39	100%

Fuente Resultado de la Encuesta

Figura 15



Fuente Resultado de la Encuesta

En este punto de la encuesta se obtuvo como resultado que el 49% afirman que siempre el área de trabajo perdura limpia, 41% a menudo, 8% alguna vez y un 3% rara vez, con lo cual se ratifica con este resultado que los funcionarios están comprometidos en tener un óptimo ambiente en su puesto de trabajo.

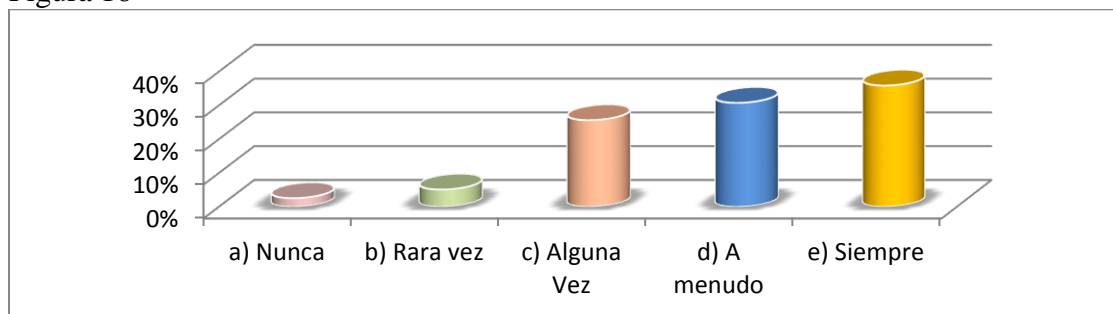
16) Mi área de trabajo tiene una apropiada iluminación?

Tabla 18

Medición de la iluminación

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	1	3%
b) Rara vez	2	5%
c) Alguna Vez	10	26%
d) A menudo	12	31%
e) Siempre	14	36%
TOTAL	39	100%

Figura 16



Fuente Resultado de la Encuesta

La grafica muestra que las respuesta más representativas corresponden a siempre el 36%, a menudo el 31%, alguna vez 26% y con menor grado, rara vez el 5% y 3% el área de trabajo tiene una apropiada iluminación, con este resultado se pudo observar que los funcionarios de la dirección de impuestos del municipio de Villavicencio tiene una buena iluminación en sus puestos de trabajo y que es importante mejorarle a los que no la poseen, aunque no tienen gran incidencia en el resultado de esta pregunta.

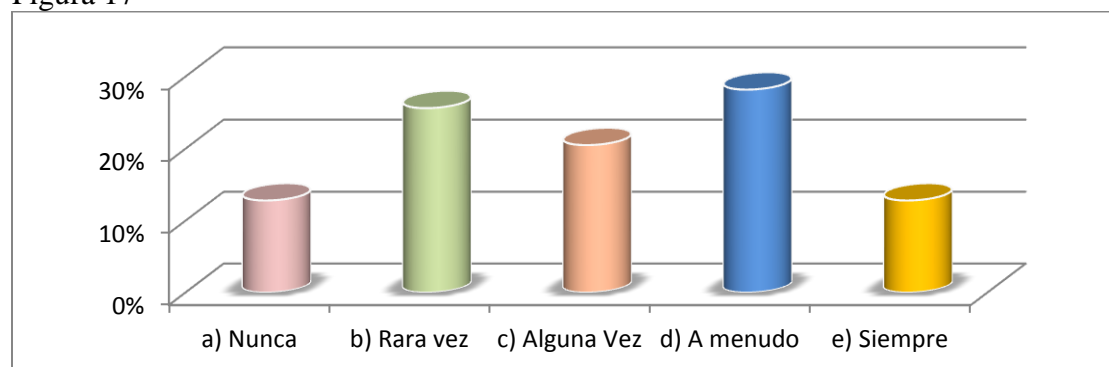
17) Mi área de trabajo tiene una adecuada contaminación auditiva?

Tabla 19

Medición de la contaminación auditiva

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	5	13%
b) Rara vez	10	26%
c) Alguna Vez	8	21%
d) A menudo	11	28%
e) Siempre	5	13%
TOTAL	39	100%

Figura 17



Fuente Resultado de la Encuesta

En este ítem los funcionarios respondieron a que su área de trabajo tiene una adecuada contaminación auditiva el 13% afirma que siempre, 28% a menudo, 21% alguna vez, 26% rara

vez y 13% nunca. En estas respuestas por la gran diversificación en el resultado, determinan que el área no tiene una adecuada contaminación auditiva.

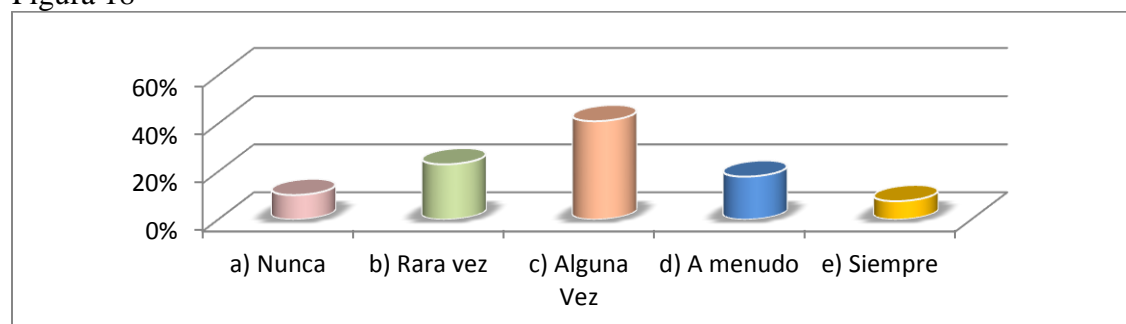
18) El equipo de cómputo que le asignaron es eficiente para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 20

Capacidad del equipo de cómputo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	4	10%
b) Rara vez	9	23%
c) Alguna Vez	16	41%
d) A menudo	7	18%
e) Siempre	3	8%
TOTAL	39	100%

Figura 18



Fuente Resultado de la Encuesta

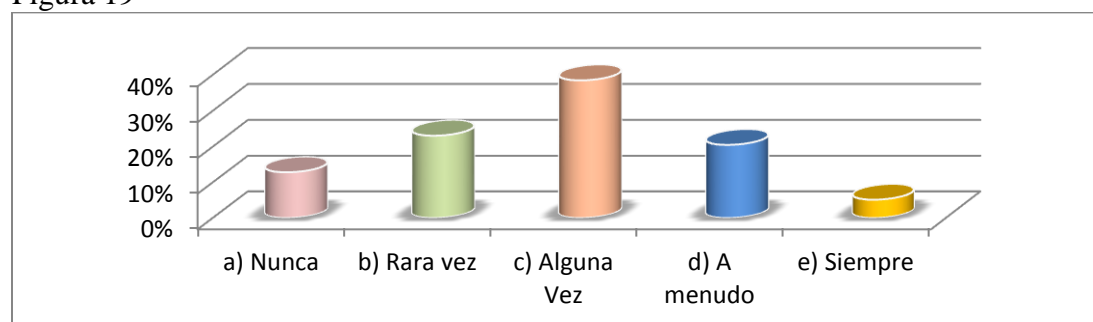
Para esta ítem se consiguió como resultado que el 8% de los funcionarios encuestados afirmen que el equipo de cómputo que les asignaron es eficiente para el desarrollo de su trabajo, 18% que a menudo, 41% Alguna vez, 23% rara vez y 10% nunca, con este resultado se puede observar que gran cantidad de los funcionarios no poseen un buen equipo de cómputo para el desarrollo de sus actividades.

19) El programa es suficiente y adecuado para el cobro de la cartera del Municipio?

Tabla 21
Capacidad del programa de cartera

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	5	13%
b) Rara vez	9	23%
c) Alguna Vez	15	38%
d) A menudo	8	21%
e) Siempre	2	5%
TOTAL	39	100%

Figura 19



Fuente Resultado de la Encuesta

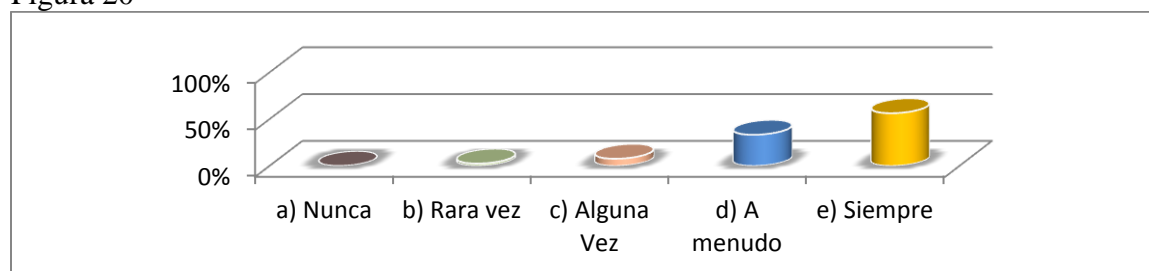
En esta pregunta se obtuvo como resultado que el 5% de los funcionarios encuestados afirman que el programa es suficiente y adecuado para el cobro de la cartera del municipio, el 21% que a menudo, el 38% Alguna vez, 23% rara vez y 13% nunca, con este resultado se puede notar que los funcionarios no tienen un buen programa para el cobro de los impuestos del municipio.

20) Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo?

Tabla 22
Satisfacción con los compañeros

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	13	33%
e) Siempre	22	56%
TOTAL	39	100%

Figura 20



Fuente Resultado de la Encuesta

Para esta ítem se logró como resultado que el 56% de los funcionarios encuestados se siente siempre a gusto con sus compañeros de trabajo, 33% que a menudo, 8% Alguna vez y 3% rara vez, con este resultado se puede observar que los funcionarios de la dirección de Impuestos de la Alcaldía, mantienen un buen ambiente de trabajo sintiéndose a gusto con sus compañeros de trabajo, por otra parte, una minoría que manifestó no sentirse a gusto lo cual no trastorna el ambiente laboral con sus compañeros de trabajo.

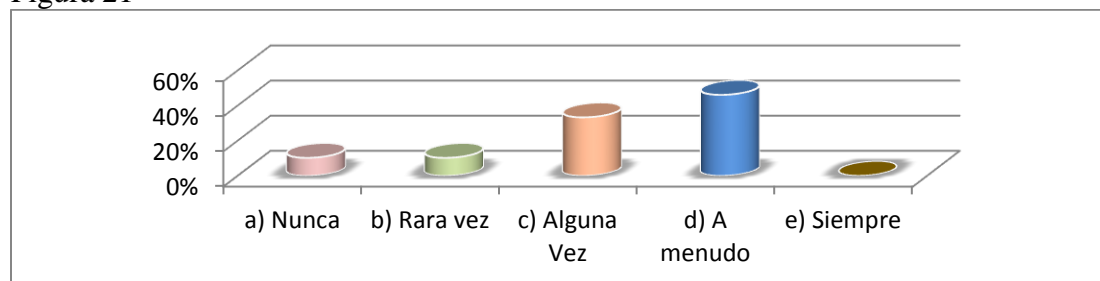
21) Mi grupo de trabajo es muy unido?

Tabla 23

Unión del grupo de trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	4	10%
b) Rara vez	4	10%
c) Alguna Vez	13	33%
d) A menudo	18	47%
e) Siempre	0	0%
TOTAL	39	100%

Figura 21



Fuente Resultado de la Encuesta

Notoriamente se evidencia una gran diferencia en este gráfico, el 47% funcionarios dicen que a menudo el grupo de trabajo es muy unido, el 33% dicen que alguna vez, 10% que rara vez y 10% que nunca. Lo cual muestra que la unión entre los funcionarios no es muy sólida, pero no se siente totalmente desunido con su grupo en su entorno laboral.

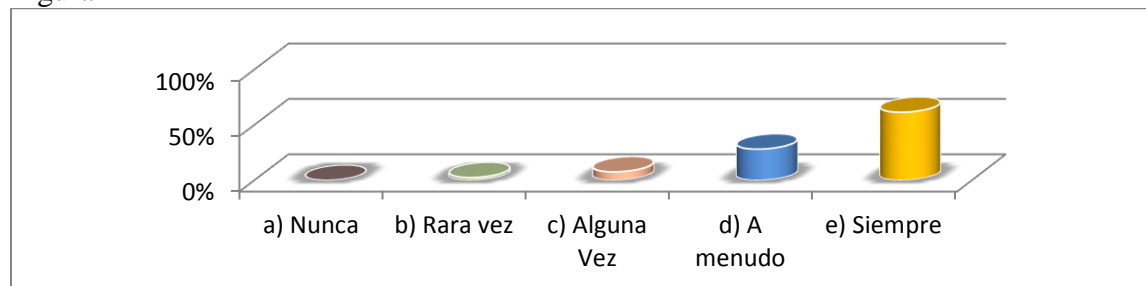
22) Los compañeros me hacen sentir parte del grupo?

Tabla 24

Inclusión dentro del grupo de compañeros de trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	11	28%
e) Siempre	24	62%
TOTAL	39	100%

Figura 22



Fuente Resultado de la Encuesta

A esta pregunta el 62% sienten que los compañeros los hacen sentir parte del grupo, el 28% a menudo, el 8% Alguna vez y el 3% rara vez, es decir, la relación entre los funcionarios se está percibiendo una buena cordialidad. Sin embargo unos pocos no se sienten totalmente compenetrado con su grupo.

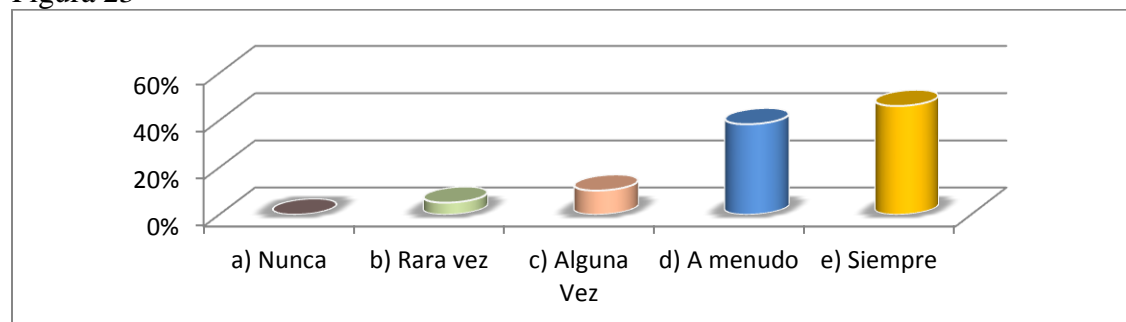
23) Mis compañeros me ayudan cuando tengo dificultades laborales?

Tabla 25

Manera de enfrentar el día a día en el trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	2	5%
c) Alguna Vez	4	10%
d) A menudo	15	38%
e) Siempre	18	46%
TOTAL	39	100%

Figura 23



Fuente Resultado de la Encuesta

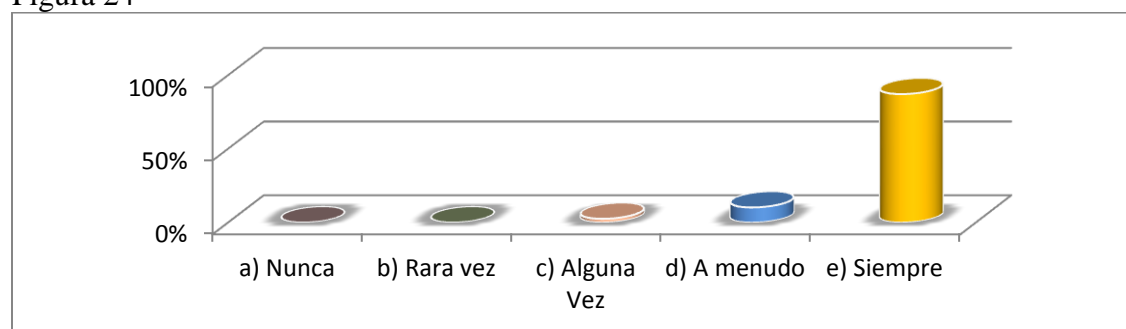
En esta ítem el 46 de los funcionarios respondieron que siempre los compañeros le ayudan cuando tienen dificultades, el 38% que a menudo, 10% alguna vez y 5% Rara vez, es decir, que entre compañeros se colaboran cuando tienen dificultades laborales.

24) Usted cree que la comunicación es base fundamental para que la Dirección de Impuestos funcione adecuadamente?

Tabla 26
Análisis de la comunicación para la funcionalidad

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	1	3%
d) A menudo	4	10%
e) Siempre	34	87%
TOTAL	39	100%

Figura 24



Fuente Resultado de la Encuesta

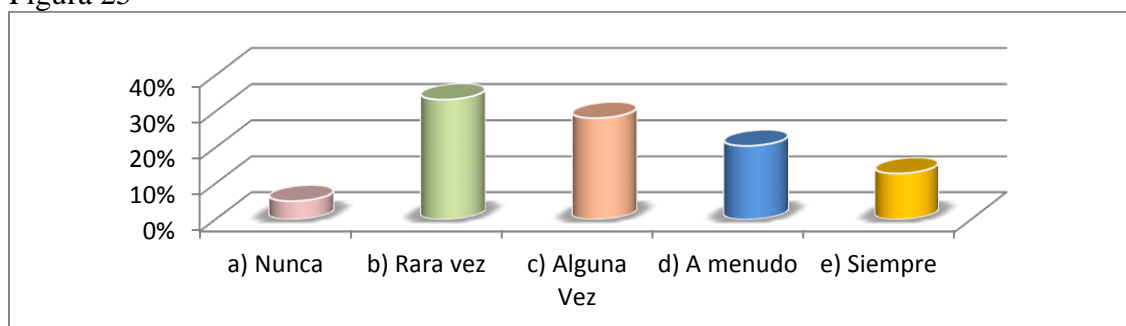
Para este ítem el 87% afirman que siempre creen que la comunicación es base fundamental para que la Dirección de Impuestos funcione adecuadamente, el 10% a menudo y el 3% que alguna vez. Con lo cual consideran que expresar y escuchar los conocimientos en forma correcta es base fundamental para que la dirección de impuesto funcione correctamente.

25) Ha sido capacitado?

Tabla 27
Incentivos de capacitación

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	2	5%
b) Rara vez	13	33%
c) Alguna Vez	11	28%
d) A menudo	8	21%
e) Siempre	5	13%
TOTAL	39	100%

Figura 25



Fuente Resultado de la Encuesta

A esta pregunta el 13% afirman que siempre han sido capacitados, el 21% a menudo, 28% alguna vez, 33% rara vez y 5% que nunca; por lo cual, los funcionarios casi en la totalidad argumentan que rara vez se les capacita.

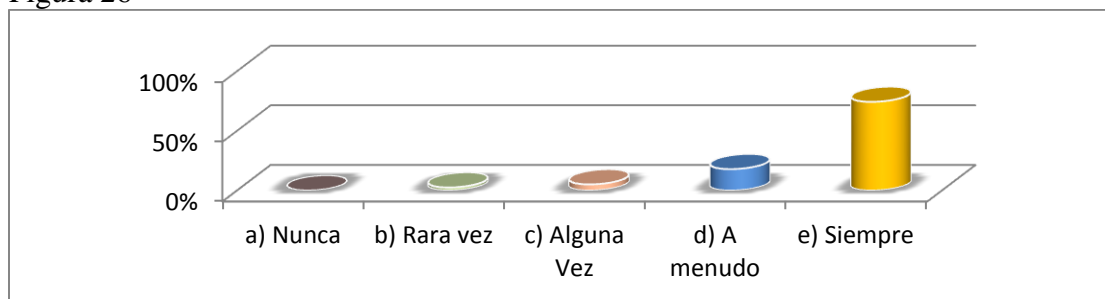
26) Utilizo mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?

Tabla 28

Contribución de los conocimientos con la Dirección

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	2	5%
d) A menudo	7	18%
e) Siempre	29	74%
TOTAL	39	100%

Figura 26



Fuente Resultado de la Encuesta

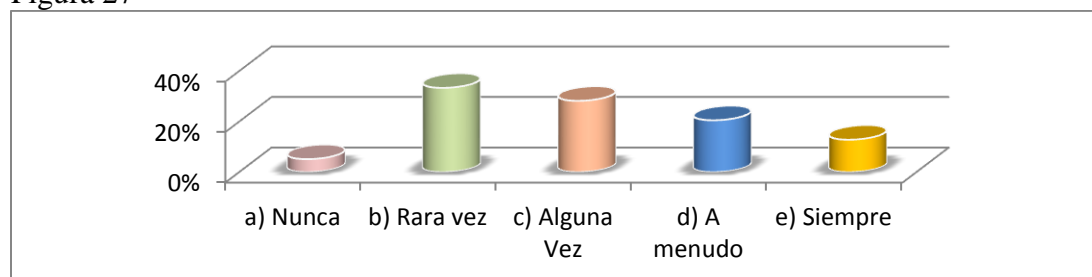
Este resultado muestra que el 74% de los funcionarios utiliza sus conocimientos en el desarrollo de su trabajo, el 18% a menudo, el 5% alguna vez y el 3% rara vez, indicando que el funcionario está muy atento en identificarse con las tareas asignadas en la dirección de impuestos y utilizar sus habilidades para cumplir con el trabajo que les asignen.

27) Me comunican si hago bien mi trabajo?

Tabla 29
Incentivos personales

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	2	5%
b) Rara vez	13	33%
c) Alguna Vez	11	28%
d) A menudo	8	21%
e) Siempre	5	13%
TOTAL	39	100%

Figura 27



Fuente Resultado de la Encuesta

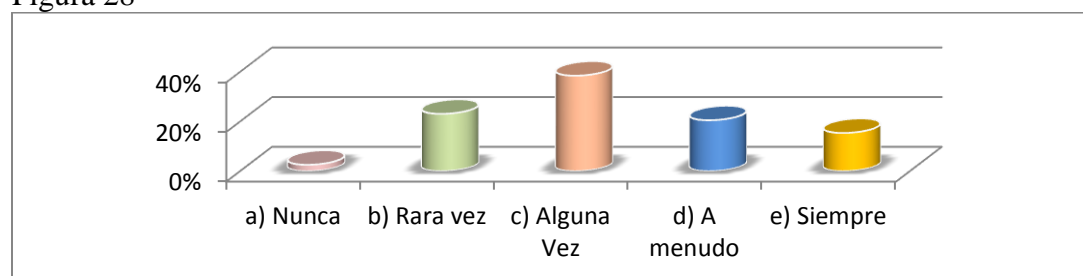
De los 39 funcionarios encuestados 13% afirmaron que siempre les comunican si hacen bien su trabajo, el 21% dijeron que a menudo, el 28% alguna vez, 33% rara vez y el 5% que nunca con lo cual se considera que no los incentivan felicitándolos si hacen bien su trabajo.

28) Me advierten sobre lo que debo perfeccionar en mi trabajo?

Tabla 30
Mejoramiento de las labores realizadas

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	1	3%
b) Rara vez	9	23%
c) Alguna Vez	15	38%
d) A menudo	8	21%
e) Siempre	6	15%
TOTAL	39	100%

Figura 28



Fuente Resultado de la Encuesta

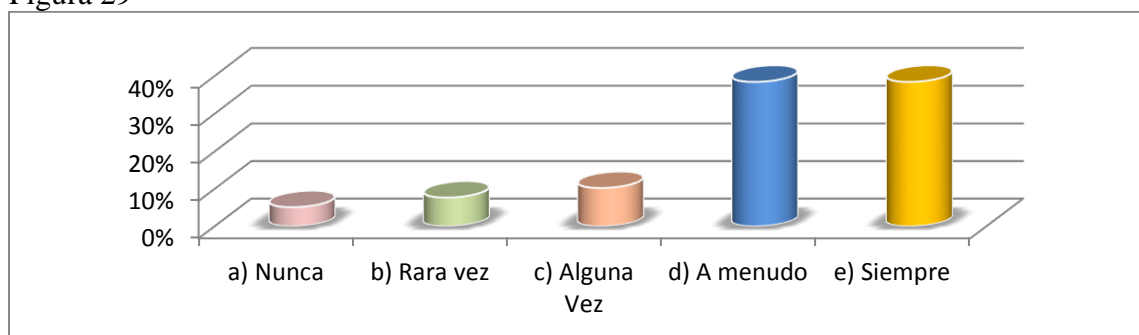
A esta encuesta respondieron el 15% que siempre les advierten sobre lo de debe perfeccionar en su trabajo, 8% dijeron que a menudo, 38% alguna vez, 23% rara vez y el 3% que nunca; se deduce entonces que a hay un alto índice que solo alguna vez les han informado que tienen que perfeccionar su trabajo.

29) La forma como evalúa mi trabajo el Director me motiva a mejorar?

Tabla31
Motivación en la evaluación

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	2	5%
b) Rara vez	3	8%
c) Alguna Vez	4	10%
d) A menudo	15	38%
e) Siempre	15	38%
TOTAL	39	100%

Figura 29



Fuente Resultado de la Encuesta

Un 38% está siempre de acuerdo en que la forma como evalúa su trabajo el Director los motiva a mejorar, y en igual de porcentaje el 38% respondieron que a menudo, 10% alguna vez, 8% rara vez y un 5% considera que nunca, por lo cual se incrementa el compromiso por mejorar y por ende el sentido de pertenencia.

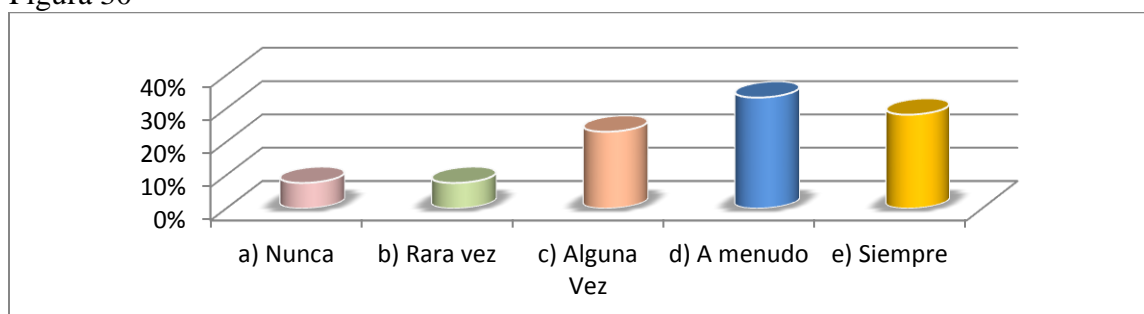
30) El Director me comunica oportunamente lo que debo mejorar en el trabajo?

Tabla 32

Comunicación oportuna de perfeccionar la tarea asignada

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	3	8%
b) Rara vez	3	8%
c) Alguna Vez	9	23%
d) A menudo	13	33%
e) Siempre	11	28%
TOTAL	39	100%

Figura 30



Fuente Resultado de la Encuesta

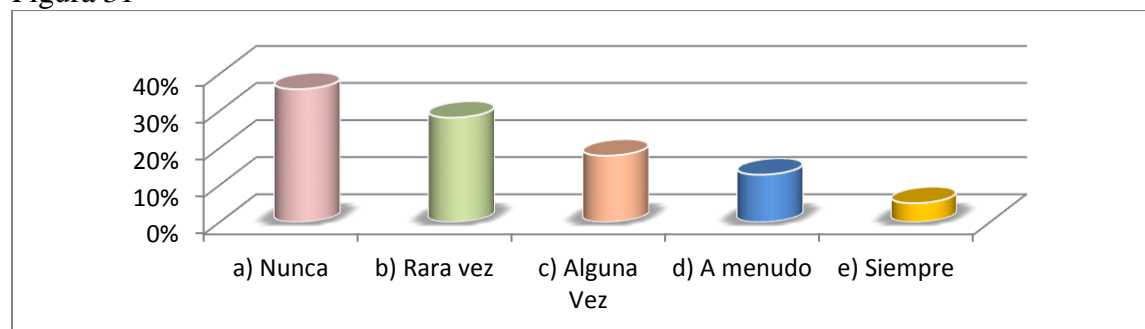
De los funcionarios encuestados el 28% afirmaron que les comunican oportunamente lo que deben mejorar en el trabajo, 33% a menudo, 23% alguna vez, 8% rara vez y 8% que nunca, indicando estas respuestas que se les informa oportunamente lo que deben mejorar, ratificando el ítem 28 que por comunicar oportunamente lo que se debe mejorar no es necesario que perfeccionen su trabajo.

31) En la Alcaldía existe buzón en las cuales se reciben sugerencias para mejorar la calidad del trabajo?

Tabla 33
Sugerencias para perfeccionar calidad del trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	14	36%
b) Rara vez	11	28%
c) Alguna Vez	7	18%
d) A menudo	5	13%
e) Siempre	2	5%
TOTAL	39	100%

Figura 31



Fuente Resultado de la Encuesta

Para este cuestionamiento de si se tiene buzón de sugerencias para mejorar la calidad del trabajo del total de funcionarios encuestados se consiguió como respuesta que el 36% afirman que

nunca, el 28 rara vez, 18% alguna vez, 13% a menudo y el 5% que siempre; con lo cual la gráfica enseña que no hay buzón de sugerencias.

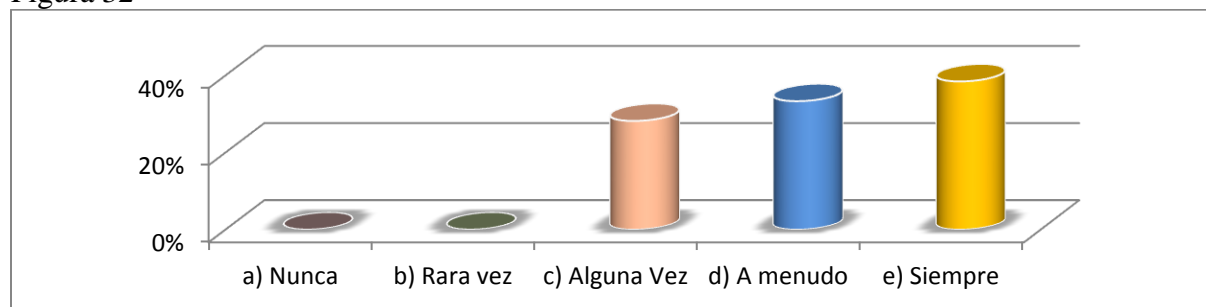
32) En la Alcaldía el servicio profesional de carrera administrativa se realiza de acuerdo a la Ley y reglamentos estipulados?

Tabla 34

Seguimiento a las normas de carrera administrativa

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	11	28%
d) A menudo	13	33%
e) Siempre	15	39%
TOTAL	39	100%

Figura 32



Fuente Resultado de la Encuesta

Como se observa en la gráfica a la pregunta de si en la Alcaldía el servicio profesional de carrera administrativa se realiza de acuerdo a la Ley y reglamentos estipulados, del total de funcionarios encuestados dieron como respuesta que el 39% siempre, el 33% a menudo, 28% alguna vez; concluyendo que si consideran que se realizan de acuerdo a la Ley y reglamentos estipulados.

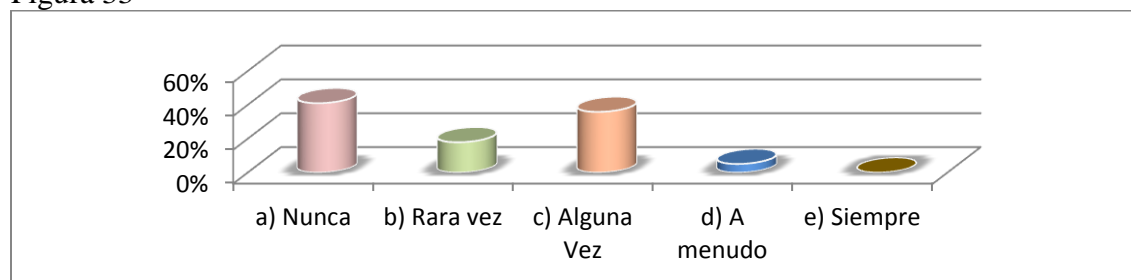
33) En la Alcaldía existe comité que atienda las sugerencias para mejorar la calidad del trabajo y dan respuesta oportuna?

Tabla 35

Comité creado para mejorar la calidad del trabajo

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	16	41%
b) Rara vez	7	18%
c) Alguna Vez	14	36%
d) A menudo	2	5%
e) Siempre	0	0%
TOTAL	39	100%

Figura 33



Fuente Resultado de la Encuesta

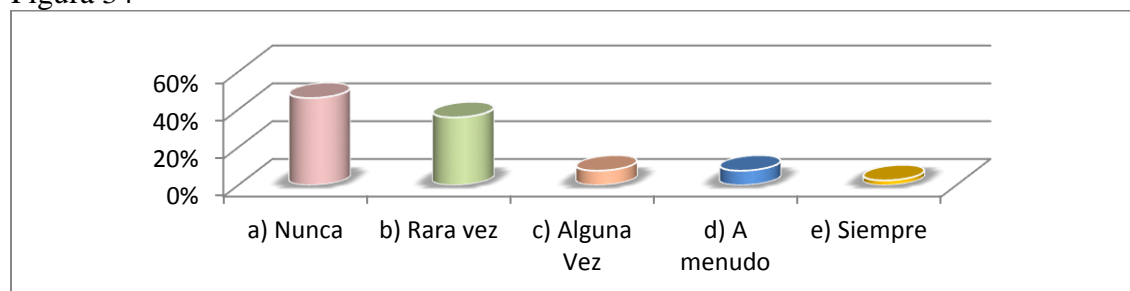
En este ítem de si hay comité que atienda las sugerencias para mejorar la calidad del trabajo y dan respuesta oportuna, del total de funcionarios encuestados dieron como respuesta, que el 41% afirman que nunca, el 36% alguna vez, el 18% rara vez, y el 5% a menudo; evidentemente la gráfica muestra que no tienen comité que atienda las sugerencias para mejorar la calidad del trabajo y dan respuesta oportuna.

34) En la Alcaldía hay reconocimiento a los mejores funcionarios?

Tabla 36*Reconocimiento funcionarios*

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	18	46%
b) Rara vez	14	36%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	3	8%
e) Siempre	1	3%
TOTAL	39	100%

Figura 34



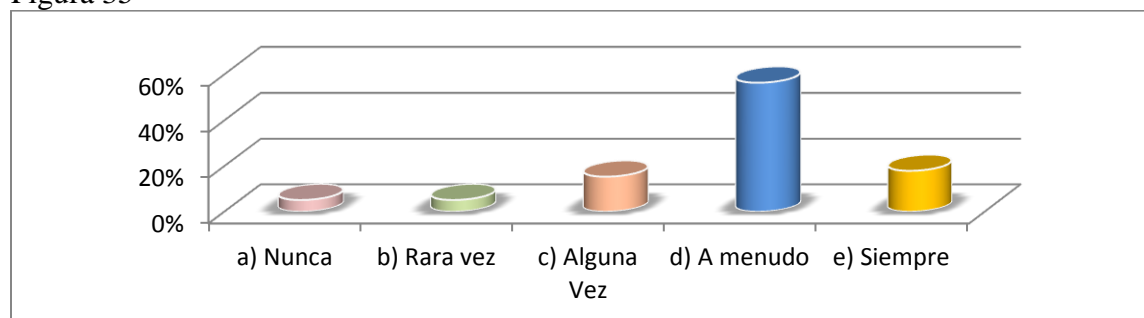
Fuente Resultado de la Encuesta

El comportamiento de las respuestas gráficamente determinan que nunca tienen reconocimiento a los mejores funcionarios en razón a que al tabularla un 46% dice que nunca y rara vez un 36% y con menor incidencia en el resultado un 8% alguna vez, 8% a menudo y 3% siempre.

35) Hay comunicación entre las diferentes áreas para el desarrollo de su trabajo?**Tabla 37***Comunicación por requerimientos del trabajo*

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	2	5%
b) Rara vez	2	5%
c) Alguna Vez	6	15%
d) A menudo	22	56%
e) Siempre	7	18%
TOTAL	39	100%

Figura 35



Fuente Resultado de la Encuesta

Para esta ítem, de si tienen comunicación entre las diferentes áreas para el desarrollo de su trabajo se obtuvo como resultado que 56% de los funcionarios encuestados afirman que a menudo, 18% que siempre, 15% Alguna vez, 5% rara vez y 5% nunca, observándose en el gráfico que los funcionarios de la dirección de Impuestos tienen buena comunicación con las diferentes áreas por ser un proceso transversal, lo cual es beneficioso.

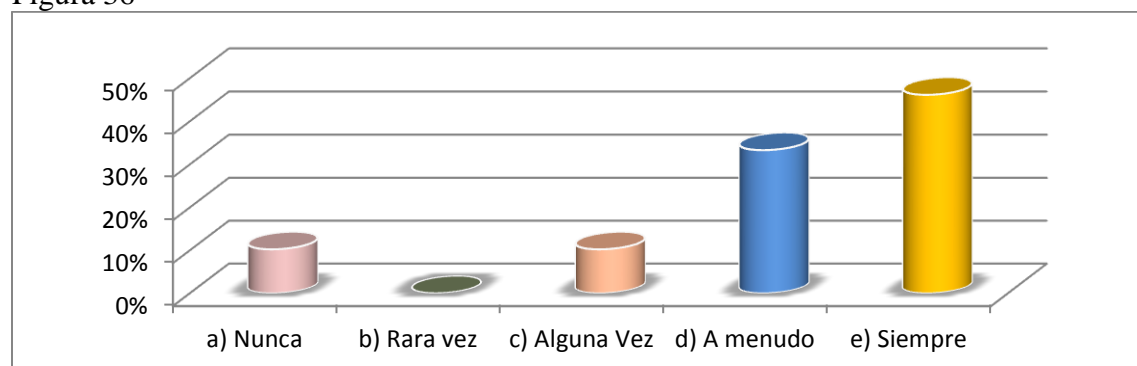
36) Considera Usted que el conocimiento que pueda tener un funcionario en relación a su trabajo influye en el sentido de pertenencia que tenga con la Dirección de Impuestos de la Alcaldía?

Tabla 38

Conocimiento del trabajo relacionado a sentido de pertenencia

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	4	10%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	4	10%
d) A menudo	13	33%
e) Siempre	18	46%
TOTAL	39	100%

Figura 36



Fuente Resultado de la Encuesta

En este cuestionamiento los funcionarios respondieron que el 46% de los encuestados consideran que siempre el conocimiento que pueda tener un funcionario en relación a su trabajo influye en el sentido de pertenencia que tenga con la dirección de impuestos y en un menor grado el 33% considera que a menudo, un 10% que alguna vez y un 10% nunca, con lo cual el resultado que arroja que con abundantes conocimientos que se tengan sobre el desarrollo de su trabajo hay un excelente sentido de pertenencia.

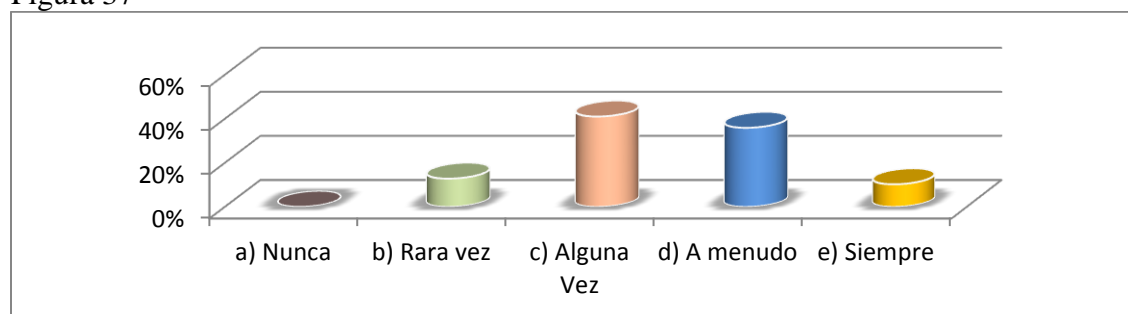
37) Considera usted que las labores dentro de la Dirección de Impuestos se encuentran equitativamente bien distribuidas?

Tabla 39

Equidad en distribución de actividades

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	5	13%
c) Alguna Vez	16	41%
d) A menudo	14	36%
e) Siempre	4	10%
TOTAL	39	100%

Figura 37



Fuente Resultado de la Encuesta

Para este cuestionamiento del total de funcionarios encuestados se consiguió como respuesta que el 13% consideran que rara vez hay igualdad en la distribución de las labores, 41% respondieron que alguna vez, mientras 36% consideran que a menudo y por último el 10% respondieron que siempre. En la gráfica que alguna vez a lo propuesto se visualiza que no están totalmente complacidos; por lo tanto hay un cierto descontento con la distribución de las actividades en la Dirección de Impuestos, por lo cual no se desarrolle la identificación del funcionario con la distribución de sus funciones.

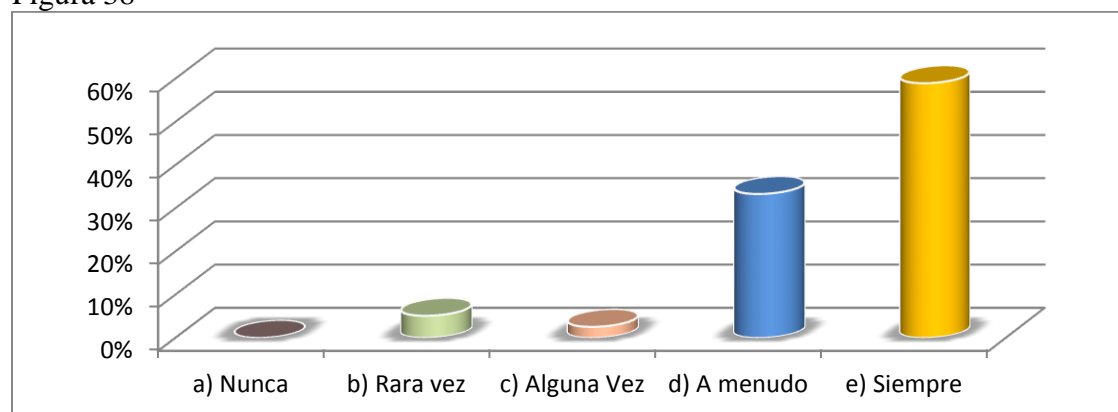
38) Se interesa por conocer las necesidades de los usuarios que tienen que ver con su desempeño laboral?

Tabla 40

Interés por las necesidades de los usuarios

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	2	5%
c) Alguna Vez	1	3%
d) A menudo	13	33%
e) Siempre	23	59%
TOTAL	39	100%

Figura 38



Fuente Resultado de la Encuesta

Un 59% está siempre de acuerdo en que si se interesa por conocer las necesidades de sus usuarios que tienen que ver con su desempeño laboral, mientras que el 33% respondieron que a menudo teniendo un interés de menor categoría ante esta pregunta, pero de igual forma es beneficiosa aunque el 3% afirme que alguna vez y un 5% afirma que rara vez y por su porcentaje tan bajo no incide en el resultado favorable alcanzado.

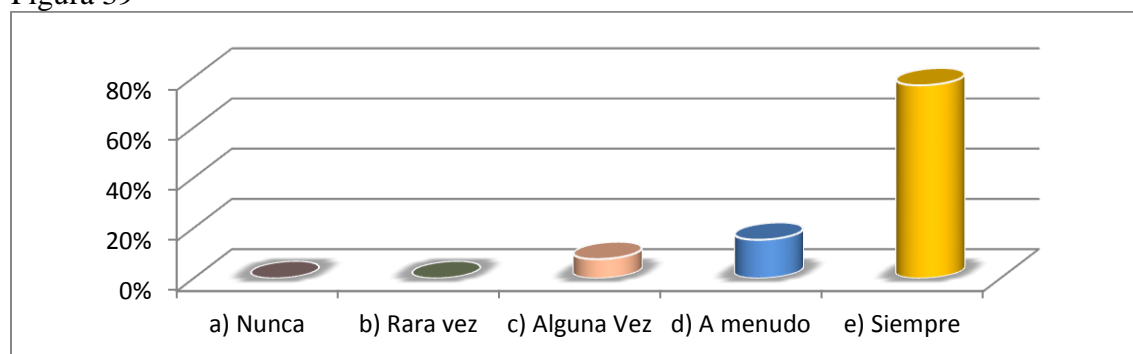
39) Cree usted importante que la alcaldía sea creadora de mejorar el desarrollo en la atención de sus clientes tanto internos como externos?

Tabla 41

Importancia de mejorar la atención de sus clientes

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	0	0%
c) Alguna Vez	3	8%
d) A menudo	6	15%
e) Siempre	30	77%
TOTAL	39	100%

Figura 39



Fuente Resultado de la Encuesta

Indiscutiblemente se muestra una gran diferencia en esta gráfica, en razón a que el 77% están siempre de acuerdo con que se debe mejorar la atención de sus clientes, mientras que 15% consideran que a menudo y el 8% consideran que alguna vez se debe hacer. Mostrando que es importante que la alcaldía sea creadora de mejorar el desarrollo en la atención de sus clientes tanto internos como externos.

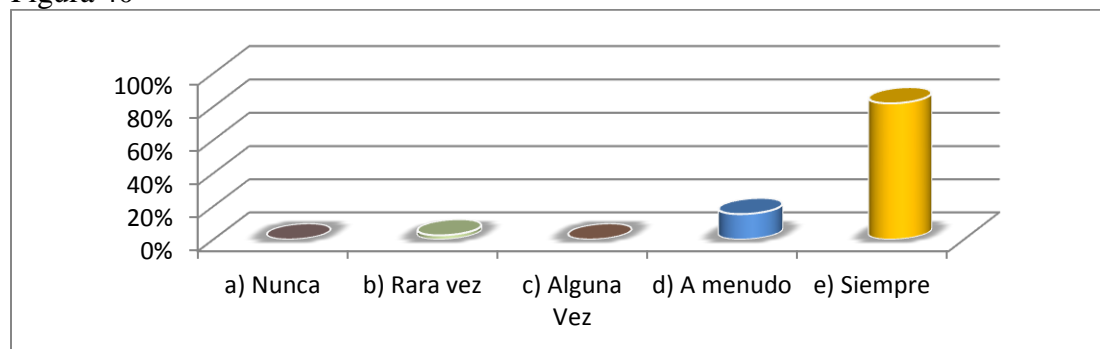
40) De acuerdo a sus experiencias dentro de la Alcaldía ¿Cree usted que si se unen los interés comunes entre funcionarios y la entidad habrá un aumento positivo del sentido de pertenencia?

Tabla 42

La unión de intereses funcionarios y alcaldía incrementa el sentido de pertenencia

SELECCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
a) Nunca	0	0%
b) Rara vez	1	3%
c) Alguna Vez	0	0%
d) A menudo	6	15%
e) Siempre	32	82%
TOTAL	39	100%

Figura 40



Fuente Resultado de la Encuesta

Un 82% está siempre de acuerdo en que si se unen intereses entre funcionarios y la alcaldía incrementa el sentido de pertenencia, mientras que el 15% respondieron que a menudo exponiendo un interés de menor categoría ante esta pregunta, pero de igual forma es beneficiosa y un 3% considera que rara vez con lo cual no incide en el resultado obtenido.

5.2 Verificación De Objetivos

Teniendo en cuenta los objetivos planteados para la investigación realizada a la Dirección de Impuestos de la Alcaldía de Villavicencio se tiene que:

Los funcionarios se caracterizan por ser en su mayoría mujeres cuya participación es del 67% el nivel de educación superior de los funcionarios es del 67%, siendo especializados el 13% y profesionales el 54% quienes se desempeñan en un 80% el profesional especializado en el área de fiscalización y un 20% en abogados asesores tributarios, y profesionales 20% en área cobro coactivo y 12% en área cobro persuasivo, 38% en Fiscalización y Liquidación y el 30% distribuidos en las otras áreas de la dirección de Impuestos, lo anterior permite definir que la

oficina posee empleados con un nivel de educación pertinente para el desarrollo de las acciones y no tiene objeciones en contratar personal de ambos géneros y no profesionales ya que posee tecnólogos 8%, técnicos 23% y bachiller en un 2%.

Referente a las motivaciones que tiene el personal en el desarrollo de sus tareas se encontró que las condiciones locativas no son las más adecuadas, que el software utilizado, colabora en parte a desarrollar su labor, pese a esto, hay compañerismo en un 62% de las personas que laboran en la oficina, así mismo la realización profesional contribuye a la motivación del personal ya que aplican sus conocimiento 74% en sus tareas, el Director les atiende las sugerencias propuestas por ellos, les informa a tiempo la asesoría relacionada con el trabajo, los hace sentir bien en su trabajo y los asiste en sus labores haciendo que se genere una satisfacción laboral.

En cuanto al sentido de pertenencia se pudo notar que si existe un compromiso entre los funcionarios y la dirección de impuestos de la alcaldía, pero no al 100%, en razón a que los causas que actúan para esta falta de tipificación, son variados en razón a que el estímulo que los incentiva como son las capacitaciones, mejorar salariales, asensos por las metas alcanzadas no se tienen y se requieren unas mejores áreas locativas.

Consideran que el conocimiento que pueda tener un funcionario en relación a su trabajo, la unión de intereses entre funcionarios y la alcaldía, junto a que se interesan por conocer las necesidades de sus usuarios que tienen que ver con su desempeño laboral influirá en el sentido de pertenencia con la dirección de impuestos.

Concerniente a identificar el estilo de liderazgo ejercido por el director de la oficina de Impuesto de la Alcaldía; el 74% de los funcionarios afirman que los escucha y atiende las sugerencias expuestas por ellos, pero, no permite que se creen y desarrollen ideas sin su conocimiento lo que conlleva a que no les da confianza para lograr el cumplimiento de las metas haciendo que se debilite el sentido de pertenencia porque no delega funciones ni genera responsabilidades.

Pertinente a la investigar las necesidades de los funcionarios para efectuar métodos con el fin de mejorar sus tareas o actividades laborales, se determina que los recursos físicos y tecnológicos no son seguros, las adecuaciones locativas, no tiene una adecuada contaminación auditiva, un buen equipo de cómputo para el desarrollo de sus actividades y no tienen un buen programa para la liquidación y cobro de los impuestos del municipio.

A los funcionarios rara vez se les capacita, no los incentivan felicitándolos si hacen bien su trabajo y el reconocimiento a los mejores funcionarios no se realiza. No se tiene buzón de sugerencias para perfeccionar calidad del trabajo, ni Comité creado para mejorar la calidad del trabajo.

Por lo anterior conlleva a que se generen buenas ideas en la realización del trabajo y un buen y oportuno cobro de los impuestos del municipio

Según los 40 resultados obtenidos en la investigación, El funcionario, debe sentirse involucrado en un ambiente agradable para poder trabajar de manera excelente en su puesto de trabajo, pues

si no tienen un ambiente atrayente con adecuados instrumentos como un buen equipo de cómputo y un adecuado programa para la liquidación y cobro de la cartera del municipio no logran desarrollar su potencial, sumado a la falta de reconocimiento e incentivos por el trabajo bien hecho, y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique como mejorar, deben existir buenos conductos de comunicación para que se sientan parte de los planes de la entidad siendo involucrados en el logro de objetivos y vistos como un valor agregado y no como un gasto salarial.

Por lo anterior se confirma la hipótesis, que manifiesta que los funcionarios con un buen clima organizacional con sentido de pertenencia y vistos como valor agregado a la Dirección de Impuestos de la Alcaldía, tendrán mayor logro de los objetivos propuestos y por ende estas podrán competir con las empresas privadas.

Razón por la cual se debe mejorar el clima organizacional originando sentido de pertenencia de los funcionarios como valor agregado en la dirección de impuestos, alcaldía de Villavicencio.

5.3 ESTRATEGIAS

Esta estrategias se crearon y en pro de lograr sentido de pertenencia, motivación y liderazgo de los funcionarios de la Dirección de Impuestos, atendiendo el decreto 1567 de 1998, a la ley 909 de 2004 y el decreto 1227 de 2005; con los cuales se legisla la medición del clima organizacional en las entidades del estado Colombiano.

5.3.1 PRIMERA Animar a los funcionarios a que realicen descansos durante las labores.

PROCEDIMIENTO 1: INDIVIDUALIZADO; colocar en las pantallas de cada computador un programa que los invite a realizar movimientos por zonas de todo el cuerpo en los siguientes tiempos al empezar la jornada, cada 2 ó 3 horas durante el día y al terminar la jornada y que sean de obligatorio cumplimiento.

PROCEDIMIENTO 2: GRUPAL; Nombrar un líder mensual que organice y coordine tres veces a la semana bailes durante 10 minutos a las 4 de la tarde.

Con esta estrategia se pretende que todos los funcionarios tomen pausas activas y así evitar enfermedades como por ejemplo la del túnel del Carpio.

RESPONSABLE: Secretaria de Desarrollo Institucional, Dirección de Personal con el Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo en concordancia con la Prestadora de Riesgos Profesionales (ARL).

5.3.2 SEGUNDA infundir a los funcionarios que no conozcan la misión y la visión de la Alcaldía.

PROCEDIMIENTO 1: Los funcionarios de cada área de la Dirección de Impuestos deberán realizar una cartelera con la Misión y la Visión de la Alcaldía con mucha creatividad y

actualizarla cada lunes por un periodo de un mes, para lograr un buen conocimiento y aprendizaje de los mismos.

PROCEDIMIENTO 2: Hacer cuestionario de preguntas con palabras claves que identifiquen la Misión y la Visión de la Alcaldía cada viernes durante un mes.

Con esta estrategia se proyecta que todos los funcionarios conozcan el propósito o lo que pretende cumplir, para quien lo va a hacer y a donde se dirige y en que se debe convertir la alcaldía en este gobierno 2016-2019 e incentivarlos a que todos tengan sentido de pertenencia.

RESPONSABLE: Dirección de Personal - Secretaria de Desarrollo Institucional.

5.3.3 TERCERA Delegación de poder a los funcionarios

PROCEDIMIENTO 1: Nombrar un jefe en cada una de las siguientes áreas: cobro coactivo, Liquidación, Fiscalización, Ventanilla y Cobro Persuasivo; nombramiento que será ejecutado de acuerdo a la experiencia y tiempo de realización de estas labores permitiendo que se creen y desarrollen ideas que serán verificadas reuniéndolos quincenalmente para que informen el avance logrado en cada área.

Se pretende obtener mediante esta delegación de poder en las diferentes áreas que se generen responsabilidades en los funcionarios haciendo que sean líderes competitivos y se genere gran cantidad de ideas en el desarrollo de sus labores.

RESPONSABLE: Dirección de Impuestos- Secretaria de Hacienda, y Dirección de Personal- Secretaria de Desarrollo Institucional.

5.3.4 CUARTA Entorno de Trabajo Seguro; atendiendo Decreto 1567 de 1998 Artículo 26 Ítem 1. “Crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos”

PROCEDIMIENTO 1: Solicitar a Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo para que realice una adecuada redistribución de espacios y la proporcionalidad de los bienes muebles, para que se tenga una adecuada seguridad de los funcionarios.

PROCEDIMIENTO 2: RECURSOS: Apropiación de Recursos por parte de la Secretaria de Hacienda del municipio para la Dirección de Impuestos en la vigencia 2017, para mejorar las oficinas, compra de software y un buen programa de liquidación y cobro de los impuestos.

Con esta estrategia se pretende que los funcionarios tengan espacios adecuados, sin contaminación de ruido y con excelentes herramientas de trabajo, con lo cual se generen buenas ideas en la realización del trabajo y un buen y oportuno cobro de los impuestos del municipio.

RESPONSABLE: Dirección de Impuestos-Secretaria de Hacienda y Profesionales Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo-Dirección de Personal.

5.3.5 QUINTA Distribución de labores equitativas

PROCEDIMIENTO 1: El Director de Impuestos deberá identificar

- “Que hacen” los trabajadores: Tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto.
- “Como lo hacen”: Recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutan cada tarea.
- “Para qué lo hacen”: Objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea.
 1. Después de identificar, debe asignar a los funcionarios nuevas tareas más acordes a su perfil y competencias, y/o.
 2. Rediseñar una nueva táctica de objetivos acordes a ese puesto de trabajo.

Se pretende que todos los funcionarios tengan igualdad de funciones en el desarrollo de sus tareas laborales y no haya ningún tipo de recargas laborales.

RESPONSABLE: Director(a) de Impuestos.

5.3.6 SEXTA Incentivo por el cumplimiento de Metas propuestas (Ítem 2 “Reconocer o premiar los resultados del desempeño en niveles de excelencia” Artículo 26 del DECRETO 1567 DE 1998)

PROCEDIMIENTO 1: condecoración al mejor funcionario del mes publicando su nombre y foto en la cartelera, oficios de felicitaciones con copia a la hoja de vida.

PROCEDIMIENTO 2: bonificaciones en dinero, bonos sodexo, Viajes con gastos pagos.

Con esta estrategia se pretende que los funcionarios tengan sentido de pertenencia hacia la alcaldía porque se les premia por la consecución de los objetivos en la Dirección de Impuestos.

RESPONSABLE: Dirección de Impuestos –Secretaría de Hacienda y Dirección de Personal-
Secretaría de Desarrollo Institucional.

5.3.7 SEPTIMA Capacitar a los funcionarios para que desarrollen “capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios” Artículo 36 de la Ley 909 de 2004 y Decreto 1567 de 1998.

1. La capacitación y formación de los empleados públicos está orientada al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que se posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

Artículo 36. Objetivos de la capacitación.

PROCEDIMIENTO 1 capacitarlos todos los días durante 1 mes y hora diaria sobre Estatuto tributario del Municipio- Acuerdo 030 de 2008 y del manejo de Excel y Word.

PROCEDIMIENTO 2 Realización de un taller mensual sobre el manejo relaciones laborales, fortalecimiento al trabajo en Equipo y relaciones humanas.

PROCEDIMIENTO 3 capacitarlos los fines de semana en cursos extra-laborales como manualidades y expresión oral.

Se pretende que después de capacitarlos se tengan más recursos para el cumplimiento de sus metas y con más apego a sus labores.

RESPONSABLE: Dirección de Personal - Secretaria de Desarrollo Institucional

5.3.8 OCTAVA Creación del Comité y buzón de sugerencias y quejas

PROCEDIMIENTO 1 Con el acompañamiento de la Secretaria De Desarrollo Institucional y la Secretaria de Hacienda y el Director de Impuestos se creara el Comité de calidad en la atención el cual atenderá las quejas impuestas por los clientes internos y externos para darles soluciones a las quejas y sugerencias interpuestas.

PROCEDIMIENTO 2 Se debe colocar un buzón de sugerencias y quejas en el primer piso pegado a la pared de la entrada de la ventanilla de pagos, otro en la entrada del segundo piso para

el resto de áreas que atienden tanto público interno como externo, para que realicen las sugerencias o quejas que se tengan en la atención por parte de los funcionarios.

Con esta estrategia se pretende que los usuarios tanto internos como externos realicen sus requerimientos y expectativas que consideren pertinentes para mejorar la calidad del trabajo de los funcionarios y que luego sean analizados por el comité para que realice las respectivas sugerencias y monitoreo del proceso en pro de mejorar la calidad de atención y eficiencia en el trabajo.

RESPONSABLE: Secretaria De Desarrollo Institucional y la Secretaria de Hacienda -l
Dirección de Impuestos

CAPITULO V

Conclusiones

Como resultado de la caracterización en la investigación realizada a los funcionarios de la Dirección de Impuestos es posible concluir que se siente a gusto con el trabajo desarrollado en la Dirección de impuestos, identifican los objetivos planteados del municipio y de la Dirección de impuestos, con lo cual se comprueba el sentido de pertenecía hacia sus objetivos y se les debe inculcar a la minoría un mejor interés, no tienen exceso de trabajo, aunque se debe evaluar a los funcionarios que lo hacen a menudo y el que lo hace siempre; el Director les atiende las sugerencias propuestas por ellos, les informa a tiempo la asesoría relacionada con el trabajo, los hace sentir bien en su trabajo y los asiste en sus labores haciendo que se genere una satisfacción laboral.

Que por las labores asignadas no les es posible tomar pausas activas, siendo los resultados desfavorables, aunque pocos funcionarios las realizan.

Los funcionarios en la encuesta realizada afirman que el director no permite que se creen y desarrollen ideas sin su conocimiento lo que conlleva a que no les da confianza para lograr el cumplimiento de las metas haciendo que se debilite el sentido de pertenencia.

Determinaron que si constituye un factor primordial para aumentar el sentido de pertenencia; un mensaje bien transmitido por parte del Director de Impuestos entre los funcionarios.

En cuanto a los recursos físicos y tecnológicos se observa que los funcionarios afirman que no son seguras las adecuaciones locativas en las cuales se encuentran laborando, no tiene una adecuada contaminación auditiva, un buen equipo de cómputo para el desarrollo de sus actividades y no tienen un buen programa para la liquidación y cobro de los impuestos del municipio.

Lo referente al ambiente físico del puesto de trabajo e iluminación, los funcionarios de la dirección de impuestos están comprometidos en conservar un óptimo ambiente en su puesto de trabajo y desarrollando sus labores con agrado, tiene una buena iluminación en sus puestos de trabajo y que es importante mejorar la de los pocos funcionarios que no la tienen.

Se puede observar que los funcionarios de la dirección de Impuestos de la Alcaldía mantienen un buen ambiente de trabajo, entre compañeros se colaboran cuando tienen dificultades laborales, se sienten a gusto con sus compañeros de trabajo, percibiéndose una buena cordialidad; sin embargo una minoría no se siente totalmente compenetrado con su grupo, mostrando que la unión entre los funcionarios no es muy sólida, pero no se siente totalmente desunidos con su grupo en su entorno laboral.

Los funcionarios argumentan que rara vez se les capacita, no los incentivan felicitándolos si hacen bien su trabajo y el reconocimiento a los mejores funcionarios no se realiza.

La motivación en la evaluación realizada por el Director de Impuestos incrementa el compromiso por mejorar y los funcionarios están muy atentos en identificarse con las tareas asignadas, además el director les informa oportunamente lo que deben mejorar en el desarrollo de sus labores y ellos utilizan sus habilidades para cumplir con el trabajo que les asignen, lo que hace que se genere un gran sentido de pertenencia.

No se tiene buzón de sugerencias para perfeccionar calidad del trabajo, ni Comité creado para mejorar la calidad del trabajo.

En lo referente a la comunicación entre las diferentes áreas, los funcionarios de la dirección de Impuestos tienen una buena comunicación y por ser un proceso transversal, es beneficioso para el desarrollo de sus actividades laborales.

Los funcionarios consideran que no están totalmente complacidos en la equidad de la distribución de las labores, por lo cual no se desarrolla la identificación del funcionario con la distribución de sus funciones

Consideran que el conocimiento que pueda tener un funcionario en relación a su trabajo, la unión de intereses entre funcionarios y la alcaldía, junto a que se interesan por conocer las necesidades de sus usuarios que tienen que ver con su desempeño laboral influirá en que ocurra un buen sentido de pertenencia con la dirección de impuestos.

Que la alcaldía sea creadora de mejorar el desarrollo en la atención de sus clientes tanto internos como externos.

Recomendaciones

1. Se debe infundir a los funcionarios que conozcan la misión y la visión de la Alcaldía de Villavicencio para lograr compromiso en la consecución de estos y por consiguiente sentido de pertenencia.
2. Se debe inculcar a los funcionarios a que realicen breves descansos durante la jornada laboral, para que recuperen energías y así tener un desempeño eficiente en su trabajo.
3. Se recomienda que el Director de Impuestos delegue poder en las diferentes áreas y de esta manera genere responsabilidades, permitiendo que se creen y desarrollen ideas sin su conocimiento lo que generara confianza para lograr el cumplimiento de las metas haciendo que se incremente el sentido de pertenencia.
4. Se requiere un entorno de trabajo seguro, es importante contemplar el espacio que poseen, la proporcionalidad de los bienes muebles en razón a que esto favorece a que las relaciones interpersonales sean excelentes, porque no hay invasión del espacio entre ellos y se mejora la contaminación auditiva; además se invierta en buenos

equipos de cómputo para el desarrollo de sus actividades y muy importante para esta área, un buen programa para el cobro de los impuestos del municipio, esto conlleva a que se generen buenas ideas en la realización del trabajo y un buen y oportuno cobro de los impuestos del municipio; por lo tanto se recomienda que se deje una adecuada Apropriación de Recursos por parte de la Secretaria de Hacienda del Municipio para una mejor locación, compra de software y un buen programa de liquidación y cobro de los impuestos y una adecuada redistribución de espacios para evadir el hacinamiento, el mal ambiente físico y una mejor seguridad de los funcionarios.

5. El Director de Impuestos deberá realizar una caracterización y asignación equitativa de la distribución de las labores.

6. La consecución de los objetivos en la Dirección de Impuestos evalúa la calidad y el cumplimiento de los funcionarios, con lo cual conlleva a que se les incentive cuando logran conseguir las metas propuestas y es de vital importancia el reconocimiento a los mejores funcionarios, motivándolos a que sigan mejorando y superando las expectativas esperadas; por lo tanto se debe solicitar a Recurso Humano de la Alcaldía a que se realicen actividades deportivas y de recreación, condecoración a los mejores funcionarios, oficios de felicitaciones con copia a la hoja de vida, bonificaciones en dinero, se les debe capacitar en : actualización de nuevas normas tributarias municipales, en el manejo de Excel y Word, manejo relaciones laborales, fortalecimiento al trabajo en Equipo, relaciones humanas y cursos extra-laborales como manualidades y expresión oral.

7. Se deben crear el Comité para mejorar la calidad en la atención y el buzón de sugerencias y quejas para que los usuarios tanto internos como externos realicen sus requerimientos y expectativas que consideren pertinentes para mejorar la calidad del trabajo de los funcionarios y que luego sean analizados por el comité para que realice las respectivas sugerencias y monitoreo del proceso en pro de mejorar la calidad de atención y eficiencia en el trabajo.

Todas las anteriores recomendaciones se deben tener en cuenta ya que los funcionarios son un valor agregado para la Alcaldía Municipal de Villavicencio en la consecución de sus objetivos y metas planteadas en el plan de gobierno propuesto.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas:

La constitución política de 1991 determina en sus artículos: ARTICULO 25 ARTICULO 53.

Bibliografía complementaria:

Comisión Económica para América Latina CEPAL (2007).

Barney y Wright, 1998; Wright, McMahan y McWilliams, 1994).

La teoría Z de William Ouch

Kaplan y Norton, 2000

Referencias electrónicas:

Identidad cultural y el sentimiento de pertenencia a un espacio social: una discusión teórica de

Ivonne Flores H. Pag. 45

http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_des1.htm

<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/345/1/2005136P41.pdf>

<http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>

<http://www.significados.com/>

<http://www.significados.com/compromiso/>

<http://www.definicionabc.com/social/sentido-de-pertenencia.php>

<http://www.bdigital.unal.edu.co/5070/1/gregoriocalderonhernandez.2007.pdf>

http://www.empleo.com/colombia/mundo_empresarial/el-sentido-de-pertenencia-en-la-organizacin-n-/6585356

www.encyclopediadelapolitica.org/Default.aspx?i=&por=v.

<http://www.sura.com/blogs/calidad-de-vida/haz-pausa-activa.aspx>

PLAN DE ESTIMULOS E INCENTIVOS LABORALES PARA EL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA

http://facultades.unicauca.edu.co/prlvmen/sites/default/files/procesos/MA-GT-5.1-PL-1%20Plan%20de%20est%C3%ADmulos%20e%20incentivos%20laborales_0.pdf

<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1410/1/Trabajo%20de%20Grado%20-%20Clima%20Organizacional%20con%20relacion%20a%20la%20Motivacion%20y%20Calidad%20de%20Vida%20en%20los%20trabajadores%20de%20la%20ESE%20Hos~1.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/analisis-y-descripcion-de-puestos-de-trabajo/>

ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SENTIDO DE PERTENENCIA EN LA DIRECCION DE IMPUESTOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE VILLAVICENCIO

El objetivo de esta encuesta es garantizar que en el área de la Dirección de impuestos de la Alcaldía, se apoye con sus opiniones, con lo cual los resultados obtenidos serán utilizados para Diseñar estrategias del clima organizacional, en pro de lograr sentido de pertenencia, motivación y liderazgo en dicha área.

A continuación se presentan una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de su área de trabajo, sus necesidades y actividades laborales en la entidad, seleccione la opción que usted considere más apropiada y que concuerde con su práctica; para la realización de un buen logro es necesario que exista franqueza e imparcialidad en sus respuestas.

FECHA	SEXO	NIVEL DE EDUCACION	AREA DESEMPEÑADA				
No.	Pregunta		Nunca	Rara vez	Alguna Vez	A menudo	Siempre
1	Se siente a gusto con el trabajo que desarrolla en la Dirección de Impuestos?						
2	Conoce la misión y la Visión de la alcaldía?						
3	Conoce el objetivo de la Dirección de Impuestos?						
4	Con las labores que me asignaron es posible tomar pausas activas?						
5	Por el total de trabajo asignado debo quedarme tiempo adicional para terminar?						
6	El Director de Impuesto, permite que se realice actividades sin que él de las respectivas indicaciones?						
7	El Director de Impuesto, escucha a los funcionarios a su cargo?						
8	Mi jefe me informa a tiempo la asesoría relacionada con el trabajo?						
9	La instrucción que me da el Director me ayuda a realizar mejor mi trabajo?						
10	El Director me hace sentirme bien en el trabajo?						
11	El Director ayuda a solucionar los cuestionamientos que se me aparecen en el trabajo?						

No.	Pregunta	Nunca	Rara vez	Alguna Vez	A menudo	Siempre
12	Cree usted que un mensaje bien transmitido por el Director de Impuestos entre los funcionarios constituye un factor primordial para aumentar el sentido de pertenencia de cada uno de ustedes?					
13	Las condiciones locativas del área de la Dirección de impuestos es segura?					
14	Mi area de trabajo permanece ordenada?					
15	Mi area de trabajo perdura limpia?					
16	Mi area de trabajo tiene una apropiada iluminación?					
17	Mi area de trabajo tiene una adecuada contaminación auditiva?					
18	El Equipo de Cómputo que le asignaron es eficiente para el desarrollo de su trabajo?					
19	El programa es suficiente y adecuado para el cobro de la cartera del Municipio?					
20	Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo?					
21	Mi grupo de trabajo es muy unido?					
22	Las compañeros me hacen sentir parte del grupo?					
23	Mis compañeros me ayudan cuando tengo dificultades con mis labores?					
24	Usted cree que la comunicación es base fundamental para que la Dirección de Impuestos funcione adecuadamente?					
25	Ha sido capacitado?					
26	Utilizo mis conocimientos en el desarrollo de mi trabajo?					
27	Me comunican si hago bien en mi trabajo?					
28	Me advierten sobre lo que debo perfeccionar en mi trabajo?					
29	La forma como evalúa mi trabajo el Director me motiva a mejorar?					
30	El Director me comunica oportunamente lo que debo mejorar en el trabajo?					
31	En la Alcaldía existe buzón en las cuales se reciben sugerencias para mejorar la calidad del trabajo?					
32	En la Alcaldía el servicio Profesional de carrera administrativa se realiza de acuerdo a la Ley y reglamentos estipulados?					
33	En la Alcaldía existe comité que atienda las sugerencias para mejorar la calidad del trabajo y dan respuesta oportuna?					
34	En la Alcaldía existen reconocimiento a los mejores funcionarios?					
35	Existe comunicación entre las diferentes áreas para el desarrollo de su trabajo?					
36	Considera Usted que el conocimiento que pueda tener un funcionario en relación a su trabajo influye en el sentido de pertenencia que tenga con la Dirección de Impuestos de la Alcaldía?					
37	Considera usted que las labores dentro de la Dirección de Impuestos se encuentran equitativamente bien distribuidas?					
38	Se interesa por conocer las necesidades de los usuarios que tienen que ver con su desempeño laboral?					
39	Cree usted importante que la alcaldía sea creadora de mejorar el desarrollo en la atención de sus clientes tanto internos como externos?					
40	De acuerdo a sus experiencias dentro de la Alcaldía ¿Cree usted que si se unen los interés comunes entre funcionarios y la entidad habrá un aumento positivo del sentido de pertenencia?					