



Informe de Clima Organizacional

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria

Septiembre 2020

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	4
2. OBJETIVOS	5
2.1 OBJETIVO GENERAL	5
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	5
3. DEFINICIÓN DE VARIABLES	6
DEFINICIÓN DE VARIABLES EXTRAIDAS DESDE LA OMS Y OPS	6
3.1 LIDERAZGO:	6
3.2 MOTIVACIÓN:	7
3.3 RECIPROCIDAD:	8
3.4 PARTICIPACIÓN:	8
4. METODOLOGÍA	10
5. PUNTAJES DE INTERPRETACION SEGÚN INSTRUMENTO	11
6. POBLACIÓN	12
7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	12
7.1 ANÁLISIS GENERAL	12
7.2 RESULTADOS GENERALES POR VARIABLE Y SUBVARIABLE	13
7.2.1 LIDERAZGO:	13
7.2.1.1 Sub-variables de liderazgo	14
7.2.2 MOTIVACIÓN:	15
7.2.2.1 Sub-variables de Motivación	15
7.2.3 RECIPROCIDAD:	16
7.2.3.1 Sub-variables de Reciprocidad	17
7.2.4 PARTICIPACIÓN:	18
7.2.4.1 Sub-variables de Participación	18
CONCLUSIONES GENERALES	20
RECOMENDACIONES GENERALES	21



PLAN DE INTERVENCIÓN SUGERIDO PARA EL PERSONAL	22
PARA LAS PERSONAS CON PERSONAL A CARGO:	22



1. INTRODUCCIÓN

El estudio de clima organizacional permite identificar aspectos que se pueden convertir en factores de riesgos psicosociales en lo que refiere a los elementos intra-laborales, por tanto tener un diagnóstico de la percepción que tienen los trabajadores del clima laboral, brindará elementos para diseñar estrategias de intervención orientadas a fortalecer la calidad de vida laboral al interior de la Institución, de igual manera se podrán intervenir los factores de riesgo identificados y con ello la disminución de fenómenos como el ausentismo, la accidentalidad y la sintomatología asociada a situaciones conflictivas, estrés, bajo rendimiento laboral, entre otros.

El Ministerio de Protección Social en la Resolución 2646 de 2008, a través de la cual reglamenta la obligatoriedad que tienen los empleadores en materia de riesgo psicosocial, establece la importancia de que las empresas identifiquen cuál es la percepción que tienen los trabajadores de sus condiciones de trabajo, lo cual permite identificar condiciones de riesgo las cuales al ser intervenidas propenden por la prevención del riesgo psicosocial intralaboral y sus efectos en la salud, desempeño y satisfacción de los trabajadores.

Con el estudio de clima organizacional del Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Se pretende precisar la percepción que los empleados tienen frente la Institución y cruzando los resultados con la medición de Riesgo Psicosocial, proponer un plan de intervención psicosocial según los resultados obtenidos, buscando el mejoramiento continuo de los empleados y su calidad en el desempeño laboral.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico de percepción del Clima Organizacional entre los colaboradores del Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Como base de un programa encaminado al mejoramiento del Clima Laboral y a dar cumplimiento a algunos de los requerimientos realizados por el Ministerio de Protección Social a través de la Resolución 2646 de 2008, específicamente desde el componente intra-laboral.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar la percepción actual de los colaboradores frente a la institución.
- Identificar la percepción actual de los empleados frente a las variables de Clima Laboral: Liderazgo, motivación, reciprocidad y participación.
- Proponer un plan de intervención, orientado a fortalecer el clima organizacional y a disminuir factores de riesgo psicosocial que afectan directamente el clima laboral en la Institución.



3. DEFINICIÓN DE VARIABLES

DEFINICIÓN DE VARIABLES EXTRAIDAS DESDE LA OMS Y OPS

3.1 LIDERAZGO:

Entendido como la influencia ejercida por ciertas personas sobre otras en la búsqueda de objetivos organizacionales previamente determinados, especialmente los jefes con relación al personal a su cargo.

Dentro de esta área encontramos las siguientes sub-variables:

Dirección: Orientación, direccionamiento de las actividades. Conducir el trabajo de las personas y estimular la creatividad para garantizar el cumplimiento de las actividades a realizar, previamente definidas en cada área laboral.

Estímulo de la excelencia: Promover y asumir la responsabilidad en cuanto a la calidad, buscando constantemente mejorar los resultados. Se promueve donde los jefes buscan constantemente el desarrollo de las personas desde lo personal y lo profesional, fortaleciéndolo para un óptimo desempeño.

Estímulo del trabajo en equipo: Busca el logro de los objetivos comunes, complementación de conocimientos y experiencias diferentes puestas a disposición y beneficio de los objetivos de la institución y del grupo como tal.

Solución de conflictos: Lograr superar los conflictos por síntesis de diferencias, donde se lleve un proceso adecuado en la solución resolución de los mismos, entendiéndolos como potencial para provocar cambios constructivos al interior de la organización.

3.2 MOTIVACIÓN:

Definida como el conjunto de reacciones y actitudes propias de cada persona, que se manifiestan ante un estímulo interno o externo. La motivación obedece en gran medida a la escala de necesidades que impulsa a un individuo a actuar de una u otra manera ante determinadas situaciones, por tanto se hace necesario que el empleado se sienta satisfecho en su empresa para que pueda prestar un servicio con calidad.

Esta variable incluye las siguientes sub-variables:

Realización personal: hace referencia a la realización integral del ser humano, la cual está íntimamente relacionada con las oportunidades que se le presentan, aplicación de habilidades, autonomía y libertad de expresión y la satisfacción de las necesidades hasta llegar a la autorrealización.

Reconocimiento de Aportes: Es el reconocimiento que la organización hace de cada uno de sus empleados, lo cual lleva a que éstos se sientan importantes dentro del ambiente organizacional por la valoración de sus labores dentro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Responsabilidad: Capacidad de las personas de responder por sus deberes y consecuencias de sus actos.

Adecuación de las condiciones de trabajo: Condiciones ambientales, físicas y psicosociales en las que cada persona realiza su labor al interior de una organización, así como la calidad y cantidad de insumos necesarios para dicho fin.

3.3 RECIPROCIDAD:

Entendida como la relación de dar y recibir mutuamente entre el individuo y la organización, es decir la satisfacción mutua, la cual va más allá del contrato laboral, pues es un proceso en el que el individuo y la organización se vuelve parte el uno del otro.

Esta variable contempla las siguientes sub-variables:

Aplicación al trabajo: Identificación del individuo con su trabajo y con la institución de acuerdo a su profesión o estudios, experiencia, competencias y habilidades.

Cuidado del patrimonio institucional: Cuidado que los empleados tienen de sus muebles, instalaciones, equipos y recursos.

Retribución: Contribución de la organización para que los empleados logren su realización personal y profesional. Incluye remuneración, promociones, programas de integración, reconocimiento público de la labor, sistemas de capacitación, programas de bienestar social y la estabilidad laboral.

Equidad: Igualdad de condiciones de trabajo para todos los empleados de la organización.

3.4 PARTICIPACIÓN:

Se entiende como la contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales al logro del objetivo, es decir la corresponsabilidad individual en la acción grupal dentro de los marcos de referencia de la organización. Se debe entender como la posibilidad de “hacer parte de...” y “tomar parte en...”.

Esta variable incluye las siguientes sub-variables:

Compromiso con la productividad: Óptima eficiencia y eficacia en los servicios prestados, donde cada uno de los empleados asume con calidad las labores asignadas.



Compatibilidad de intereses: Compatibilidad entre los intereses de la organización y los intereses del empleado.

Intercambio de información: Se refiere a los procesos de comunicación al interior de la organización, lo que incluye el asertividad en la misma, calidad, rapidez y claridad en el flujo de información, entre otras.

Involucración en el cambio: Participación de los empleados en las decisiones de cambio que se viven en la organización.

4. METODOLOGÍA

Para el estudio de clima organizacional realizado en el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, se toman en cuenta las diferentes concepciones teóricas sobre el clima laboral y que han conducido a la utilización de diversos tipos de variables para intentar medirlo. Por el momento no es fácil distinguir las variables que se relacionan con el clima de aquéllas que lo producen. Es decir, el tipo de hallazgos establecidos se basan más en relaciones lineales que en modelos teóricos que impliquen relaciones causales entre las variables.

El instrumento utilizado es la herramienta que brinda la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud, ajustado por una reconocida ARL, el cual contiene un total de 80 ítems, que permiten observar la percepción de los empleados respecto a las cuatro variables antes mencionadas de la empresa, para lo cual se procede de la siguiente manera:

- ✓ Definición del instrumento.
- ✓ Presentación de la propuesta según lineamientos de Gestión Humana.
- ✓ Establecimiento del número de participantes y la organización de cronograma de trabajo.
- ✓ Aplicación de encuestas
- ✓ Tabulación encuesta.
- ✓ Elaboración de informe final.
- ✓ Entrega de informe final.
- ✓ Socialización de resultados por parte de Gestión Humana
- ✓ Diseño de plan o programa de intervención proyección estratégica 2017

5. PUNTAJES DE INTERPRETACION SEGÚN INSTRUMENTO

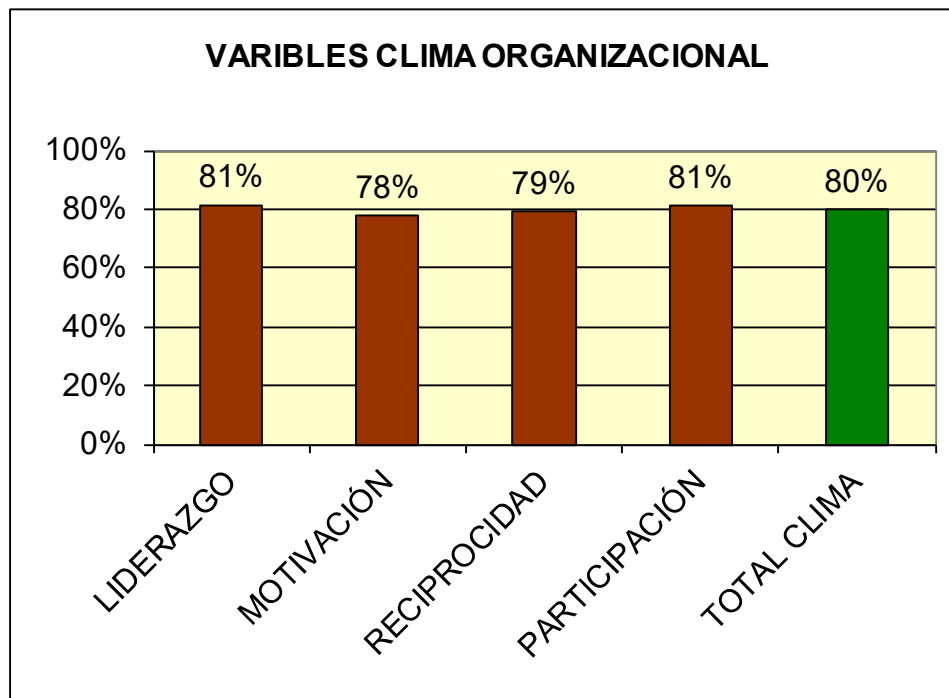
PUNTAJE	INTERPRETACIÓN	INDICADOR DE PERCEPCION
0- 40%	BAJO	Los empleados perciben el Clima organizacional, poco satisfactorio , lo ven como una fuente generadora de estrés o no están a gusto con el ambiente de trabajo lo que de alguna manera incide en su estado de salud físico y mental
41 - 70%	MEDIO	Los empleados perciben el Clima organizacional, medianamente satisfactorio , consideran que hay aspectos que pueden ser fuentes generadoras de estrés y que estos inciden en su desempeño laboral y en sus relaciones interpersonales.
71 – 80%	ALTO	Los empleados perciben el Clima organizacional, satisfactorio , con aspectos a mejorar en la organización del trabajo, liderazgo, trabajo en equipo entre otros, que no afectan su salud física y mental.
81 - 100%	Muy ALTO	Los empleados perciben el Clima organizacional, de manera Muy satisfactorio . Siendo la empresa un lugar agradable para permanecer, hay sentido de pertenencia y responsabilidad con la organización.

6. POBLACIÓN

Se aplicaron un total de 195 encuestas colaboradores de diferentes áreas y cargos del Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. La muestra incluye Empleados administrativos, docentes ocasionales, docentes tiempo completo, actividades anexas a la docencia y contratistas; de acuerdo a la modalidad de contratación.

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1 ANÁLISIS GENERAL



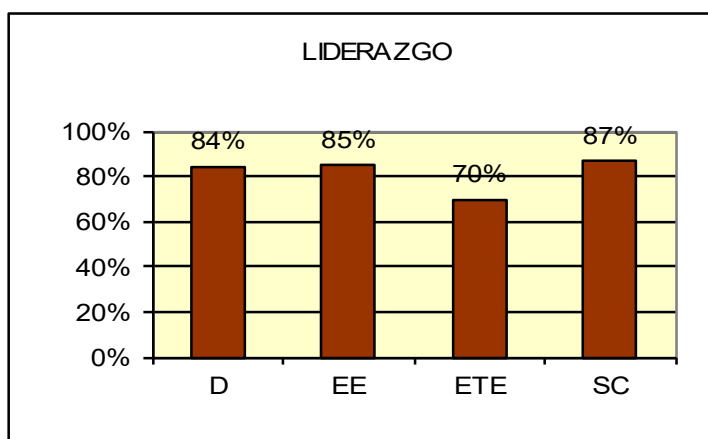
Al explorar el resultado se encontró que las variables estudiadas estuvieron por encima del 78%, quedando con un total de 80%, equivalente a un nivel **MUY ALTO** de Percepción positiva y conformidad frente al Clima laboral del Tecnológico de Antioquia I.U.

En los resultados, se puede observar como variable mejor puntuada el LIDERAZGO con 81%, presentando una mejora significativa frente al resultado de la medición del año 2016 la cual fue del 73%, las variables MOTIVACION y PARTICIPACIÓN también presentan cambio favorable con un 78% y 79% respectivamente y en comparación con el año 2016 que fue del 70% un cambio muy positivo; así mismo, RECIPROCIDAD refiere un cambio positivo muy favorable con un 81% contra el 69% para el año 2016.

Como puede observarse en la gráfica los puntajes en las variables fueron muy similares, sin diferencia significativa y todos equivalentes a ALTO y MUY ALTO, es decir un clima organizacional percibido de manera Muy POSITIVA Y SATISFATORIO para los colaboradores que participaron de la encuesta.

7.2 RESULTADOS GENERALES POR VARIABLE Y SUBVARIABLE

7.2.1 LIDERAZGO:



Esta variable fue evaluada con un porcentaje del 87%, es decir MUY ALTO encontrándose que la mayoría del personal percibe y reconoce el liderazgo por parte del equipo directivo y sus dirigentes.



7.2.1.1 Sub-variables de liderazgo

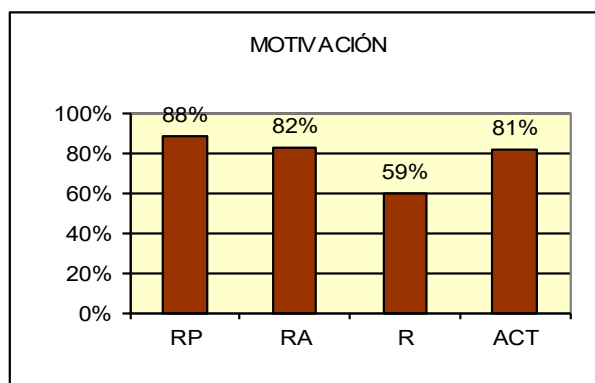
Estilo de Dirección, puntuó con 84% comparado con el 74%, del año 2016, se evidencia un porcentaje MUY ALTO, siendo un Indicador que da cuenta que las acciones de intervención y las inversiones realizadas en capacitaciones por objetivos y grupos focales, fueron asertivas, favoreciendo una percepción positiva frente a esta variable.

Estimulo hacia la excelencia, puntuó 85%, contra el 79% para el año 2016, lo cual indica que las personas perciben que los directivos propendieron por buscar el mejoramiento continuo y por estimular adecuadamente la participación de los empleados en esta línea.

Trabajo en equipo, con un 70% contra el 65% para el 2016, sigue siendo una variable con necesidades de intervención y fortalecimiento, es indicador de que la mayoría de las personas percibe que aportan para trabajar pero que aún falta más compromiso e integración entre el personal de las dependencias.

Solución de conflictos, con un 87% contra el 76% para el 2016 indicativo de que los empleados conocen que existen políticas para el manejo de conflictos y de que los jefes y empleados las pueden hacer cumplir o las cumplen en el momento de presentarse algún tipo de conflicto al interior de la empresa, así mismo da cuenta de que la intervención realizada a esta variable en los grupos focales fue objetiva y contribuyó al mejoramiento de la misma.

7.2.2 MOTIVACIÓN:



Esta variable fue evaluada, con un puntaje de 81% MUY ALTO, indicador que muestra que el personal percibe que el Tecnológico de Antioquia les suministra estímulos y que se cuenta con estrategias orientadas a motivar al personal.

7.2.2.1 Sub-variables de Motivación

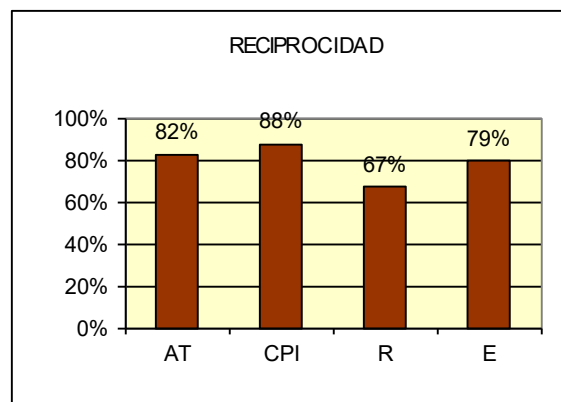
Realización Personal, con un 88% frente al 81% para el año 2016, equivale a que el personal percibe que el Tecnológico de Antioquia ha contribuido a su realización personal y profesional, lo que da cuenta que el personal valora y reconoce el aporte de la Institución a sus proyectos de vida.

Reconocimientos a sus aportes, con un 82% contra 65% para el año 2016, da cuenta de un avance significativo al reconocimiento por la buena labor cumplida; los colaboradores perciben que lo que le aporta a el Tecnológico de Antioquia, es reconocido y valorado al interior del TdeA, ya sea por parte de los líderes o de sus mismos compañeros, este reconocimiento se ajusta lo que ellos esperan por parte de la institución lo que puede llevar a la motivación laboral.

Responsabilidad, con un 59% frente al 58% para el 2016, no presentó cambio significativo, lo que indica el aspecto, se refiere a que la mayoría de los colaboradores perciben que el personal es responsable, y se empoderan de las actividades que se realizan al interior del Tecnológico de Antioquia, aunque a la vez considera que falta mayor responsabilidad por algunos de los empleados o compañeros de trabajo.

Adecuadas condiciones de trabajo, con un 81% frente al 76% para el 2016, es un indicador que da cuenta de los cambios que se han ejecutado respecto a la reubicación de algunos puestos de trabajo, que, si bien han generado desacuerdos siguen siendo positivos para los colaboradores y que pese a la incomodidad que aún se percibe en algunos espacios, se está en la vía a la mejora. Las otras palabras los colaboradores perciben que cuentan con las instalaciones, equipos y elementos, insumos y condiciones necesarios para su trabajo.

7.2.3 RECIPROCIDAD:



En términos generales esta variable fue evaluada con un 79% ALTO, lo que muestra que los empleados perciben que el personal va caminando hacia el mismo lado del Tecnológico de Antioquia y que los intereses de la organización son compatibles con los propios.

7.2.3.1 Sub-variables de Reciprocidad

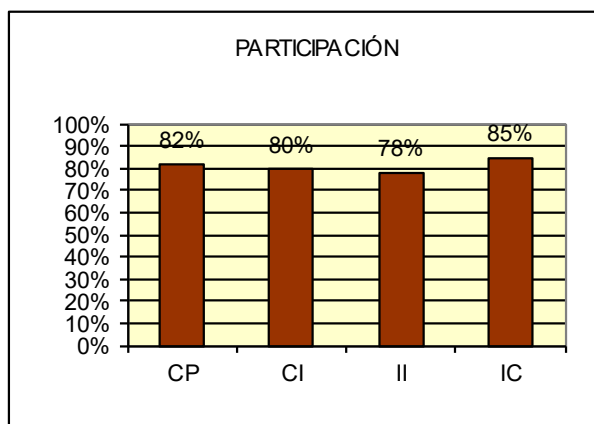
Aplicación al Trabajo, con un 82%, frente al 76% para el 2016, da cuenta de que los colaboradores, perciben que lo que realizan al interior del Tecnológico de Antioquia está relacionado con su profesión o experiencia laboral, hecho que les ha permitido realizarse técnica o profesionalmente y adquirir una experiencia valiosa en algunos aspectos de su profesión, solo algunos colaboradores consideran que lo que hacen no corresponde con su perfil profesional u ocupacional.

Cuidado del patrimonio institucional, con un 88%, frente al 83% para el 2016, indica que los colaboradores perciben que se cuidan los insumos, materiales e instalaciones del Tecnológico de Antioquia, siendo la más alta en esta variable.

Retribución, con un 67% frente al 51% del 2016, es un indicador de que parte del personal se siente retribuido por lo que hace, perciben que hay un buen salario, se considera que los empleados perciben que las oportunidades de crecimiento y estrategias de reconocimiento no son adecuadas, por tanto, se debe revisar y trabajar.

Equidad, con un 79%, frente al 66% para el 2016, indica que el personal siente que las normas, políticas, sanciones y reconocimientos son para todos pero que el manejo de personal se ha mejorado y que ahora se da de manera equitativa, que los procesos son más claros y/o hay transparencia, participación y oportunidad de mejora frente a las mismas, siendo consecuentes con la realidad del entorno o contexto laboral.

7.2.4 PARTICIPACIÓN:



Esta variable fue evaluada, con un puntaje de 85%, indicador de que las personas perciben que son tenidas en cuenta por los directivos, para los diferentes procesos que se manejan dentro de la empresa y que se les informa oportunamente sobre los diferentes procesos y cambios que se dan al interior de la administración del Tecnológico de Antioquia.

7.2.4.1 Sub-variables de Participación

Compromiso con la producción, con un 82% frente al 70% del 2016, es indicador de que los colaboradores perciben que hay compromiso en el personal para lograr los objetivos institucionales y del grupo de trabajo, mostrando una mejora significativa en esta precepción, es decir que las acciones de intervención ejecutadas entre el 2017 y 2018 arrojaron resultado positivo para la institución.

Compatibilidad de intereses, con un 80% frente al 71% para el 2016, indica que los colaboradores perciben que hay completa compatibilidad y equilibrio entre las políticas de la organización y los intereses individuales de quienes allí laboran.



Comunicación o intercambio de información, con un 78% frente al 64%, para el 2016, da cuenta del cambio en temas de comunicación interna de los procesos misionales de la institución, indica que los canales de información son más claros, sin embargo, pueden mejorarse a fin de que sean utilizados de manera eficiente, así mismo, se deben mejorar la comunicación entre los colaboradores a fin de que esta sea más asertiva cuando tienen que expresar algo al compañero o al usuario o de los directivos a los colaboradores.

Involucración al cambio, con un 85% frente al 75% para el 2016, da cuenta de un cambio positivo importante, indica que el personal percibe que es tenido en cuenta cuando hay procesos nuevos o cambios al interior del Tecnológico de Antioquia, y son tenidos en cuenta, e informados de manera oportuna por los medios de comunicación con los que se cuenta el Tecnológico de Antioquia.

En conclusión, el clima organizacional DEL TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA INSTITUCION UNIVERSITARIA es percibido de manera muy POSITIVA por sus Colaboradores, sin embargo, ES IMPORTANTE fortalecer algunas variables que se correlacionan con los niveles de riesgo psicosocial, a fin de prevenir y/o disminuir riesgo psicosocial asociado al clima organizacional y la ocurrencia de casos de acoso laboral o síntomas de estrés en el trabajo.



CONCLUSIONES GENERALES

El estudio se hizo de manera general, se dará el reporte por áreas con datos generales sin detallar el número de empleados por área a fin de garantizar la confidencialidad de la información suministrada por los participantes.

En términos generales el clima organizacional del Tecnológico de Antioquia Institución universitaria fue evaluado de manera **MUY ALTA 80%** equivalente en la tabla de puntajes a un clima.

De las cuatro variables evaluadas: LIDERAZGO, MOTIVACIÓN, RECIPROCIDAD Y PARTICIPACIÓN, las mejores evaluadas fueron LIDERAZGO y PARTICIPACION ambas en el 81%, seguida de RECIPROCIDAD 79% y MOTIVACION 78% Diferencias no significativas entre variables.

Las Sub-variables mejor puntuadas fueron REALIZACION PERSONAL 88%, CUIDADO DEL PATRIMONIO INSTITUCIONAL 88%, SOLUCION ADECUADA DE CONFLICTOS 87% e INVOLUCRACION AL CAMBIO 85%.

Las Sub-variables menores puntuadas fueron RESPONSABILIDAD 59% Y RETIBUCION 67% las cuales ameritan intervención en las sub-variables más bajas con el fin de disminuir el riesgo psicosocial asociado al clima organizacional.

MEJORES PUNTAJES	MAS BAJOS PUNTAJES
Facultad de Derecho y Ciencias Forenses 86% Vicerrectoría 86% Talento Humano 85% Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas 85% Ciencias básicas y áreas Comunes 85% Centro de Computo 85%	Biblioteca 67%

Las demás dependencias están entre el 71 y el 84%



RECOMENDACIONES GENERALES

Según los resultados al analizar por áreas las sub- variables, El plan de intervención debe ir orientado a fortalecer específicamente LA RESPONSABILIDAD, RETRIBUCIÓN, EQUITAD, RECONOCIMIENTO DE APORTES e INTERCAMBIO DE INFORMACION.

Es importante tener en cuenta que para intervenir el Clima Organizacional se deben vincular aspectos fundamentales: Ajustes en políticas administrativas, en este caso es importante que el Gerente de gestión humana y su equipo directivo revisen política de incentivos y reconocimientos, los perfiles y funciones, diseñar estrategias para que los líderes propendan en sus colaboradores el trabajo en equipo, revisar el reglamento interno de trabajo y ajustarlos al manual de convivencia laboral, dar a conocer la existencia del comité de convivencia laboral su funcionamiento y establecer un canal o medio para la recepción de quejas reclamos y sugerencias, ajustar los cargos y funciones de acuerdo a los conocimientos y habilidades del personal, motivar al personal para que ejerzas sus funciones de manera responsable, eficaz y eficiente (Se incluye revisar la asignación de las tareas y tiempos para la entrega de resultados), realizar con la coordinación de Salud y seguridad laboral el estudio de los puestos de trabajo y de las instalaciones a nivel general en todas las sedes y puestos de trabajo (para lo cual se ha de apoyar con un profesional idóneo para esta actividad con una asignación de tiempo), diseñar estrategias de comunicación permanente que generen pertenencia con la institución la participación y aceptación del cambio, generar un plan o programa de capacitaciones que incluya la plataforma estratégica y la normatividad vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, así como programas de bienestar laboral.



PLAN DE INTERVENCIÓN SUGERIDO PARA EL PERSONAL

Se sugiere:

Dar a conocer la Plataforma estratégica institucional

Fortalecer el Trabajo en equipo y la Comunicación asertiva

PARA LAS PERSONAS CON PERSONAL A CARGO:

Seminario de competencias y habilidades para el manejo de personal

Coaching

Manejo adecuado de conflictos