GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT

Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación

Informe final Clima y Cultura organizacional
2023
General

Introducción

El clima y la cultura organizacional están dados por las percepciones compartidas por los miembros de la institución respecto a las tareas que desempeñan: al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales, los mitos, las creencias, las normas y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.
Los resultados arrojados en la encuesta serán utilizados como insumo para elaborar un plan de mejoras en procura de realizar cambios que impacten positivamente sobre las siguientes variables de acuerdo a la Guía de intervención para la cultura organizacional, el clima laboral y el cambio organizacional del DAFP:



Paso1
Sensibilización

Este primer paso incluyó a todos los servidores de la Alcaldía de Medellín.
Para lograr con éxito la evaluación de clima y cultura organizacional, fue importante desarrollar una campaña de sensibilización diseñada antes de la implementación del instrumento de medición.

Se realizaron 4 piezas gráficas para compartir con los servidores incentivando la participación









Paso2
Adecuación del Instrumento de Clima y cultura organizacional

Para este segundo paso se contó con el apoyo de la Supervisora del contrato y encargada de la medición del clima y cultura laboral en la Alcaldía de Medellín.
Cabe destacar que el equipo tiene un conocimiento previo y acumulado de los principales temas que aquejan al personal.

En este paso se hizo la adecuación del instrumento de Clima y cultura organizacional, el equipo consultor entregó un modelo de instrumento y junto al equipo de la Alcaldía de Medellín adecuaron las preguntas de acuerdo con las particularidades de la institución y sobre todo asegurándose que estuvieran incluidos todos los aspectos relevantes.

El instrumento de 91 preguntas, con términos claros y sencillos para ser aplicada a todo el personal.

Paso3
Aplicación de la encuesta de clima laboral

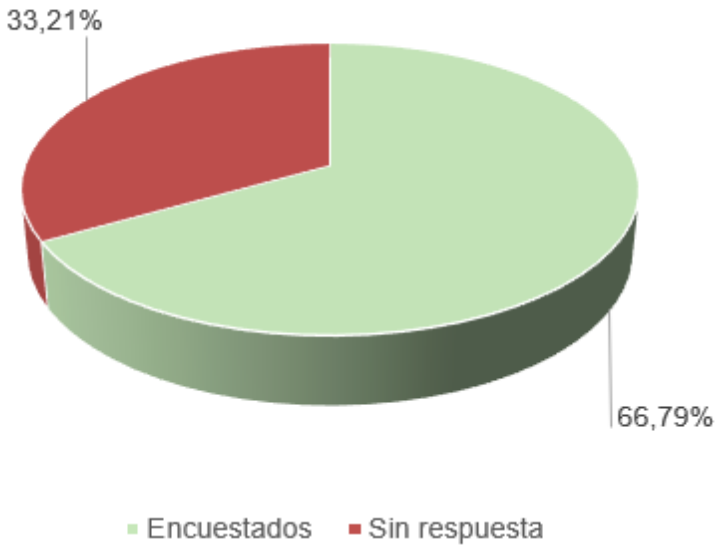
La aplicación del instrumento fue completamente confidencial, inició el 25 de octubre convocando a 4.944 servidores de la Alcaldía, para lo que se enviaron 43.591 correos masivos a toda la población, por secretarías y equipos de trabajo motivando a los servidores a contestar y participar en el diagnóstico. Estos correos estuvieron acompañados de piezas gráficas específicas, mismas que se pueden apreciar al final de este paso.

El cierre de la plataforma se realizó el 6 de diciembre a las 23:59 pm

Se realizaron visitas a la Secretaría de Movilidad, Bomberos y a instalaciones donde se desempeñan los trabajadores oficiales, entre los días 14 al 19 de noviembre.

Desde el 25 de octubre al 6 de diciembre se ha alcanzado un 66,8% de participación con respuestas de 3.302 servidores:

Virtual (3.107)
Físicas (195)



Tu opinión nos interesa!!

¡Contamos Contigo!

Para poder inspirar, florecer y transformar

Compartir lo que piensas hace la diferencia

Tu participación es TOTALMENTE confidencial

Entra al link ahora!

Digita tu código de ingreso: los 3 primeros dígitos de tu cédula

Puedes acceder desde cualquier dispositivo electrónico (celular, tablet, PC) y con cualquier sistema operativo

Al finalizar la encuesta valida tu código de ingreso: digita los 3 últimos dígitos de tu cédula

Puedes responderlo en el momento y lugar que prefieras, porque este link estará habilitado las 24 horas

El momento es ahora!

GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

Gracias a la colaboración de todos nuestra encuesta de clima laboral ha sido un éxito!



El momento es ahora!

Compartir lo que piensas hace la diferencia

¡Contamos Contigo!

GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

Porque al interior de la Alcaldía salvamos vidas

¡Contamos Contigo!

Te necesitamos para aportar al clima laboral

Compartir lo que piensas hace la diferencia

Tu participación es TOTALMENTE confidencial

Entra al link para contestar

El momento es ahora!



GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

Porque al interior de la Alcaldía abrimos caminos

¡Contamos Contigo!

Queremos inspirar, florecer y transformar

Compartir lo que piensas hace la diferencia

Tu participación es TOTALMENTE confidencial

Entra al link para contestar

El momento es ahora!



GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

Porque **educar** es también participar, compartir, colaborar encontrando un bien común...

¡Contamos Contigo!

Compartir lo que piensas hace la diferencia

Tu participación es TOTALMENTE confidencial

Entra al link para contestar

El momento es ahora!



GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

GRACIAS

A todos los que han participado!!

Si ya respondiste por favor omite este mensaje,

si aún no lo has hecho no dejes pasar más tiempo... **ingresa YA!!!**

El momento es ahora!

Iniciamos la segunda fase de aplicación

¡Contamos Contigo!

GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

Si ya participaste...

GRACIAS

Si aún no lo has hecho...

El momento es ahora!



ingresa YA!!!

Estamos próximos a cerrar la plataforma

¡Contamos Contigo!

GLOBAL SOLUTIONS & SUPPORT · Alcaldía de Medellín

SECRETARÍA	# Participantes	# Servidores	% participación de la Secretaría
Alcaldía	33	55	60,00
Departamento administrativo de gestión del riesgo de desastres	190	264	71,97
Departamento Administrativo de planeación	114	170	67,06
Secretaría de comunicaciones	32	62	51,61
Secretaría de cultura ciudadana	48	80	60,00
Secretaría de desarrollo económico	49	62	79,03
Secretaría de educación	381	734	51,91
Secretaría de evaluación y control	25	31	80,65
Secretaría de Gestión humana y servicio a la ciudadanía	219	240	91,25
Secretaría de gestión y control territorial	95	142	66,90
Secretaría de gobierno y gestión del gabinete	3	17	17,65
Secretaría de Hacienda	221	299	73,91
Secretaría de inclusión social, familia y derechos humanos	133	200	66,50
Secretaría de Infraestructura física	136	318	42,77
Secretaría de Innovación digital	69	125	55,20
Secretaría de la juventud	9	14	64,29
Secretaría de la No violencia	24	35	68,57
Secretaría de las mujeres	49	58	84,48
Secretaría de movilidad	675	807	83,64
Secretaría de participación ciudadana	68	85	80,00
Secretaría de salud	93	120	77,50
Secretaría de seguridad y convivencia	358	554	64,62
Secretaría de suministros y servicios	119	244	48,77
Secretaría del medio ambiente	86	117	73,50
Secretaría General	61	88	69,32
Secretaría privada	12	23	52,17
TOTAL	**3302**	**4944**	

Paso4
Resultados y conclusiones

A medida que se realizó la encuesta, se procesaron los resultados a nivel de la institución y por secretarías y factores.

Los resultados de esta encuesta se procesaron así:

Basada en el **porcentaje** de servidores que dijeron estar ¨Totalmente de acuerdo¨ o ¨De acuerdo¨, con los aspectos planteados, los que se declararon ¨Ni de acuerdo, ni desacuerdo¨, a los que para efecto de análisis los denominaremos Neutrales y de los que dijeron estar ¨En desacuerdo¨ o ¨Totalmente en desacuerdo¨.

Estas respuestas fueron agrupadas en VALORACIONES POSITIVAS, NEUTRALES Y NEGATIVAS o de INCONFORMIDAD.

OPCIONES DE RESPUESTA	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NO ESTOY SEGURO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
PUNTUACIONES	5	4	3	2	1
VALORACION	POSITIVA		NEUTRAL	NEGATIVA	

Los resultados se muestran en forma de valores resumidos (Media Aritmética y Coeficiente de Variación-CV-), calculados a partir de los valores otorgados a las opciones de respuesta, acompañados por el porcentaje que representa la proporción de respuestas POSITIVAS otorgadas a cada factor.

La media aritmética nos permitió consolidar todas las respuestas en un solo número o resultado numérico, para caracterizar el comportamiento o la percepción. Por ello en las gráficas correspondientes a estas mediciones, no se considera el rango de neutrales como elemento integrante del gráfico ya que la mismas en si son parte del resultado numérico.

Por otro lado, el coeficiente de variación, en tanto, nos ofrece una idea del nivel de homogeneidad de las respuestas ofrecidas por los integrantes del grupo en cuestión.

La valoración de los resultados del CV está íntimamente ligada a la naturaleza del factor estudiado, pero en términos generales, se considera como válida la siguiente escala de valoración, a la cual nos acogemos para el análisis de los datos de la encuesta:

0 – 64,28%	Crítico
64,29% – 75,91%	Aceptable
75,92% – 87,54%	Bueno
87,55% - 100%	Deseable

Paso5
Priorización

En el presente informe se muestra (Ver sección Resultados):
1. Las variables sociodemográficas
2. La Media Aritmética general (de la muestra en su conjunto para todas las variables).
3. La Media Aritmética por secretarías- subsecretarías y unidades/equipos.

Priorizamos y establecemos planes de acción identificando los aspectos sobre los que hay que intervenir en la institución en general y en cada una de las Secretarías.

Resultados

Del personal encuestado – Variables sociodemográficas

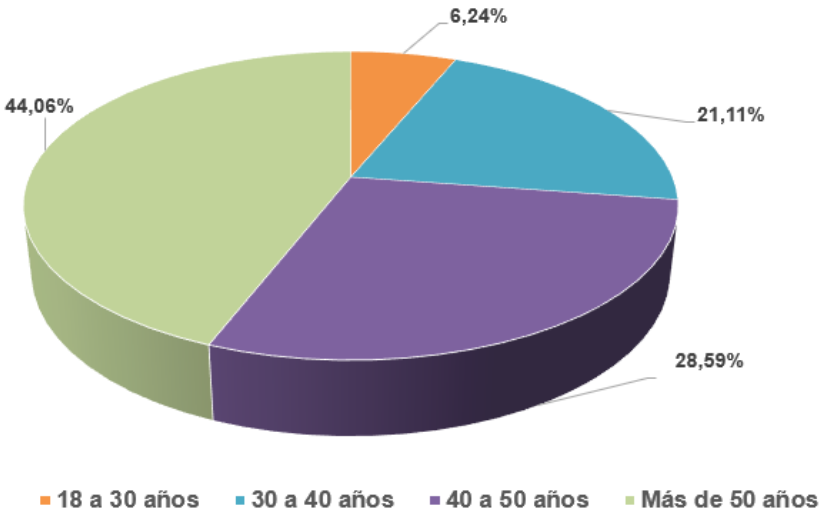
EDAD

EDAD	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
18 a 30 años	6,24	206	74,66	Aceptable
30 a 40 años	21,11	697	75,58	Aceptable
40 a 50 años	28,59	944	75,24	Aceptable
Más de 50 años	44,06	1455	74,34	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Esto parece indicar que existen contrastes generacionales importantes, lo que implica diferencias en las creencias, comportamientos, códigos y expectativas, esto podría sugerir efectos en las percepciones y reacciones a nivel de satisfacción, sentido de pertenencia e involucramiento a la institución.

Es importante tener en cuenta esta información, ya que los procesos laborales (trabajo en equipo, comunicación, servicio al cliente, orientación al logro) en poblaciones jóvenes son diferentes los de las poblaciones mayores, en cuanto a la susceptibilidad ante cambios de gobierno, adaptabilidad, niveles elevados de estrés, trabajo bajo presión, motivación, estabilidad, toma de riesgos, antigüedad laboral, entre otros.

Podríamos concluir que teniendo en cuenta las características de la GENERACION Y "MILLENIALS" (27 A 41 AÑOS), como su capacidad nativa para entender la tecnología digital siendo capaces de integrarla intuitivo y rápidamente sus puestos de trabajo, sus habilidades multi-tareas y el hecho de que sean una generación emprendedora puede generar cierta resistencia a procesos conservadores y tradicionales, como lo son los de la Alcaldía de Medellín, pues uno de sus rasgos es ser más proactivos y arriesgados a la hora de expresar y proyectar sus propias ideas y proyectos, actores explicativos como las mejoras en los niveles de alfabetización de la población encuestada, una mayor importancia de la edad para los individuos en lo relativo al acceso a bienes y servicios, el ejercicio de derechos y la asignación de roles sociales, y la mayor precisión de los sistemas de relevamiento de información, esto puede generarles conflictos con las normas, políticas y lineamientos de la entidad, entre otros posibles factores.

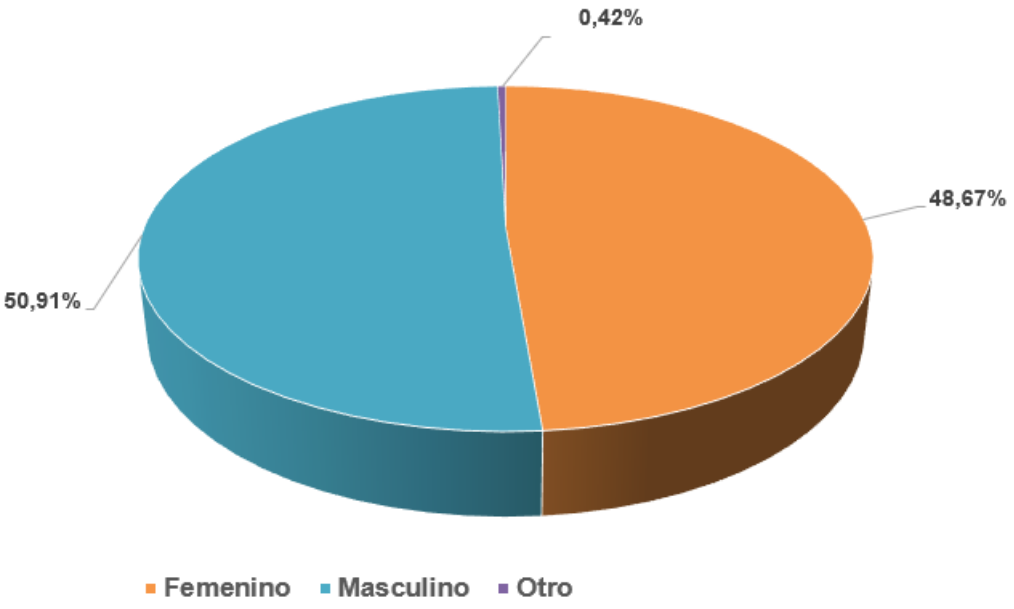


GÉNERO

GÉNERO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Femenino	48,67	1607	74,83	Aceptable
Masculino	50,91	1681	74,93	Aceptable
Otro	0,42	14	73,45	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Con la creciente importancia de la igualdad de género, es importante incluir preguntas de género en una encuesta, ya que proporciona un sentido de inclusión a todas las identidades sexuales. Mediante el análisis de las respuestas que el encuestado ofrece y la consideración del género como un parámetro, se puede evaluar cómo el género juega un papel en las elecciones que hace el participante o si le ayudará a deducir un patrón.

El género influye en la satisfacción y el bienestar en dos ámbitos: los determinantes de la satisfacción relacionados con el género, incluida la interacción con otros determinantes socio-estructurales y las conductas en la esfera del bienestar en función del género.



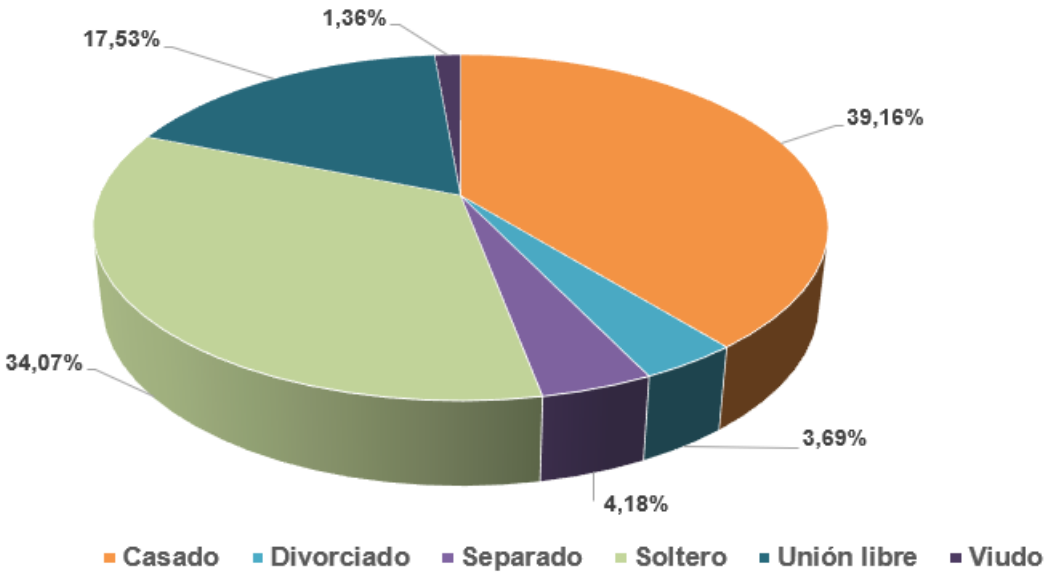
ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Casado	39,16	1293	74,98	Aceptable
Divorciado	3,69	122	76,40	Bueno
Separado	4,18	138	76,48	Bueno
Soltero	34,07	1125	74,42	Aceptable
Unión libre	17,53	579	74,97	Aceptable
Viudo	1,36	45	73,27	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Es importante señalar que el estado civil de una persona no condiciona su satisfacción/insatisfacción, bienestar/malestar, felicidad/tristeza, depende de la fortaleza de relaciones que tenga con su red de apoyo.

Los hogares unipersonales constituyen un fenómeno socio-demográfico en constante crecimiento en todas las sociedades, no obstante su cada vez mayor peso relativo, con este conjunto de datos se puede correlacionar medidas de sensibilidad y percepción al bienestar. Los estados civiles divorciado/separado presentan la mayor correlación y sensibilidad.

El dinámico aumento de los hogares unipersonales responde a la confluencia de diversos factores sociodemográficos: mejoras en los estándares de vida y salud; auge del individualismo y la autonomía del sujeto; mayores expectativas de vida, entre otros. Por lo que sugiere que la percepción los encuestados diferente al estado civil divorciado/separado, puede ser afectado por las personas que interactúan con ellos, ya sea pareja, padres, hermanos u otros.

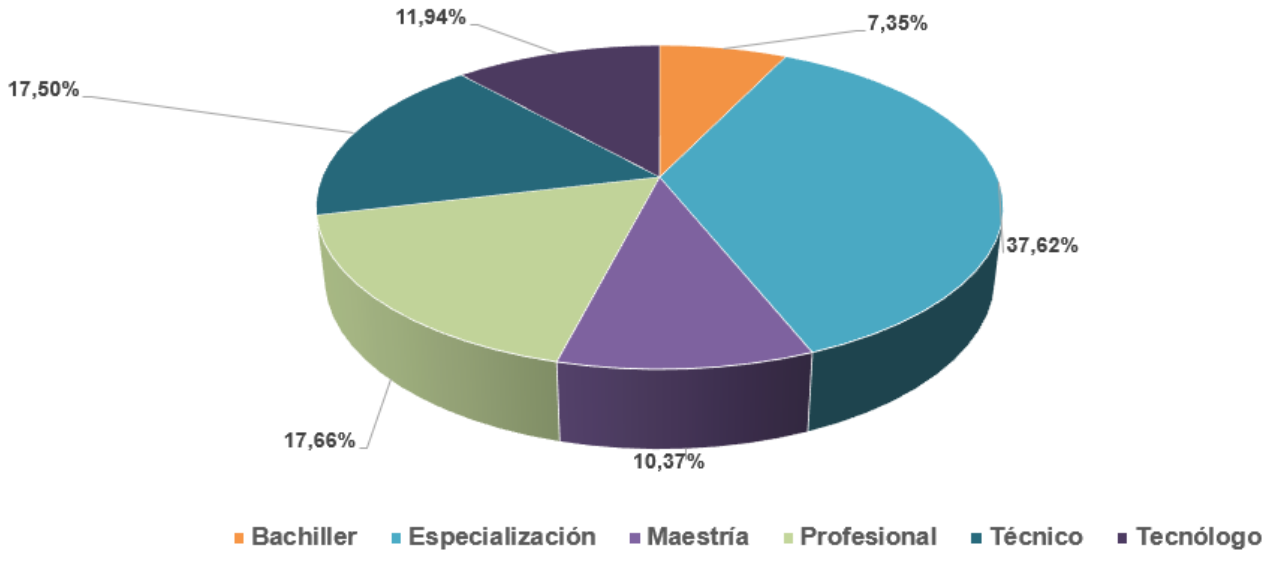


NIVEL DE ESTUDIOS

NIVEL DE ESTUDIOS	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Bachiller	7,35	234	74,95	Aceptable
Especialización	37,62	1197	74,86	Aceptable
Maestría	10,37	330	73,98	Aceptable
Profesional	17,66	583	74,17	Aceptable
Técnico	17,50	578	75,99	Aceptable
Tecnólogo	11,94	380	75,05	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Estos resultados podrían deberse a que a medida que tienen más desarrollo profesional pueden sentir que sus habilidades, capacidades y destrezas para las que han estado formándose no son valoradas en la Alcaldía de Medellín hay pocas posibilidades de ascender y crecer dentro de la institución. La tendencia nos indica a mayor nivel de preparación, la satisfacción es menor, y es con cierta probabilidad por el sentido analítico o razonado del contexto de otras experiencias laborales, del contraste experiencial contra la realidad actual y en menor medida, pero importante considerar, por el nivel de seguridad que le representa su esfuerzo académico, desarrollando elementos de menor adherencia a la institución.

Es importante tener en cuenta este factor, puesto que determinará el óptimo desempeño del servidor y por ende su adaptación a la institución y a la función que desempeña generando niveles más altos de satisfacción y sentido de pertenencia.



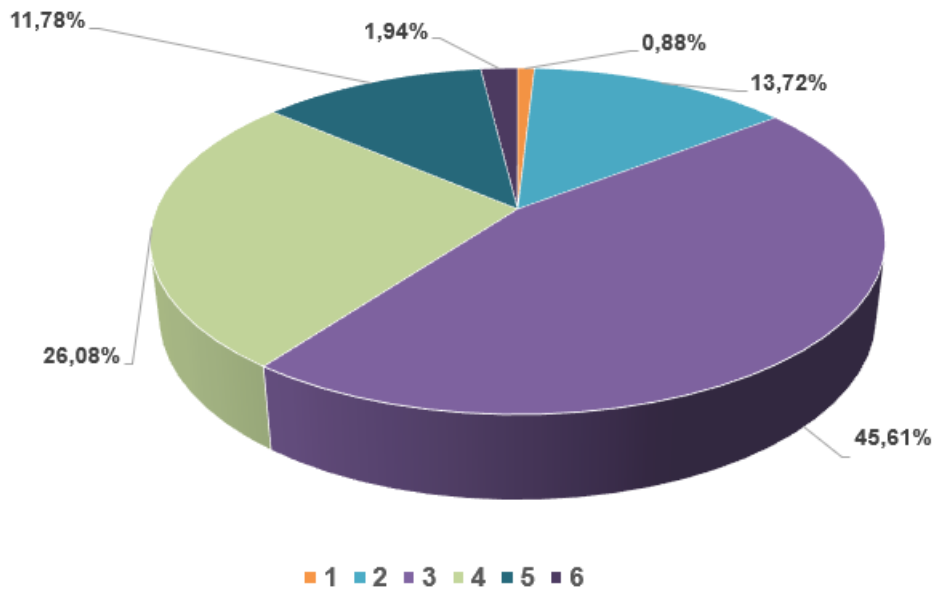
ESTRATO SOCIOECONÓMICO

ESTRATO SOCIO ECONÓMICO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
1	0,88	29	72,92	Aceptable
2	13,72	453	76,28	Bueno
3	45,61	1506	74,79	Aceptable
4	26,08	861	74,78	Aceptable
5	1174,78	389	74,15	Aceptable
6	1,94	64	73,45	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Es importante profundizar en este aspecto, pues las posibles necesidades de los hogares de los trabajadores pueden influenciar de forma negativa su bienestar y el de su familia y verse reflejado indudablemente en su satisfacción, desempeño laboral, calidad de vida, salud y seguridad en su lugar de trabajo.

Se piensa que al examinarse la relación de cultura ciudadana y estrato socioeconómico se ofrece una perspectiva de la realidad, estudio de ciertos hábitos, creencias, actitudes, así como identificar el comportamiento de los individuos en contextos urbanos De ahí, que no se busque vislumbrar una relación de carácter causal sino de asociación por el estrato socioeconómico al que pertenecen.

Los hábitos de comportamiento de las personas en contextos urbanos, como por ejemplo los relacionados a situaciones de convivencia, a la regulación social, a la obediencia de la ley, entre otros, están influenciados, entre otros factores, por el estrato socioeconómico al que pertenecen

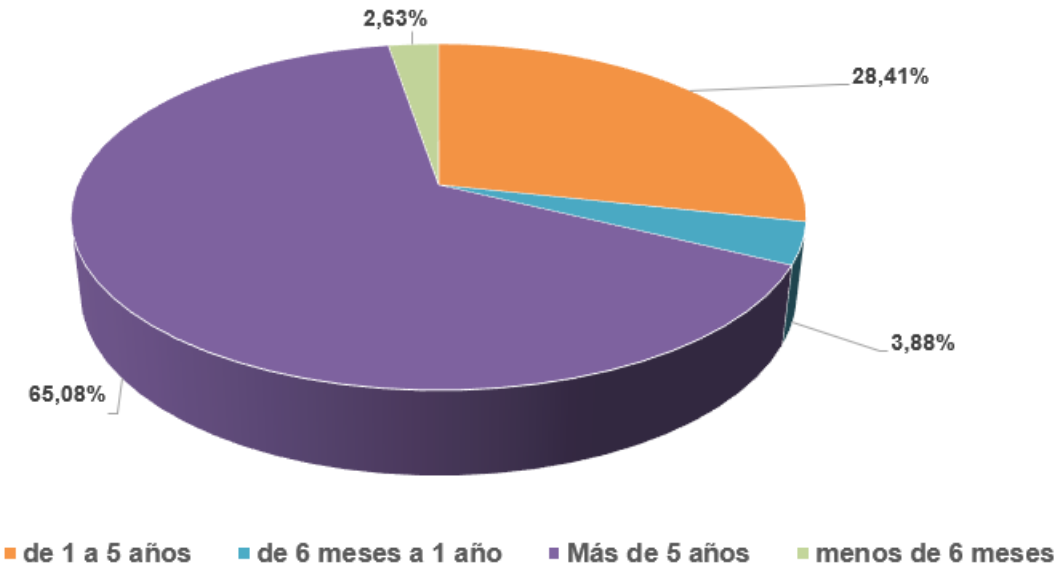


TIEMPO DE SERVICIO

TIEMPO DE SERVICIO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
de 1 a 5 años	28,41	938	75,71	Aceptable
de 6 meses a 1 año	3,88	128	79,00	Bueno
Más de 5 años	65,08	2149	74,26	Aceptable
menos de 6 meses	2,63	87	74,99	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Esta información es vital para los propósitos del presente estudio ya que existen condiciones de estabilidad laboral que influyen positivamente en la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia, el compromiso y la motivación.

Los efectos a largo plazo de la antigüedad en el puesto sobre la capacidad de respuesta de los funcionarios ante los cambios en el entorno, así como la tendencia a ignorar los problemas o conflictos antes que afrontarlos de manera cooperativa. Además, a medida que la antigüedad en el puesto aumenta, se llega a observar: a) menores cambios en las preferencias; b) menores oportunidades derivadas de cambios en la tecnología, y c) mayor dificultad para predecir los cambios en materia de innovación.



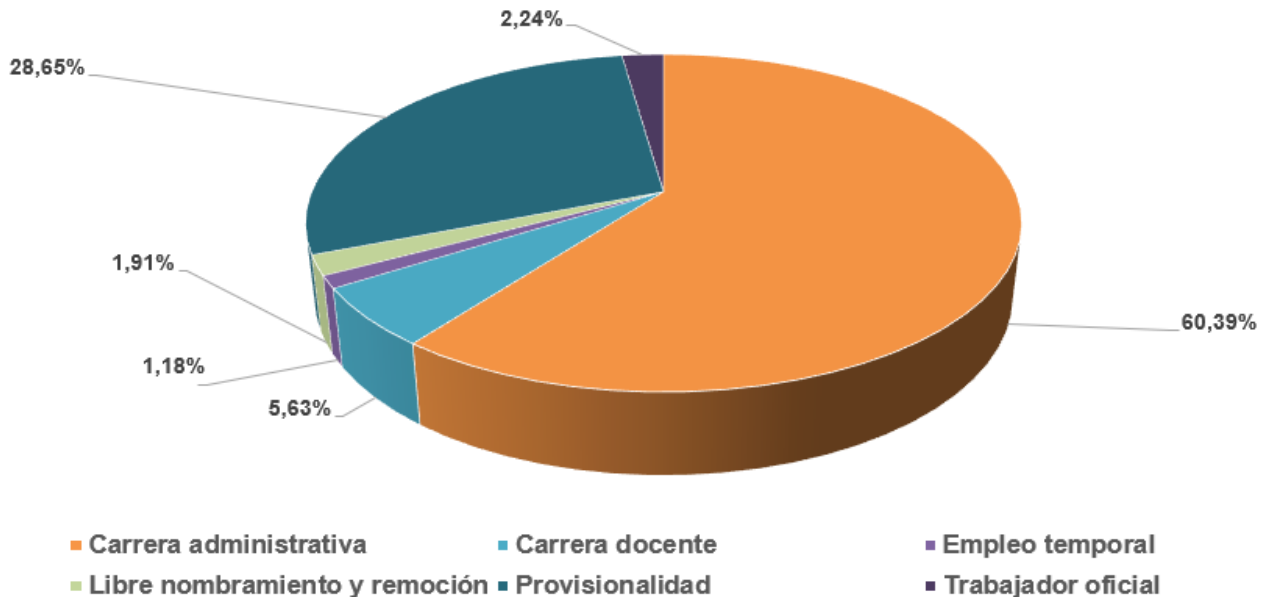
NATURALEZA DEL EMPLEO

NATURALEZA DEL EMPLEO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Carrera administrativa	60,39	1994	74,84	Aceptable
Carrera docente	5,63	186	73,02	Aceptable
Empleo temporal	1,18	39	80,27	Bueno
Libre nombramiento y remoción	1,91	63	83,71	Bueno
Provisionalidad	28,65	946	75,00	Aceptable
Trabajador oficial	2,24	74	69,24	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Esta dimensión remite a la distinción de la naturaleza del empleo, que enfatiza el carácter de las unidades económicas, la naturaleza del empleo normalmente definido por las condiciones legales y contractuales del trabajador, lo que genera su enfoque laboral. Lo importante aquí es si su empleo provee seguridad y beneficios sociales, independientemente de si la unidad económica o institucional en que está empleado.

Cuando existe una menor seguridad laboral, está se asocia positivamente al bienestar. Sin embargo, independientemente al trabajo que desempeñan y el salario que reciben, se pueden sentir legalmente desprotegidos, ya que su trabajo como sus ingresos son inestables, por lo que puedan experimentar sentimientos que afectan negativamente sus niveles de bienestar

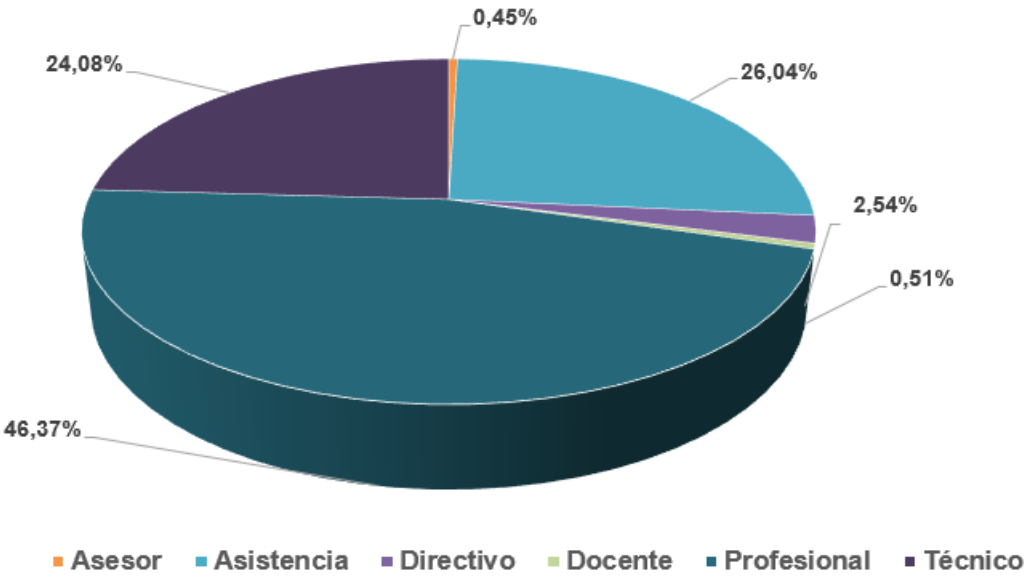
Entre los estímulos más importantes que los individuos experimentan a través de su empleo u ocupación está la remuneración económica. Tradicionalmente se ha asociado de manera directa el bienestar subjetivo de los trabajadores a su salario; sin embargo se presume que el nivel salarial resulta un parámetro insuficiente, por lo que se deben tomar en cuenta otros datos relacionados con las condiciones de trabajo.



NIVEL DEL EMPLEO

NIVEL DEL EMPLEO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Asesor	0,45	15	74,92	Aceptable
Asistencia	26,04	860	74,68	Aceptable
Directivo	2,54	84	80,00	Bueno
Docente	0,51	17	76,25	Bueno
Profesional	46,37	1531	74,41	Aceptable
Técnico	24,08	795	75,42	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Desde el factor estadístico, el nivel de empleo no es un elemento decisor respecto al manejo de la percepción del clima y cultura laboral, sin embargo puede reflejar que los funcionarios con niveles de empleo Directivo, suelen tener mayor bienestar, lo importante es que dentro de las escalas jerárquicas tácitas los funcionarios estiman que sus jefes pueden modificar tanto el clima laboral o bien hacerlos responsables de la permeabilidad de la cultura organizacional.



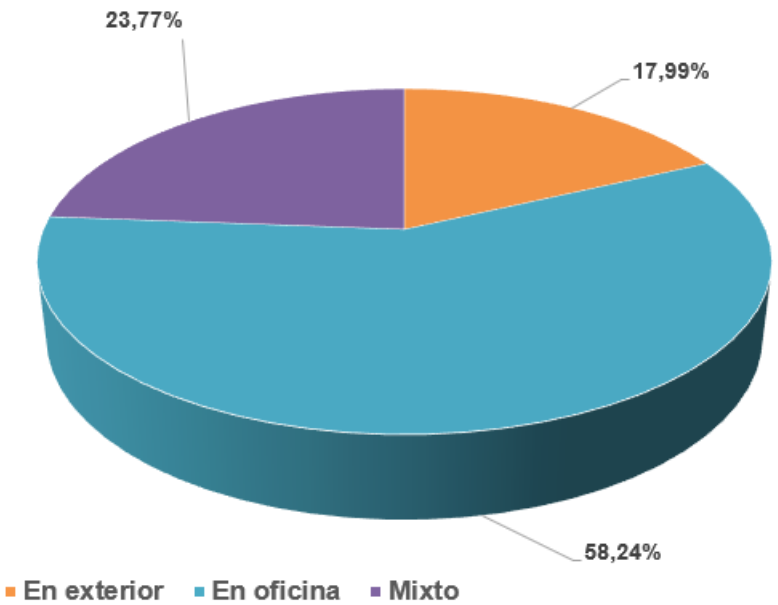
LUGAR DE DESEMPEÑO

LUGAR DE DESEMPEÑO	%	SERVIDORES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
En exterior	17,99	594	72,82	Aceptable
En oficina	58,24	1923	76,18	Bueno
Mixto	23,77	785	73,28	Aceptable
TOTAL	**100,00**	**3302**		

Estar satisfecho con tu trabajo implica tener una mejor calidad de vida laboral. El alcance percibido en el que los funcionarios satisfacen sus necesidades personales importantes a través de sus actividades en el lugar de trabajo y sus experiencias en la organización. Entonces, dependiendo de la naturaleza del trabajo y nivel de empleo, la calidad de la vida laboral de los empleados puede disminuir o mejorar.

Cuando trabajan de forma remota, algunos funcionarios sienten que tienen que demostrar su valía más que los empleados in situ. El fenómeno llamado sesgo de proximidad, donde se tiende a favorecer a los empleados que trabajan desde la oficina, es decir, los trabajadores a distancia a menudo hacen todo lo posible para obtener un ascenso, por ejemplo, o simplemente para demostrar su valía.

Cuando se trabaja de forma remota o desde casa, el trabajo y la vida personal comienzan a mezclarse. Entonces, estas dos áreas eventualmente se vuelven más interconectadas. Por eso cuesta separar el trabajo del tiempo libre.



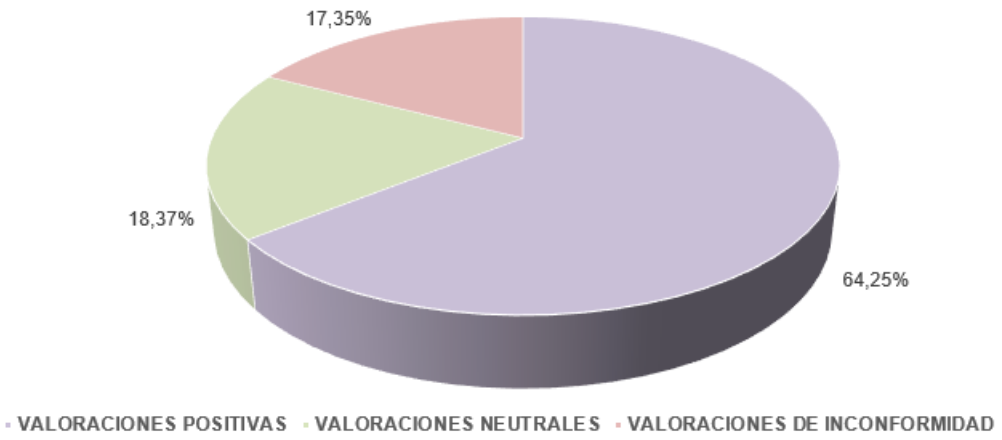
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO

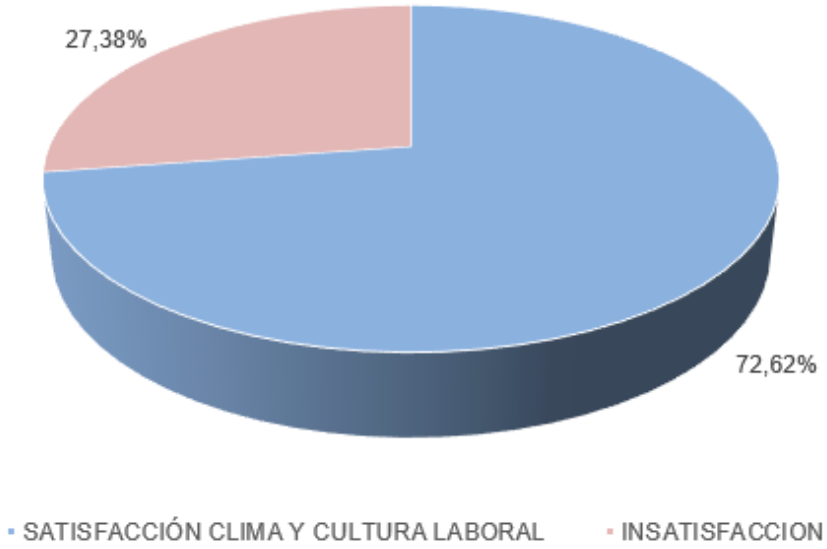
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	# SERVIDORES	%participación por empleo	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Agente de tránsito	447	13,54	74,25	Aceptable
Asesor	12	0,36	70,36	Aceptable
Auxiliar administrativo	323	9,78	75,00	Aceptable
Auxiliar de distribución	2	0,06	78,65	Bueno
Auxiliar de servicios generales	3	0,09	79,18	Bueno
Bombero	146	4,42	68,16	Aceptable
Cabo de bombero	11	0,33	70,10	Aceptable
Capitán de bomberos	5	0,15	61,84	Crítico
Celador	4	0,12	77,25	Bueno
Comandante de tránsito	1	0,03	71,91	Aceptable
Comisario de familia	25	0,76	74,13	Aceptable
Conductor	44	1,33	74,01	Aceptable
Coordinador	12	0,36	71,01	Aceptable
Corregidor	1	0,03	76,18	Bueno
Director Administrativo	3	0,09	74,83	Aceptable
Director técnico	16	0,48	77,63	Bueno
Enfermero	4	0,12	70,06	Aceptable
Enfermero especialista	2	0,06	67,75	Aceptable
Gerente	2	0,06	81,80	Bueno
Inspector de policía	59	1,79	73,67	Aceptable
Inspector equipo y maquinaria	2	0,06	50,90	Crítico
Líder de programa	85	2,57	72,30	Aceptable
Líder de proyecto	104	3,15	72,12	Aceptable
Maestro	201	6,09	71,49	Aceptable
Médico	4	0,12	62,64	Crítico
Médico especialista	5	0,15	69,39	Aceptable
Obrero	52	1,57	68,18	Aceptable
Odontólogo	1	0,03	67,64	Aceptable
Oficial de primera	2	0,06	57,75	Crítico
Profesional especializado	113	3,42	73,52	Aceptable
Profesional universitario	931	28,20	72,48	Aceptable
Rector	17	0,51	74,70	Aceptable
Secretario	288	8,72	74,78	Aceptable
Secretario de despacho	3	0,09	80,60	Bueno
Subcomandante de bombero	3	0,09	63,52	Crítico
Subcomandante de tránsito	1	0,03	77,75	Bueno
Subdirector	5	0,15	79,15	Bueno
Subsecretario de despacho	21	0,64	80,54	Bueno
Técnico administrativo	303	9,18	74,61	Aceptable
Técnico área de la salud	6	0,18	72,17	Aceptable
Técnico operativo de tránsito	26	0,79	76,33	Bueno
Teniente de bomberos	1	0,03	78,88	Bueno
Trabajador oficial	6	0,18	64,42	Aceptable
TOTAL	**3302**	**100**		

SECRETARÍA A LA QUE PERTENECE

SECRETARÍA	# PARTICIPANTES	% PARTICIPANTES	NIVEL DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Alcaldía	33	1,00	74,37	Aceptable
Departamento administrativo de gestión del riesgo de desastres	190	5,75	68,79	Aceptable
Departamento Administrativo de planeación	114	3,45	72,17	Aceptable
Secretaría de comunicaciones	32	0,97	69,29	Aceptable
Secretaría de cultura ciudadana	48	1,45	73,63	Aceptable
Secretaría de desarrollo económico	49	1,48	76,08	Bueno
Secretaría de educación	381	11,54	72,52	Aceptable
Secretaría de evaluación y control	25	0,76	76,94	Bueno
Secretaría de Gestión humana y servicio a la ciudadanía	219	6,63	74,51	Aceptable
Secretaría de gestión y control territorial	95	2,88	74,05	Aceptable
Secretaría de gobierno y gestión del gabinete	3	0,09	83,30	Bueno
Secretaría de Hacienda	221	6,69	73,46	Aceptable
Secretaría de inclusión social, familia y derechos humanos	133	4,03	73,37	Aceptable
Secretaría de Infraestructura física	136	4,12	70,74	Aceptable
Secretaría de Innovación digital	69	2,09	72,73	Aceptable
Secretaría de la juventud	9	0,27	73,11	Aceptable
Secretaría de la No violencia	24	0,73	69,37	Aceptable
Secretaría de las mujeres	49	1,48	72,75	Aceptable
Secretaría de movilidad	675	20,44	74,13	Aceptable
Secretaría de participación ciudadana	68	2,06	74,19	Aceptable
Secretaría de salud	93	2,82	73,84	Aceptable
Secretaría de seguridad y convivencia	358	10,84	72,77	Aceptable
Secretaría de suministros y servicios	119	3,60	72,34	Aceptable
Secretaría del medio ambiente	86	2,60	72,41	Aceptable
Secretaría General	61	1,85	76,72	Bueno
Secretaría privada	12	0,36	75,39	Aceptable
TOTAL	**3302**	**100,00**		

Valoraciones Generales Alcaldía de Medellín





De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,25% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en clima laboral con un 72,64% de satisfacción.

0 – 64,28%	Crítico
64,29% – 75,91%	Aceptable
75,92% – 87,54%	Bueno
87,55% - 100%	Deseable

A continuación, se evidencia la escala de valoración general de la Alcaldía en cada una de las preguntas.

Valoraciones Generales por pregunta

PREGUNTAS	% DE SATISFACCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Conoces claramente la misión, visión, principios, valores y objetivos estratégicos de la Alcaldía de Medellín	**78,56**	Bueno
Las labores que realizas contribuyen a la defensa y protección de la vida, así como a la equidad y la transparencia.	**83,38**	Bueno
Las actividades (capacitaciones, talleres y conferencias) de formación planeados y programados por la Alcaldía de Medellín estimulan tu crecimiento profesional y satisfacen las necesidades de la labor que desarrollas	**77,96**	Bueno
La Alcaldía de Medellín practica y promueve la Misión, Visión, principios, valores de la entidad entre los servidores.	**74,66**	Aceptable
El comportamiento de los servidores de la Alcaldía de Medellín se caracteriza por el ejercicio de la moral, acompañado de los valores y fundamentos éticos.	**75,68**	Aceptable
Eres autónomo y desde tu labor participa activamente en el mantenimiento de la paz como misión personal.	**82,82**	Bueno
Existe cooperación entre las distintas secretarías para el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía de Medellín	**71,34**	Aceptable
El grupo de personas de la secretaría a la que perteneces, trabajan con decisión, motivación, deseo y responsabilidad satisfaciendo las necesidades propias y de la entidad.	**75,52**	Aceptable
En el Alcaldía de Medellín existe profunda consideración (apoyo, compasión, interés en dificultades) con los compañeros, superiores, subalternos y familias que hacen parte de la institución	**70,99**	Aceptable
Los inconvenientes (relaciones interpersonales) que se presentan en la ejecución de tu trabajo se solucionan rápidamente a través del diálogo	**73,42**	Aceptable
Las políticas de la administración de gestión humana (planes, directivas, manual de funciones, procesos, procedimientos) son claras, definidas dentro de la entidad y permiten tu crecimiento personal y profesional	**74,46**	Aceptable
Los problemas personales que afectan tu rendimiento y que no tienen relación con la labor que realizas, los comentas con tus superiores para darle solución y manejo.	**64,64**	Aceptable
Los líderes tienden a buscar fallas y faltas en tu labor, para luego sancionarlas.	**48,89**	Crítico
Cuando tu líder inmediato evalúa y revisa tu trabajo, retroalimenta tu gestión objetivamente contribuyendo a tu desarrollo profesional y personal.	**74,59**	Aceptable
La supervisión de tus líderes tiene más carácter vigilante que de apoyo, enseñanza y cooperación.	**53,04**	Crítico
Encuentras dificultad para decirle a tus líderes los problemas que se presentan en la ejecución de tu trabajo.	**48,33**	Crítico
Tus líderes son respetuosos, cordiales y amables cuando se dirigen a ti para tocar temas relacionados con tu labor	**81,64**	Bueno
Cuando haces algo sobresaliente tu/tus líder/líderes te estimula(n) positivamente, te felicita(n) y exalta(n) tu labor.	**68,84**	Aceptable
Tu líder inmediato conoce claramente tus funciones específicas y los resultados obtenidos de estas para el cumplimiento del propósito principal de tu empleo	**79,32**	Bueno

En tu unidad el líder es el único que toma decisiones, asigna tareas y define los diferentes grupos de trabajo, ignorando las sugerencias y aportes de sus subalternos.	**51,38**	Crítico
Es habitual encontrar en la Alcaldía de Medellín compañeros que, por su antigüedad en la entidad, asumen actitudes y roles de mando y superioridad que no corresponden a lo establecido en su empleo	**62,62**	Crítico
Los líderes de la Alcaldía de Medellín reconocen y apoyan positivamente a quien se esfuerza por mejorar y da lo mejor de sí para el cumplimiento de la misión de la entidad.	**67,71**	Aceptable
Las capacitaciones que has recibido han sido suficientes para fortalecer tus competencias y mejorar el desempeño de tu labor en tu empleo actual.	**67,91**	Aceptable
La Alcaldía de Medellín se preocupa por implementar y ejecutar el Sistema de seguridad y salud en el trabajo, realizando actividades de prevención y promoción que aseguren el cumplimiento de la misión institucional.	**74,78**	Aceptable
Las políticas de la administración de gestión humana (planes, directivas, manual de funciones, procesos, procedimientos) son claras y han sido divulgadas buscando la calidad de vida laboral del servidor.	**72,47**	Aceptable
La estructura organizacional actual de la Alcaldía de Medellín permite comunicación asertiva, generando espacios para el diálogo y fortalecimiento de relaciones entre superiores y subalternos.	**67,47**	Aceptable
Tu dependencia se comunica bien con otras dependencias permitiendo la fluidez de los procesos y procedimientos para cumplir los objetivos.	**69,86**	Aceptable
Tu trabajo y los resultados obtenidos son evaluados objetiva y periódicamente con el fin de realizar planes de mejoramiento individual.	**74,29**	Aceptable
En Alcaldía de Medellín existen claramente oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de la institución teniendo en cuenta las competencias que has desarrollado en la entidad.	**72,12**	Aceptable
Los planes de mejoramiento individual se diseñan basados en los resultados de la evaluación de competencias	**71,11**	Aceptable
Las capacitaciones programadas en el Alcaldía de Medellín se estructuran teniendo en cuenta los planes de mejoramiento individual respondiendo a las expectativas y necesidades de las funciones que desempeñas.	**69,66**	Aceptable
Los programas de capacitación se desarrollan integralmente para el fortalecimiento de tus competencias	**71,61**	Aceptable
Escuchas chismes o corrillos constantemente en los pasillos de la Alcaldía de Medellín, que afectan la sana convivencia y el ambiente laboral	**60,04**	Crítico
En tu unidad o equipo de trabajo se difunde adecuadamente la información de los procesos que se llevan a cabo en la Alcaldía de Medellín	**69,47**	Aceptable
La Alcaldía de Medellín utiliza estrategias serias y confiables para difundir la información sobre los acontecimientos y novedades que se presentan, manteniendo actualizados a todos los servidores	**73,06**	Aceptable
Con frecuencia tienes reuniones con tu líder inmediato para analizar y evaluar tus actividades y los resultados de tu gestión optimizando la labor que realizas.	**68,30**	Aceptable
Tu líder inmediato te comunica claramente lo que está sucediendo en la dependencia y te mantiene actualizado, generando mayor compromiso y sentido de pertenencia con la institución	**70,24**	Aceptable
En tu equipo de trabajo existe coherencia entre el pensar y el hacer, facilitando el logro de los objetivos y valores institucionales.	**73,05**	Aceptable
Tu/tus líder/líderes te escucha(n) activamente cuando tienes dificultades personales y laborales dando una solución asertiva a tu necesidad	**73,81**	Aceptable

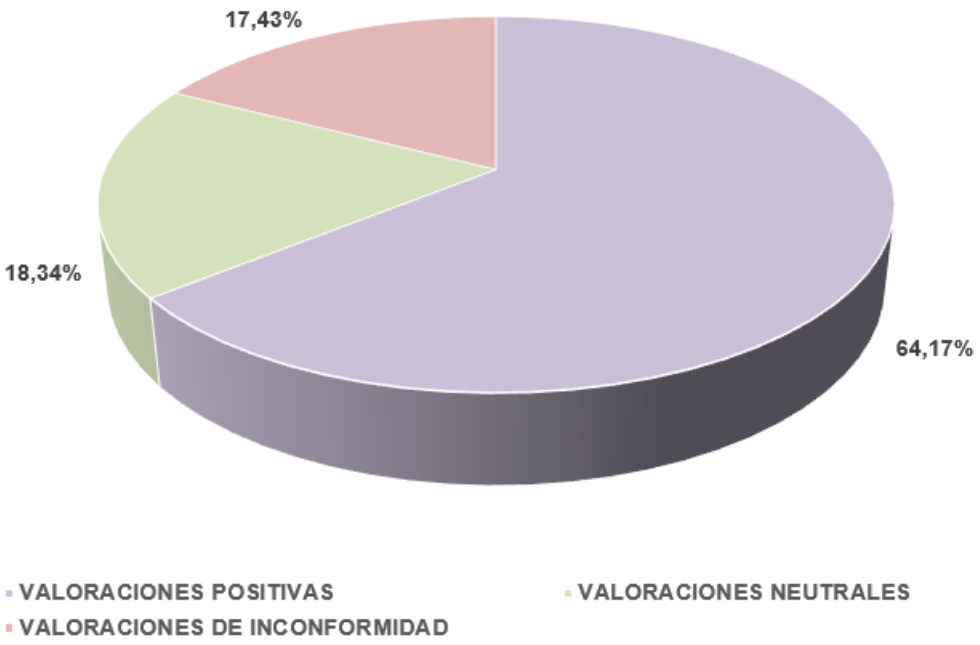
Tu equipo conoce la necesidad real de sus clientes internos y externos para dar un excelente servicio a la Alcaldía de Medellín y a los ciudadanos.	**76,98**	Bueno
Te sientes satisfecho con la labor que realizas en tu empleo actual.	**85,20**	Bueno
Las actividades que realizas en tu puesto de trabajo son difíciles y complejas.	**59,33**	Crítico
Las funciones y responsabilidades que tienes a cargo actualmente en tu puesto de trabajo son acordes al manual de funciones de la Alcaldía de Medellín y las desempeñas a cabalidad.	**81,26**	Bueno
Las tareas que realizas diariamente se ajustan al crecimiento personal que has buscado dentro de la Alcaldía de Medellín	**76,97**	Bueno
Has recibido inducción, capacitación y entrenamiento de las funciones y responsabilidades para desempeñarte eficientemente en tu empleo	**76,58**	Bueno
La persona que se vincula a la Alcaldía de Medellín recibe inducción de la institución y al cargo para realizar su trabajo.	**79,65**	Bueno
Durante la jornada de trabajo se realizan pausas activas dirigidas que permiten recuperar energía y mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo	**71,01**	Aceptable
En Alcaldía de Medellín las secretarías involucran a los servidores en la mejora continua, motivándolos y generando mayor sentido de pertenencia	**68,57**	Aceptable
Tu líder inmediato te permite tomar decisiones relacionadas con la manera de hacer tu trabajo.	**77,83**	Bueno
En la Alcaldía de Medellín se trabaja en equipo, y están definidos los roles de cada uno de sus miembros	**73,81**	Aceptable
Las instalaciones de la Alcaldía de Medellín son limpias y cómodas	**73,16**	Aceptable
La Alcaldía de Medellín se preocupa por que las condiciones físicas y mentales de sus colaboradores proporcionen satisfacción y tranquilidad buscando mejorar la calidad de vida laboral.	**70,56**	Aceptable
Tienes claras las metas personales y profesionales que quieres lograr en la Alcaldía de Medellín	**86,60**	Bueno
Propones alternativas y/o mejoras para la consecución de las metas de tu equipo.	**81,27**	Bueno
Mantienes habitualmente tu puesto de trabajo limpio y ordenado	**87,10**	Bueno
Los equipos y herramientas físicas que te brinda la entidad son los adecuados para desempeñar tu labor	**71,31**	Aceptable
Consideras que la entidad brinda estabilidad laboral	**87,48**	Bueno
Las instalaciones físicas de la entidad son agradables y generan bienestar y confort para desarrollar tus labores	**70,94**	Aceptable
Hay conciencia en los servidores de que todos dependemos de todos para conseguir los objetivos y la propia satisfacción.	**72,83**	Aceptable
Te sientes bien cuando la Alcaldía de Medellín te pone retos y metas.	**82,24**	Bueno
En tu secretaría se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo buscando la equidad y toma de decisiones asertivas para el bienestar de todos	**71,63**	Aceptable
Para el desempeño de tus labores el ambiente de trabajo es agradable y tranquilo	**73,64**	Aceptable
Existe en tu equipo de trabajo, comunicación oportuna y directa basada en el respeto.	**77,42**	Bueno
Tu puesto de trabajo es luminoso, con aire fresco y confortable	**71,05**	Aceptable
Sientes que en la jornada laboral no te alcanza el tiempo para completar tu trabajo	**54,45**	Crítico

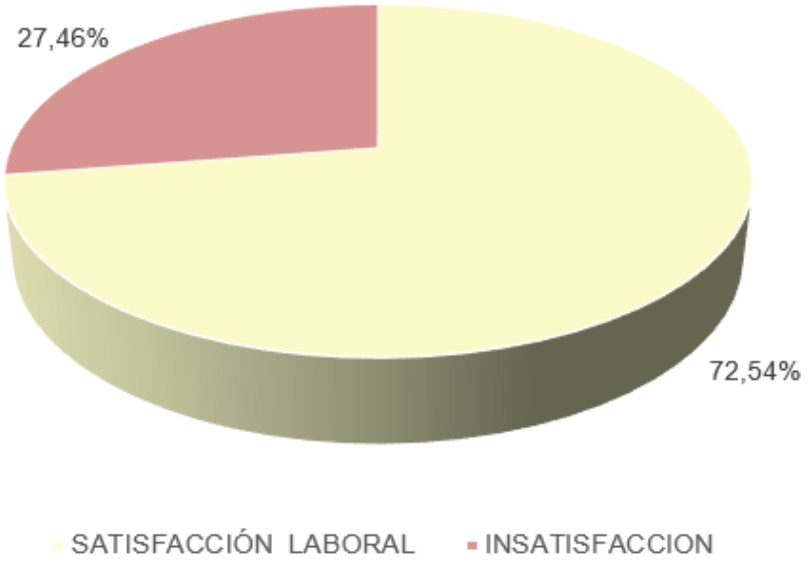
Tu/tus líder/líderes se preocupa(n) por mantener motivados y felices a sus subalternos	**66,60**	Aceptable
La Alcaldía de Medellín cuenta con actividades y acciones específicas destinadas a desarrollar tus competencias para ejecutar mejor la labor diaria	**71,44**	Aceptable
La Alcaldía de Medellín otorga beneficios equitativos, justos y proporcionados a los servidores	**76,71**	Bueno
En la Alcaldía de Medellín las funciones específicas que desempeña el personal, están claramente definidas y divulgadas.	**76,02**	Bueno
Te sientes orgulloso trabajando en la Alcaldía de Medellín	**92,77**	Deseable
Existe compromiso y/o cooperación por apoyar el trabajo de los demás en la Alcaldía de Medellín	**78,59**	Bueno
Te sientes apoyado por tu/tus líder/líderes cuando tienes dificultades en tu dependencia y no se logran los resultados esperados	**74,16**	Aceptable
Tu/tus líder/líderes te respalda(n), apoya(n) y anima(n) cuando se presentan inconvenientes con otras dependencias	**73,10**	Aceptable
Tienes autonomía para tomar decisiones, hacer mejoras a los procesos cumpliendo las metas de la secretaría donde trabajas	**71,83**	Aceptable
Participas en actividades (días conmemorativos y celebraciones) que la Alcaldía de Medellín realiza para el bienestar de los servidores	**75,05**	Aceptable
Tu líder inmediato te proporciona información suficiente y clara para realizar bien tu trabajo	**77,01**	Bueno
Te sientes satisfecho y tranquilo trabajando para la Alcaldía de Medellín	**88,73**	Deseable
Tu líder inmediato apoya el proceso de evaluación por competencias para reforzar los puntos débiles evidenciados en la evaluación	**75,09**	Aceptable
Cuentas con los recursos (materiales, equipos e infraestructura) necesarios para realizar bien tu trabajo	**71,44**	Aceptable
Tu/tus líder/líderes reconoce(n) tu trabajo y te felicitan a través de una orden interna y/o semanal	**57,63**	Crítico
Estás satisfecho con el trabajo que realizas en la Alcaldía de Medellín	**87,07**	Bueno
Te sientes identificado con los valores y principios de la Alcaldía de Medellín, poniéndolos en práctica en tu vida laboral y personal	**85,95**	Bueno
Eres feliz al pertenecer a la Alcaldía de Medellín	**91,91**	Deseable
La Alcaldía de Medellín aporta a los servidores beneficios que superan las exigencias mínimas de ley, contribuyendo así a la retención del talento humano	**80,86**	Bueno
Los beneficios que recibes, adicionales al salario, satisfacen tus necesidades y expectativas	**80,96**	Bueno
La Alcaldía de Medellín le ofrece a sus servidores otras facilidades como flexibilidad horaria y equilibrio entre su vida personal y profesional.	**80,93**	Bueno
En la Alcaldía de Medellín es habitual que los servidores que pueden acceder a las actividades de bienestar y de reconocimiento sean siempre los mismos.	**63,02**	Crítico
En la Alcaldía de Medellín es frecuente que se cambien funciones sin justificación y razones objetivas dentro de la dependencia, unidad o equipo que al que perteneces	**52,84**	Crítico
En la Alcaldía de Medellín hay empleos de las mismas características que el tuyo, que están ocupados por personas de nivel inferior académico, capacidad y experiencia que tu	**56,94**	Crítico

Variables (Media Aritmética General)

CLIMA ORGANIZACIONAL

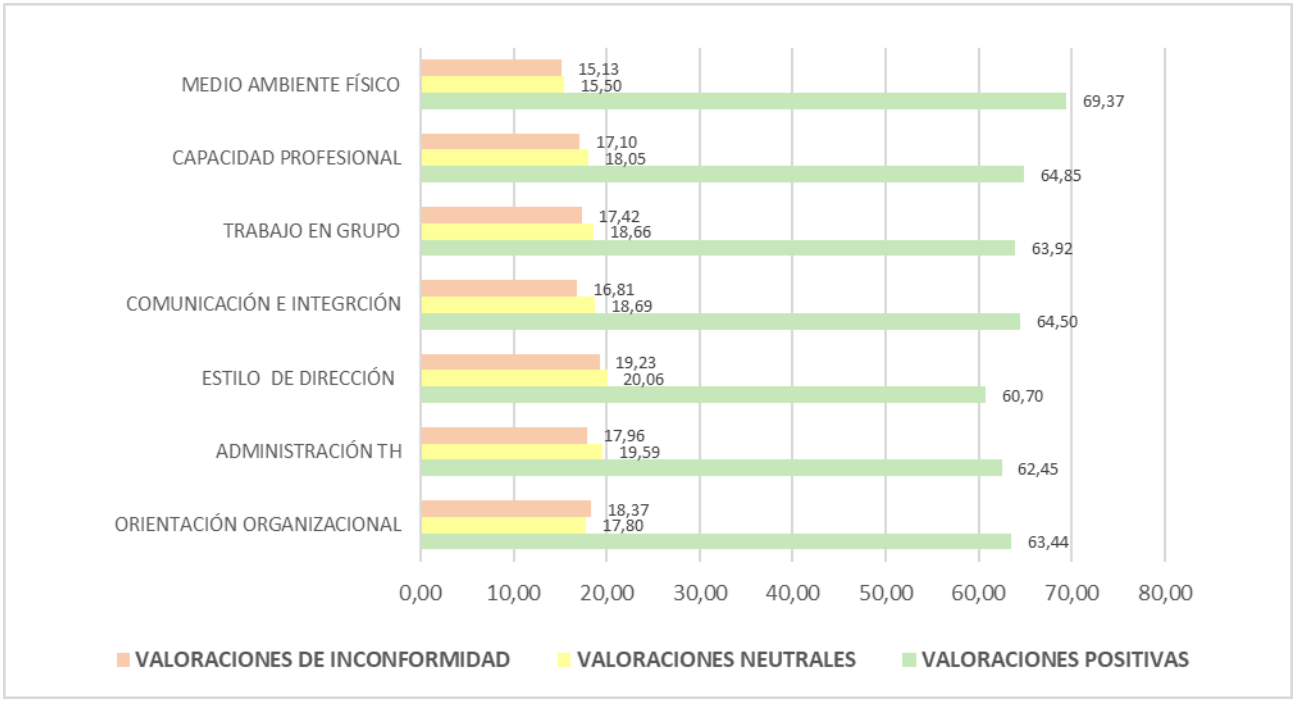
De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,17% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en clima laboral con un 72,54% de satisfacción.

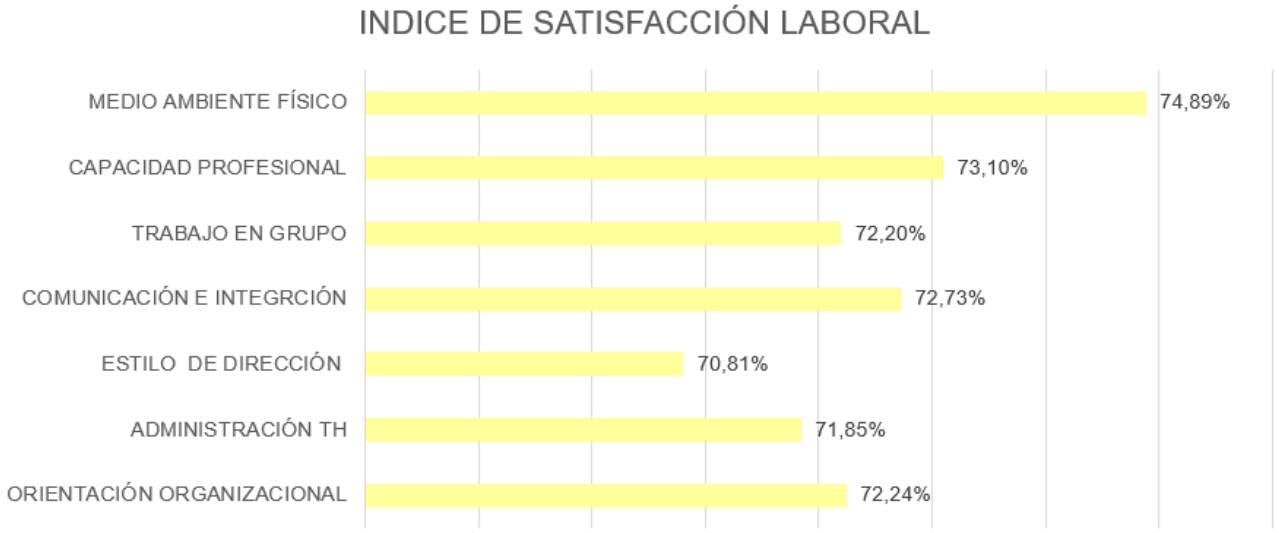




El Clima Organizacional se refiere a todas aquellas relaciones laborales y personales que se desarrollan en cualquier lugar de trabajo, al ambiente positivo o negativo existente entre los miembros de la entidad, está estrechamente ligado al grado de motivación de los funcionarios e indica de manera específica las propiedades motivacionales del mismo. Un buen clima organizacional permitirá que los funcionarios de la entidad cumplan con los objetivos de la entidad, un funcionario motivado es más eficiente y trabajará mejor lo cual aumentará su productividad y ayudará a conseguir las metas y objetivos de la entidad.

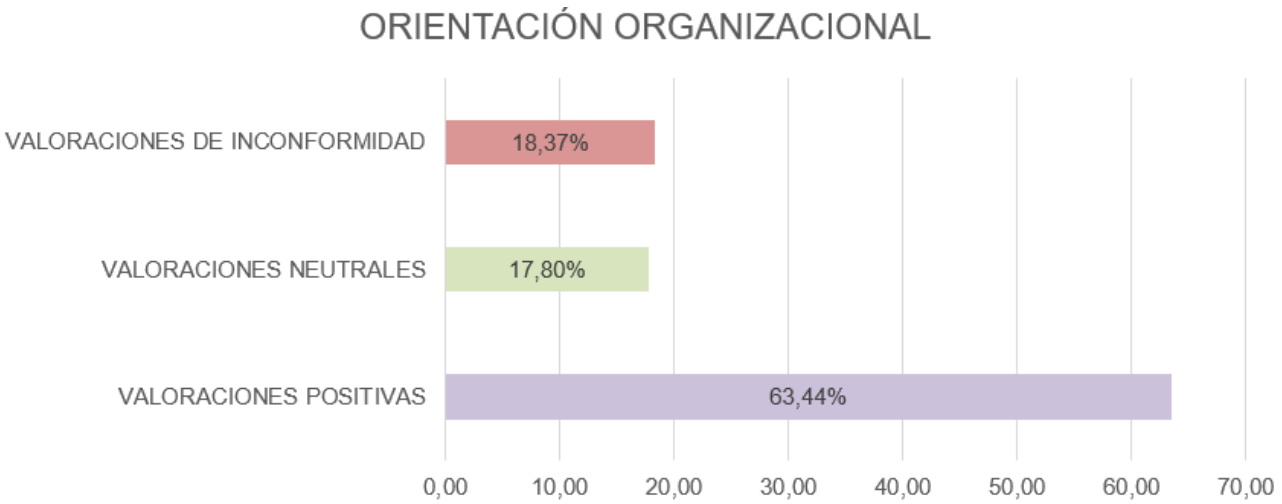
La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos. Los estilos de dirección dictan cómo dirige al equipo, cómo toman decisiones y cómo se interactúa con los subordinados. Al ser el factor de Estilo de Dirección dentro de la variable de Clima organizacional con la valoración más baja, es necesario contemplar las posibilidades de analizar los elementos necesarios para el desarrollo de dirección, como es el trabajo en equipo, la estimulación y retroalimentación constante, el trabajo creativo, la visión a largo plazo y la innovación entre otras características.



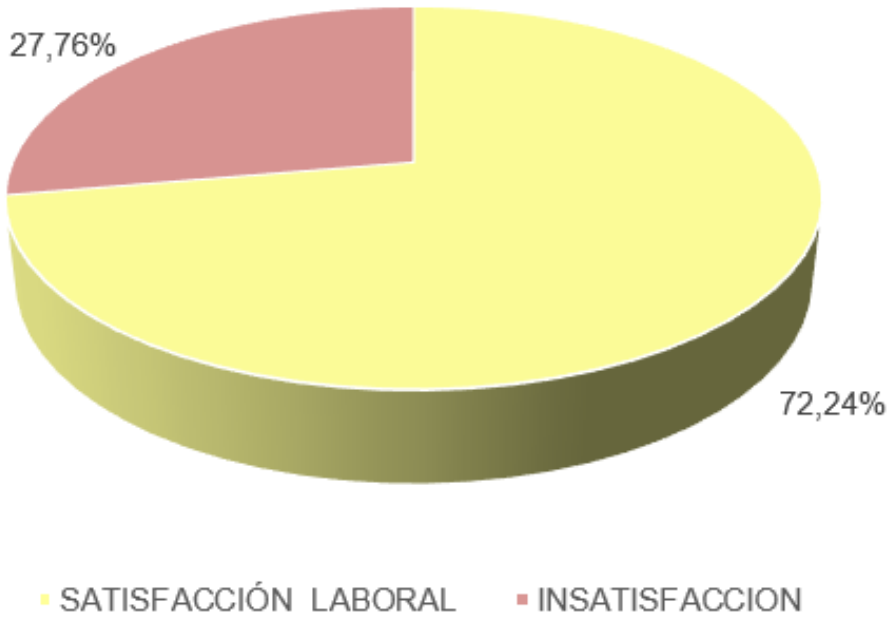


Orientación Organizacional

Esta variable que se refiere a la claridad de los servidores en relación con la misión los objetivos las estrategias los valores y las políticas del la Alcaldía de Medellín y de la manera como se lleva a cabo su planeación y se ejecutan los procesos; la forma como se distribuyen las funciones y son asignados los recursos.

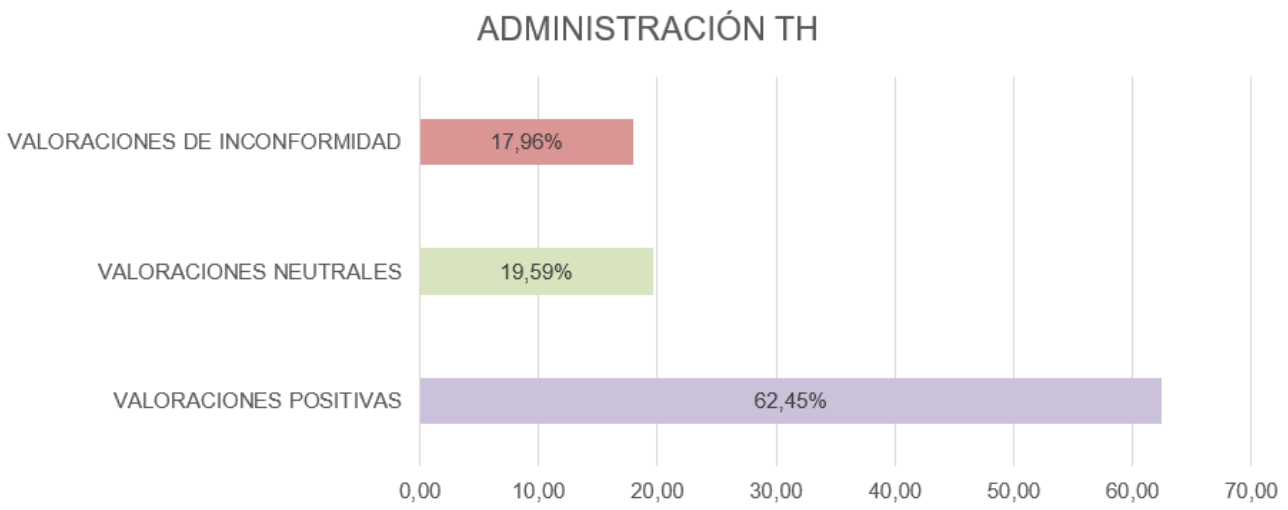


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 63,44% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable orientación organizacional con un 72,24% de satisfacción.

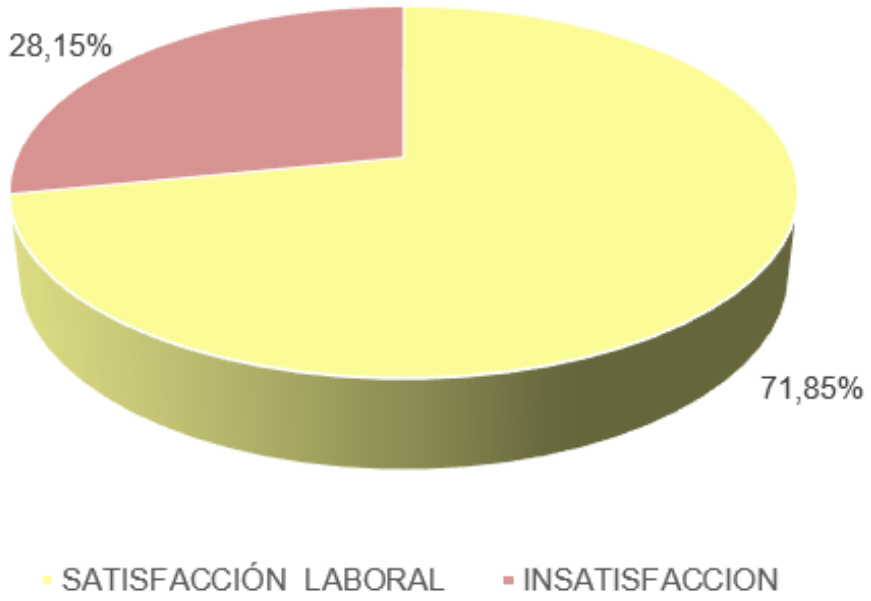


Administración Talento Humano

Mide el nivel de percepción de los servidores sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los servidores en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional

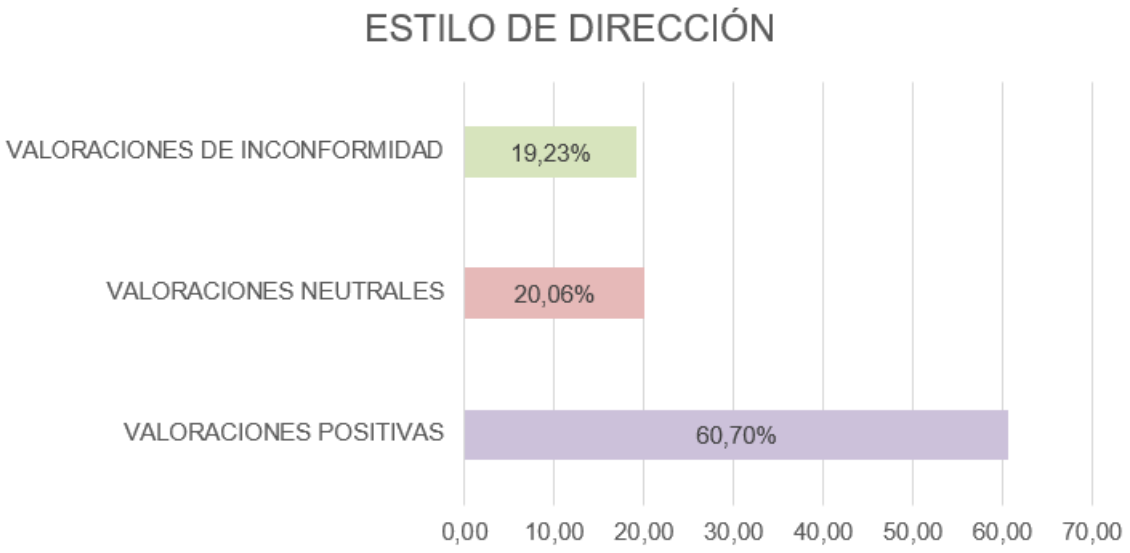


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 62,45% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable administración talento humano con un 71,85% de satisfacción.

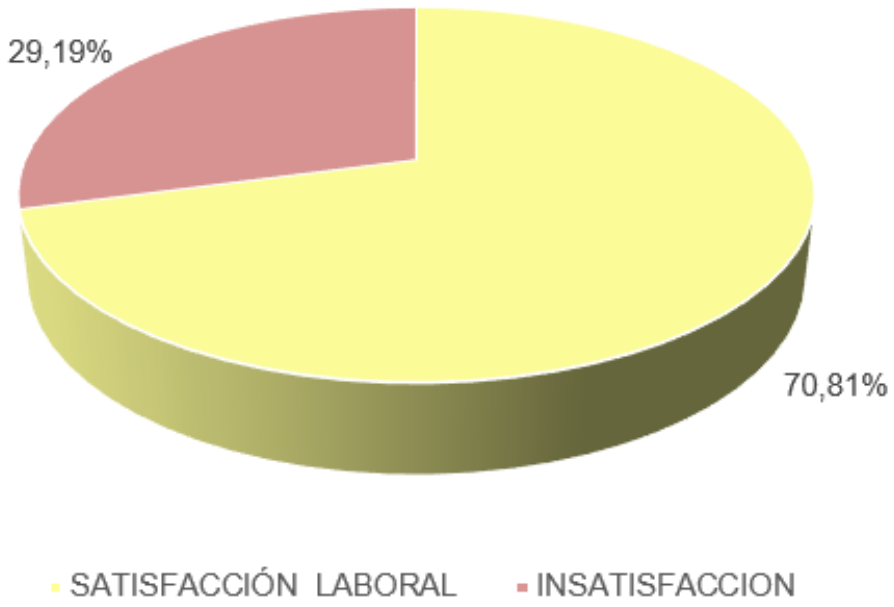


Estilo de dirección

Mide los Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo.

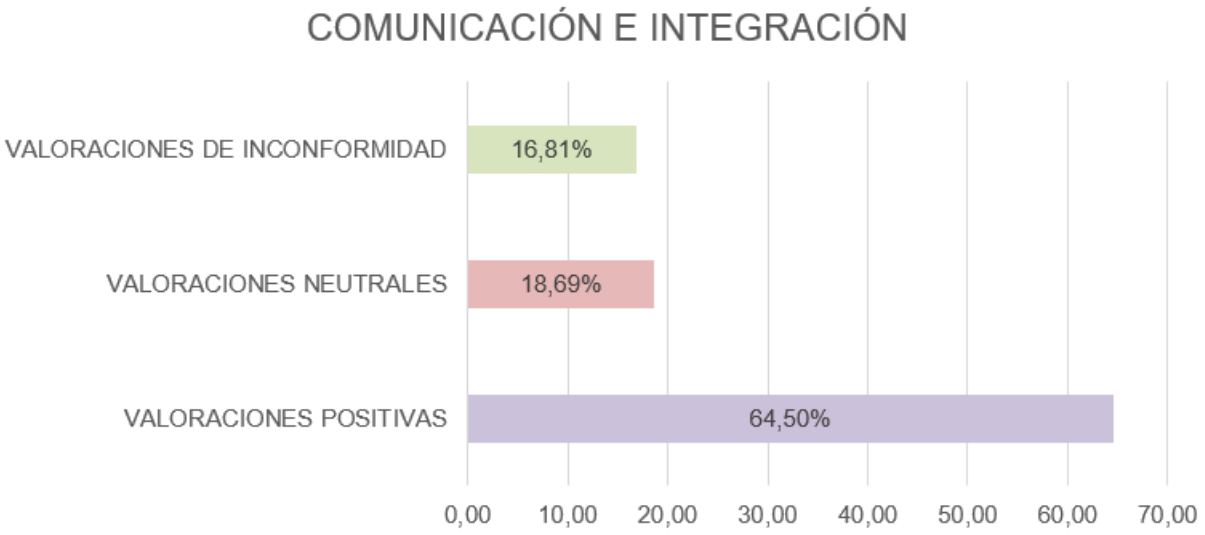


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 60,70% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable estilo de dirección con un 70,81% de satisfacción.

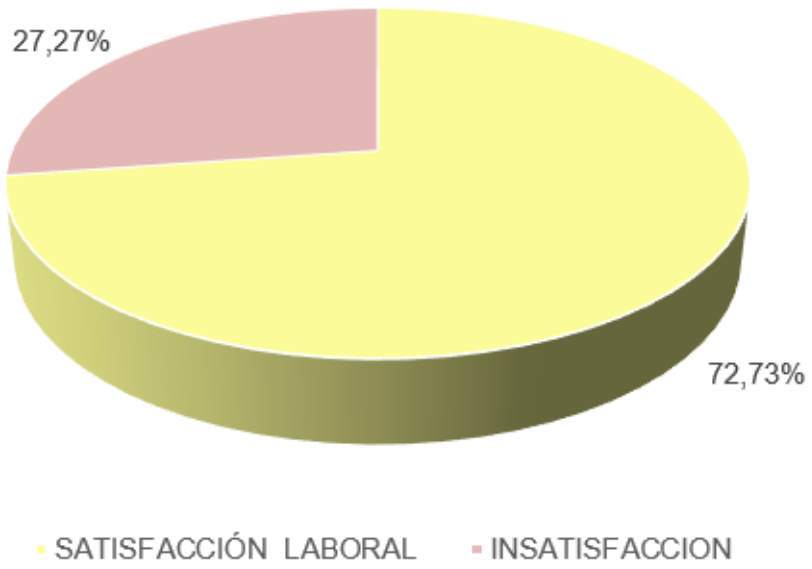


Comunicación e integración

Mide el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades; orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre sus miembros

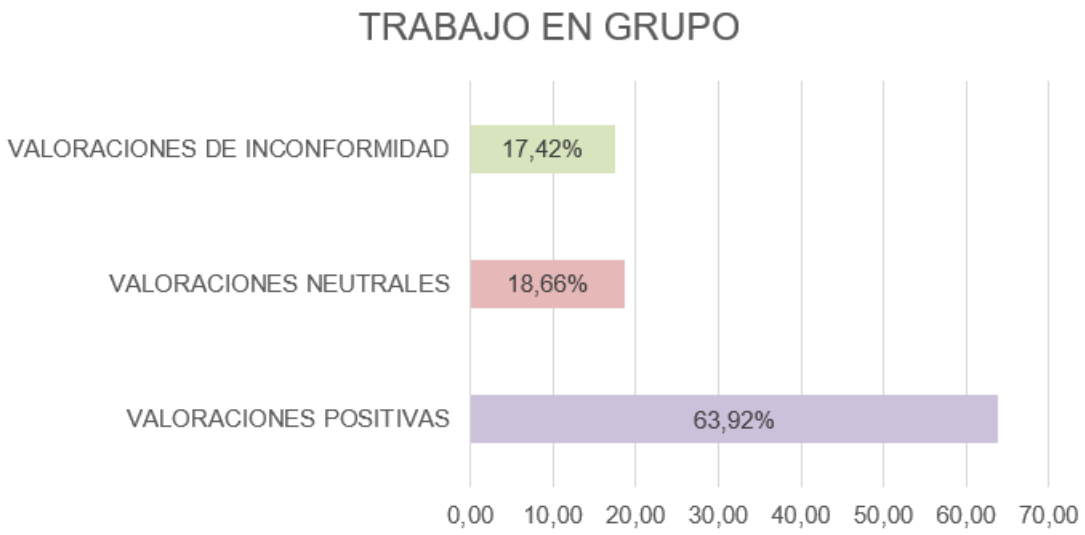


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,50% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable comunicación e integración con un 72,73% de satisfacción.

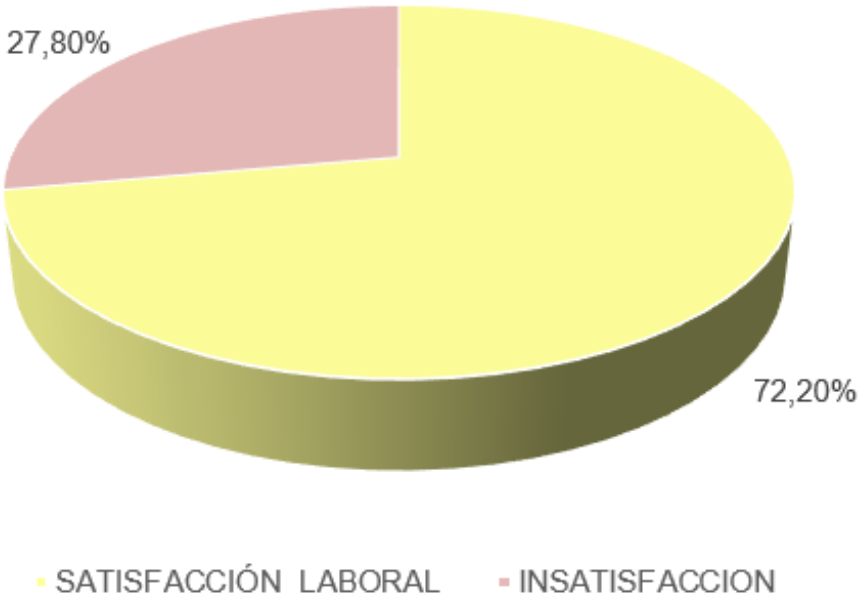


Trabajo en grupo

Mide la percepción del trabajo realizado de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables.

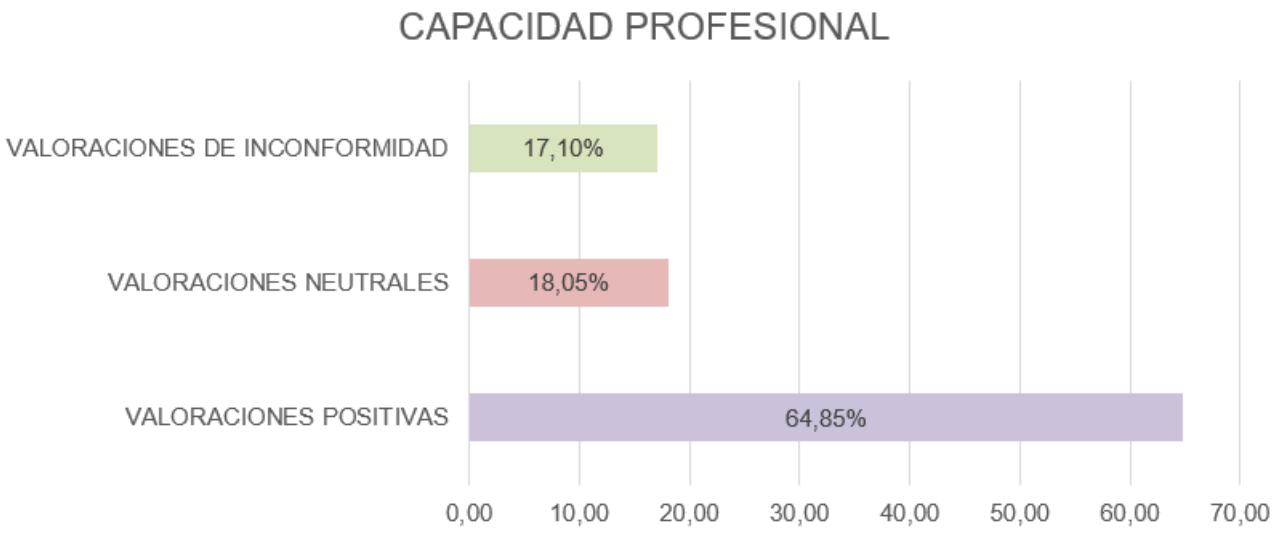


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 63,92% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en la variable trabajo en grupo con un 72,20% de satisfacción.

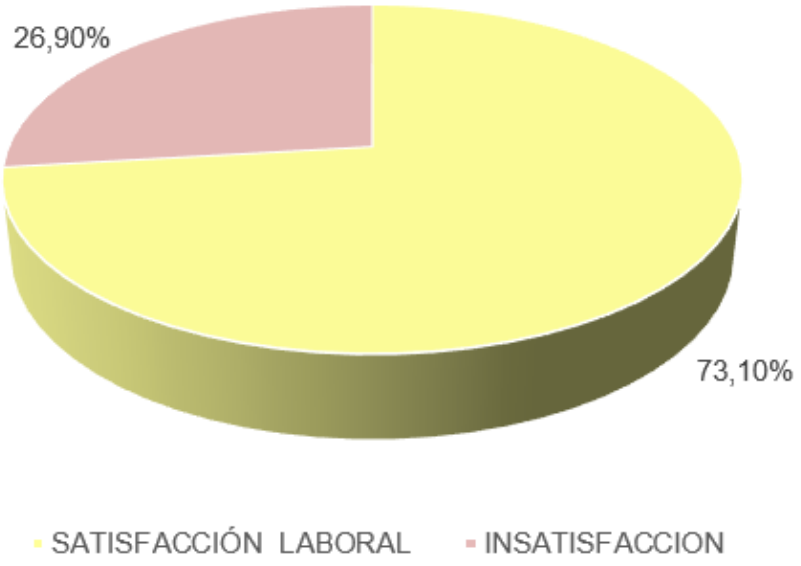


Capacidad Profesional

Mide la percepción que tienen los servidores sobre el conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de ellos mismos, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan

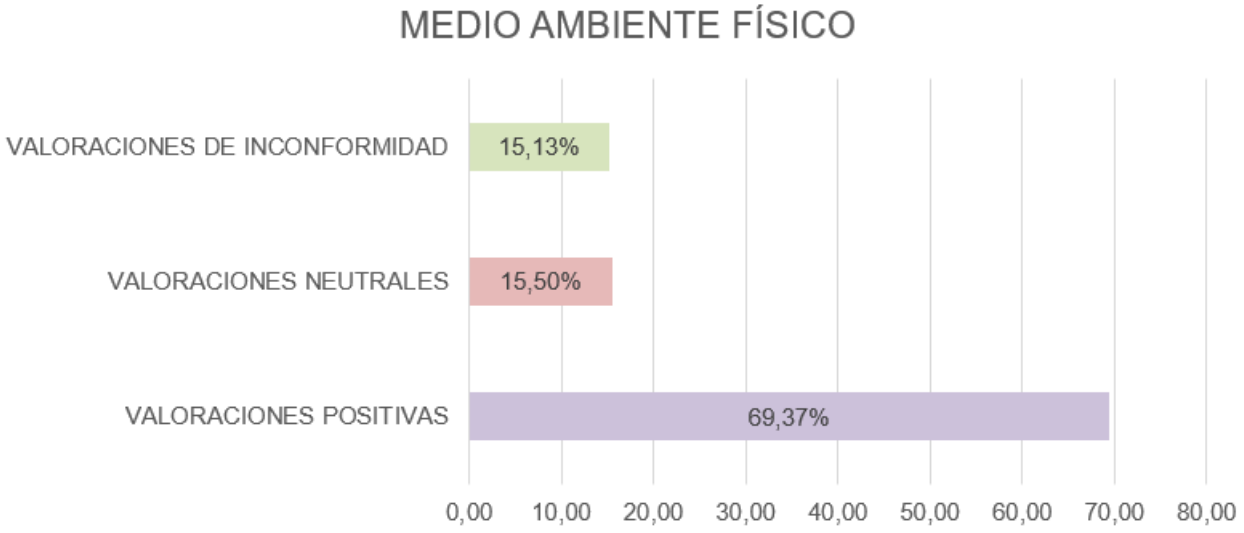


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,85% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en la variable capacidad profesional con un 73,10% de satisfacción.

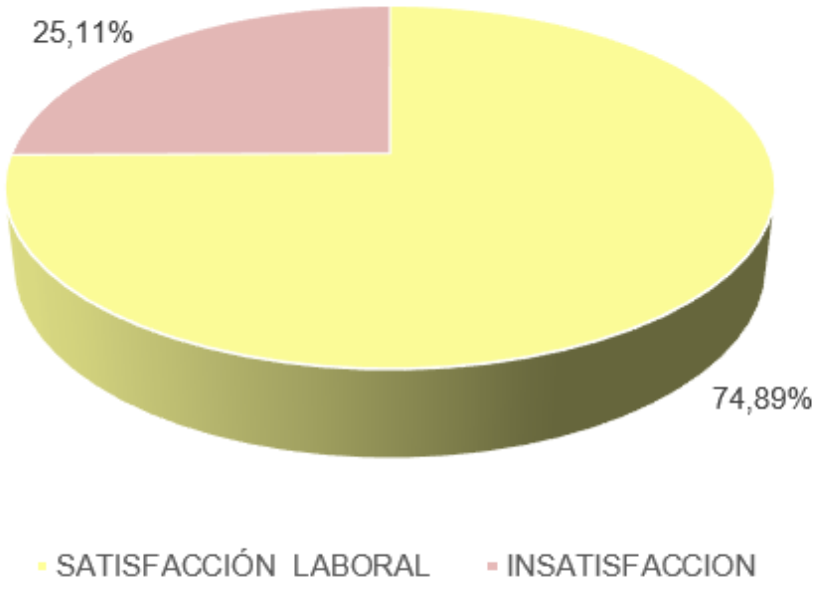


Medio Ambiente Físico

Mide las condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores

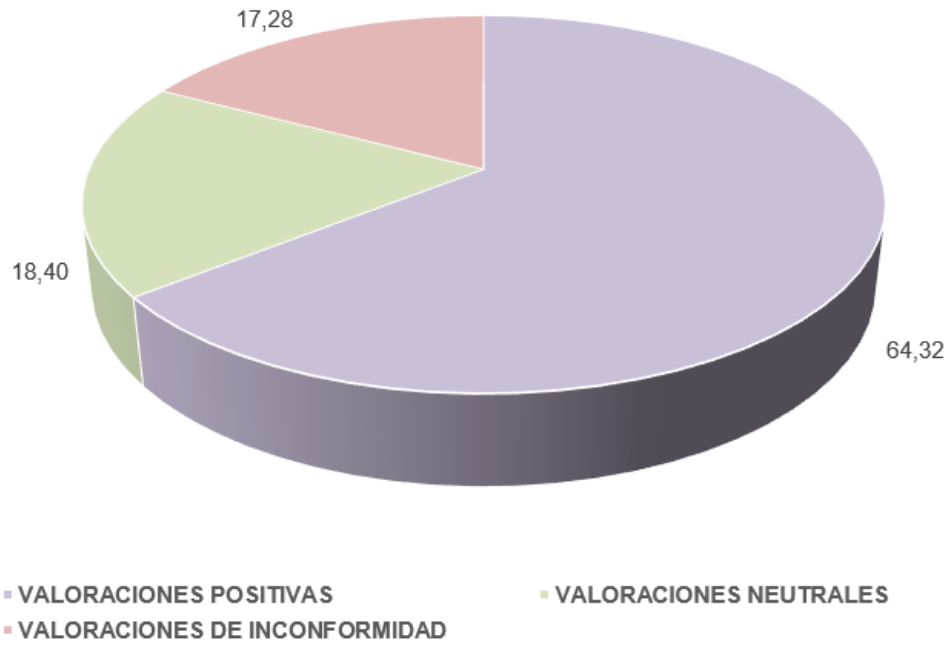


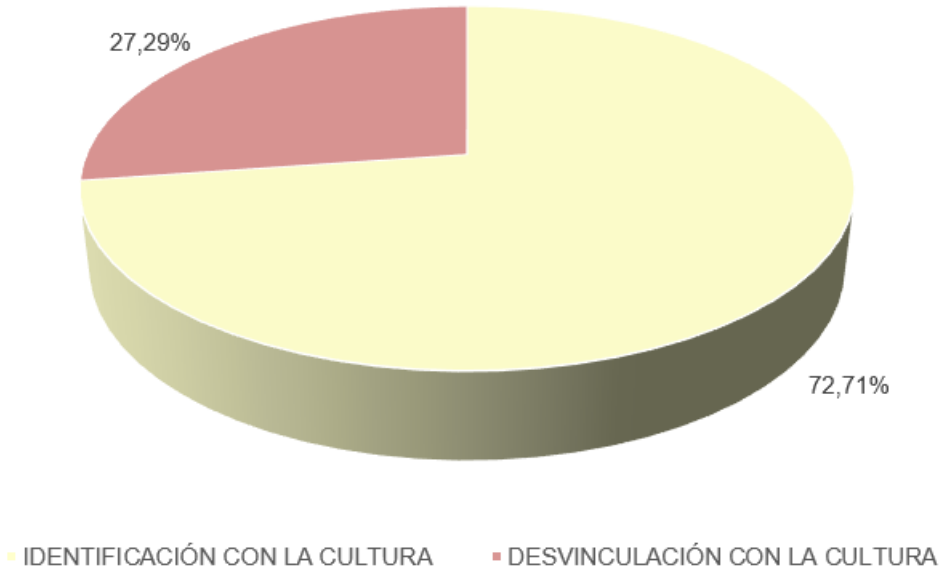
De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 69,37% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en la variable medio ambiente físico con un 74,89% de satisfacción.



CULTURA ORGANIZACIONAL

De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,32% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en identificación con la cultura laboral con un 72,71%.

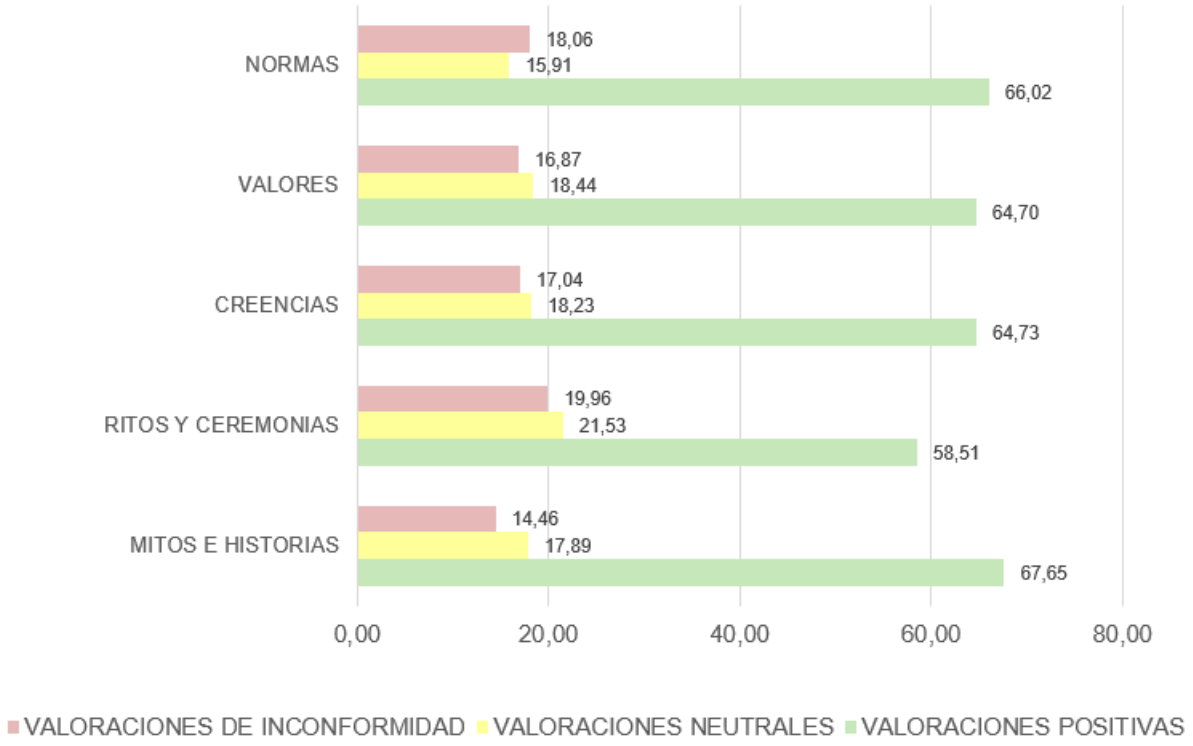


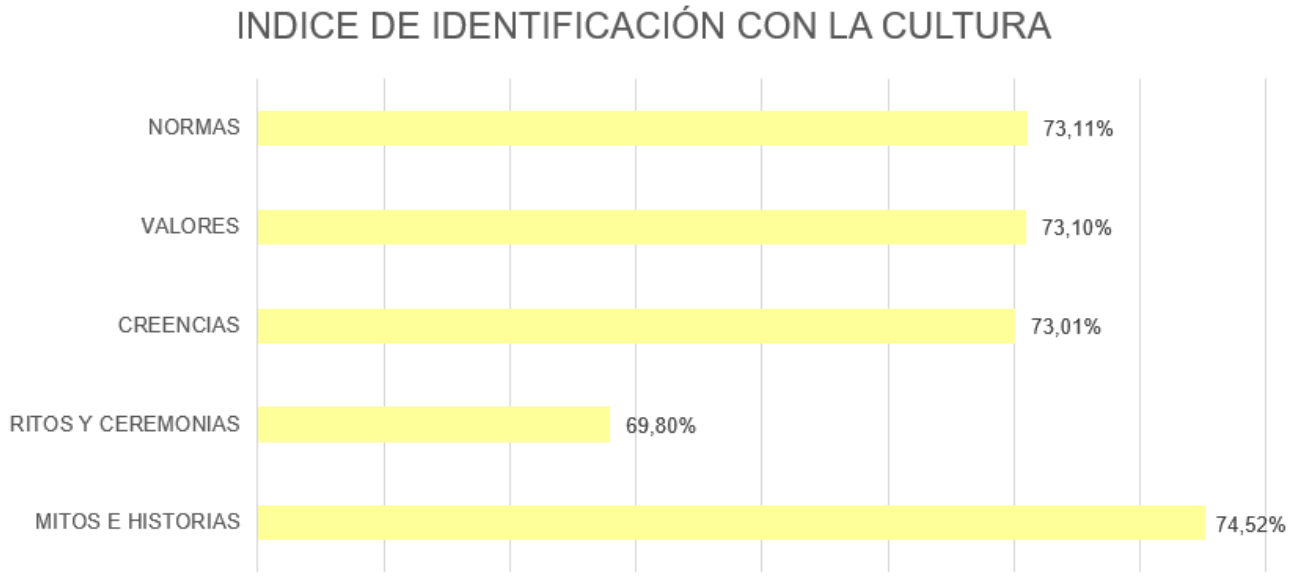


La cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permite a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Representa una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.

El análisis de la cultura organizacional permite detectar al interior problemas, porque se brinda a los equipos una ideología positiva, clara y efectiva para su correcto funcionamiento e impacto en su motivación, satisfacción y productividad. Así los servidores se mantienen identificados.

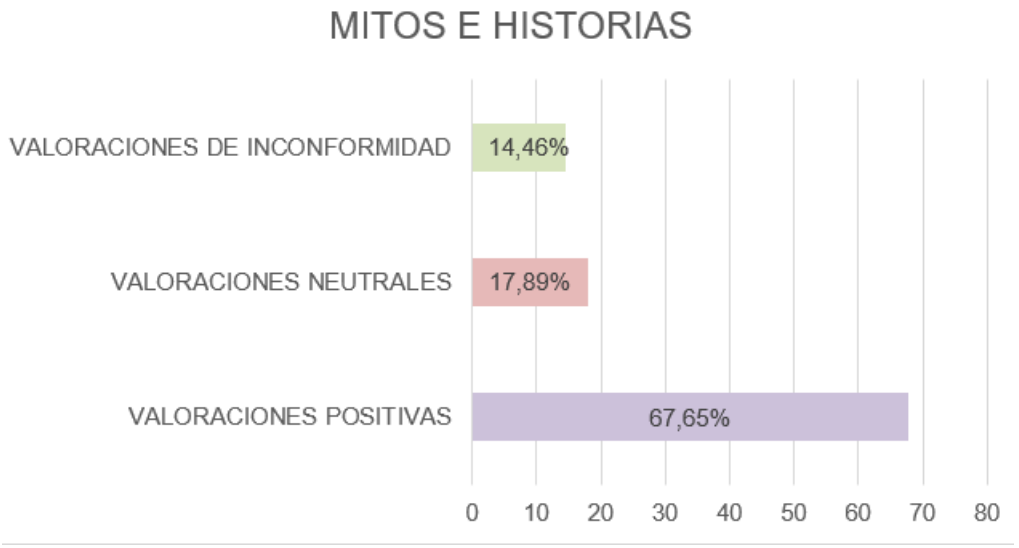
El clima es una cuestión subjetiva, ya que depende de cómo perciben las personas —dentro y fuera de la entidad— la forma en que se establece la colaboración interna. La cultura es una cuestión de hecho.



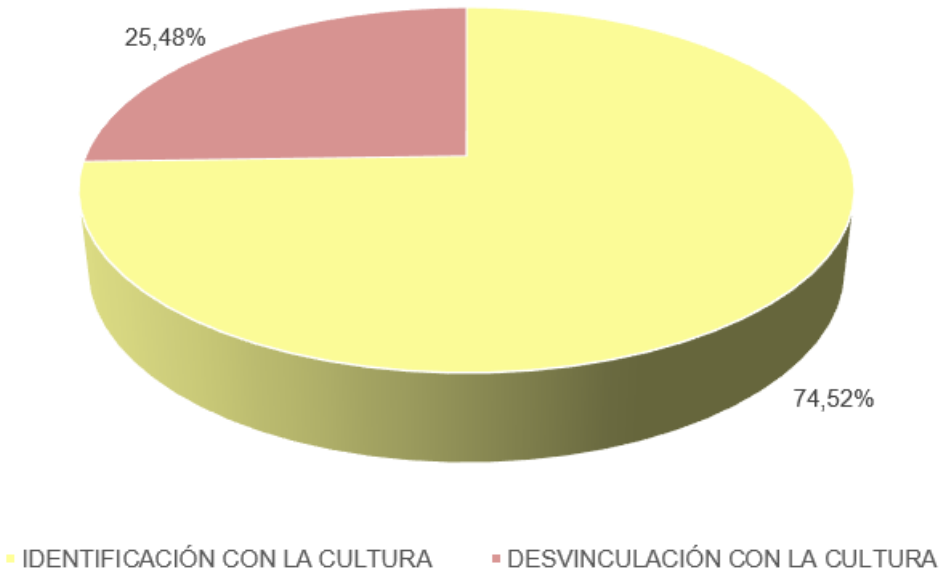


Mitos e historias

En la vida organizacional se construyen mitos e historias que permiten detectar valores y acciones que, recreándolas o recuperándolas, sirven como elemento de juicio en los servidores para adherirlas o rechazarlas de acuerdo con el conjunto de principios y valores corporativos.

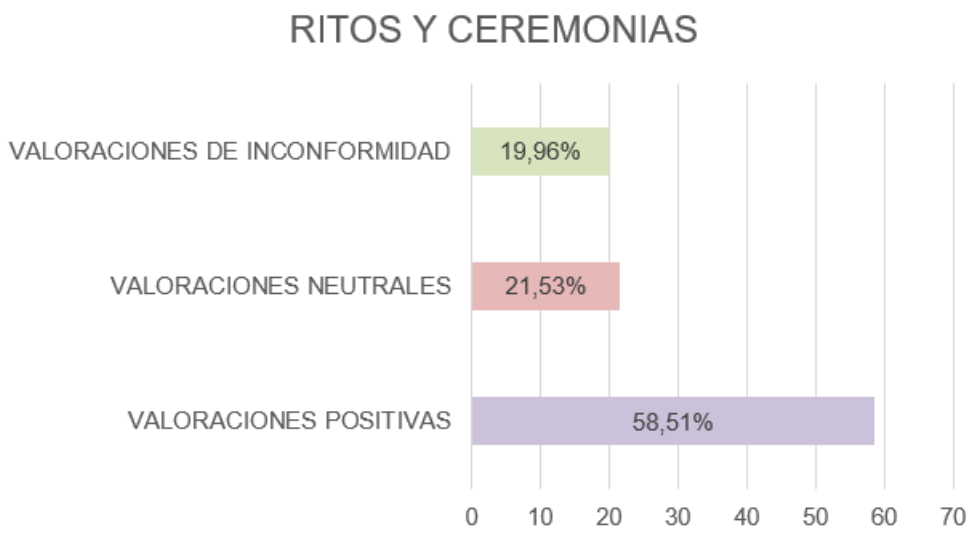


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 67,65% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable mitos e historias con un 74,52% de identificación con la cultura.

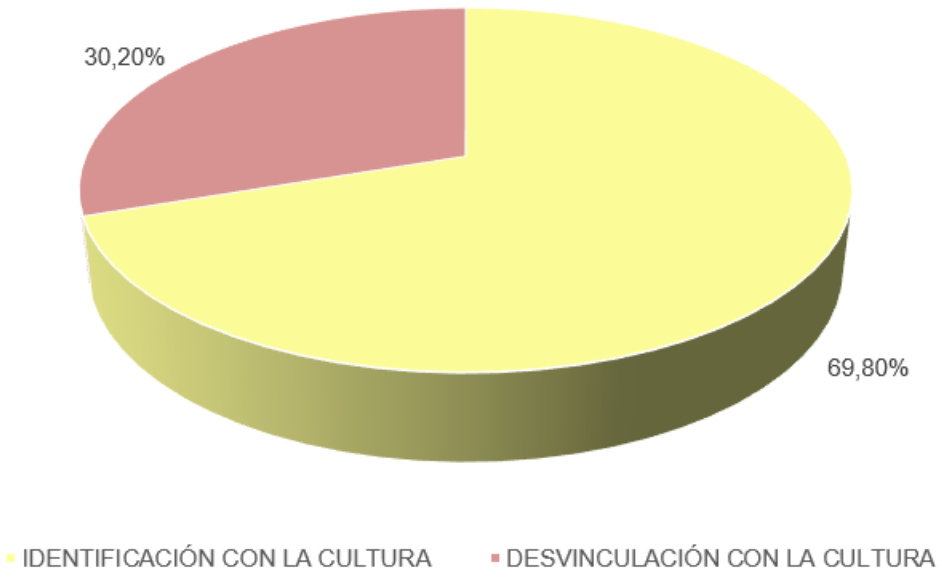


Ritos y ceremonias

Los ritos y ceremonias son actos simbólicos, que muchas veces no están escritos, pero funcionan como rutinas; “los ritos, rituales y ceremonias son actividades planeadas que poseen objetivos específicos y directos, pudiendo ser de integración, reconocimiento, valorización del buen desempeño, esclarecimiento de los comportamientos no aceptables, entre otros. Son caminos utilizados para esclarecer lo que se valora y no se valora en la organización”

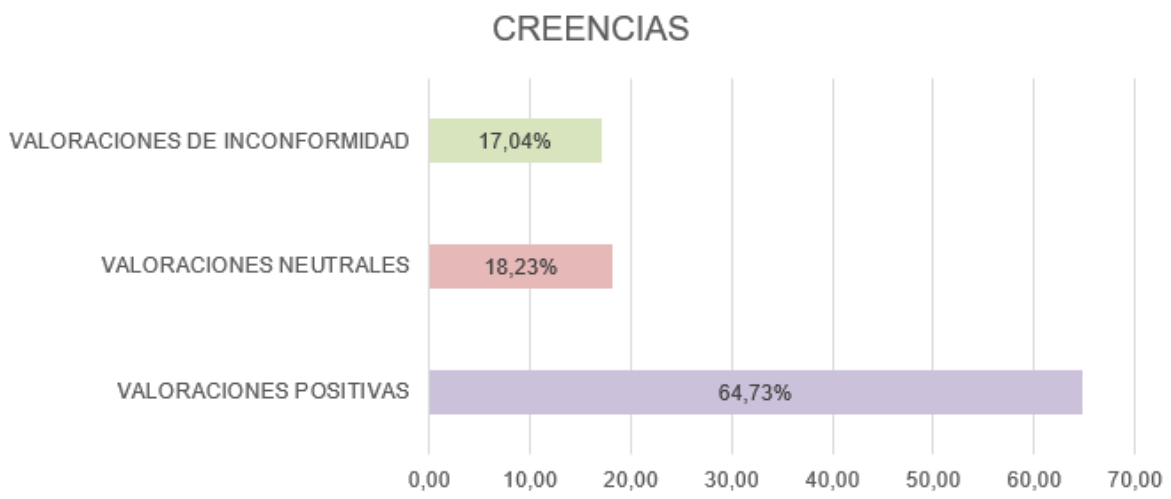


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 58,51% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable ritos y ceremonias con un 69,80% de identificación con la cultura.

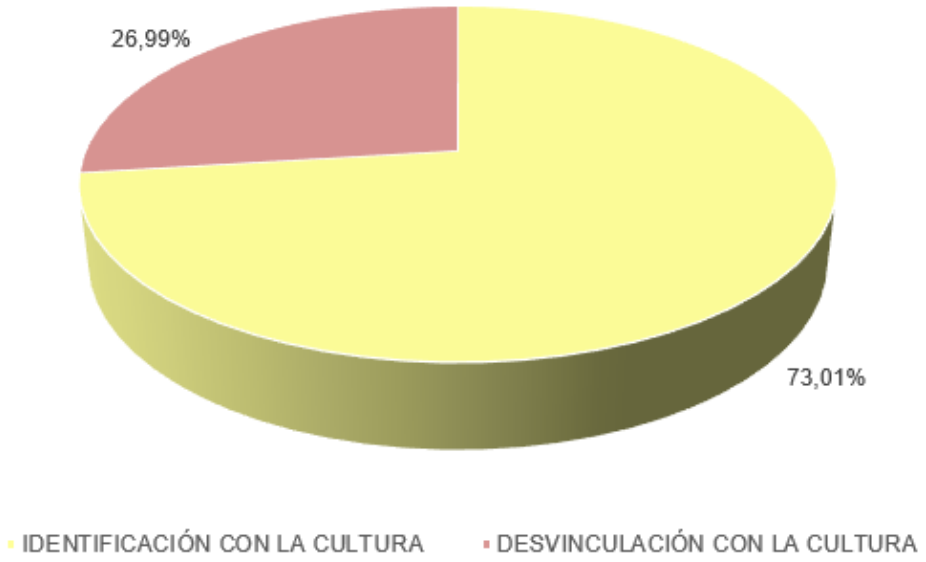


Creencias

Las creencias son estructuras de pensamiento, elaboradas y arraigadas a lo largo del aprendizaje que sirven para expresar la realidad y que preceden a la configuración de los valores.

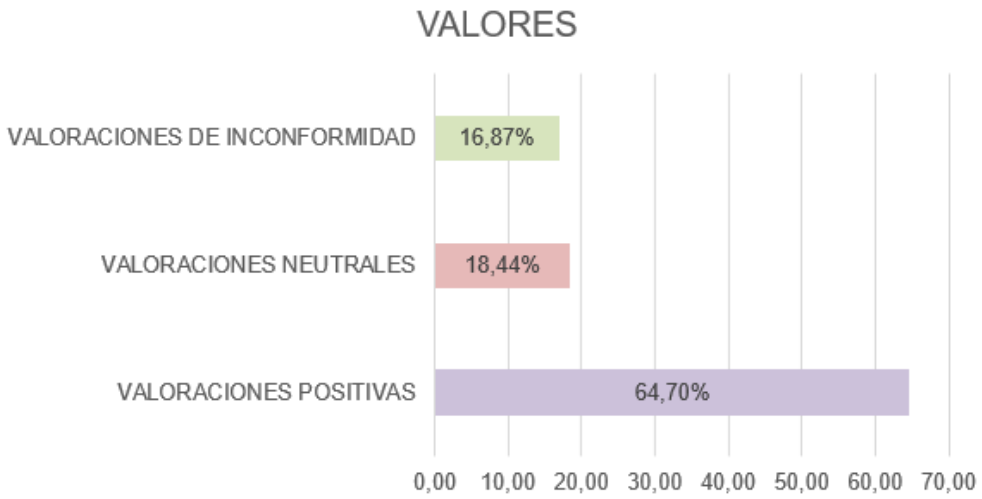


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,73% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable creencias con un 73,01% de identificación con la cultura.

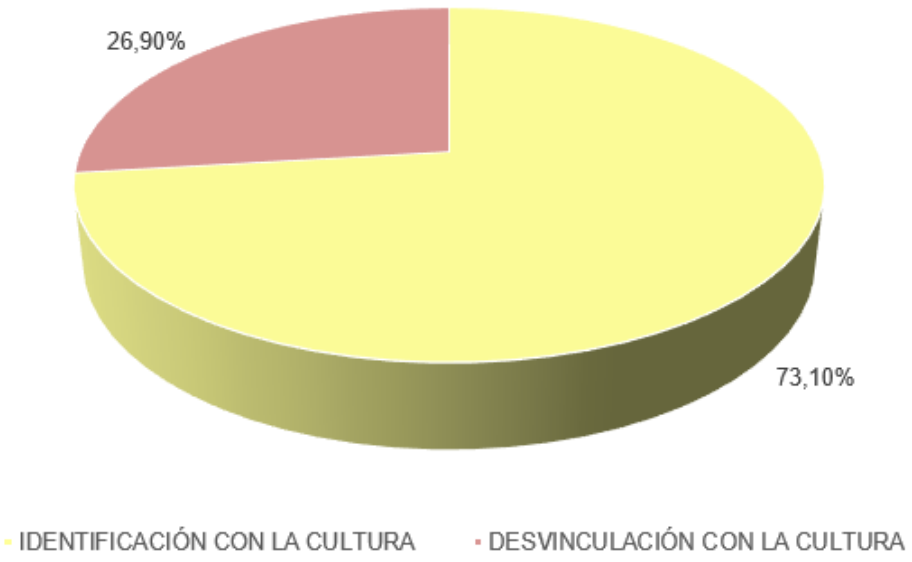


Valores

Podemos decir que son lo que es bueno/malo, correcto/incorrecto, deseable/ indeseable en la organización, las concepciones explícitas o implícitas de lo deseable. Los patrones, ideales, modelos según los cuales seleccionamos y juzgamos nuestros comportamientos. Los criterios que establecen lo que es deseable o no, apropiado o no

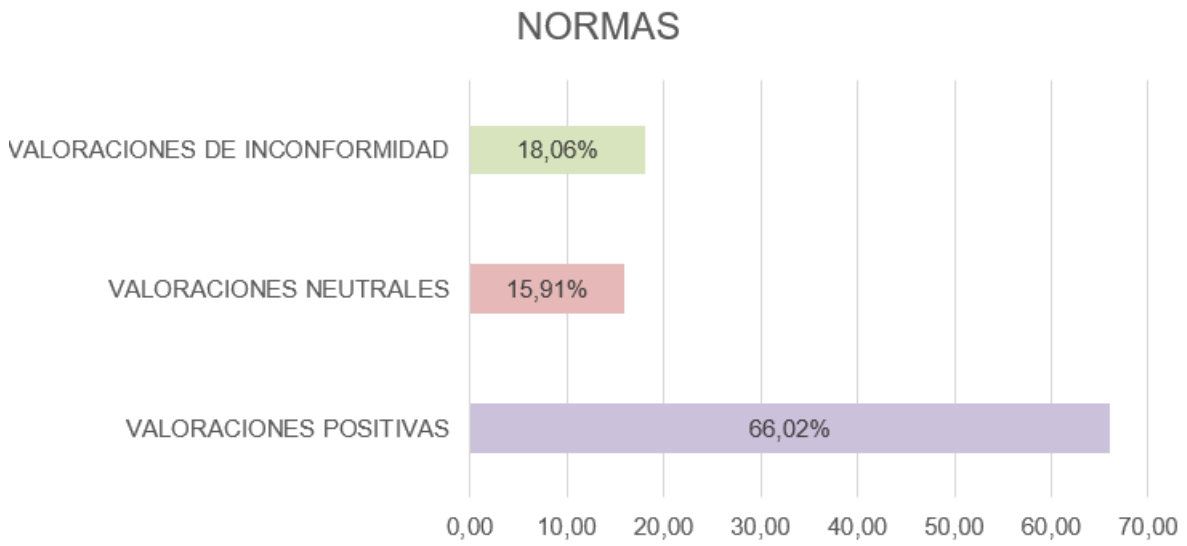


De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 64,70% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel **Aceptable** en la variable valores con un 73,10% de identificación con la cultura.

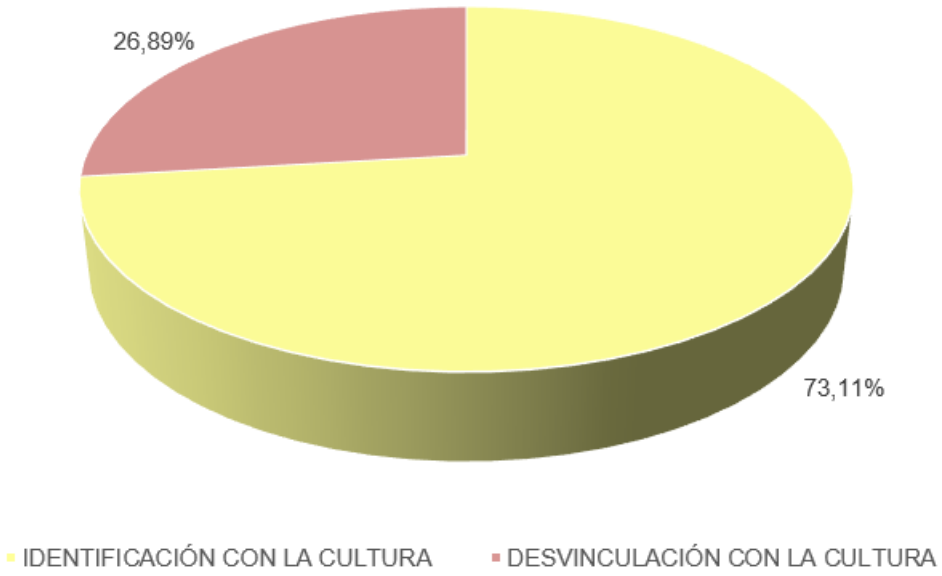


Normas

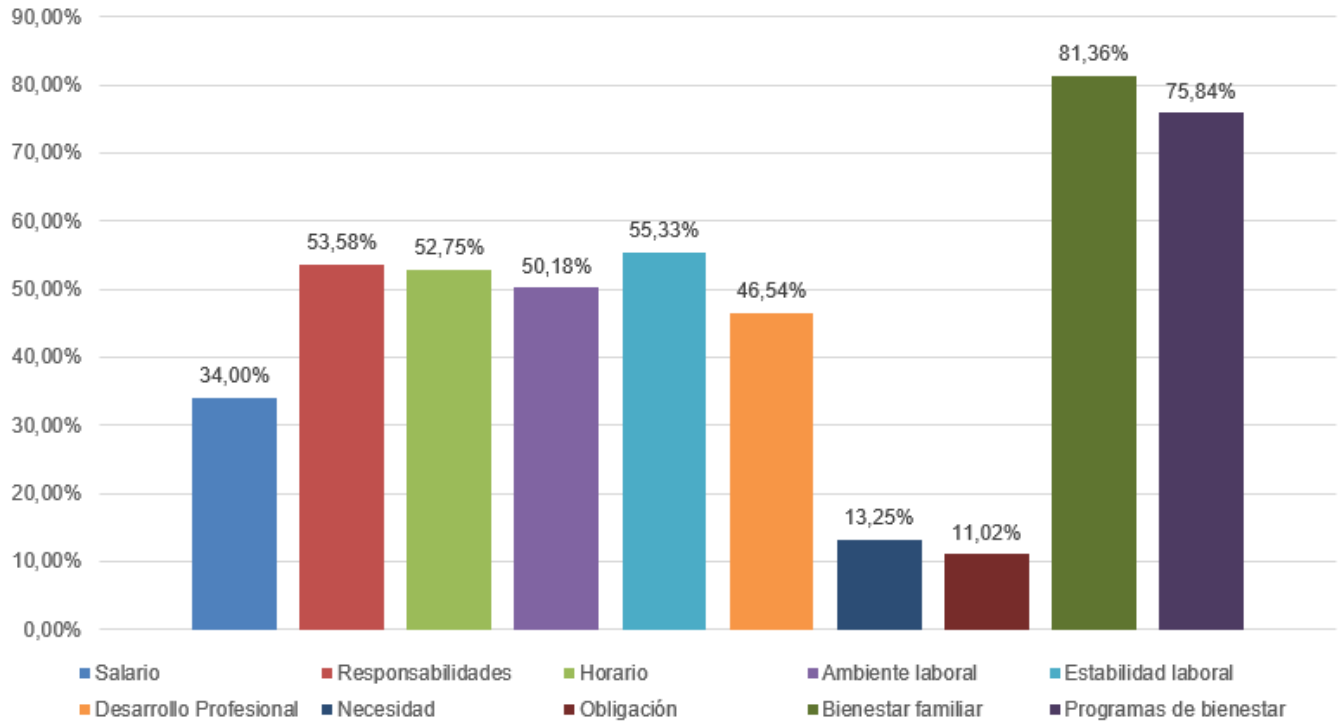
Todas las sociedades requieren reglas apropiadas, así como mecanismos justos y eficientes por medio de los cuales puedan aplicarlas. Las organizaciones deben lograr sus metas dentro de una estructura reguladora que facilita o entorpece su trabajo. Los gobiernos y la gobernabilidad tienen considerable influencia de toda índole en las reglas de la sociedad y la efectividad con que se aplican.



De acuerdo con las respuestas de los servidores se evidencia un 66,02% de valoraciones positivas y de acuerdo con la escala de valoración la Alcaldía de Medellín se encuentra en un nivel Aceptable en la variable normas con un 73,11% de identificación con la cultura.



Le motiva trabajar en la Alcaldía de Medellín Por:



En la última pregunta de la encuesta, se dió la posibilidad de elegir más de una respuesta respecto a las motivaciones individuales de los funcionarios para trabajar en la Alcaldía de Medellín, donde se puede analizar que la “Obligación” y la “Necesidad” fueron las menos valoradas y por otro lado el “Bienestar familiar” y los “Programas de bienestar” son los de mayor valoración.

Lo anterior nos permite resaltar que existe un compromiso con el funcionario. Que existe una buena correlación entre desempeño solicitado y aportación de la entidad al desarrollo personal/familiar de sus colaboradores.

La entidad logra generar un equilibrio personal. Encontrar el ambiente adecuado para poder conciliar la vida profesional y personal. Sin olvidar que, si ese ecosistema funciona, la mayoría de los servidores tenderán a sentir que su trabajo es parte de su vida, y no una carga.

Existe una correcta diversidad. El catalizador más potente para desencadenar una reacción positiva de aprendizaje continuo es aquel en el que puedes compartir con gente diversa, de culturas diferentes a las tuyas, de edades dispares y por supuesto con un balance equilibrado entre mujeres y hombres en un ambiente inclusivo.

Conclusiones

Del personal evaluado general/variables (% satisfacción)

General

Tenemos una participación total en la Alcaldía de Medellín de 66,79%, con un 64,25% de valoraciones positivas, un 17,35% de valoraciones negativas y un 18,37% de valoraciones neutrales; con un 72,62% de satisfacción y un 27,38% de insatisfacción.

A nivel de clima organizacional general de la Alcaldía de Medellín, encontramos:

Orientación organizacional

En esta variable que se refiere a la claridad de los servidores en relación con la misión los objetivos las estrategias los valores y las políticas de la Alcaldía de Medellín y de la manera como se lleva a cabo su planeación y se ejecutan los procesos; la forma como se distribuyen las funciones y son asignados los recursos tiene 72,24% de satisfacción con un nivel aceptable.

Administración TH

A nivel de administración del talento humano que mide el nivel de percepción de los servidores sobre los procesos organizacionales orientados a una adecuada ubicación de los servidores en sus respectivos cargos, a su capacitación, bienestar y satisfacción, con el objetivo de favorecer su crecimiento personal y profesional, encontramos un 71,85% de satisfacción con un nivel aceptable

Estilo de dirección

En el estilo de dirección que mide los Conocimientos y habilidades gerenciales aplicadas en el desempeño de las funciones del área; rasgos y métodos personales para guiar a individuos y grupos hacia la consecución de un objetivo tenemos un 70,81% de satisfacción con un nivel aceptable.

Comunicación e integración

En esta variable que mide el intercambio retroalimentador de ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas a través de signos orales, escritos o mímicos, que fluyen en dirección horizontal y vertical en las entidades; orientado a fortalecer la identificación y cohesión entre sus miembros encontramos un 72,73% de satisfacción con un nivel aceptable.

Trabajo en grupo

Esta variable mide la percepción del trabajo el realizado por un número determinado de personas que trabajan de manera interdependiente y aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas y del cual se sienten responsables, en esta variable encontramos un 72,20% de satisfacción con un nivel aceptable.

Capacidad profesional

Mide la percepción que tienen los servidores sobre el conjunto de conocimientos, habilidades, motivaciones y comportamientos personales de ellos mismos, que en forma integrada, constituyen lo requerido para garantizar su buena autoestima, confiabilidad y buenos aportes en el cargo que desempeñan; en esta variable se presenta un 73,10% de satisfacción con nivel aceptable.

Medio Ambiente físico

En esta variable que mide las condiciones físicas que rodean el trabajo (iluminación, ventilación, estímulos visuales y auditivos, aseo, orden, seguridad y mantenimiento locativo) y que, en conjunto, inciden positiva o negativamente en el desempeño laboral de los servidores, encontramos un 74,89% de satisfacción con nivel aceptable

A nivel de cultura organizacional encontramos:

Mitos e historias

En la vida organizacional se construyen mitos e historias que permiten detectar valores y acciones que, recreándolas o recuperándolas, sirven como elemento de juicio en los servidores para adherirlas o rechazarlas de acuerdo con el conjunto de principios y valores corporativos.
En esta variable encontramos a los servidores con un 74,52% de identificación con un nivel aceptable.

Ritos y Ceremonias

Esta variable mide cómo ven los servidores los diferentes rituales y ceremonias que las normas contemplan o que son formales tales como reconocimiento al desempeño excelente y otorgamiento de estímulos, reconocimiento a los servidores por su antigüedad, posesión, juramento, bienvenida o inducción de los nuevos servidores. Tenemos un 69,80% de identificación con un nivel aceptable.

Creencias

Las creencias son estructuras de pensamiento, elaboradas y arraigadas a lo largo del aprendizaje que sirven para expresar la realidad y que preceden a la configuración de los valores. Encontramos un 73,01% de identificación con un nivel aceptable.

Valores

Podemos decir que son lo que es bueno/malo, correcto/incorrecto, deseable/ indeseable en la organización, las concepciones explícitas o implícitas de lo deseable. Los patrones, ideales, modelos según los cuales seleccionamos y juzgamos nuestros comportamientos. Los criterios que establecen lo que es deseable o no, apropiado o no
En esta variable encontramos un 73,10% de identificación con un nivel aceptable

Normas

Todas las sociedades requieren reglas apropiadas, así como mecanismos justos y eficientes por medio de los cuales puedan aplicarlas. Las organizaciones deben lograr sus metas dentro de una estructura reguladora que facilita o entorpece su trabajo. Los gobiernos y la gobernabilidad tienen considerable influencia de toda índole en las reglas de la sociedad y la efectividad con que se aplican. Encontramos esta variable con un 73,11% de identificación con un nivel aceptable.

Después de hacer el análisis de los datos por Secretarías evidenciamos que solamente Secretaría de desarrollo económico, Secretaría de evaluación y control, Secretaría de gobierno y gestión del gabinete y Secretaría General tienen nivel **Bueno**, las demás están en nivel **Aceptable.**

Se recomienda que los resultados sean divulgados a las Secretarías en grupos focales, donde los servidores puedan expresar directamente sus inconformidades y aclararlas para que los planes que se lleven a cabo tengan mejores resultados.

A los servidores de la Alcaldía de Medellín les motiva trabajar allí por:

- Salario 34%
- Responsabilidades 53,58%
- Horario 52,55%
- Ambiente laboral 50,18%
- Estabilidad laboral 55,33%
- Desarrollo Profesional 46,54%
- Necesidad 13,25%
- Obligación 11,02%
- Bienestar familiar 81,36%
- Programas de bienestar 75,84%

1.148 servidores (34,76) dicen no tener observaciones o comentarios adicionales que permita mejorar el ambiente de trabajo en la Alcaldía de Medellín

Los servidores expresan la necesidad de mantenimiento a las instalaciones físicas y a herramientas y puestos de trabajo, necesidades básicas a nivel de seguridad y salud en el trabajo que actualmente no se están teniendo en cuenta.
Refieren falta de liderazgo y expresan la necesidad de formar a los líderes, desarrollar talleres para fortalecer habilidades blandas y gerenciales en ellos.

Solicitan hacer estudio de cargas laborales y equidad en la asignación de funciones, generar más espacios de formación y desarrollo, brindar oportunidades y apoyo para culminar sus estudios.

A nivel de riesgo psicosocial, solicitan realizar seguimiento de salud mental, apoyo psicoterapéutico a algunos trabajadores por altos niveles de estrés, manejo en los casos de acoso laboral, capacitaciones con sentido, mayores oportunidades de plan carrera y crecimiento dentro de la institución

De igual manera algunos expresan su gratitud y su alegría al pertenecer a la Alcaldía.
Estas y otras observaciones se encuentran con mayor detalle en el informe por Secretarías y equipos de trabajo.

Es importante que en los planes de acción participen activamente los directivos de la Alcaldía de Medellín y los jefes de área, involucrándose en las actividades, generando acciones específicas y desarrollando y fortaleciendo habilidades blandas y gerenciales para minimizar los niveles de insatisfacción en su equipo de trabajo actual y en el futuro.

Recomendaciones - Plan de acción

El clima y la cultura organizacional juegan un papel muy importante en el desempeño de las organizaciones, las cuales buscan constantemente el mejoramiento continuo, conscientes de su implicación en la productividad de su personal, el posicionamiento de la institución y el valor agregado que otorga en el actual contexto empresarial.

Se destaca que la inversión que realizan las instituciones en el mejoramiento del clima organizacional, con un enfoque y objetivos claros, construye un ambiente laboral saludable que fomenta el compromiso de los servidores, mejora la calidad de vida de los mismos y contribuye a su vez al aumento de la productividad para el logro de los objetivos organizacionales.

El desarrollo del proyecto permitió identificar las variables que influyen y desmejoran el índice de ambiente laboral y por consiguiente el grado de satisfacción y la percepción que tienen los servidores de la Alcaldía de Medellín.

El mejoramiento de clima organizacional en la Alcaldía de Medellín va por buen camino, pues con pasos pequeños, se concibe como una responsabilidad importante que empieza por el compromiso de los directivos.

Para llevar a la práctica cada una de estas estrategias, se requiere de planes institucionales de gestión humana, así como de intervenciones planeadas y conducidas por los líderes del área, teniendo en cuenta que una intervención puede afectar positiva o negativamente a los equipos de trabajo y a las personas.
Con las intervenciones se busca incidir positivamente y contribuir, generar una cultura en la que predomine un ambiente de respeto, colaboración y productividad.

El plan de acción que se propone a continuación puede ser ejecutado de forma directa o indirecta (a través de terceros), sin embargo, es importante aclarar que gestión humana debe tener claridad sobre lo que se pretende con la intervención y tener certeza sobre cuál va a ser su efecto, realizando un control y seguimiento en la ejecución, y retroalimentando continuamente al equipo y así poder incidir positivamente en el resultado. (Ver también informe por Secretarías)

CLIMA LABORAL

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
ORIENTACION ORGANZACIONAL	**ACEPTABLE 72,24**	*Relanzamiento de la estructura y elementos institucionales (misión, visión, valores, principios) *Espacios para la construcción de misión y visión de cada servidor alineada con la de la Alcaldía de Medellín * Socializar la estructura institucional *Espacios de formación y capacitación sobre normas, directrices y protocolos para todos los servidores *Divulgar planes estratégicos institucionales y por dependencia

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
ADMINISTRACION TALENTO HUMANO	**ACEPTABLE 71,85**	*Reinducción a cada servidor en el impacto de su labor en la institución, la estructura organizacional, su posición dentro de la Alcaldía *Diseño/revisión plan carrera y políticas. *Estudio de cargas laborales *Estudio de tiempos y movimientos *Actualizar manual de funciones *Buzón de sugerencias *Banco de ideas *Desayunos con servidores (mejor del mes) *Formación y actividades de gestión de cambio *Campaña de valores institucionales *Talleres prácticos de comunicación asertiva *Grupos focales *Plan de reinducción *Planes de formación por cargos * Alineación de las competencias funcionales con el empleo que desempeña cada funcionario *Actividades de integración *Revisión y rediseño de planes de reconocimientos e incentivos *Incluir en la inducción de los nuevos funcionarios, sensibilización en la cultura y dinámica de la función pública * Generar cultura de sentido de pertenencia

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
ESTILO DE DIRECCION	**ACEPTABLE 70,81**	***Formación experiencial a los líderes y jefes de equipos de trabajo en liderazgo, psicología positiva, habilidades gerenciales, reuniones eficaces, escucha activa. *Escuela de líderes *sesiones de coaching ejecutivo *Seguimiento y evaluación bimensual sobre los avances y mejoras del estilo de liderazgo. *Sensibilización del rol de cada uno en su equipo de trabajo. * Retroalimentación Positiva *Formación práctica en trabajo en equipo. *Campaña de servicio *Grupos focales interdisciplinarios

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
COMUNICACIÓN E INTEGRACION	**ACEPTABLE 72,73**	* Realizar actividades lúdicas y mensajes positivos de la comunicación asertiva y congruente * Talleres para trabajar de escucha profunda. * Realizar actividades de integración de los funcionarios * Capacitar en habilidades blandas

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
TRABAJO EN GRUPO	**ACEPTABLE 72,20**	* Realizar juego de roles de cambios de puesto por un día entre diferentes secretarías * Talleres bimensuales para lograr cohesión de trabajo en grupo * Realizar reuniones de equipos primarios para conocer el avance de los proyectos a cargo de cada dependencia * Campañas de amabilidad,

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
CAPACIDAD PROFESIONAL	**ACEPTABLE 73,10**	* Para ejercer motivación en los servidores es importante realizar el estudio de salarios que esté congruente con las funciones y estudios que tengan los servidores * Sensibilización y talleres enfocados a trabajar autoestima, autoimagen y autoconfianza en el empleo que desempeña cada servidor

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
MEDIO AMBIENTE FISICO	**ACEPTABLE 74,89**	* Mejoramiento de los puestos de trabajo teniendo en cuenta las normas de seguridad y salud

CULTURA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
MITOS E HISTORIAS	**ACEPTABLE 74,52**	*Realizar actividades con cuenteros y teatro que permitan a través de la expresión artística evidenciar y compartir la historia de la Alcaldía, sus inicios, los mitos que se han tejido a través de los años *Concursos, trivias, campañas visuales

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
RITOS Y CEREMONIAS	**ACEPTABLE 69,80**	*Incluir en el plan de inducción celebraciones conmemorativas de la institución e involucrar directa o indirectamente a los servidores en ellas. *Realizar actividades de integración y cultura en fechas especiales, que permitan la participación y el reconocimiento de los servidores.

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
CREENCIAS	**ACEPTABLE 73,01**	*Grupos focales para aclarar las creencias que los funcionarios tienen de su institución y la nueva estructura organizacional *Divulgar presencialmente en todos los niveles políticas y procedimientos corporativos para disminuir la especulación e interpretación errónea de los cambios internos.

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
VALORES	**ACEPTABLE 73,10**	* Divulgar y comunicar el propósito de la institución. *Mantener a todos los entes informados el desarrollo de la estrategia institucional.

VARIABLE	ESCALA DE VALORACION	RECOMENDACIONES - PLAN DE ACCION
NORMAS	**ACEPTABLE 73,11**	*Relanzamiento de elementos institucionales (misión, visión, valores, principios) *Espacios para la construcción de misión y visión de cada funcionario alineada con la de la Alcaldía *Espacios de formación y capacitación sobre normas, directrices y protocolos para todos los servidores *Divulgar planes estratégicos institucionales y por dependencia

La efectividad en la ejecución de este plan de acción depende en gran medida de la estrategia de comunicación, por lo tanto, es vital que la Alcaldía de Medellín plantee claramente el mensaje y la información a brindar, tanto a los líderes de las Secretarías como a los servidores. Para esto es necesario contar con el área de comunicaciones internas, para el diseño, ejecución y asesoría de la estrategia a utilizar.