



# CÁMARA DE REPRESENTANTES

## CLIMA LABORAL

2022 – 2023



CONGRESO  
DE LA REPÚBLICA  
DE COLOMBIA  
CÁMARA DE REPRESENTANTES

## INDICE

### PRESENTACIÓN

#### **1. OBJETIVOS**

- 1.1 Objetivo General
- 1.2 Objetivos Específicos

#### **2. MARCO LEGAL**

#### **3. MARCO CONCEPTUAL**

- 3.1 Definiciones
- 3.2 Teorías y Modelos de Clima Organizacional: Principales autores y enfoques
- 3.3 El Clima Laboral en Condiciones Actuales

#### **4. EVALUACIÓN DE CLIMA LABORAL**

- 4.1 Herramienta de Medición
- 4.2 Resultados
  - 4.2.1 Población Evaluada
  - 4.2.2 Datos Sociodemográficos
  - 4.2.3 Resultados de la Evaluación
    - 4.2.3.1 Resultados Cualitativos por Respuesta Abierta

#### **5. PLAN DE ACCIÓN**

## PRESENTACIÓN

El Departamento Administrativo de la Función Pública define el Clima Organizacional Como “el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento”. Al influir en el comportamiento de los individuos genera un impacto positivo o negativo en el desempeño, resultados y crecimiento de la Entidad. Lo cual reafirma la importancia de realizar un buen diagnóstico del mismo.

Por otra parte, el Decreto 1083 de 2015, Art. 2.2.10.7 establece que de conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las Entidades deberán efectuar entre otros: Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar medidas de intervención”.

Por lo anterior, en cumplimiento a lo establecido por el DAFP, la División de Personal de la Honorable Cámara de Representantes, dando cumplimiento al decreto mencionado y en aras de mejorar la calidad de vida de los funcionarios en el ámbito laboral, realizó en el mes de octubre de 2022, una encuesta de clima organizacional a los funcionarios de la entidad, con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar CAFAM, quien proporciona la herramienta para tal fin. El propósito de la evaluación fue poder obtener respuestas que nos permitieran presentar el presente plan de intervención, el cual será aplicado durante el año 2023

La Encuesta permitió medir la percepción de los funcionarios con respecto a seis (6) ejes temáticos relacionados con el Clima Organizacional, con un hallazgo general del 75% en percepción positiva frente al clima laboral.

El detalle de los resultados sirve de insumo para identificar factores que se deben mantener, fortalecer, intervenir o transformar y desde allí plantear el plan de acción que se expone en este documento, buscando principalmente aportar en el desarrollo humano y laboral de los funcionarios.

## 1. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo General

Presentar el informe de la Evaluación del clima laboral aplicado a los funcionarios de la Honorable Cámara de Representantes, así como el Plan de Acción dirigido a fortalecer el desarrollo humano y laboral.

### 1.2 Objetivos específicos

- Conocer los resultados de la evaluación del Clima Laboral, de acuerdo al área de trabajo.
- Establecer estrategias de fortalecimiento e intervención de acuerdo con los resultados obtenidos con la evaluación del Clima laboral para los funcionarios.
- Plantear acciones específicas de fortalecimiento o intervención
- Planificar actividades en pro de potenciar las capacidades de las y los funcionarios.
- Incentivar a los funcionarios a participar en las actividades planteadas para promover ambientes más saludables en la entidad.

## 2. MARCO LEGAL

Norma	Título	Descripción
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.	ARTÍCULO 2.2.10.7 Programas de bienestar de calidad de vida laboral. De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: 1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención. 2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional... Entre otros programas...
Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado	Artículo 24. Área de Calidad de Vida Laboral. <i>El área de la calidad de vida laboral será atendida a través de programas que se ocupen de problemas y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional</i>
Decreto 2482 de 2012	“Por el cual se. establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión”	Artículo 3. Políticas de desarrollo administrativo. Literal C) Gestión de talento humano. Orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados. Incluye, entre otros el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Bienestar e

		<p>Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional y el Plan Anual de Vacantes.</p>
<p>Carta Iberoamericana de la Función Pública (14-15 de noviembre de 2003)</p>	<p>La Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto firmada por nuestros países representa una oportunidad para orientar los esfuerzos gubernamentales hacia una serie de pilares, criterios y orientaciones que nos permitan generar un lenguaje común y fortalecer el paradigma del gobierno abierto como nueva forma de gobernanza.</p>	<p>Capítulo segundo Criterios orientadores y Principios rectores. Criterios orientadores, numeral 7, literal h) La promoción de la comunicación, la participación, el diálogo, la transacción y el consenso orientado al interés general, como instrumentos de relación entre los empleadores públicos y su personal, a fin de lograr el clima laboral más favorable, y el mayor grado de alineamiento entre los objetivos de las organizaciones y los intereses y expectativas de su personal.</p> <p>Capítulo cuarto. Requerimientos funcionales de la función pública. Relaciones humanas y sociales, numeral 49. Los empleadores públicos deberán ocuparse de conocer el clima laboral de sus organizaciones, evaluándolo periódicamente y teniendo en cuenta estas evaluaciones para la revisión y mejora de sus políticas y prácticas de gestión de las personas.</p>



### 3. MARCO CONCEPTUAL

Se encuentran diversos conceptos o definiciones sobre Clima organizacional los cuales se exponen a continuación.

#### 3.1 Definiciones

“Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características.” (Forehand y Glimer,1964).

“Conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno sin tener en cuenta cómo lo percibe otro; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”. (Nicolás Seisdedos,1996).

#### 3.2 Teorías y Modelos de clima organizacional: Principales autores y enfoques.

Entre las más importantes teorías sobre el clima organizacional esta:

a) Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor: En la publicación que hiciera el autor sobre "Lado humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

1. Teoría X: El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere evitar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y prefiere más su seguridad.
2. Teoría Y: El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino trataran de obtenerla. Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

- b) Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965). La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima:
- Variables Causales.- definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
  - Variables Intermedias.- este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
  - Variables Finales.- estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.
- c) Teoría de los Factores de Herzberg. La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

### **3.3 El Clima Laboral en Condiciones Actuales**

De acuerdo a la reciente pandemia (covid- 19) sufrida a nivel global, muchas organizaciones a nivel mundial presentaron declives, perdidas, hasta la terminación y el cierre total de sus compañías, las organizaciones que lograron resistir las consecuencias de esta pandemia, tuvieron que adaptarse a nuevos modelos de trabajo desde casa (mediación virtual), los directivos y trabajadores tuvieron que moldear su tiempo, ocupaciones, dinero, espacio, recursos, a este trabajo desde la distancia; en este año cuando ya se evidencio la reactivación laboral, llevando nuevamente a los empleados a ejercer sus laborales desde la presencialidad o alternancia, ha provocado nuevamente adaptaciones de estructuras laborales; todos estos cambios del entorno laboral, también influyen en el clima organizacional de las empresas y no pueden desconocerse en la medición de clima laboral que se adelante en la Entidad.



## 4. EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL

### 4.1 Herramienta de medición

Para la evaluación del Clima laboral de la vigencia 2022 la Honorable Cámara de Representantes, contó con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar CAFAM, a través de su herramienta y análisis de resultados.

El instrumento utilizado para la medición se basa en la Metodología Likert, un conjunto de afirmaciones ante las cuales los encuestados manifiestan su percepción favorable o no favorable. Contempla 6 Ejes Temáticos que a su vez contienen unas variables a tener en cuenta en la evaluación; estas son:

Eje Temático	Concepto	Variables
Estrategia Corporativa	Identifica el relacionamiento con el que cuenta el colaborador hacia los objetivos corporativos y la cultura organizacional.	Conocimiento de la Estrategia Apropiación de la Estrategia Valores Corporativos Sentido de Pertenencia Compromiso Compensación Beneficios
Salud y Seguridad en el Trabajo	Describe la preocupación de la empresa por cumplir las exigencias de SST y el cuidado de su colaborador.	Protocolos de Bioseguridad Autocuidado Herramientas de Trabajo Trabajo Remoto
Dirección	Muestra el relacionamiento colaborador - jefe, evidenciando el estilo de liderazgo	Liderazgo Desarrollo en Equipo Comunicación
Gestión del Conocimiento	Reconocer la importancia de los programas de formación y entrenamiento y su valor en el desarrollo de la potencialidad del colaborador	Desarrollo Individual Capacitación Empleabilidad Reconocimiento
Relacionamiento	Busca evidenciar el relacionamiento dentro los pares y la organización en general	Empatía Trabajo Colaborativo Integración
Gestión del Cambio	Identifica la disposición y estrategias adoptadas por la empresa para de la gestión del cambio	Disposición para el Cambio Innovación en la Entidad Adhesión del Cambio

Escala de resultados:

De acuerdo a la favorabilidad o desfavorabilidad manifestada por la población evaluada, se ubican los resultados de acuerdo a la siguiente escala:

Niveles	Valores	Decisiones
Deseable	91 – 100%	Mantener
Positivo	71- 90%	Fortalecer
Aceptable	51 – 70%	Intervenir
Crítico	0 – 50 %	Transformar

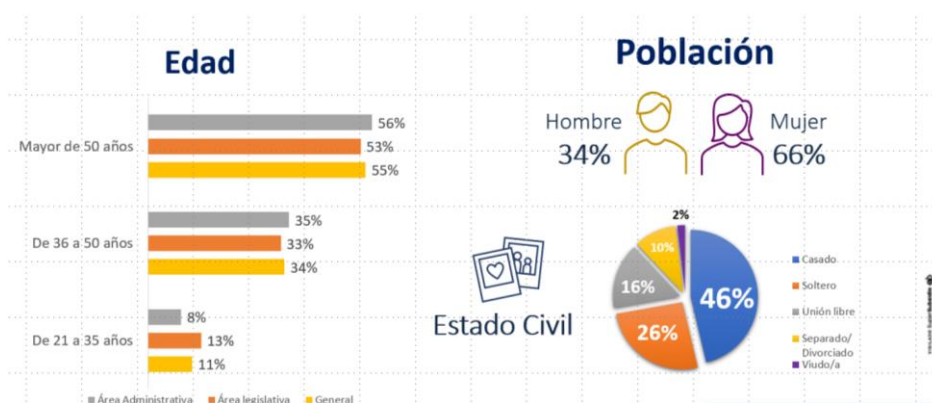
## 4.2 Resultados

### 4.2.1 Población evaluada

La población objeto para evaluar fueron los funcionarios de planta, pertenecientes al área administrativa y al área Legislativa.

Área	No. De colaboradores
Área Legislativa	49
Área Administrativa	60
<b>Población total</b>	<b>109</b>

### 4.2.2 Datos Sociodemográficos



De acuerdo a estos resultados en cuanto a los datos sociodemográficos relacionados con las condiciones individuales, tenemos una participación predominante de género femenino, los participantes en mayoría supera los 50 años de edad y son casados.

AQUI VIVE LA DEMOCRACIA



Frente a los datos que se relacionan con datos sociodemográficos ocupacionales tenemos una mayor representación de participación en la evaluación por parte del nivel jerárquico de Técnico, la mayor representación poblacional fue por parte de funcionarios pertenecientes al área Legislativa y el 90% de la población lleva más de 3 años vinculado a la Entidad.

#### 4.2.3 Resultados de la Evaluación

Ejes temáticos	Valor General	Variables	General	Administrativa	Legislativa
Estrategia Corporativa	79%	Conocimiento de la Estrategia	75%	76%	75%
		Apropiación de la Estrategia	80%	82%	78%
		Valores Corporativos	79%	83%	75%
		Sentido de Pertenencia	91%	91%	92%
		Compromiso	85%	87%	84%
		Compensación	69%	68%	70%
		Beneficios	74%	80%	69%
Salud y Seguridad en el trabajo	75%	Protocolos de Bioseguridad	78%	79%	78%
		Autocuidado	76%	79%	74%
		Herramientas de Trabajo	72%	80%	65%
		Trabajo remoto	73%	79%	68%
Dirección	75%	Liderazgo	75%	78%	72%
		Desarrollo en Equipo	73%	74%	71%
		Comunicación	78%	81%	75%
Gestión del Conocimiento	69%	Desarrollo Individual	65%	71%	60%
		Capacitación	74%	74%	74%
		Empleabilidad	71%	73%	70%
		Reconocimiento	65%	67%	64%
Relacionamiento	77%	Empatía	78%	82%	75%
		Trabajo Colaborativo	78%	80%	76%
		Integración	74%	76%	72%
Gestión del cambio	74%	Disposición para el Cambio	84%	85%	84%
		Innovación en la Entidad	73%	75%	72%
		Adhesión al Cambio	66%	66%	65%

Los **ejes temáticos** evaluados en general muestran un comportamiento favorable para la población evaluada, situándose en **un nivel positivo en su mayoría**, a excepción del **eje temático** relacionado con la **Gestión del Conocimiento** que se ubicó en un **nivel Aceptable**.

En cuanto a **las variables** que fueron evaluadas, la que se relaciona con el **Sentido de Pertenencia** es la que muestra **mayor favorabilidad**, ubicándose en un nivel de **calificación Deseable**.

En cuanto a las **variables** que **deben intervenir**, al ubicarse en un **nivel de favorabilidad aceptable**, en orden de prioridad son: **Adhesión al Cambio, Reconocimiento, Compensación, Desarrollo Individual, Herramientas de Trabajo, Trabajo Remoto y Beneficios**.

De acuerdo a los resultados arrojados por las áreas evaluadas, el **área Legislativa** es la que **muestra más variables a intervenir**, al presentar **ocho (8) variables en nivel aceptable**.

#### 4.2.3.1 Resultados cualitativos por respuesta abierta

Como parte de la herramienta de evaluación se incluyen unas preguntas de respuesta abierta o de selección, que no manejan la escala Likert. Para estos ítems, tenemos los siguientes resultados:

Seleccione entre las siguientes opciones el tema que se debe intervenir con prioridad

Etiquetas de fila	1
PLANES INSTITUCIONALES	7%
LIDERAZGO	13%
RELACIONAMIENTO	17%
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	19%
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	20%
GESTIÓN DEL CAMBIO	23%
<b>Total general</b>	<b>100%</b>

En cuanto a la pregunta de selección relacionada con los temas a intervenir en prioridad, la mayor prevalencia la muestran las temáticas de **Gestión del Cambio y Salud y Seguridad en el Trabajo**.

A la pregunta: Si estuviera en sus manos ¿cómo mejoraría usted el clima laboral de la Cámara de Representantes?

Categorizaremos las repuestas en la siguiente tipificación:

Categorización
Promoción y desarrollo laboral
Actividades de capacitación
Actividades de Integración
Fortalecimiento de equipos de trabajo
Mejoramiento de Instalaciones

Charlas desarrollo humano
Comunicación Organizacional
Espacios Familiares

De acuerdo a los comentarios que hicieron los funcionarios participantes, se obtiene la siguiente priorización de acciones que realizarían si estuviera en manos de ellos mejorar el clima laboral:

1. Fortalecimiento de equipos de trabajo: incluye temas de relaciones, trabajo en equipo y liderazgo al interior de los equipos de trabajo
2. Promoción y Desarrollo Laboral: Actividades de mejoramiento de condiciones organizacionales o relacionadas con el teletrabajo
3. Actividades de capacitación
4. Actividades de Integración
5. Mejoramiento en la comunicación organizacional: Comunicación abierta de directivos, socialización de cambios con impacto para la población.

## 5. PLAN DE ACCIÓN

Variables a intervenir		
Variable	Plan de Acción	Actividades
Adhesión al Cambio	Adelantar campañas de promoción de la comunicación organizacional como medio para facilitar la adaptación al cambio.  Involucrar en los temas de los “Espacios de Bienestar para equipos de trabajo” temáticas relacionadas con la resignificación positiva del cambio.	Piezas gráficas (flyer, capsulas, infografías, entre otros) que resalten la importancia de hacer uso de la información recibida a través de medios formales de la Entidad.  Un Taller por equipos de trabajo
Reconocimiento	Adelantar acciones desde el Plan de Bienestar dirigidas a resaltar las competencias personales y profesionales de los colaboradores.	Reconocimiento a historia en la Entidad “programa Pre pensionados” y Quinquenios.
Compensación	Promoción de beneficios complementarios a los que tiene acceso el funcionario de la Cámara de Representantes.	Divulgación a través de campaña visual que se llamará “La Cámara Contigo” los beneficios complementarios.

<p>Desarrollo Individual</p>	<p>Desarrollar programa de fortalecimiento de competencias.</p> <p>Desarrollar cuatro psicoeducaciones (Flash, infografía, videos, entre otras metodologías) uno en cada trimestre del año; dirigidas al desarrollo de competencias blandas aplicadas al desarrollo personal (Autoestima – Autoeficacia – motivación personal – proyecto de vida – empoderamiento – Resiliencia – Inteligencia emocional)</p>	<p>“Programa Fortaleciendo mis Competencias” Dirigido a los funcionarios que de forma voluntaria quieran identificar sus oportunidades de mejora en cuanto a competencias blandas y fortalecerlas a través de un plan de trabajo individual y grupal.</p> <p>Taller outdoor de cierre del Programa “Programa Fortaleciendo mis Competencias”</p> <p>Psicoeducaciones de desarrollo de competencias blandas aplicadas al desarrollo personal.</p>
<p>Trabajo remoto</p>	<p>Adelantar una capacitación de invitación abierta dirigida a la temática del desarrollo humano en las diferentes modalidades de trabajo actual.</p>	<p>Una capacitación al año sobre “Desarrollo laboral en las diferentes Modalidades de Trabajo”</p>
<p>Beneficios</p>	<p>Realizar una encuesta de satisfacción de beneficios ofrecidos por la Entidad al finalizar el año.</p> <p>Seguir desarrollando el Plan de Bienestar de acuerdo a resultados de la encuesta de necesidades de bienestar de la vigencia 2022.</p>	



	Mantener el Programa de “Espacios de Bienestar” involucrando temáticas relacionadas con la gestión de las variables evaluadas.	
Aspectos de Mejora de acuerdo a pregunta abierta de la encuesta.  Desarrollo de Equipo – Trabajo Colaborativo	Implementar como parte del programa de “Espacios de Bienestar” un eje temático dirigida al fortalecimiento de equipos de Trabajo	Tres talleres por equipos de trabajo, así: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resignificación Positiva del Cambio</li> <li>2. Inteligencia Emocional Aplicada a los Equipos de Trabajo (Competencias de Inteligencia Emocional)</li> <li>3. Reconociendo Motivaciones (Motivación)</li> </ol> Un taller dirigido a líderes de equipo en: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Competencias emocional para líderes”</li> </ol>
<b>Variables a fortalecer</b>		
<b>Variable</b>	<b>Plan de Acción</b>	
<b>Programa “Espacios de Bienestar”</b>		
Sentido de pertenencia	Temática “Agradecer Un Camino a la felicidad”	Dinámica grupal corta a desarrollar por oficinas.
Empatía	Temática “¿Y si yo soy tu?”	