



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Viceministerio de Evaluación del Desempeño
Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional

RESULTADOS DEL ESTUDIO DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Junta Distrital La Ortega Moca
(Moca)

Preparado por:
Guadalupe Sosa Veras

Especialista
Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional

Santo Domingo, Distrito Nacional
Noviembre, 2024



SECCIÓN I. INTRODUCCIÓN:

Objetivo General	4
Objetivos de la aplicación de la Encuesta de Clima:	4
Escala de Valoración y Aspectos a evaluar	5
Metodología (Proceso de la encuesta)	6
Instrumento de Evaluación	7

SECCIÓN II: DEMOGRAFÍA DEL GRUPO SELECCIONADO

SECCIÓN III: DEFINICIONES:

¿Qué es el clima Organizacional?	8
¿Para qué sirve la Encuesta de Clima Organizacional?	8
Definición por Dimensiones	8

SECCIÓN IV. ANÁLISIS DE LOS DATOS:

1. Reconocimiento Laboral	12
2. Capacitación Especializada y Desarrollo	12
3. Mejora y Cambio	12
4. Calidad y Orientación al Usuario	12
5. Equidad y Género	11
6. Comunicación	12
7. Disponibilidad y Recursos	12
8. Calidad de Vida Laboral	12
9. Balance Trabajo Familia	12
10. Colaboración y Trabajo en Equipo	12
11. Liderazgo y Participación	12
12. Identidad con la Institución y Valores	12
13. Austeridad y Combate a la Corrupción	12
14. Enfoque a Resultados y Productividad	12
15. Normatividad y Proceso	12
16. Servicio Profesional de Carrera	12
17. Impacto de la Encuesta en mi Institución	12
18. Uso de la Tecnología	12
19. Beneficios	12
20. Relación con los empleados/colegas/colaboradores	12
21. Salarios	12
22. Cantidad de Trabajo	12
Nivel de Satisfacción General	13
Quejas y Sugerencias Capturadas por el SECAP	14
SECCIÓN V: RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	15

El presente informe detalla los resultados obtenidos mediante el Sistema de Encuesta de Clima para la Administración Pública (SECAP), que la **Junta Distrital La Ortega, Moca**, durante el periodo del **08 octubre al 04 de noviembre del presente año**.

El SECAP es una herramienta esencial para evaluar la percepción y satisfacción de los colaboradores en diversas dimensiones del clima laboral. En esta encuesta, los participantes expresaron sus opiniones y proporcionaron retroalimentación sobre 22 dimensiones cruciales como liderazgo, comunicación, cultura organizacional, reconocimiento laboral, equidad de género, entre otras. Estas dimensiones son fundamentales para determinar la calidad del ambiente de trabajo y su impacto en la satisfacción y el rendimiento de los colaboradores.

Visualmente, los resultados se presentan a través de gráficos de barras que ilustran los porcentajes alcanzados en cada dimensión, estableciendo un umbral positivo del 80% o más. Esto facilita la identificación de áreas de fortaleza y aquellas que requieren mejoras. También se incluye un gráfico circular que muestra la satisfacción general de los colaboradores, basada en todas las dimensiones evaluadas, destacando la proporción de empleados satisfechos frente a los insatisfechos.

Este informe servirá como punto de partida para diseñar estrategias que fortalezcan el clima laboral y promuevan una cultura organizacional saludable, con el fin de elevar la satisfacción de los colaboradores y crear un entorno en el que todos los miembros del equipo puedan prosperar.

OBJETIVO GENERAL:

Medir y evaluar la satisfacción, el compromiso y la percepción de los empleados respecto a su ambiente de trabajo y la cultura organizacional en la que se desenvuelven. Esta evaluación es crucial para identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora dentro del clima laboral, permitiendo así que los líderes de la organización tomen decisiones bien informadas. El análisis resultante servirá de base para diseñar e implementar estrategias efectivas que mejoren el ambiente de trabajo y aumenten la productividad de los colaboradores.

OBJETIVOS DE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA DE CLIMA:

1. **Identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados**, incluyendo políticas organizacionales, liderazgo, comunicación y el clima interpersonal.
2. **Evaluar el nivel de compromiso de los empleados con la organización**, diagnosticando las causas de cualquier falta de compromiso y desarrollando estrategias para aumentarlo.
3. **Analizar la percepción de los empleados sobre la cultura organizacional**, destacando los aspectos positivos y señalando áreas susceptibles de mejora.
4. **Detectar y prevenir situaciones que podrían afectar el bienestar y la salud de los colaboradores**, asegurando un entorno de trabajo seguro y saludable.
5. **Medir el impacto de las intervenciones implementadas para mejorar el clima laboral**, evaluando la efectividad de las estrategias y políticas de la organización en términos de satisfacción y compromiso de los empleados.

ESCALA DE VALORACIÓN Y ASPECTOS A EVALUAR:

Esta encuesta evalúa el comportamiento organizacional (Clima-Cultura) a través de 91 afirmaciones distribuidas en 22 variables que impactan a los colaboradores de la institución. A continuación, se detalla la escala de valoración utilizada para cada dimensión, donde 1 representa la percepción más deficiente de los factores y 5 la percepción ideal o deseable.

Factores / Dimensiones	
1	Reconocimiento Laboral
2	Capacitación Especializada y Desarrollo
3	Mejora y Cambio
4	Calidad y Orientación al Usuario
5	Equidad y Género
6	Comunicación
7	Disponibilidad y Recursos
8	Calidad de Vida Laboral
9	Balance Trabajo Familia
10	Colaboración y Trabajo en Equipo
11	Liderazgo y Participación
12	Identidad con la Institución y Valores
13	Austeridad y Combate a la Corrupción
14	Enfoque a Resultados y Productividad
15	Normatividad y Proceso
16	Servicio Profesional de Carrera
17	Impacto de la Encuesta en mi Institución
18	Uso de la Tecnología
19	Beneficios
20	Relación con los empleados/colegas/colaboradores
21	Salarios
22	Cantidad de Trabajo

Escala de Valoración: Frecuencia	Esc.
Muy en Descuerdo	1
En Desacuerdo	2
Neutro	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

La intención de esta escala es identificar los puntos fuertes, logros, ventajas y estados ideales para un clima organizacional excelente, bueno o aceptable, así como las debilidades, que incluyen causas o percepciones de insatisfacción y desmotivación, desventajas, y un ambiente organizacional poco gratificante.

METODOLOGÍA (PROCESO DE LA ENCUESTA):

La metodología empleada en este estudio fue de carácter mixto, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. Para la evaluación del clima laboral en las instituciones públicas, se recurrió al Sistema de Encuesta de Clima para la Administración Pública. Esta es una herramienta estandarizada que se basa en una fórmula parametrizada para determinar el tamaño óptimo de la muestra.

De los (54) colaboradores de la organización que fueron invitados a participar en la encuesta, la participación se distribuyó de la siguiente manera:

- **Femenino:** 28 colaboradores.
- **Masculino:** 26 colaboradores.

Esta distribución facilita la comprensión de la representatividad de los resultados por género y destaca la importancia de fomentar la participación completa en futuras encuestas.

Fórmula parametrizada en el SECAP.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1.65	1.96	2,58
Nivel de confianza	90%	95%	99%

e: es error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Esta fórmula está integrada en la herramienta de cálculo de muestreo en el sistema SECAP, facilitando el desarrollo del cálculo muestral.

Los resultados arrojados en el estudio son el fruto de la percepción que al momento de aplicación de la encuesta poseían los consultados, expresiones cualitativas que luego fueron llevadas a datos cuantitativos para fines de análisis.

Para el análisis cuantitativo fue calculada la frecuencia de respuesta de cada consultado por afirmación, por dimensión, formando una tabla de data tabulada.

Los resultados se muestran a través de gráficas, partiendo de un análisis general de los datos suministrados y llegando al análisis particular por dimensión evaluada.

La figura de abstención refleja el diferencial entre el muestreo y los encuestados.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN:

La Encuesta de Clima que utilizamos fue desarrollada tomando en cuenta los factores organizacionales que pueden influir en el comportamiento de los/las colaboradores/as, los cuales los dividimos en 22 dimensiones o factores y 91 premisas/afirmaciones que se pueden visualizar a través del SECAP.

DEMOGRAFÍA DEL GRUPO SELECCIONADO:

La muestra seleccionada para la aplicación del estudio de clima organizacional representa los niveles y grupos ocupacionales clasificados según Manual General de Cargos Civiles Comunes Clasificados del Poder Ejecutivo, Grupo Ocupacional I, II, III, IV y V. Incluye todas las áreas que conforman la institución: directivos, asesores, sustantivas, operativas y de apoyo.

SECCIÓN III

DEFINICIONES:

¿QUÉ ES EL CLIMA ORGANIZACIONAL?

El Clima Organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

¿PARA QUÉ SIRVE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL?

Esta sirve para medir la percepción tanto positiva, como negativa de los/las colaboradores/as con relación a las condiciones que se encuentra en la organización para desempeñar su trabajo y las valoraciones s motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, carga laboral, etc.).

DEFINICIÓN POR DIMENSIONES

1. **Reconocimiento Laboral.** - Es un conjunto de prácticas diseñadas con miras a exaltar y premiar públicamente o en privado a los colaboradores en las instituciones, con la finalidad de cultivar y fortalecer el comportamiento y las conductas positivas alineándolas a las estrategias institucionales y al desarrollo del potencial humano de colaboración. Es por ende que, en este estudio de clima organizacional se toma en cuenta esta dimensión y se realizaron algunas consultas en este tenor.
2. **Capacitación Especializada y Desarrollo.** - El desarrollo de las capacidades es el principal activo de las entidades prestadoras de servicios, y su especialización a través de capacitaciones y adiestramiento no es un lujo, sino una inversión para la mejora continua y la garantía del cumplimiento de la misión institucional.
3. **Mejora y Cambio.** - Esta dimensión está íntimamente relacionada con los procesos de transformación e innovación renovadora de las organizaciones, la búsqueda de nuevas formas de dar los servicios al ciudadano cliente, el desarrollo de ideas innovadoras y su aceptación en el entorno laboral, y por qué no decir la integración e identificación de los colaboradores en el proceso de transformación institucional.

4. **Calidad y Orientación al Usuario.** - La calidad y la orientación al usuario están correlacionadas ya que la calidad es definida por el cliente o usuario del servicio, es por ende que para conocer el nivel de calidad de los servicios que ofrecemos es imprescindible conocer las especificaciones y las expectativas de los usuarios clientes.
Desde la óptica del servicio al ciudadano cliente o usuario las especificaciones son orientadas a las expectativas de los clientes usuarios, razón de ser de la organización. Esta dimensión procura ver esa perspectiva que se posee en el tenor antes mencionado.
5. **Equidad y Género.** - La equidad y el género, al ser transfundidas en equidad de género señala que tantos hombres como mujeres son iguales ante la ley, toda persona sin distinción de sexo posee los mismos derechos y obligaciones frente al Estado y la sociedad en su conjunto. Igualdad de derechos y oportunidades, pero también igualdad de deberes y responsabilidades.
6. **Comunicación.** - Es uno de los procesos más importantes en la interacción social, el ser humanos comunica pensamientos y emociones, es por ende que al referirnos a la comunicación partiendo de lo individual como ente humano lo extrapolamos a la comunicación organizacional, la cual implica el comportamiento y la cultura del ente social en grupo organizados. Para esta comunicación organizacional la dimensionamos en tres esferas, entre las cuales está la informativa, afectiva colaborativa y estratégica que se alinea a la misión de la organización.
7. **Disponibilidad y Recursos.** - La correcta distribución y manejo de los recursos, la pulcritud y el buen uso de aquello que es puesto a disposición para la realización de los trabajos agregando un valor que eleve la calidad de los servicios; ser eficientes y eficaces aplicando los principios de la economía, que llama a la creación de riqueza y valor a través de bienes escasos.
8. **Calidad de Vida Laboral.** - Se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, en qué medida los colaboradores se sienten bien en sus entornos laborales, la seguridad, reducción del estrés entre otros aspectos.
9. **Balance Trabajo Familia.** - Este balance debe existir para poder compensar no solo el aspecto laboral si no el familiar, ser lo más eficiente que se pueda durante las horas en el trabajo así evitas llevar trabajo a casa, pero si aun así tienes que trabajar en casa, hacerlo mientras los hijos duermen. Es dedicar a la familia un tiempo de calidad, aunque carezcas de la cantidad.
10. **Colaboración y Trabajo en Equipo.** - Los trabajos colaborativos normalmente arrojan grandes fortalezas para las instituciones, la integración de fuerzas individuales, aprovechando las capacidades de cada integrante logran que el trabajo se simplifique, el trabajo en equipo es la correlación de fuerzas en un mismo sentido para alcanzar objetivos comunes definidos o metas.
11. **Liderazgo y Participación.** - El líder es la persona que dirige, orienta o conduce a un conjunto de personas hacia un determinado resultado, es aquel que crea espacios de desarrollo de las personas, es un formador de nuevos líderes, posee la capacidad de influir en los demás a través del convencimiento y la iniciativa, va dando ideas y el grupo las toma porque decide hacerlo. Apoyan la organización y se

preocupa por el bienestar de los demás, casi sin que se den cuenta los demás le delegan la conducción, escuchan sus opiniones y confían en él. El líder participa de forma proactiva y crea los espacios para que el equipo tenga el mismo protagonismo de participación.

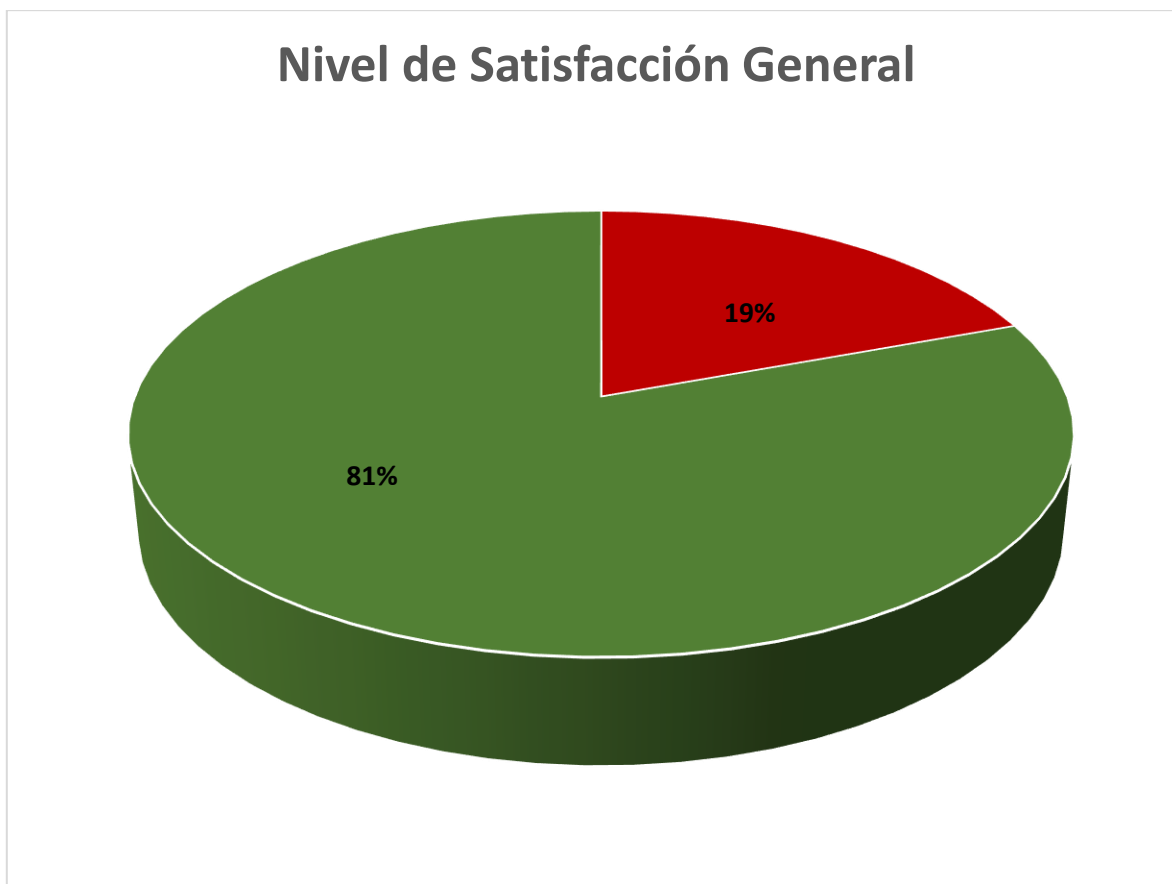
12. **Identidad con la Institución y Valores.** - La Identidad organizacional como la base inconsciente de la cultura organizacional. Específicamente es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional. Si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos y sentimientos inconscientes. Su nacimiento depende de la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional. En ese tenor los valores identifican y diferencian los comportamientos ante el entorno de la organización, la identidad hace de los valores parte de la esencia y el sentir de los colaboradores.
13. **Austeridad y Combate a la Corrupción.** - Esta dimensión evalúa la percepción del servidor público sobre el aprovechamiento de los recursos de la institución, así como de la prevención y combate a la corrupción.
14. **Enfoque a Resultados y Productividad.** - Permite evaluar la percepción del servidor público sobre su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales y el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.
15. **Normatividad y Proceso.** - Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo afectan los procesos y la normatividad a la organización y desarrollo de su trabajo.
16. **Servicio Profesional de Carrera.** - Permite evaluar la percepción del servidor público sobre el cumplimiento del servicio profesional de carrera apegado estrictamente a la ley vigente.
17. **Impacto de la Encuesta en mi Institución.** - Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo su institución difunde los resultados del ejercicio anual de la encuesta y promueve acciones de mejora.
18. **Uso de la Tecnología.** - Permite evaluar la percepción del servidor público sobre cómo su institución hace un adecuado uso de las herramientas y equipos tecnológicos en la consecución de resultados.
19. **Beneficios:** Se refiere al conocimiento que tiene el empleado sobre los beneficios que la institución ofrece, a su nivel de satisfacción y percepción al compararlo con otras empresas del mercado.
20. **Relaciones con los Empleados/ Colegas/ Colaboradores:** Se refiere a la percepción que tienen los empleados con relación a los niveles de comprensión, cooperación e integración entre los diferentes departamentos y sus miembros.
21. **Salarios:** Se refiere a la percepción que tiene el empleado con relación a la equidad de las remuneraciones, sistema de administración salarial y un nivel de competitividad con respecto al mercado.
22. **Cantidad de Trabajo:** Se refiere a la percepción que tiene el empleado sobre la cantidad de trabajo que se le asigna y la manera en que pueden ejecutarlas.

SECCIÓN IV

ANÁLISIS DE LOS DATOS EN FUNCIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL.



SATISFACCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES:



QUEJAS Y SUGERENCIAS CAPTURADAS POR EL SISTEMA, AL MOMENTO DE LOS SERVIDORES PARTICIPAR DE LA ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL:

A la pregunta si desea externar una Queja o Sugerencia, los servidores seleccionaron:

Opción	Cantidad
Ninguno	52
Queja	1
Sugerencia	1

QUEJAS
Mi salario no es Bueno

SUGERENCIAS
Aumentar los salarios/

SECCIÓN V

RECOMENDACIONES PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL:

1. **Identificar y Aprovechar los Puntos Fuertes:** Aprovechar las áreas valoradas positivamente en la encuesta como pilares para mejorar las áreas de menor satisfacción. Es crucial maximizar las fortalezas de la organización para impulsar el desarrollo en los aspectos menos favorables.
2. **Planificación a Corto, Mediano y Largo Plazo:** Es esencial priorizar intervenciones basadas en su urgencia y viabilidad. Establece un plan de acción con metas y plazos definidos, asignando los recursos financieros y no financieros adecuados para lograr mejoras tangibles.
3. **Trabajo Conjunto de Diferentes Áreas:** Involucrar a representantes de áreas como administración, finanzas, calidad, planificación y recursos humanos en la concepción y realización del plan de acción. La colaboración interdisciplinaria ofrece perspectivas diversificadas, enriqueciendo el proceso de mejora.
4. **Promover una Cultura de Aprendizaje Continuo:** Crear un ambiente que celebre el aprendizaje y la evolución constante. Motiva a los empleados a buscar oportunidades de crecimiento tanto profesional como personal y a compartir sus saberes y vivencias, instaurando un ciclo de mejora perpetua y una cultura positiva.

CONCLUSIONES:

1. **Difusión de los Resultados:** Es esencial que la organización comparta con todos sus miembros los resultados obtenidos en este informe. El conocimiento compartido de los hallazgos permitirá una comprensión colectiva de las áreas a mejorar, fortaleciendo el compromiso de todos para trabajar en conjunto y mejorar el clima laboral.
2. **Elaboración de un Plan de Acción Realista:** Dada la importancia de actuar en base a los resultados, es esencial diseñar un plan de acción centrado en las problemáticas señaladas en la encuesta. Considerando que nos encontramos en el tercer trimestre, es fundamental proponer estrategias realistas y factibles en el tiempo restante del año.
3. **Ejecución Efectiva del Plan:** Una vez establecido, el plan de acción debe ser llevado a cabo con determinación para generar transformaciones relevantes y beneficiosas en el ambiente de trabajo. Con el esfuerzo conjunto y la dedicación de todo el equipo, se aspira a construir un espacio laboral más armónico y eficiente para todos.