



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032  
Versión: 0.0  
Fecha aprobación: Marzo-05-2015  
Página 1 de 27

### 1. DATOS GENERALES

SECRETARÍA y/u OFICINA:	SUBSECRETARÍA ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO
NOMBRE DEL PROCESO / SUBPROCESO (ÁREA):	INFORME CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL VIGENCIA 2025- SERVIDORES PUBLICOS DE PLANTA
PERIODO ANALIZADO:	VIGENCIA 2025
TEMA:	ANÁLISIS DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL
LUGAR:	ALCALDÍA DE BUCARAMANGA
ELABORÓ:	 <b>YEISON JAVIER MANTILLA CELIS</b> Profesional Universitario -Cod.219 Gr. 27  <b>PAULA ANDREA RIAÑO PABÓN</b> Aprendiz SENA Tgo. Gest. Talento Humano
APROBÓ:	 <b>SONIA YANETH GARCIA BENITEZ</b> Subsecretaría Administrativa Talento Humano 19 Septiembre 2025

### 2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

#### 2.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar, analizar y evaluar los factores que influyen en el clima y la cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga durante la vigencia 2025, con el fin de proponer estrategias orientadas a fortalecer el bienestar, la motivación y el desempeño de los colaboradores de planta de la entidad.

#### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Describir las percepciones de los servidores públicos frente a las dimensiones evaluadas en la encuesta de clima y cultura organizacional.
- Identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora en la gestión del talento humano de la Alcaldía de Bucaramanga.
- Analizar los resultados obtenidos a la luz de las teorías del clima organizacional y la motivación laboral.
- Formular recomendaciones prácticas para la implementación de acciones que mejoren el ambiente laboral y fortalezcan su cultura organizacional.



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 2 de 27

### 3. ACTIVIDADES REALIZADAS

#### 3.1. INTRODUCCIÓN

El análisis del clima y la cultura organizacional se constituye en una herramienta indispensable para las entidades públicas que buscan garantizar condiciones laborales justas, motivadoras y coherentes con los principios de la función pública. En la Alcaldía de Bucaramanga, la necesidad de contar con un diagnóstico actualizado cobra mayor relevancia debido a los retos sociales, administrativos y políticos que enfrenta la ciudad. El presente informe recoge los resultados de la ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL 2025, aplicada a los servidores públicos de la entidad, con el fin de identificar las percepciones existentes en torno a factores como bienestar, comunicación, liderazgo, condiciones de trabajo, motivación y sentido de pertenencia.

La importancia de este estudio radica en que el clima laboral no solo determina el nivel de satisfacción de los funcionarios, sino que también incide directamente en la calidad del servicio prestado a la ciudadanía. Una percepción negativa del ambiente de trabajo puede traducirse en ausentismo, baja productividad y desmotivación, mientras que un clima positivo se refleja en mayor compromiso, eficiencia y mejores resultados institucionales. Por ello, disponer de información confiable y actualizada permite a la administración diseñar estrategias para fortalecer las áreas críticas y consolidar aquellas que ya no son percibidas de manera favorable.

#### 3.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El clima laboral es un factor determinante para la sostenibilidad de cualquier organización, y en caso de las entidades públicas su impacto se extiende directamente a la ciudadanía que recibe sus servicios. En la Alcaldía de Bucaramanga, los cambios en la gestión administrativa, la presión por alcanzar metas de gobierno y la diversidad de perfiles laborales han generado un escenario complejo en la gestión del talento humano. La ausencia de datos actualizados sobre como perciben los colaboradores su entorno de trabajo limita la capacidad de la administración para diseñar ayudas efectivas de bienestar y motivación.

De no abordarse de manera adecuada, esta situación puede derivar en problemáticas como desmotivación, conflictos interpersonales, disminución del sentido de pertenencia, falta de compromiso con los objetivos institucionales y, en consecuencia, un deterioro en la calidad de los servicios prestados a la comunidad. La necesidad de identificar, de forma objetiva, cuáles son las fortalezas y debilidades del clima organizacional es entonces urgente para garantizar la eficacia institucional y el cumplimiento de los principios de la función pública.

#### 3.3. DELIMITACIÓN

El presente análisis se encuentra delimitado en tres dimensiones principales:

**DELIMITACIÓN ESPACIAL:** El estudio se circunscribe a la Alcaldía de Bucaramanga, considerando las diferentes secretarías, oficinas, y dependencias que conforman la estructura administrativa.

**DELIMITACIÓN TEMPORAL:** La recolección de información se realizó entre los meses de julio y septiembre de 2025, a través de la aplicación del instrumento digital (encuesta) diseñado para este fin.

**DELIMITACIÓN TEMÁTICA:** Se analizan las percepciones de los colaboradores sobre dimensiones clave como bienestar físico y emocional, equilibrio vida-trabajo, sentido de pertenencia, seguridad en el trabajo, liderazgo, comunicación y motivación, entre otras.



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 3 de 27

De esta forma, el estudio se centra únicamente en la percepción del personal vinculado a la planta de personal de la entidad.

### 3.4. ALCANCE

El alcance de la presente investigación es descriptivo y analítico. Por un lado, se describen los niveles de satisfacción, neutralidad e insatisfacción en torno a los factores evaluados; y por otro, analiza las posibles causas e implicaciones de estos resultados para la gestión del talento humano.

Este informe se concibe como insumo fundamental para la toma de decisiones institucionales, pues permitirá identificar tanto los aspectos que deben mantenerse y fortalecerse, como aquellos que requieren atención inmediata. Así mismo, sus resultados servirán de base para la planeación de actividades de bienestar laboral, formación, reconocimiento, prevención de riesgos y fortalecimientos de la cultura organizacional.

### 3.5. JUSTIFICACIÓN

La aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional responde a la necesidad de contar con información confiable que permita mejorar continuamente las condiciones laborales y fortalecer el compromiso de los servidores públicos con los objetivos y metas institucionales. En el contexto de la Alcaldía de Bucaramanga, caracterizado por la responsabilidad de atender a una población diversa y con múltiples necesidades, garantizar un ambiente laboral favorable es una condición esencial para prestar servicios de calidad.

La justificación de este estudio se fundamenta en tres aspectos principales:

**1. Gestión interna:** Un buen clima laboral impacta directamente en la motivación, el desempeño y la permanencia (retención) del talento humano.

**2. Impacto externo:** La percepción ciudadana sobre la eficacia y calidad de los servicios, está relacionada con el bienestar de quienes los prestan.

**3. Cumplimiento normativo:** La legislación colombiana exige a las entidades públicas la implementación de mecanismos de seguimiento al bienestar y la seguridad laboral.

Por lo anterior, la encuesta no solo cumple con un requisito institucional, sino que representa una oportunidad estratégica para consolidar una cultura organizacional sólida, participativa y orientada al servicio.

### 3.6. MARCO TEORICO

El estudio del clima y la cultura organizacional ha sido objeto de diversas teorías que permiten comprender como se construyen las percepciones de los trabajadores y como estas influyen en su desempeño, en la productividad institucional y en satisfacción personal. Para la Alcaldía de Bucaramanga, comprender estas teorías es fundamental, ya que brindan herramientas para interpretar los resultados de la encuesta y diseñar estrategias que promuevan un ambiente laboral favorable. A continuación, se presentan las principales corrientes aplicadas en este informe.

#### 3.6.1. TEORÍA DE RENSIS LIKERT

Rensis Likert desarrolló un modelo de sistemas administrativos que clasifica a las organizaciones en cuatro tipos: autoritario-explotador, autoritario-benévolos, consultivo y participativo. Según el autor, los sistemas que promueven la participación de los colaboradores, la confianza mutua y la comunicación abierta generan un mejor clima organizacional. En el contexto de la alcaldía de Bucaramanga, los resultados de la



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 4 de 27

encuesta permiten identificar el nivel de apertura y confianza que perciben los trabajadores frente a sus líderes. Si se avanza hacia un modelo participativo, donde las decisiones son consultadas y se reconoce la voz de los funcionarios, se fortalecerá el sentido de pertenencia y la motivación colectiva.

### 3.6.2. TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN DE ABRAHM MASLOW

La teoría de la pirámide de Maslow establece que los seres humanos tienen necesidades jerárquicas que van desde las básicas (fisiológicas y de seguridad) hasta las más elevadas (estima y autorrealización). En un contexto laboral, los empleados requieren inicialmente condiciones seguras de trabajo, estabilidad y recursos suficientes para desempeñarse. Una vez satisfechas esas necesidades, buscan reconocimiento, oportunidades de crecimiento y la posibilidad de aportar con creatividad. En la Alcaldía de Bucaramanga, la encuesta refleja como los funcionarios valoran tanto la seguridad laboral como el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo. El análisis permite evidenciar si la institución está ofreciendo condiciones para ascender en esta pirámide de necesidades.

### 3.6.3. TEORÍA DE ELTON MAYO Y LAS RELACIONES HUMANAS

Elton Mayo, a través de los estudios de Hawthorne, demostró que factores como la motivación social, el reconocimiento y las relaciones interpersonales tienen un impacto directo en la productividad. Según esta teoría, los trabajadores no responden únicamente a incentivos económicos, sino también a aspectos emocionales como el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y la comunicación con los superiores. En el caso de la Alcaldía de Bucaramanga, la encuesta muestra como los colaboradores perciben las actividades de integración y las oportunidades de interacción con sus compañeros, lo que evidencia el peso que tienen las relaciones humanas en el clima institucional.

### 3.6.4. TEORÍA DE MOTIVACIÓN-HIGIENE DE FREDERICK HERZBERG

Frederick Herzberg planteó que la satisfacción laboral depende de dos tipos de factores los motivacionales (logros, reconocimiento, crecimiento) y los de higiene (salario, condiciones físicas, políticas organizacionales). La ausencia de factores de higiene genera insatisfacción, pero su presencia no garantiza motivación, mientras que los factores motivacionales son los que impulsan el compromiso real. Para la Alcaldía de Bucaramanga, esta teoría resulta clave: contar con condiciones físicas adecuadas y normas claras evita insatisfacción, pero son el reconocimiento, la participación y el desarrollo profesional los que realmente generan entusiasmo y compromiso entre los funcionarios.

## 3.7. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual constituye la base terminológica y categorial que permite comprender los fenómenos estudiados en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional aplicada en la Alcaldía de Bucaramanga. Su función es ofrecer definiciones claras y precisas de los conceptos clave, con el fin de garantizar una interpretación coherente de los resultados obtenidos y orientar las estrategias que de ellos se desprendan. A continuación, se desarrollarán los principales conceptos que guían este informe.

- **Clima Organizacional:** Se entiende como el conjunto de percepciones, actitudes y opiniones que los trabajadores tienen sobre la organización y el ambiente en el que desempeñan sus funciones. Incluye factores como las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la comunicación, el sentido de pertenencia y las condiciones físicas del trabajo. En el caso de la Alcaldía de Bucaramanga, el clima organizacional refleja el grado de satisfacción de los funcionarios respecto a las políticas de gestión humana, el reconocimiento de su labor y las oportunidades de desarrollo. Un clima positivo favorece la cooperación, el compromiso y la productividad, mientras que un clima negativo puede generar resistencia al cambio, desmotivación y conflictos internos.



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 5 de 27

- **Cultura Organizacional:** Hace referencia al conjunto de valores, principios, creencias y prácticas compartidas que guían la conducta de los miembros de una institución. La cultura organizacional de la Alcaldía de Bucaramanga se encuentra marcada por la misión de servir a la comunidad, lo que exige altos niveles de ética, responsabilidad y compromiso social. Al mismo tiempo, se alimenta de la interacción cotidiana entre servidores y contratistas, quienes construyen significados colectivos sobre la forma en que se debe trabajar. Comprender la cultura organizacional permite identificar qué comportamientos son promovidos y cuáles requieren ser transformados para garantizar coherencia con los objetivos estratégicos de la entidad.
- **Bienestar Laboral:** El bienestar laboral se relaciona con la percepción de equilibrio que tienen los trabajadores en sus dimensiones física, mental y social dentro del ambiente de trabajo. No se limita a la ausencia de enfermedad, sino que implica condiciones de seguridad, programas de salud ocupacional, espacios de integración y oportunidades de crecimiento personal. Para la Alcaldía de Bucaramanga, el bienestar laboral es un factor estratégico, pues un servidor motivado y satisfecho es más eficiente en la atención al ciudadano y más comprometido con el logro de los objetivos institucionales. La encuesta permite evidenciar si los programas de bienestar implementados están generando impacto positivo o si requieren fortalecimiento.
- **Motivación:** La motivación es el conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan al trabajador a actuar de determinada manera en la búsqueda de metas personales y organizacionales. Puede estar determinada por factores intrínsecos, como el reconocimiento, la autorrealización o el deseo de aportar al bien común, y por factores extrínsecos, como la estabilidad laboral, la remuneración o las condiciones físicas de trabajo. En el contexto de la Alcaldía de Bucaramanga, la motivación de los servidores está estrechamente ligada tanto a la posibilidad de servir a la comunidad como a las oportunidades que la entidad les brinda para su desarrollo profesional y personal. Una baja motivación puede traducirse en apatía, ausentismo y falta de compromiso, mientras que una alta motivación genera entusiasmo y productividad.
- **Sentido de Pertenencia:** Este concepto hace referencia al grado de identificación y compromiso que los trabajadores sienten con la institución. Se manifiesta en la disposición a recomendar la entidad como un buen lugar para trabajar, en la satisfacción de portar los símbolos institucionales y en la motivación para contribuir al logro de los objetivos colectivos. En la Alcaldía de Bucaramanga, el sentido de pertenencia es esencial para garantizar la permanencia del talento humano y la cohesión interna. La encuesta aplicada en 2025 evidencia hasta qué punto los funcionarios se sienten orgullosos de pertenecer a la entidad y cómo este sentimiento incide en su desempeño.
- **Seguridad y Salud en el Trabajo:** Se refiere al conjunto de condiciones, prácticas y políticas que garantizan la protección integral de los trabajadores frente a riesgos laborales y factores psicosociales. Incluye tanto la prevención de accidentes como la promoción de ambientes seguros y saludables. En la Alcaldía de Bucaramanga, este aspecto es regulado por la normatividad nacional, pero también depende de la percepción que tienen los servidores sobre el cumplimiento de dichas medidas. Un entorno laboral seguro no solo evita incidentes, sino que también genera confianza y tranquilidad, lo cual se traduce en un mejor desempeño institucional.
- **Comunicación Organizacional:** Aunque no siempre se menciona de manera explícita, la comunicación es un concepto transversal al clima y la cultura organizacional. Consiste en el flujo de información entre directivos, jefes inmediatos y funcionarios, así como en los canales de retroalimentación que permiten la participación de los trabajadores en las decisiones institucionales. En



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 6 de 27

la Alcaldía de Bucaramanga, la calidad de la comunicación impacta en la forma en que se perciben las políticas de la administración, la claridad de las tareas asignadas y la transparencia de los procesos. Una comunicación deficiente puede generar malentendidos y desconfianza, mientras que una comunicación efectiva promueve cohesión y compromiso.

### 3.8. MARCO LEGAL

El marco legal constituye la base normativa que respalda y orienta la implementación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional en la Alcaldía de Bucaramanga. La legislación laboral y administrativa en Colombia ha establecido lineamientos específicos para garantizar condiciones de trabajo dignas, prevenir riesgos psicosociales, promover ambientes saludables y proteger los derechos a los trabajadores. A continuación, se detallan las disposiciones más relevantes, así como su relación directa con la gestión institucional.

- **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991**

La Constitución es el pilar fundamental del ordenamiento jurídico colombiano. En su artículo 1 establece que Colombia es un Estado Social de Derecho fundado en el respeto de la dignidad humana, principio que se refleja en la obligación de garantizar ambientes laborales justos. El artículo 25 consagra el derecho de toda persona a un trabajo en condiciones dignas y justas, mientras que el artículo 53 establece los principios mínimos fundamentales del trabajo, entre ellos la estabilidad, la igualdad de oportunidades y la primacía de la realidad sobre las formalidades. Para la Alcaldía de Bucaramanga, estas disposiciones son de especial relevancia, ya que orientan la formulación de políticas laborales que salvaguarden la integridad de los servidores públicos y promuevan el respeto por sus derechos.

- **LEY 1010 DE 2006**

Esta norma está orientada a prevenir, corregir y sancionar las conductas de acoso laboral. Su importancia radica en que reconoce que el hostigamiento y la violencia psicológica en el trabajo afectan gravemente el clima organizacional, deterioran las relaciones interpersonales y reducen la productividad. En el contexto de la Alcaldía de Bucaramanga, esta ley se convierte en un marco de referencia obligatorio para diseñar políticas de prevención, canales de denuncia y mecanismos de atención frente a situaciones de maltrato, con el objetivo de garantizar ambientes libres de violencia y promover una cultura del respeto y la convivencia.

- **RESOLUCIÓN 2646 DE 2008**

Expedida por el Ministerio de la Protección Social, esta resolución establece disposiciones para la identificación, evaluación, prevención e intervención de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como para la determinación del origen de enfermedades relacionadas. La norma obliga a las entidades a aplicar instrumentos periódicos de evaluación del clima y las condiciones psicosociales. En el caso de la Alcaldía de Bucaramanga, la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 se alinea con este mandato, ya que permite medir percepciones sobre carga laboral, relaciones humanas, liderazgo y comunicación, entre otros factores que inciden en la salud emocional de los funcionarios.

- **DECRETO 1072 DE 2015**

El Decreto Único Reglamentario del sector trabajo compila las normas relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo. Dentro de este marco, se reglamenta la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual obliga a las entidades a garantizar condiciones laborales seguras, realizar evaluaciones periódicas de



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 7 de 27

riesgos y promover programas de bienestar. Para la Alcaldía de Bucaramanga, este decreto implica la responsabilidad de articular el clima organizacional con el SG-SST, de manera que las percepciones recogidas en la encuesta se traduzcan en acciones concretas de prevención y promoción de la salud laboral.

### • RESOLUCIÓN 0312 DE 2019

Esta resolución establece los estándares mínimos que deben cumplir las empresas y entidades públicas en la implementación del SG-SST. Define responsabilidades claras para empleadores y trabajadores, e introduce criterios de seguimiento y evaluación. En la Alcaldía de Bucaramanga, el cumplimiento de esta resolución requiere no solo cumplir con la normatividad en términos de infraestructura y protocolos, sino también evaluar periódicamente la percepción de los trabajadores respecto a la seguridad y el bienestar en sus espacios laborales, tarea en la cual la encuesta se convierte en una herramienta clave.

#### 3.8.1. APLICACIÓN EN LA ALCALDÍA DE BUCARAMANGA

Para la Alcaldía de Bucaramanga, este marco legal no constituye únicamente un cumplimiento normativo, sino una guía para la gestión integral del talento humano. La aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 responde a la necesidad de cumplir con las disposiciones legales sobre prevención de riesgos psicosociales y fortalecimiento del bienestar laboral. Asimismo, proporciona insumos objetivos para diseñar planes de acción que mejoren las condiciones laborales, consoliden la cultura organizacional y garanticen el cumplimiento de los principios constitucionales de dignidad, justicia y equidad en el trabajo.

### 3.9. METODOLOGÍA

La metodología es un componente esencial en cualquier proceso investigativo, ya que define el camino que se sigue para alcanzar los objetivos propuestos y garantiza la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. En el caso de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional aplicada en la Alcaldía de Bucaramanga durante la vigencia de 2025, la metodología se diseñó teniendo en cuenta los lineamientos normativos, las características de la población objeto de estudio y las necesidades institucionales de diagnóstico. A continuación, se detallan los elementos más relevantes de este proceso.

#### 3.9.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio realizado corresponde a una investigación de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo. Es descriptivo porque busca caracterizar las percepciones de los servidores públicos en torno a las dimensiones evaluadas, sin modificar las variables ni intervenir en los procesos de manera directa. Se centra en describir como perciben los colaboradores factores como bienestar, liderazgo, comunicación, condiciones de trabajo y sentido de pertenencia. El enfoque cuantitativo se justifica en la utilización de instrumentos estandarizados que permiten tabular, procesar y analizar los datos en términos de frecuencias, porcentajes y niveles de satisfacción. Este tipo de investigación resulta pertinente para la Alcaldía de Bucaramanga, ya que facilita la toma de decisiones basada en evidencia numérica clara y objetiva.

#### 3.9.2. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN

La técnica utilizada fue la encuesta estructurada, aplicada a través de un formulario digital diseñado específicamente para medir el clima y la cultura organizacional. La encuesta contenía preguntas cerradas con escala de respuesta tipo Likert, que permitió identificar los niveles de acuerdo o desacuerdo de los funcionarios frente a las afirmaciones relacionadas con su experiencia laboral. Esta técnica se seleccionó por su capacidad de recoger información de una población amplia en un tiempo reducido, garantizando



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 8 de 27

anonimato y confidencialidad, lo que favorece la sinceridad en las respuestas. Además, la digitalización del instrumento permitió una mayor cobertura y facilitó la tabulación automatizada de los datos.

### 3.9.3. PARTICIPANTES

La población objeto de estudio estuvo conformada por los funcionarios de la Alcaldía de Bucaramanga vinculados al corte de septiembre de 2025. Esta población es heterogénea, ya que integra servidores de carrera administrativa, empleados de libre nombramiento y remoción, así como personal vinculado en provisionalidad y Trabajadores oficiales. Todos ellos cumplen funciones en distintas dependencias, lo que permite obtener una visión integral del clima organizacional. La participación fue de carácter voluntario. Es importante destacar que la diversidad de perfiles- en términos de edad, formación académica, antigüedad y área de trabajo- enriquece el análisis al ofrecer perspectivas variadas sobre la dinámica laboral de la entidad.

### 3.9.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

La muestra estuvo conformada por un total de 115 participantes, de acuerdo a lo definido en la GUÍA PARA EVALUACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL – CLIMA LABORAL (G-GAT-8100-170-010), quienes diligenciaron de manera completa la encuesta aplicada. Este número corresponde a una fracción significativa de la planta de personal, lo que permite asumir que los resultados reflejan de manera fiel las percepciones del conjunto de colaboradores. El tamaño de la muestra es suficiente para garantizar la representatividad estadística y la confiabilidad de los datos, pues supera los mínimos establecidos en estudios de carácter institucional. Además, el hecho de que la encuesta se haya aplicado a funcionarios de diferentes niveles jerárquicos y áreas funcionales asegura que se incluya múltiples perspectivas en el análisis.

### 3.9.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información fue recolectada a través de un instrumento digital aplicado en línea, lo que permitió alcanzar a la totalidad de la población objetivo sin barreras de tiempo o lugar. La encuesta se diseñó con preguntas de opción múltiple en escala de valoración, acompañadas de espacios para observaciones abiertas al final de la encuesta, lo que enriqueció el análisis al integrar tanto datos cuantitativos como cualitativos. El uso de la plataforma digital permitió garantizar el anonimato de las respuestas, condición indispensable para obtener información sincera y reducir el sesgo derivado del temor a represalias o juicios. Así mismo, la sistematización de la información facilitó la consolidación de los resultados y la generación de bases de datos confiables para el análisis posterior.

## 3.10. RESULTADOS

La encuesta de Clima y Cultura Organizacional aplicada en la Alcaldía de Bucaramanga durante la vigencia 2025 permitió identificar percepciones relevantes sobre las condiciones laborales, el bienestar, la motivación, la seguridad y salud en el trabajo y el sentido de pertenencia de los colaboradores. A partir de la tabulación de datos obtenidos de los 115 participantes, se estableció un panorama amplio del clima organizacional actual, que constituye un insumo clave para la toma de decisiones en materia de gestión del talento humano. A continuación, se presentan los principales hallazgos, organizados por ítems de análisis.

### 3.10.1. DEPENDENCIA/ÁREA DE TRABAJO

En la encuesta sobre clima y cultura organizacional participaron 115 servidores de la Alcaldía de Bucaramanga, representando a las diferentes dependencias que desarrollan actividades estratégicas, misionales, de apoyo, así como de mejoramiento y control. Esta diversidad garantiza que los resultados reflejen de manera integral la percepción de quienes conforman la entidad.

Los datos muestran que la mayor participación correspondió a la Secretaría Administrativa, con un 21% de los encuestados. Este resultado es coherente con el tamaño y relevancia de esta dependencia, que agrupa gran parte de los procesos de apoyo institucional.

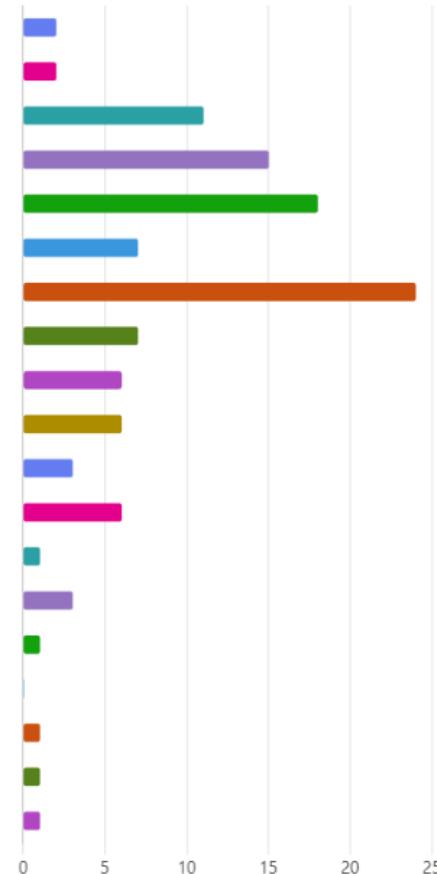
En segundo lugar, se encuentra la Secretaría del Interior, con un 16%, seguida de la Secretaría de Educación – Planta Central, con un 13%. Estas dos dependencias concentran un número importante de funcionarios, lo que explica su alto nivel de representación en el ejercicio.

Otras dependencias con participación destacada fueron la Secretaría de Planeación (10%), la Secretaría de Infraestructura (6%), la Secretaría de Hacienda (6%), la Secretaría de Salud y Ambiente (5%) y la Secretaría de Desarrollo Social (5%). Aunque en menor proporción, también participaron funcionarios de áreas especializadas como la Secretaría Jurídica, Oficina de Control Interno de Gestión, Oficina de Control Interno Disciplinario, Oficina de Asuntos Internacionales, Unidad Técnica de Servicios Públicos, DADEP, Área de TIC y Prensa, entre otras.

Finalmente, es importante resaltar que también se contó con la participación del Despacho del alcalde, lo que refleja el interés de diferentes niveles jerárquicos en aportar a la identificación de las percepciones institucionales.

En conclusión, la muestra estuvo conformada por representantes de prácticamente todas las áreas de la administración municipal, lo que enriquece el análisis y asegura que los hallazgos obtenidos no responden únicamente a la visión de un área específica, sino a una perspectiva plural y amplia del conjunto de la organización.

● OFICINA DE CONTROL INTERNO DE GESTIÓN	2
● OFICINA DE CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	2
● SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	11
● SECRETARÍA DE EDUCACIÓN - PLANTA CENTRAL	15
● SECRETARÍA DEL INTERIOR	18
● SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA	7
● SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	24
● SECRETARÍA DE HACIENDA	7
● SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	6
● SECRETARÍA DE SALUD Y AMBIENTE	6
● SECRETARÍA JURÍDICA	3
● DESPACHO ALCALDE	6
● ÁREA DE PRENSA	1
● ÁREA TIC	3
● OFICINA DE ASUNTOS INTERNACIONALES	1
● OFICINA DE VALORIZACIÓN	0
● UNIDAD TÉCNICA DE SERVICIOS PÚBLICOS	1
● DADEP	1
● Otras	1



### 3.10.2. EDAD

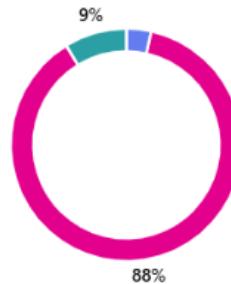
En cuanto a la edad de los encuestados, se observa una amplia participación de personas en la etapa de adultez (29 a 59 años), quienes representan la gran mayoría con un 82,6% de la muestra. Este grupo corresponde al rango de mayor experiencia laboral y refleja el peso de esta población en el funcionamiento de la entidad.

Por su parte, los jóvenes (18 a 28 años) constituyen el 4,3% de los encuestados, lo que demuestra la presencia de talento en formación y con perspectivas de desarrollo dentro de la organización.

Finalmente, el grupo de mayores (60 años en adelante) representa el 13,0% de los participantes, aportando su conocimiento y trayectoria a los procesos institucionales.

En conclusión, la distribución etaria evidencia que la entidad cuenta con una base laboral predominantemente adulta, acompañada por la experiencia de los mayores y la participación de los jóvenes, lo que enriquece el ambiente laboral con diversidad generacional.

● Juventud (18 a 28 años)	4
● Adultez (29 a 59 años)	101
● Mayor (60 años en adelante)	10



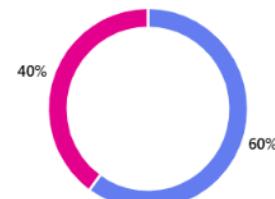
### 3.10.3. GÉNERO

En relación con el género, la encuesta muestra que la mayoría de los participantes se identifican como femenino, representando el 60% de la muestra. Este dato refleja la importante presencia de mujeres dentro de la entidad, lo que contribuye a la diversidad y equilibrio en los equipos de trabajo.

Por su parte, los participantes que se identifican como masculino corresponden al 40% del total, aportando igualmente a la consolidación de un ambiente laboral incluyente y representativo.

En términos generales, los resultados evidencian una mayor participación femenina en el desarrollo de las funciones de la entidad, lo que sugiere un rol significativo en la gestión institucional y en la construcción del clima organizacional.

● Femenino	69
● Masculino	46
● Otras	0



### 3.10.4. TIPO DE VINCULACIÓN

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los participantes se encuentran vinculados a través de Carrera Administrativa, representando el 62% del total. Este grupo constituye la base más sólida y estable del recurso humano de la entidad.

En segundo lugar, un 18% de los encuestados manifestaron estar vinculados mediante



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 11 de 27

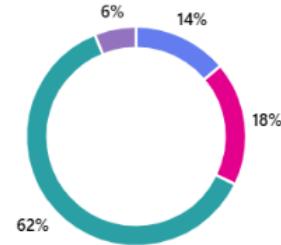
Provisionalidad, lo que refleja un porcentaje importante de colaboradores en condiciones temporales que, en muchos casos, asumen responsabilidades y funciones del personal de carrera.

Por su parte, el 14% indicó pertenecer a cargos de Libre Nombramiento y Remoción, evidenciando la presencia de directivos y personal estratégico designado para funciones de manejo y confianza.

Finalmente, el 6% corresponde a Trabajadores Oficiales, quienes cumplen un rol fundamental en áreas de apoyo técnico y operativo dentro de la organización.

En síntesis, la composición de la vinculación laboral muestra un predominio de servidores de carrera, acompañados de un porcentaje relevante de personal provisional, lo que evidencia la necesidad de continuar fortaleciendo los procesos de meritocracia y estabilidad laboral en la entidad.

Libre Nombramiento	16
Provisionalidad	21
Carrera Administrativa	71
Trabajador Oficial	7
Contrato Prestación de Servicios	0



### 3.10.5. ROL O FUNCIÓN PRINCIPAL DENTRO DE LA ENTIDAD (DENOMINACIÓN DEL CARGO)

Los resultados de la encuesta muestran que el nivel Profesional es el más representativo dentro de la entidad, con un 44% de los participantes. Este grupo constituye el eje central del talento humano, encargado de desarrollar funciones técnicas y misionales de alta responsabilidad.

En segundo lugar, se encuentra el nivel Asistencial, que corresponde al 32% de los encuestados. Este personal cumple un papel clave en el apoyo operativo y administrativo, garantizando la continuidad de los procesos internos.

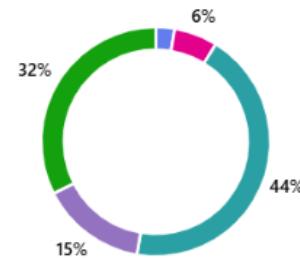
El nivel Técnico representa el 15%, desempeñando tareas especializadas que fortalecen el cumplimiento de las funciones misionales y de apoyo.

Por su parte, el nivel Asesor corresponde al 6%, reflejando la participación de profesionales estratégicos que orientan y acompañan la gestión de las diferentes áreas.

Finalmente, el nivel Directivo agrupa al 3% de los encuestados, evidenciando la presencia de quienes tienen a su cargo la toma de decisiones, la planeación estratégica y el liderazgo institucional.

En conclusión, la estructura organizacional se caracteriza por una alta participación del personal profesional y asistencial, acompañado de técnicos, asesores y directivos, lo que refleja una distribución equilibrada para el desarrollo de la misión institucional.

● Directivo	3
● Asesor	7
● Profesional	50
● Técnico	17
● Asistencial	37



### 3.10.6. ANTIGÜEDAD EN LA ENTIDAD

Los resultados muestran que el grupo más numeroso corresponde a los funcionarios con 2 años o menos de antigüedad, con un 37% de los encuestados. Este dato refleja una alta incorporación reciente de personal, lo que puede relacionarse con procesos de renovación administrativa y vinculación temporal.

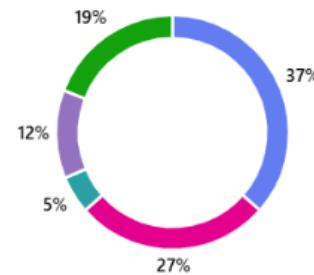
En segundo lugar, se encuentra el rango de 3 a 5 años, que representa el 27% de los participantes. Este segmento evidencia cierta estabilidad laboral en la entidad, aunque todavía dentro de un periodo de consolidación de la experiencia y conocimiento organizacional.

El 19% de los encuestados manifestó tener más de 15 años de permanencia, lo cual evidencia la existencia de un grupo consolidado de funcionarios con amplio recorrido institucional y que aportan memoria organizacional y continuidad en los procesos.

Por su parte, el 12% indicó contar con entre 11 y 15 años de permanencia, mientras que un 5% señaló encontrarse en el rango de 6 a 10 años. Ambos grupos muestran trayectorias laborales intermedias que fortalecen la estabilidad organizacional.

En síntesis, la Alcaldía cuenta con una combinación equilibrada entre funcionarios con amplia trayectoria y personal de reciente vinculación. Esto representa tanto un reto como una oportunidad: por un lado, se requiere aprovechar la experiencia de los más antiguos, y por otro, integrar y fidelizar al personal nuevo para garantizar la sostenibilidad del talento humano.

● 2 años o menos	42
● De 3 a 5 años	31
● De 6 a 10 años	6
● De 11 a 15 años	14
● Más de 15 años	22



## 3.11. ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

### 3.11.1. LIDERAZGO Y SUPERACIÓN

El análisis de este bloque muestra que los funcionarios de la Alcaldía de Bucaramanga perciben, en términos generales, una gestión de liderazgo favorable, aunque con ciertos matices que conviene resaltar. En cuanto a la orientación y apoyo del jefe directo, el 80,9% de los participantes manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que recibe la guía necesaria para realizar sus funciones, mientras que un 8,7% se mostró neutral y apenas un 10,4% expresó desacuerdo en distintos grados. Esto refleja que la mayoría percibe respaldo en su labor cotidiana, aunque existe un grupo minoritario que

considera insuficiente la orientación brindada.

Respecto al reconocimiento del esfuerzo y los logros, el 77,4% de los encuestados indicó sentirse reconocido por su superior inmediato (con una alta proporción de "totalmente de acuerdo"), mientras que un 10,4% permaneció neutral y un 12,2% manifestó desacuerdo. Estos resultados evidencian que, aunque el reconocimiento es percibido positivamente por la mayoría, aún persiste una brecha que puede incidir en la motivación de algunos colaboradores.

En lo relacionado con la claridad y bidireccionalidad de la comunicación con los supervisores, el 77,4% señaló estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, el 14,8% se mostró neutral y el 7,8% manifestó desacuerdo. Este hallazgo indica que, si bien la comunicación se considera mayoritariamente clara, aún existen funcionarios que perciben dificultades en los flujos comunicativos.

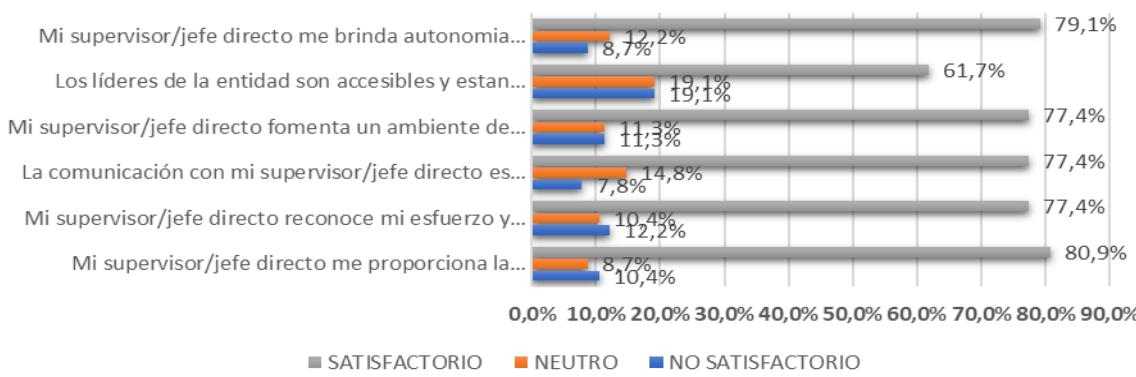
Por su parte, el fomento de la confianza y el respeto en el equipo recibió una valoración muy positiva, con un 77,4% de respuestas favorables, frente a un 11,3% neutrales y un 11,3% en desacuerdo. Esto permite concluir que la cultura de respeto está consolidada en la mayoría de los equipos de trabajo, aunque todavía hay áreas donde la percepción no es homogénea.

En cuanto a la accesibilidad de los líderes de la entidad y su disposición a escuchar sugerencias, los resultados muestran mayor dispersión: un 61,7% consideró que los líderes son accesibles, un 19,1% se mantuvo neutral y un 19,1% manifestó algún nivel de desacuerdo. Esta cifra sugiere que, aunque la mayoría reconoce apertura, aún existe una proporción de funcionarios que percibe lejanía o falta de escucha en los niveles superiores de la organización.

Finalmente, la autonomía para la toma de decisiones fue valorada positivamente por un 79,1% de los participantes, mientras que un 12,2% se mostró neutral y un 8,7% en desacuerdo. Este indicador es clave, ya que la autonomía se relaciona directamente con la confianza depositada en el talento humano y con la capacidad de innovación.

En síntesis, el bloque de liderazgo y supervisión evidencia que la gran mayoría de los funcionarios percibe a sus jefes inmediatos como accesibles, comunicativos y orientadores. Sin embargo, los niveles de neutralidad y desacuerdo identificados muestran que no todas las dependencias experimentan la misma calidad de liderazgo, lo cual constituye un reto institucional para estandarizar prácticas de supervisión participativas y transparentes.

### LIDERAZGO Y SUPERVISIÓN



#### 3.11.2. COMUNICACIÓN Y FLUJO DE INFORMACIÓN

En este bloque se evaluó la forma en que circula la información dentro de la Alcaldía de Bucaramanga, la transparencia en las decisiones y la existencia de canales de



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 14 de 27

retroalimentación. Los resultados reflejan una percepción predominantemente positiva, aunque con algunos aspectos críticos a considerar.

En relación con la afirmación “La información importante sobre los objetivos, estrategias y cambios en la entidad se comunica de manera efectiva”, el 80,9% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, un 8,7% se ubicó en posición neutral y el 10,4% restante expresó desacuerdo en distintos grados. Esto evidencia que, aunque la mayoría considera que la información circula de forma clara, todavía existe un grupo que percibe deficiencias en este aspecto.

Respecto a si “los funcionarios cuentan con la información necesaria para realizar su trabajo con excelencia”, el 77,4% de los participantes respondió favorablemente, un 10,4% se mantuvo neutral y otro 12,2% señaló algún nivel de desacuerdo. Este resultado sugiere que, en general, los colaboradores tienen acceso a la información requerida, aunque en ciertos casos podría fortalecerse la pertinencia y oportunidad de la comunicación.

Al analizar la afirmación “Me siento cómodo/a expresando mis ideas y preocupaciones a mi equipo y a mis jefes”, se observa que el 77,4% estuvo de acuerdo o totalmente de acuerdo, un 14,8% optó por la neutralidad y un 7,8% expresó desacuerdo. Este hallazgo es relevante porque refleja que la mayoría percibe apertura al diálogo, aunque aún persiste un grupo que siente limitaciones para expresarse libremente.

En lo que respecta a los canales efectivos para dar y recibir retroalimentación sobre el desempeño, el 77,4% de los encuestados los considera adecuados, mientras que un 11,3% se mostró neutral y un 11,3% no percibe que estos mecanismos funcionen correctamente. Esto indica que, aunque los canales existen y son utilizados, es necesario fortalecer la cultura de retroalimentación constructiva.

Finalmente, sobre la afirmación “Las decisiones importantes en la entidad se comunican de forma transparente”, el 61,7% manifestó acuerdo o total acuerdo, un 19,1% permaneció neutral y un 19,1% expresó desacuerdo. Este ítem es uno de los que presenta mayor nivel de crítica, sugiriendo que algunos servidores públicos consideran que no todas las decisiones se transmiten de manera clara o con la justificación suficiente.

En conclusión, aunque la comunicación interna en la Alcaldía de Bucaramanga es percibida en términos generales como efectiva, los niveles de neutralidad y desacuerdo indican que persisten oportunidades de mejora relacionadas con la transparencia y la retroalimentación. Fortalecer la confianza en la transmisión de información contribuirá a consolidar un clima organizacional más participativo y cohesionado.

### COMUNICACIÓN Y FLUJO DE INFORMACIÓN



### 3.11.3. DESARROLLO Y CRECIMIENTO PROFESIONAL

El análisis de las respuestas relativas a las oportunidades de crecimiento y formación profesional en la Alcaldía de Bucaramanga muestra una percepción mayoritariamente

positiva, aunque con áreas claras de mejora.

Sobre la afirmación “Considero que tengo oportunidades para crecer profesionalmente dentro de esta entidad”, el 28,7% manifestó estar totalmente de acuerdo y otro 29,6% se ubicó en de acuerdo (sumando 58,3% de valoraciones favorables), mientras que el 17,4% se mostró neutral y un 24,4% expresó algún grado de desacuerdo (14,8% en desacuerdo y 9,6% totalmente en desacuerdo), lo que indica que más de una cuarta parte del personal percibe limitaciones reales en las oportunidades de ascenso o desarrollo.

En relación con la inducción y reintroducción, el 26,1% se declaró totalmente de acuerdo y el 33,9% de acuerdo (60,0% valoraciones positivas), frente a un 21,7% neutral y un 18,2% en posiciones críticas (13,9% en desacuerdo y 4,3% totalmente en desacuerdo), lo cual demuestra que, si bien la mayoría considera adecuada la formación inicial, hay vacíos en la cobertura o en la calidad percibida de algunos procesos formativos.

Respecto a la oferta de oportunidades de aprendizaje por medio de capacitaciones, cursos o plataformas, los indicadores son contundentemente favorables: 38,3% totalmente de acuerdo y 42,6% de acuerdo (80,9% en conjunto), con solo 15,7% neutral y 3,4% en desacuerdo, lo que sugiere un reconocimiento importante de las acciones formativas institucionales, aunque conviene garantizar su equidad interdependencias.

Sobre la posibilidad de trabajar en proyectos que suponen nuevos retos, el 26,1% reportó totalmente de acuerdo y 37,4% de acuerdo (63,5% positivos), con un 25,2% neutral y 11,3% en desacuerdo (7,0% en desacuerdo y 4,3% totalmente en desacuerdo); esto indica que la apertura a desafíos existe, pero una cuarta parte del personal no se siente suficientemente involucrada en acciones que supongan crecimiento práctico.

Finalmente, en cuanto a la adecuación de la capacidad profesional a las responsabilidades contractuales, el 40,4% estuvo totalmente de acuerdo y 37,7% de acuerdo (77,4% positivos), con 13,0% neutral y 9,6% en desacuerdo, lo que refleja que la mayoría percibe correspondencia entre perfil y funciones, aunque aún subsisten casos de desajuste puntual.

En conjunto, los resultados muestran que la Alcaldía cuenta con una base sólida de formación y correspondencia funcional, pero debe priorizar la equidad en acceso a oportunidades de crecimiento y reforzar la inducción en aquellas dependencias con percepciones menos favorables para transformar la neutralidad y el desacuerdo en compromiso y progreso profesional.

### DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL



### 3.11.4. INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA

El análisis del bloque sobre innovación y tecnologías muestra que la mayor parte del personal percibe una disposición favorable hacia la creatividad y la adopción de herramientas nuevas, aunque existe una minoría significativa que no lo percibe así.

Respecto a “Se fomenta la generación de nuevas ideas y la innovación en mi área de trabajo”, el 24,3% se declaró totalmente de acuerdo y el 42,6% de acuerdo (67,0% favorables en conjunto), mientras que el 19,1% fue neutral, el 10,4% en desacuerdo y el 3,5% totalmente en desacuerdo (13,9% no tan favorables).

En la afirmación “Me siento motivado a explorar y utilizar nuevas tecnologías para mejorar mi trabajo” el 30,4% estuvo totalmente de acuerdo y el 38,3% de acuerdo (68,7% favorables), con 17,4% neutral, 9,6% en desacuerdo y 4,3% totalmente en desacuerdo (13,9% en conjunto).

Sobre “Se promueve la búsqueda de soluciones creativas y eficientes para los desafíos laborales”, el 28,7% dijo totalmente de acuerdo y el 36,5% de acuerdo (65,2% favorables), 19,1% se ubicó en neutral, 11,3% en desacuerdo y 4,3% totalmente en desacuerdo.

Finalmente, en “La entidad está abierta a implementar nuevas metodologías y herramientas para mejorar los procesos”, el 27,8% se expresó totalmente de acuerdo y el 36,5% de acuerdo (64,3% favorables), con 18,3% neutral, 13,0% en desacuerdo y 4,3% totalmente en desacuerdo.

En síntesis, entre el 64% y el 68% de las respuestas por ítem son favorables, lo que indica una tendencia positiva hacia la innovación y la adopción tecnológica en la Alcaldía de Bucaramanga. No obstante, la presencia sostenida de respuestas neutrales y de desacuerdo revela que la percepción de innovación no es homogénea entre dependencias; por ello conviene focalizar acciones que garanticen acceso equitativo a herramientas, formación práctica en nuevas tecnologías y espacios concretos para aplicar ideas innovadoras en todas las áreas.

### INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA



### 3.11.5. COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO

El bloque relativo al trabajo en equipo y la colaboración evidencia un clima organizacional notablemente favorable en la Alcaldía de Bucaramanga, aunque con algunos matices que conviene atender.

En lo referente a que “el ambiente en mi equipo es de colaboración y respeto mutuo”, el 79,1% de los encuestados se posicionó de forma positiva (48,7% totalmente de acuerdo y 30,4% de acuerdo), un 11,3% se situó en neutralidad y el 9,6% expresó algún grado de desacuerdo, lo que indica una sólida cultura de equipo con áreas aisladas donde persisten tensiones.

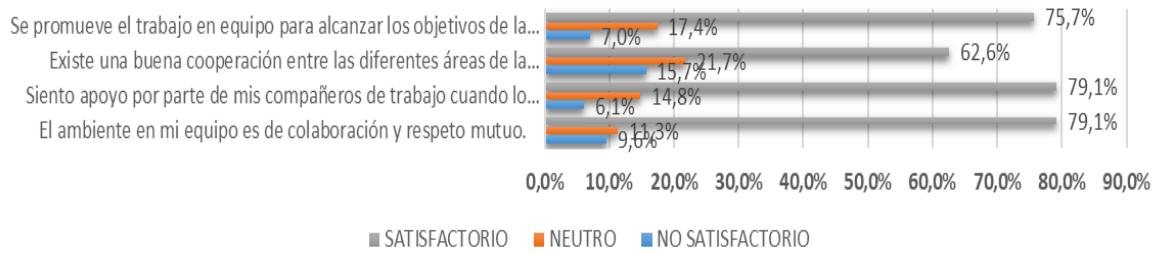
Sobre el ítem “siento apoyo por parte de mis compañeros cuando lo necesito”, el 79,1% también respondió favorablemente (45,2% totalmente de acuerdo y 33,9% de acuerdo), con un 14,8% neutral y un 6,1% en desacuerdo, lo que reafirma la percepción de apoyo mutuo como una fortaleza institucional.

En relación con la cooperación inter-áreas —“existe una buena cooperación entre las diferentes áreas de la entidad”— el 62,6% emitió una valoración positiva (30,4% totalmente de acuerdo, 33,9% de acuerdo), mientras que 21,7% permaneció neutral y 15,7% se mostró en desacuerdo, lo cual sugiere que la articulación transversal presenta oportunidades de mejora para evitar silos.

Finalmente, frente a la afirmación “se promueve el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la entidad”, el 75,7% valoró positivamente la promoción del trabajo en equipo (36,5% totalmente de acuerdo, 39,1% de acuerdo), con un 17,4% neutral y un 7,0% en desacuerdo; este patrón confirma que el énfasis en la colaboración está presente, pero que todavía es necesario fortalecer prácticas que incrementen la participación y la coordinación entre dependencias.

En síntesis, el trabajo en equipo y la colaboración se configuran como una fortaleza clara en la Alcaldía, aunque la cooperación inter-áreas y la reducción de las fracciones neutrales y de desacuerdo deben integrarse en las prioridades de mejora para consolidar una cultura organizacional más homogénea y sin barreras funcionales.

### COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO



### 3.11.6. MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL

Los resultados de este bloque reflejan un panorama positivo en cuanto a la satisfacción laboral y la motivación del personal de la Alcaldía de Bucaramanga. En relación con la afirmación “Actualmente estoy satisfecho/a con mi trabajo en la entidad”, un 83,5% se manifestó favorablemente (52,2% totalmente de acuerdo y 31,3% de acuerdo), frente a un 9,6% neutral y un 7,0% en desacuerdo, lo que revela que la mayoría de los colaboradores valoran de manera positiva su situación actual.

En cuanto al reconocimiento, la percepción es menos sólida. Ante el ítem “Mi trabajo es reconocido y valorado”, el 64,3% de los participantes se ubicó en una posición positiva, pero un 20,0% optó por la neutralidad y un 13,9% expresó desacuerdo y un 1,7% totalmente en desacuerdo, lo cual sugiere que aún se deben fortalecer las estrategias de reconocimiento visible y equitativo de los aportes individuales.

Por otro lado, la claridad sobre el aporte personal es elevada. En la afirmación “Conozco cómo mi trabajo contribuye a conseguir los resultados del área donde me desempeño”, un 85,2% de los servidores se mostró favorable, mientras que solo un 9,6% demostró neutralidad y un 5,2% indicó desacuerdo, lo que demuestra una alineación efectiva entre tareas individuales y objetivos de área. Similarmente, el 93% de los encuestados señaló tener claridad sobre sus tareas y responsabilidades, lo que constituye un punto fuerte en la gestión organizacional.

Finalmente, en cuanto a la motivación, un 80,9% afirmó sentirse motivado a dar lo mejor de sí, con un 13,0% neutral y un 6,1% en desacuerdo. Esto refleja un compromiso alto, aunque condicionado a factores como el reconocimiento y la valoración del esfuerzo.

En conjunto, los datos muestran que la satisfacción y la motivación laboral en la entidad son altas, con promedios superiores al 80% de percepción favorable. No obstante, el reconocimiento laboral emerge como un aspecto crítico a reforzar, dado que constituye un motor central de la motivación y el compromiso organizacional.

### MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL



### 3.11.7. ORIENTACIÓN AL CIUDADANO Y VALORES INSTITUCIONALES

El bloque de preguntas relacionadas con la cultura organizacional y el servicio al ciudadano refleja una percepción predominantemente favorable entre los servidores de la Alcaldía de Bucaramanga.

En primer lugar, frente al ítem “La cultura de la entidad prioriza las necesidades y expectativas de los ciudadanos”, el 75,7% de los participantes manifestó una percepción positiva (36,5% totalmente de acuerdo y 39,1% de acuerdo). Un 16,5% se mostró neutral y apenas un 7,8% expresó desacuerdo. Este resultado evidencia un reconocimiento mayoritario de que la gestión institucional tiene un foco ciudadano claro, aunque persiste un sector que no lo percibe con igual intensidad.

En cuanto a la afirmación “Siento que tengo las herramientas y el apoyo necesarios para brindar un servicio de calidad a los ciudadanos”, los resultados se distribuyen de la siguiente manera: 65,2% favorable (29,6% totalmente de acuerdo y 35,7% de acuerdo), 22,6% neutral y 12,2% en desacuerdo. Esta distribución indica que, si bien dos tercios del personal perciben contar con recursos y respaldo, existe un grupo considerable que se mantiene en la neutralidad o manifiesta limitaciones, lo que evidencia un espacio de mejora en la provisión de herramientas y apoyo institucional.

Respecto a la dimensión de retroalimentación ciudadana, el ítem “Se fomenta la retroalimentación de los ciudadanos para mejorar los servicios en la entidad” obtuvo 67,8% de respuestas favorables, mientras que un 25,2% se mantuvo neutral y un 7,0% en desacuerdo. Estos datos sugieren que, aunque la práctica de escuchar al ciudadano se percibe positivamente, la neutralidad elevada refleja que este proceso aún podría fortalecerse en términos de visibilidad, sistematicidad y aplicación práctica de los aportes recibidos.

En relación con los servicios en línea, el ítem “Considero que los servicios en línea ofrecidos por la entidad son eficientes y fáciles de usar para los ciudadanos” mostró un 67,0% de percepción favorable (24,3% totalmente de acuerdo y 42,6% de acuerdo), un 22,6% neutral y un 10,4% en desacuerdo. Aunque la mayoría reconoce avances en la digitalización y accesibilidad, los resultados también apuntan a la necesidad de reforzar la usabilidad y mejorar la experiencia del usuario.

En el caso de la afirmación “Considero que los valores de la organización reflejan el estilo de trabajo que existe en la institución”, un 71,3% de los encuestados respondió de manera favorable, un 19,1% fue neutral y un 9,6% estuvo en desacuerdo. Este hallazgo muestra que, en términos generales, los valores institucionales son coherentes con las prácticas de trabajo, aunque un sector minoritario aún percibe disonancias.

Finalmente, el ítem “La entidad promueve la integridad y la transparencia en todas sus actuaciones” obtuvo el resultado más favorable dentro del bloque, con un 73,9% de percepciones positivas (38,3% totalmente de acuerdo y 35,7% de acuerdo). El 17,4% se mantuvo neutral y un 8,7% expresó desacuerdo. Estos datos permiten inferir que la transparencia y la integridad son pilares reconocidos en la gestión institucional, aunque resulta clave trabajar para disminuir la proporción de respuestas neutrales y fortalecer aún más la confianza interna.

En conjunto, este bloque evidencia que la Alcaldía de Bucaramanga mantiene un alto nivel de alineación cultural hacia el ciudadano, con especial fortaleza en la transparencia y la coherencia de valores, pero enfrenta desafíos en la provisión de herramientas, la usabilidad digital y la consolidación de mecanismos efectivos de retroalimentación ciudadana.

### ORIENTACIÓN AL CIUDADANO Y VALORES INSTITUCIONALES



### 3.11.8. REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS

En cuanto a la percepción de los beneficios y condiciones laborales asociados al vínculo con la entidad, los resultados evidencian una tendencia positiva. El 39,1% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo con sentirse satisfecho frente a estos beneficios, mientras que un 46,1% indicó estar de acuerdo. En contraste, un 9,6% se mostró en una posición neutral, y solo un 5,2% expresó algún nivel de desacuerdo, distribuido en partes iguales entre quienes se declararon en desacuerdo (2,6%) y totalmente en desacuerdo (2,6%). Estos datos permiten concluir que, en términos generales, la satisfacción frente a los beneficios es mayoritaria, aunque persisten percepciones de inconformidad que conviene atender para garantizar equidad y bienestar.

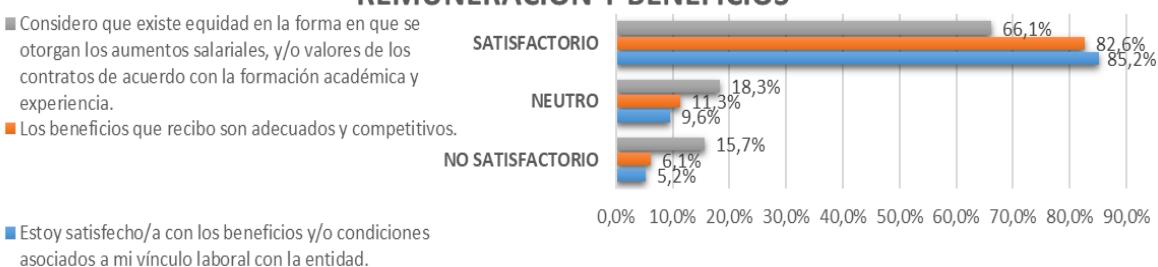
Respecto a la percepción de que los beneficios recibidos son adecuados y competitivos, la tendencia se mantiene en un nivel favorable, con la mayoría de los funcionarios ubicándose en las categorías de acuerdo y totalmente de acuerdo con un porcentaje de 85,2% (39,1 totalmente de acuerdo y 43,5 de acuerdo). Esto sugiere que, para gran parte de los colaboradores, los beneficios ofrecidos por la entidad están alineados con lo que esperan de su vínculo laboral. Sin embargo, los niveles de desacuerdo tuvieron un 5,2% muestran la importancia de continuar revisando las políticas de compensación para asegurar su pertinencia frente a las necesidades reales del personal.

Finalmente, al analizar la equidad en la forma como se otorgan los aumentos salariales o valores contractuales de acuerdo con la formación académica y la experiencia, los resultados reflejan una valoración más dispersa. Aunque una proporción importante de los participantes considera que existe equidad en este proceso alcanzando un 66,1% (28,7 en totalmente de acuerdo y 37,4 de acuerdo), se evidencia también un grupo de

funcionarios que manifiesta neutralidad un 18,3% y un 15,7% en desacuerdo. Este hallazgo resulta significativo, ya que pone en evidencia la necesidad de fortalecer la transparencia en los criterios utilizados para la asignación de aumentos y contratos, buscando generar mayor confianza y sentido de justicia entre los colaboradores.

En síntesis, la dimensión de remuneración y beneficios evidencia una percepción favorable en la mayoría de los participantes, aunque subsisten áreas críticas relacionadas con la equidad salarial y la claridad de los procesos de reconocimiento económico. Estos aspectos deben ser atendidos de manera prioritaria para garantizar un clima laboral que fomente la motivación, la transparencia y la satisfacción general del personal.

#### REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS



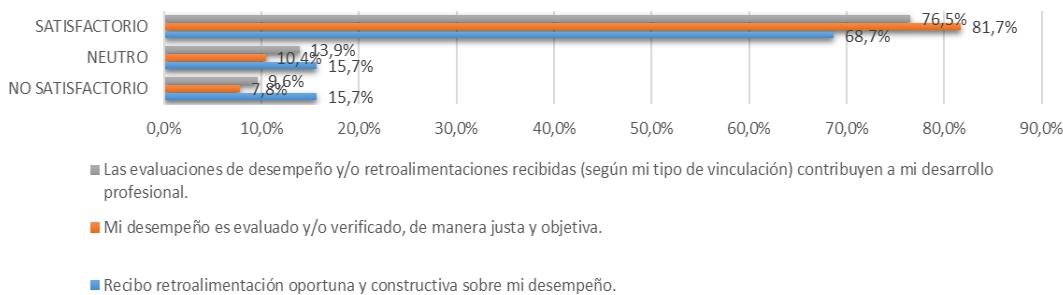
#### 3.11.9. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

En el apartado de gestión del desempeño, los resultados reflejan percepciones variadas. El 31.3% de los colaboradores manifestó que recibe retroalimentación oportuna y constructiva sobre su trabajo de manera totalmente de acuerdo, mientras que el 37.4% se ubicó en de acuerdo. Un 15.7% se mostró neutral, y un 15.7% expresó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que señala oportunidades de mejora en la retroalimentación ofrecida.

En cuanto a la afirmación “mi desempeño es evaluado y/o verificado de manera justa y objetiva”, el 42.6% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo y el 39.1% de acuerdo. En contraste, un 10.4% se mantuvo neutral y un 7.8% expresó desacuerdo en diferentes niveles, lo que evidencia que, si bien la mayoría percibe justicia en las evaluaciones, aún existe un grupo minoritario con opiniones contrarias.

Finalmente, sobre la afirmación “las evaluaciones de desempeño y/o retroalimentaciones recibidas contribuyen a mi desarrollo profesional”, el 41.7% respondió estar totalmente de acuerdo y el 34.8% de acuerdo. Un 13.9% se mantuvo en posición neutral y un 9.6% se manifestó en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Estos resultados muestran que la mayoría considera útiles las evaluaciones y retroalimentaciones para su desarrollo, aunque existe un margen a fortalecer en términos de efectividad y aplicación de dichos procesos.

#### GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

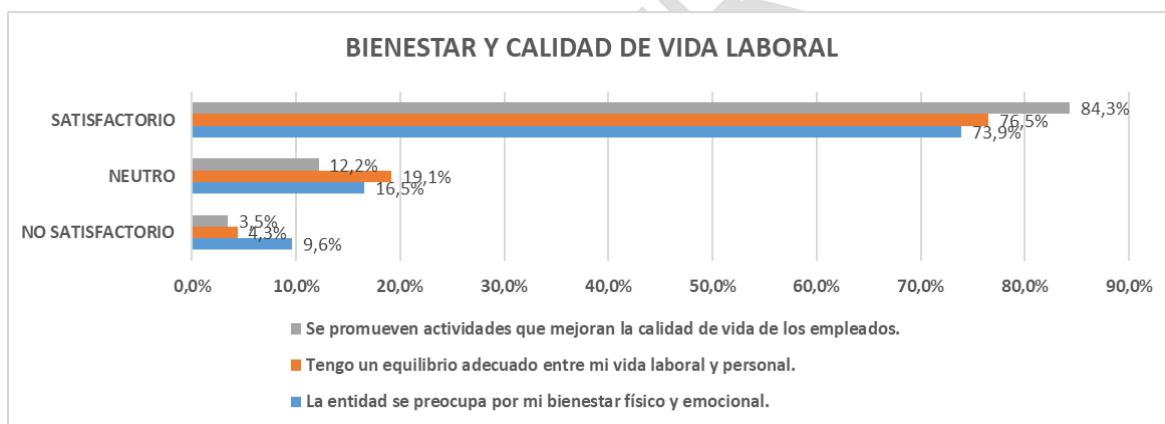


### **3.11.10. BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA LABORAL**

En relación con el bienestar físico y emocional de los funcionarios, los resultados de la encuesta reflejan percepciones mayormente positivas. Un 36,5% manifestó estar totalmente de acuerdo y un 37,4% de acuerdo en que la entidad se preocupa por su bienestar integral, mientras que un 16,5% se mostró neutral y un porcentaje menor expresó desacuerdo (7%) o total desacuerdo (2,6%). Esto evidencia un reconocimiento significativo de las acciones institucionales en esta materia, aunque también señala la necesidad de continuar fortaleciendo estrategias de cuidado y salud ocupacional.

Respecto al equilibrio entre la vida laboral y personal, los datos indican que un 40% de los encuestados está totalmente de acuerdo y un 36,5% de acuerdo con contar con un balance adecuado, mientras que un 19,1% se mantuvo neutral. Solo un pequeño grupo manifestó desacuerdo (3,5%) o total desacuerdo (0,9%). Estos resultados muestran que, en general, los servidores consideran posible armonizar sus responsabilidades laborales con la vida personal, aunque persiste un sector que percibe dificultades en este aspecto.

Finalmente, sobre la promoción de actividades orientadas a mejorar la calidad de vida laboral, el 35,7% de los participantes afirmó estar totalmente de acuerdo y el 48,7% de acuerdo, lo que suma una valoración favorable superior al 84%. En contraste, un 12,2% se mostró neutral y apenas un 3,5% en desacuerdo. Estos datos confirman que la mayoría reconoce la existencia de iniciativas institucionales que fortalecen el bienestar, aunque se resalta la importancia de mantener y ampliar este tipo de programas para abarcar a toda la planta de personal.

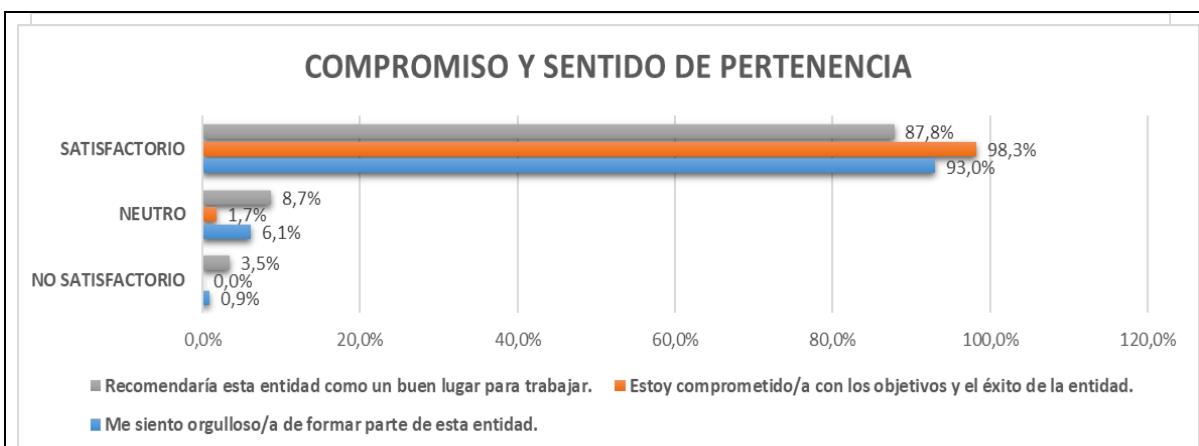


### **3.11.11. COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA**

Los resultados evidencian un fuerte sentido de pertenencia entre los colaboradores. El 73.9% manifestó sentirse totalmente de acuerdo con estar orgullosos de formar parte de la entidad, mientras que el 19.1% indicó estar de acuerdo, lo que refleja que más del 93% de los participantes tiene una percepción positiva en este aspecto.

En cuanto al compromiso con los objetivos y el éxito institucional, el 72.2% afirmó estar totalmente de acuerdo y el 26.1% de acuerdo, consolidando un 98.3% de respuestas favorables, lo que demuestra un alto nivel de compromiso organizacional.

Finalmente, frente a la afirmación de recomendar la entidad como un buen lugar para trabajar, el 61.7% de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo y el 26.1% de acuerdo, para un total de 87.8% de respuestas positivas, lo cual evidencia que la mayoría de los colaboradores valoran positivamente su experiencia laboral en la entidad.



### 3.11.12. CONDICIONES FÍSICAS Y DE SEGURIDAD

En esta dimensión se exploró la percepción de los colaboradores respecto a la seguridad, dotación y acciones de prevención dentro de la entidad.

En cuanto a la afirmación “Mi lugar de trabajo es seguro y saludable”, el 67,8% de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo (35,7% y 32,2% respectivamente). Sin embargo, un 16,5% adoptó una posición neutral y un 15,7% expresó desacuerdo. Esto refleja que, aunque existe una percepción mayoritariamente positiva, aún persiste un grupo de colaboradores que percibe deficiencias o riesgos en sus espacios de trabajo.

Respecto a la afirmación “Cuento con las herramientas y equipos necesarios para realizar mi trabajo de forma segura y confortable”, el 60,0% se mostró conforme (28,7% de acuerdo y 31,3% totalmente de acuerdo). No obstante, un 23,5% expresó algún nivel de inconformidad y un 16,5% optó por la neutralidad. Este resultado evidencia que, si bien la mayoría cuenta con los recursos necesarios, aún hay una proporción importante que identifica limitaciones en la disponibilidad o adecuación de equipos.

Finalmente, frente a la afirmación “La entidad se preocupa por prevenir accidentes y riesgos laborales”, el 73,9% de los participantes se ubicó en de acuerdo o totalmente de acuerdo (36,5% y 37,4% respectivamente). Pese a ello, un 11,3% manifestó desacuerdo y un 14,8% se mantuvo neutral, lo que indica la necesidad de fortalecer la visibilidad y efectividad de las estrategias institucionales en materia de prevención de riesgos.

En síntesis, la dimensión presenta una valoración globalmente positiva, con tendencias de acuerdo superiores al 60% en los tres aspectos evaluados. Sin embargo, la persistencia de niveles de desacuerdo y neutralidad señala oportunidades de mejora relacionadas con la dotación de herramientas de trabajo, la garantía de condiciones seguras y la comunicación más clara de las acciones preventivas que realiza la entidad.

### 3.11.13. OBSERVACIONES GENERALES

Además de las preguntas estructuradas de la encuesta, se habilitó un espacio para que los funcionarios expresaran de manera libre sus percepciones, sugerencias y observaciones sobre el clima y la cultura organizacional en la Alcaldía de Bucaramanga.

Así las cosas, de los 115 participantes, se recibieron 54 aportes cualitativos, que permiten enriquecer y contextualizar la interpretación de los resultados cuantitativos.

En primer lugar, varios colaboradores destacaron de manera positiva la labor de la administración, expresando satisfacción y gratitud por el ambiente laboral actual, así como orgullo y compromiso con la misión institucional. Comentarios como “me siento honrada por la oportunidad de servirle a mi ciudad” o “muy satisfecho, agradecido, gratitud



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 23 de 27

imperecedera con la administración, jefes y compañeros” reflejan el sentido de pertenencia que parte del personal manifiesta.

No obstante, una proporción significativa de respuestas evidenció preocupaciones recurrentes. Entre los temas más mencionados se encuentran:

- Sobrecarga laboral y déficit de personal: se señaló con insistencia la necesidad de contar con más funcionarios de apoyo en áreas críticas, especialmente en la Secretaría de Educación y en dependencias técnicas de Salud y Ambiente. La sobrecarga de trabajo, según los participantes, afecta la eficiencia de los procesos y el bienestar de los equipos.
- Dotación y condiciones físicas: numerosos comentarios hacen referencia a la insuficiencia o deterioro de herramientas de trabajo (computadores, impresoras, sillas) y a la necesidad de mejorar los espacios físicos, tanto en infraestructura como en condiciones de ergonomía y salud. Se mencionan problemas específicos como ruidos constantes, zancudos en lugares de trabajo y hacinamiento en archivos y oficinas.
- Bienestar y salario emocional: varios funcionarios resaltaron la importancia de retomar iniciativas como olimpiadas deportivas, ferias de talentos y emprendimiento, así como actividades de recreación y capacitación que contribuyen a fortalecer la motivación y el relacionamiento. Estos aportes reflejan la relevancia del “salario emocional” como complemento a las condiciones económicas.
- Estilos de liderazgo y comunicación: emergen preocupaciones frente a ciertos jefes inmediatos, señalando actitudes de falta de cercanía, escasa comunicación, improvisación en la gestión y ausencia de reconocimiento al talento humano. Algunos participantes sugieren implementar procesos de formación en liderazgo y relaciones interpersonales para mejorar la empatía y la gestión de equipos.
- Salud física y emocional: varios comentarios aluden a afectaciones en la salud emocional de los empleados debido a la presión laboral, la falta de apoyo institucional y la carencia de elementos de trabajo adecuados. Se advierte sobre el incremento de casos relacionados con salud mental, lo que exige acciones preventivas y de acompañamiento más visibles.
- Equidad y meritocracia: algunos participantes manifestaron preocupación por prácticas que perciben como inequitativas, en relación a los ascensos, procesos de encargo (reconocimiento de la experiencia para el acceso). Lo anterior, con el fin de fortalecer la motivación y la confianza en los procesos de gestión del talento humano.

En conclusión, los comentarios abiertos muestran una combinación de orgullo y gratitud hacia la institución junto con demandas claras de mejora en la gestión del personal, las condiciones de trabajo y las oportunidades de bienestar. Estas voces cualitativas confirman los hallazgos de los ítems cerrados, al evidenciar fortalezas como el sentido de pertenencia y compromiso, pero también retos estructurales relacionados con dotación, liderazgo, carga laboral y salud ocupacional.

### 3.12. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 de la Alcaldía de Bucaramanga permite identificar no solo las percepciones actuales de los funcionarios, sino también su coherencia con los marcos teóricos que sustentan el estudio del clima laboral. A continuación, se discuten los hallazgos más relevantes a luz de las principales teorías organizacionales y motivacionales.



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 24 de 27

### 3.12.1. BIENESTAR Y MOTIVACIÓN: CONEXIÓN CON LA TEORÍA DE MASLOW

Los resultados evidencian que el 73,9% de los colaboradores percibe que la entidad se preocupa por su bienestar físico y emocional. Este hallazgo se relaciona con los niveles básicos de la pirámide de Maslow, correspondientes a las necesidades fisiológicas y de seguridad. Si bien la mayoría reconoce la existencia de programas de salud y bienestar, un porcentaje no despreciable (9,6%) considera que estos no son suficientes. Esto sugiere que, para que los funcionarios puedan avanzar hacia niveles superiores de la pirámide —como la autorrealización y la estima—, la Alcaldía debe garantizar condiciones equitativas de salud y seguridad laboral. Solo cuando estas necesidades fundamentales están satisfechas es posible consolidar la motivación intrínseca y el sentido de logro.

### 3.12.2. EQUILIBRIO VIDA-TRABAJO Y LA TEORÍA DE LIKERT

El 76,5% de los participantes manifestó mantener un adecuado equilibrio entre su vida personal y laboral, lo que refleja prácticas institucionales que favorecen la conciliación. Sin embargo, el 19,1% se mantuvo neutral y un 4,4% expresó desacuerdo, lo que indica que, en determinados momentos, las demandas laborales pueden afectar este equilibrio. Este hallazgo se relaciona con los planteamientos de Likert, quien destacó la importancia de estilos de liderazgo participativos y consultivos que permitan distribuir de manera justa las cargas laborales y escuchar activamente a los colaboradores. En este sentido, promover la participación en la toma de decisiones sobre horarios y distribución de tareas podría fortalecer la percepción de equilibrio y confianza en la entidad.

### 3.12.3. RELACIONES HUMANAS Y LA TEORÍA DE ELTON RAYO

Los resultados sobre actividades de calidad de vida y orgullo de pertenencia son especialmente significativos. Un 84,4% de los funcionarios reconoció positivamente la promoción de actividades de bienestar, mientras que un 93% manifestó sentirse orgulloso de pertenecer a la institución. Estos hallazgos confirman la relevancia de los postulados de Elton Mayo, quien en sus estudios de Hawthorne demostró que las relaciones sociales, el sentido de pertenencia y el reconocimiento emocional tienen un impacto decisivo en la productividad y la satisfacción laboral. La Alcaldía de Bucaramanga ha logrado fortalecer estos factores, lo que se refleja en el alto compromiso institucional, aunque aún es necesario ampliar la cobertura de las actividades para evitar percepciones de exclusión.

### 3.12.4. FACTORES MOTIVACIONALES E HIGIÉNICOS: TEORÍA DE HERZBERG

El análisis de los resultados sobre seguridad laboral, herramientas de trabajo y prevención de riesgos muestra una dualidad que se interpreta claramente a la luz de la teoría de Herzberg. Por un lado, el 67,9% de los funcionarios percibe su lugar de trabajo como seguro, y el 73,9% reconoce acciones de prevención de riesgos; sin embargo, también existen porcentajes significativos de desacuerdo (15,7% y 11,3% respectivamente). De manera similar, apenas un 60% considera que cuenta con las herramientas necesarias para realizar su labor, frente a un 23,5% que manifestó desacuerdo. Estos hallazgos corresponden a los llamados factores de higiene de Herzberg: su ausencia genera insatisfacción, pero su presencia no necesariamente garantiza motivación. En consecuencia, la Alcaldía debe asegurar dotación, infraestructura y medidas de seguridad adecuadas para evitar malestar, pero al mismo tiempo debe trabajar en los factores motivacionales, como el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, que son los que realmente impulsan el compromiso.

### 3.12.5. COMPROMISO INSTITUCIONAL Y REPUTACIÓN COMO EMPLEADOR

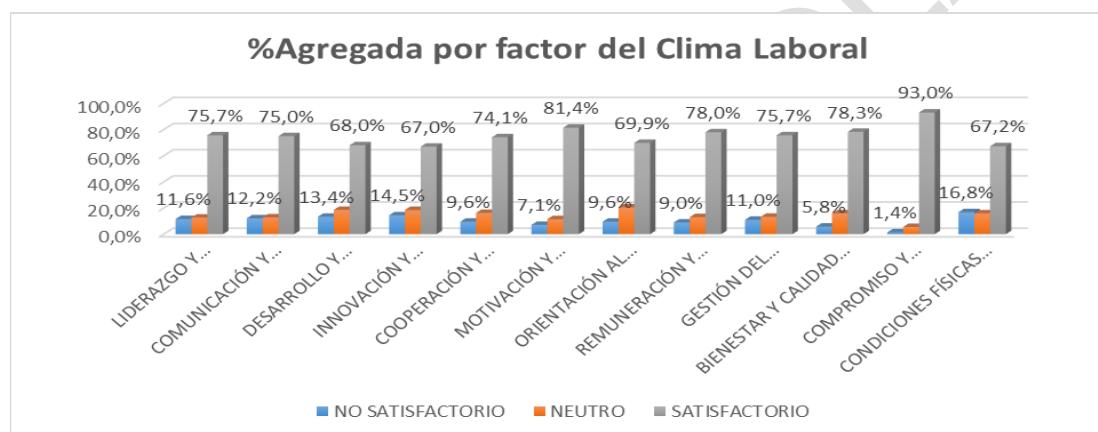
Uno de los hallazgos más relevantes de la encuesta es el alto nivel de compromiso institucional: el 97,4% de los encuestados afirmó estar comprometido con los objetivos de la entidad. Este resultado constituye una fortaleza estratégica, ya que refleja alineación entre los intereses individuales y las metas colectivas. A la vez, un 86,9% recomendaría la Alcaldía como un buen lugar para trabajar, lo que fortalece su reputación como empleador.

público. No obstante, la existencia de un 3,4% de respuestas en desacuerdo y un 8,7% en neutralidad indica que aún hay factores, probablemente relacionados con la estabilidad contractual y las oportunidades de desarrollo, que deben atenderse para consolidar una imagen interna plenamente positiva.

### 3.12.6. SINTESIS DEL ANÁLISIS

En términos generales, los resultados muestran un clima organizacional predominantemente favorable, caracterizado por un alto sentido de pertenencia, compromiso institucional y valoración de las actividades de bienestar; lográndose un 75,3% de favorabilidad, un 14,6% de posición neutral y un 10,2% de percepción no favorable frente a las condiciones del clima y cultura organizacional en la entidad.

No obstante, a pesar de los buenos resultados obtenidos, también se evidencian áreas críticas que requieren atención prioritaria, como la dotación de recursos, la equidad en la cobertura de programas y el fortalecimiento de las medidas de seguridad y prevención de riesgos. La discusión de los resultados a la luz de las teorías de Maslow, Likert, Mayo y Herzberg confirma que la motivación laboral no depende exclusivamente de factores materiales, sino también de aspectos emocionales, sociales y culturales, los cuales deben ser gestionados de manera integral por la administración municipal.



FACTOR DE ANÁLISIS	NO SATISFACTORIO	NEUTRO	SATISFACTORIO
LIDERAZGO Y SUPERVISIÓN	11,6%	12,8%	75,7%
COMUNICACIÓN Y FLUJO DE INFORMACIÓN	12,2%	12,9%	75,0%
DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL	13,4%	18,6%	68,0%
INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA	14,5%	18,6%	67,0%
COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO	9,6%	16,3%	74,1%
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL	7,1%	11,5%	81,4%
ORIENTACIÓN AL CIUDADANO Y VALORES INSTITUCIONALES	9,6%	20,6%	69,9%
REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS	9,0%	13,0%	78,0%
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	11,0%	13,3%	75,7%
BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA LABORAL	5,8%	15,9%	78,3%
COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA	1,4%	5,5%	93,0%
CONDICIONES FÍSICAS Y DE SEGURIDAD	16,8%	1,4%	67,2%
<b>TOTAL</b>	<b>10,2%</b>	<b>14,6%</b>	<b>75,3%</b>

### 4. CONCLUSIONES

El análisis de los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2025 de la Alcaldía de Bucaramanga permite extraer varias conclusiones relevantes. En primer lugar, se confirma que la percepción general del clima laboral es favorable: la mayoría de los funcionarios expresan orgullo de pertenecer a la institución, alto compromiso con los objetivos institucionales y disposición a recomendar la entidad como un buen lugar para



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 26 de 27

trabajar. Estos hallazgos reflejan una sólida base de motivación y sentido de pertenencia que constituye una de las principales fortalezas de la gestión administrativa actual.

En segundo lugar, se evidencia que las actividades de bienestar y calidad de vida implementadas por la administración son valoradas positivamente por los colaboradores, aunque también se reconoce que su alcance aún no es equitativo en todas las dependencias. Esto implica que, si bien existen iniciativas destacables, la cobertura y la frecuencia de estas deben ampliarse para garantizar un impacto integral en la totalidad de la planta de personal.

En tercer lugar, se identifican áreas críticas relacionadas con la dotación de equipos y recursos, así como con la percepción de seguridad y prevención de riesgos laborales. Los resultados muestran que una proporción significativa de funcionarios considera insuficientes los recursos tecnológicos y logísticos disponibles, lo que afecta la eficiencia en la prestación del servicio. Así mismo, si bien la mayoría reconoce acciones de prevención, aún existe un porcentaje importante que percibe riesgos no atendidos de manera adecuada. Estos hallazgos constituyen señales de alerta que deben ser priorizadas en los planes de mejora institucional.

Finalmente, los resultados evidencian que la motivación y el compromiso no dependen únicamente de factores materiales, sino también de la gestión del reconocimiento, la comunicación y las relaciones humanas. La aplicación de las teorías de Maslow, Likert, Mayo y Herzberg permitió comprender cómo las percepciones de los funcionarios se vinculan con necesidades jerárquicas, estilos de liderazgo participativos, vínculos sociales y factores motivacionales. En síntesis, la encuesta confirma que la Alcaldía de Bucaramanga cuenta con fortalezas significativas en términos de compromiso y sentido de pertenencia, pero debe fortalecer sus acciones en bienestar, dotación de recursos y prevención de riesgos para consolidar un clima organizacional aún más positivo.

## 5. COMPROMISOS

Con base en los hallazgos obtenidos y el análisis realizado, se formulan las siguientes recomendaciones para la Alcaldía de Bucaramanga:

1. Fortalecer los programas de bienestar físico y emocional mediante el diseño de estrategias integrales que incluyan acompañamiento psicosocial, jornadas de salud periódicas y programas de autocuidado accesibles a todas las dependencias, garantizando equidad en la cobertura.
2. Implementar políticas de conciliación laboral y familiar que permitan a los funcionarios mantener un equilibrio sostenible entre sus responsabilidades laborales y su vida personal. Esto puede incluir flexibilidad en horarios, teletrabajo parcial en casos específicos y redistribución de cargas en épocas de alta demanda.
3. Ampliar la cobertura y la frecuencia de las actividades de integración y calidad de vida, asegurando que todas las áreas de la entidad tengan acceso equitativo a estas iniciativas, y promoviendo la participación de los funcionarios en su diseño y ejecución.
4. Fortalecer las estrategias de reconocimiento y motivación a través de programas de incentivos no solo económicos, sino también simbólicos, como distinciones al mérito, espacios de retroalimentación positiva y visibilización de logros institucionales.
5. Invertir en la dotación de recursos tecnológicos y logísticos, priorizando las áreas que evidencian mayores carencias. Se recomienda realizar diagnósticos periódicos de necesidades de infraestructura y actualizar los equipos de trabajo



## INFORME GENERAL

Código: F-MC-1000-238,37-032

Versión: 0.0

Fecha aprobación: Marzo-05-2015

Página 27 de 27

para garantizar eficiencia y seguridad en las tareas.

6. Reforzar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) con campañas de prevención adaptadas a las características de cada dependencia, capacitaciones continuas y mecanismos de seguimiento al cumplimiento de protocolos de seguridad.
7. Fortalecer los canales de comunicación interna entre directivos y funcionarios, promoviendo un liderazgo participativo que permita escuchar a los colaboradores, brindar retroalimentación oportuna y generar confianza en los procesos institucionales.

En conclusión, la aplicación de estas recomendaciones permitirá consolidar un clima y una cultura organizacional más sólidos, garantizando el bienestar de los funcionarios y, en consecuencia, mejorando la calidad del servicio que la Alcaldía de Bucaramanga brinda a la ciudadanía.

COPIA CONTROLADA