

PLAN DE INTERVENCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y REPARACIÓN
INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

YUDY JEANNE ZAMBRANO CAMACHO

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN SOCIAL EMPRESARIAL
BOGOTÁ, ENERO DEL 2019

Tabla De Contenido

Pg.

Introducción	1
1. Aportes del ejercicio de investigación	2
2. Problema de intervención.....	5
2.1 Preguntas problema.....	5
3. Objetivos	6
3.1 Objetivo general.....	6
3.2 Objetivos específicos	6
4. Metodología	7
5. Matriz de intervención con indicadores	9
5.1 Indicadores.....	11
6. Presupuesto	13
7. Cronograma.....	15
Referencias.....	17
Anexos	18
Anexo 1. Plan de Acción	18

Lista De Tablas

Tabla 1 Estrategias para la entidad	9
Tabla 2 Indicadores	11
Tabla 3 Presupuesto.....	13
Tabla 4. Cronograma.....	15

Lista de figuras

Figura 1. Matriz DOFA.....	3
Figura 2. Estrategias DOFA.....	4

Introducción

El plan de intervención tiene como objetivo contribuir al mejoramiento del clima organizacional por medio de la generación de acciones y espacios de conocimiento, donde los funcionarios puedan sentirse satisfechos y tengan la posibilidad de desempeñar sus funciones. Lo anterior se evidencia en razón a que el resultado de la investigación realizada, que la satisfacción laboral de los funcionarios incide sobre el clima organizacional de la UARIV, es decir que en la medida que el clima organizacional se perciba de forma positiva los funcionarios realizan con mayor satisfacción las funciones cotidianas que favorece el cumplimiento de la misión de la entidad.

De acuerdo con la información obtenida y la situación actual de cambio de la planta de personal directivo y asesor de la UARIV, se propone realizar un proceso de intervención con tres diferentes estrategias que incluya: Primero, el fortalecimiento del liderazgo en los cargos del nivel directivo y asesor; segundo, el fortalecimiento de la estrategia de comunicación interna; y por último el fortalecimiento de los grupos de trabajo, esta estrategia involucra todos los grupos de trabajo de la UARIV, aunque no fueron objeto de la muestra de estudio de investigación.

En este sentido y de acuerdo con la revisión teórica realizada, se resalta que el clima organizacional afecta todos los integrantes de la unidad, por esta razón es importante la intervención a todos los funcionarios de la UARIV.

Finalmente se propone algunas recomendaciones para continuar con el fortalecimiento del clima organizacional en la UARIV, debido a la importancia que reviste el talento humano para dar cumplimiento a los propósitos institucionales.

1. Aportes del ejercicio de investigación

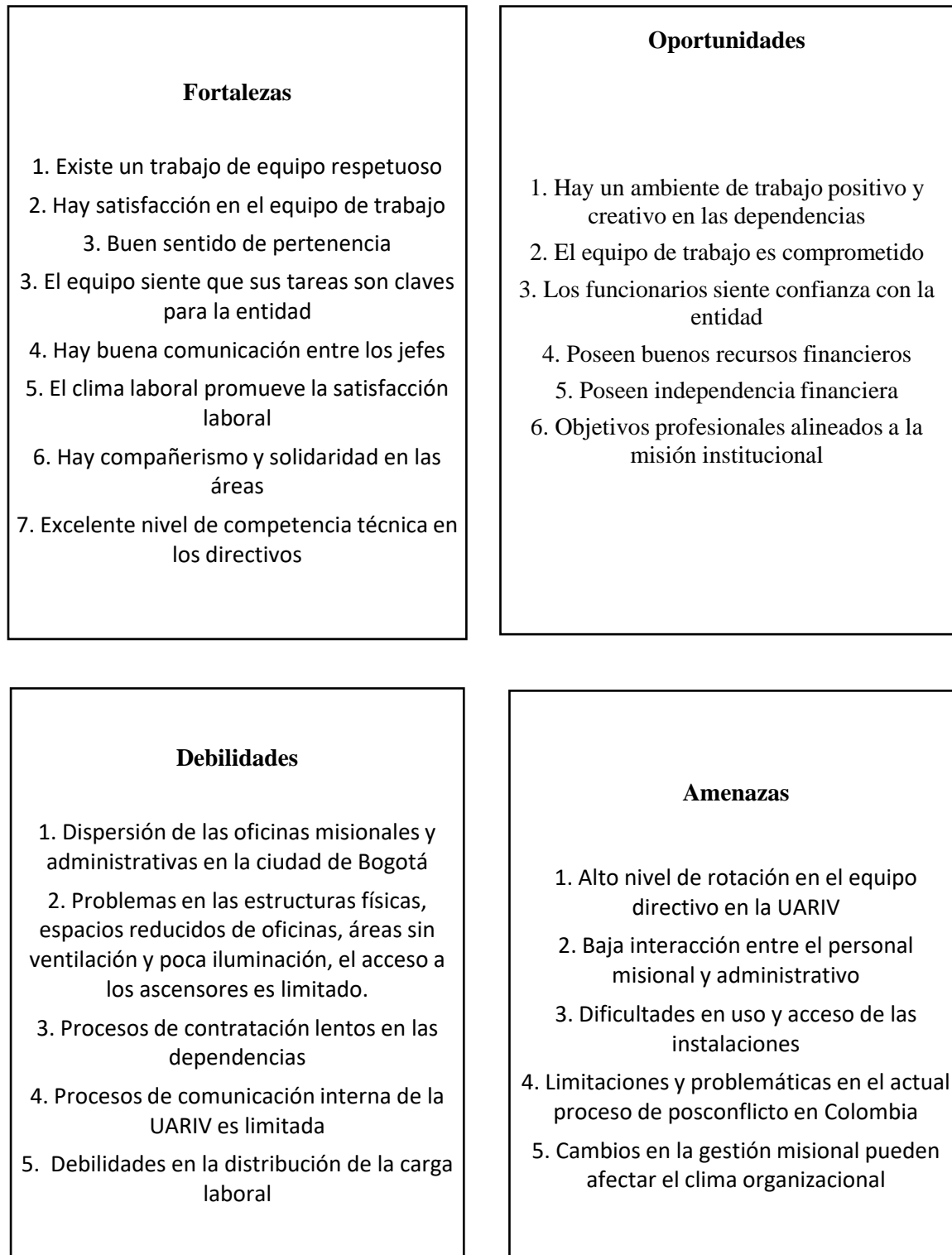
Esta investigación fue de carácter mixta, con el fin de combinar técnicas, métodos, conceptos de tipo cuantitativo y cualitativo, así como la revisión teórica de los diferentes autores sobre el concepto del clima organizacional y satisfacción laboral; lo cual permitió describir como las condiciones del clima organizacional de la UARIV aportan a la satisfacción laboral de cada funcionario para estar mejor en su entorno laboral, acciones que se ven reflejadas en la realización de las actividades que permiten el cumplimiento de la misión.

En primer lugar, los puntos en común que existen entre la entrevista y la encuesta realizada en la investigación son:

- La satisfacción laboral depende de un buen clima organizacional.
- Consideran que trabajan en un equipo respetuoso y en un ambiente agradable.
- Uno de los problemas más notorios es la estructura física.
- Y otro problema son las condiciones de la contratación donde las políticas gubernamentales afectan los procesos contractuales.
- Sienten satisfacción en su labor.
- Ven compromiso unánime en sus grupos de trabajo.
- Sienten que sus tareas son de utilidad para la sociedad.

En síntesis, las acciones importantes de la investigación se presentan en una matriz DOFA del clima organizacional en la entidad, conforme a las situaciones que se identificaron a través del análisis de la investigación.

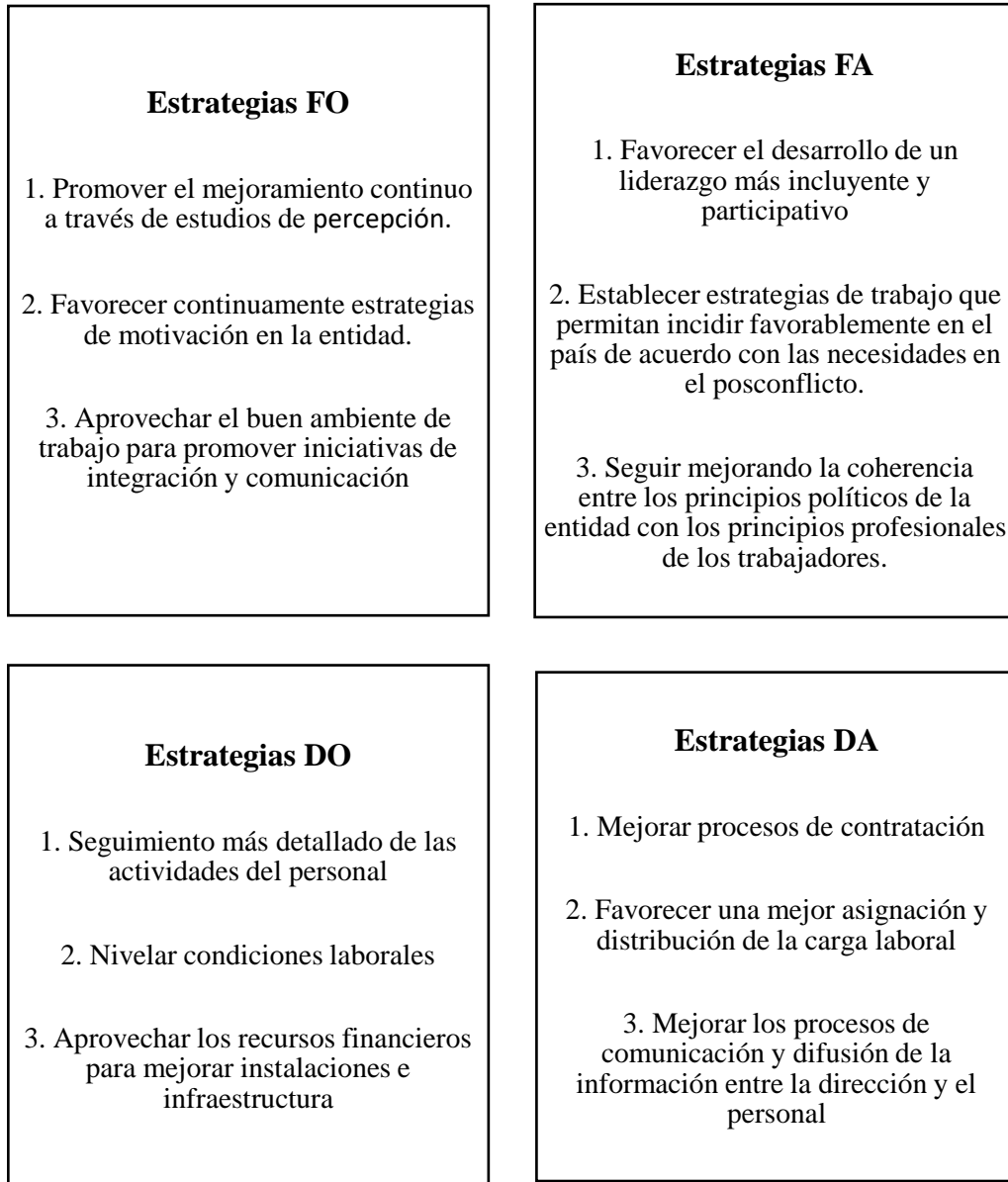
Figura 1. Matriz DOFA



Elaboración: Investigadora

Por lo anterior, se plantea a la entidad una propuesta de intervención para que se fortalezca y se propicie continuamente un clima organizacional adecuado, no solamente en el nivel directivo y asesor, sino en todos los niveles jerárquicos y en todas las áreas de la Unidad, que se resume en las siguientes estrategias:

Figura 2. Estrategias DOFA



Elaboración: Investigadora

2. Problema de intervención

El propósito de esta fase fue identificar la información básica de la investigación “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (Sede Bogotá).

La Unidad Para La Atención Y Reparación Integral A Las Víctimas, tiene una gran responsabilidad y variedad de actividades que recaen sobre los funcionarios de la UARIV, encontrándose una serie de revelaciones conductuales, como son: Actitudes poco dialogantes, conducta autoritarias con los compañeros de trabajo y con las víctimas, además se observa cierta desmotivación y cansancio que puede estar asociado a la carga laboral y social, el mismo que de alguna manera perturba el clima organizacional y satisfacción laboral.

2.1 Preguntas problema

Durante el desarrollo de la investigación se establecieron tres preguntas problema:

1. ¿Cuál es la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en la UARIV?
2. ¿De qué forma el clima organizacional y la satisfacción laboral afectan el cumplimiento del cometido misional de la UARIV?
3. ¿Qué oportunidades de intervención podrían plantearse con el fin de mejorar el clima organizacional en la UARIV?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Fortalecer el clima organizacional en la UARIV a través del diseño de un plan de acción que incluya a todos los funcionarios de la unidad y de esta manera promover la satisfacción laboral para el cumplimiento de la misión.

3.2 Objetivos específicos

- 3.2.1 Fortalecer el liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad.
- 3.2.2 Diseñar una estrategia de comunicación interna que incluya todos los aspectos de orientación organizacional y el modelo integrado de planeación y gestión.
- 3.2.3 Diseñar un plan para desarrollar las habilidades y competencias de los funcionarios en el trabajo en equipo.

4. Metodología

El desarrollo metodológico de la propuesta de intervención con base al estudio realizado del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios directivos y asesores de libre nombramiento y remoción de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas de la sede Bogotá; demanda la elaboración e implementación de planes de acción cuyo fin es diseñar estrategias de mejoramiento de satisfacción laboral a los funcionarios, originando escenarios a la nueva administración de la dirección general despertar el interés en el clima organizacional de la entidad para el desarrollo misional de la UARIV.

En este sentido, el marco normativo bajo el cual se rige el presente plan de intervención de Clima Organizacional, es con el *plan estratégico de talento humano* del año 2017, implementado mediante Resolución No. 00285 del mismo año. Dentro de este *plan* se contemplan acciones de organización laboral (funciones y perfiles de los funcionarios), formas de selección y evaluación del rendimiento, así como acciones de promoción profesional, de bienestar laboral y de mejora de las relaciones, incluyendo aspectos éticos y de seguridad y salud ocupacional.

A sí mismo de acuerdo con la revisión bibliográfica entre muchos de los autores analizados, esta propuesta se identifica con Ferreira (2006), que explica que en las empresas que rediseñan las labores y obligaciones para mejorar la satisfacción de los empleados, que tienen en cuenta las sugerencias y se preocupan por generar un mejor clima laboral, el estrés disminuye, la rotación de personal disminuye, y las metas de producción se cumplen con mayor eficiencia. También Naessens (2010) y Bolaños (2011) pensar en el clima organizacional y satisfacción laboral es fundamental para las entidades públicas, pues comprende la ética de trabajo, las

relaciones interpersonales y el nivel de compromiso con las actividades encomendadas frente a una persona que se beneficia de un servicio estatal, a la vez que favorece la adaptación al cambio

Adicional a lo anterior se tuvo principal énfasis la relación con las organizaciones públicas, en este caso las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública, en cumplimiento de la misión estatal, que contribuye como gestor de desarrollo y competitividad en la cualificación del talento humano de todas las Entidades Públicas.

Por lo anterior, y con el propósito de mejorar la satisfacción laboral de los funcionarios en la entidad se plantearon diferentes estrategias de intervención:

- Intervención del liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad.
- Intervención de la estrategia de comunicación interna.
- Intervención en los grupos de trabajo en el desarrollo de las habilidades y competencias.

Para el desarrollo de la estrategia de liderazgo, se propone la utilización de herramientas como los coaching individuales con los líderes de los cargos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo y asesor, además coaching grupales con los equipos de trabajo.

Para la segunda estrategia, se propone la realización de un plan de comunicación interna organizacional, con el fin que todos los funcionarios conozcan los diferentes lineamientos de la nueva administración, los objetivos institucionales, las responsabilidades y retos que deba asumir la entidad para cumplir con su misión. Así mismo se utilizará este plan para generar campañas expectativas que incrementen los niveles de motivación que promuevan la satisfacción laboral.

Por último, la tercera estrategia son los grupos de trabajo, se propone realizar talleres con los equipos de trabajo de las áreas, con el fin de fortalecer a los funcionarios en los diferentes niveles académicos para el desarrollo de las habilidades y competencias.

5. Matriz de intervención con indicadores

En la tabla No.1 se muestran las soluciones a corto, mediano y largo plazo que se pueden implementar en la UARIV, de acuerdo con los datos obtenidos y las matrices que se han desarrollado en la investigación.

Tabla 1 Estrategias para la entidad

Estrategia	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
<i>Fortalecer el liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad</i>			
Evaluación de las competencias de los líderes.	X		
Talleres de coaching individuales a los líderes de los cargos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo y asesor.		X	
Talleres de coaching grupales a los equipos de trabajo.		X	
Capacitaciones en temas de posconflicto y paz; y técnicas de solución de conflictos.			X
Promover un liderazgo más incluyente, a través de esquemas de participación.			X
<i>Estrategia de comunicación interna</i>			
Diseñar la estrategia de comunicación interna de comunicación organizacional.	X		
Establecer los canales de comunicación interna.	X		
Implementar la estrategia de comunicación interna.		X	
Promover iniciativas de integración que favorezcan la comunicación.		X	
Continuar la mejora de los procesos de comunicación y difusión de la información entre la dirección y el personal.			X
<i>Diseñar un plan para desarrollar las habilidades y competencias de los funcionarios para el trabajo en equipo.</i>			
Establecer espacios de diálogos y discusión al interior de las áreas entre los funcionarios.	X		
Diseñar talleres para el desarrollo de competencias del personal misional y administrativo.		X	
Implementar los talleres de competencias a los funcionarios de la unidad.			X
Favorecer una mejor asignación y distribución de la carga laboral.			X
Desarrollo de estrategias que permitan nivelar las condiciones laborales.			X
<i>Medición de los servicios prestados</i>			
Promover estudios periódicos que evalúen la percepción		X	

Estrategia	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
sobre los servicios prestados a la población víctima.			
Medición y evaluación del impacto de la población víctima de los servicios prestados			X
Seguimiento y mejoramiento continuo de los servicios prestados.			X
<i>Instalaciones físicas</i>			
Consolidar todas las sedes de las oficinas de Bogotá.			X
Mejorar la calidad, uso y accesibilidad de las instalaciones.		X	
<i>Medición del clima</i>			
Desarrollar estudios periódicos que evalúen la percepción sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la entidad.		X	
Medición del clima organizacional en el año 2019.			X
Plan de seguimiento de la medición del clima en el año 2020 y 2021.			X
Definir una política de clima organizacional.			X

Elaboración: Investigadora

Es clave que la entidad continúe desarrollando este tipo de estudios, pues el análisis sobre clima organizacional generalmente refleja diferencias considerables en torno al bienestar físico, social y emocional de los trabajadores. Dichas diferencias se asocian principalmente a la manera en que cada uno interactúa con los elementos del entorno y, a las formas en que desarrollan un conjunto de valores y creencias que se vinculan al contexto cultural y social de la entidad.

Al hablar del tema del clima organizacional se hace referencia a los factores, como la personalidad de una organización, el conjunto de valores y principios que guían las pautas de acción y, al carácter que define el desarrollo de cada una de las actividades. Sin embargo, un elemento fundamental asociado al clima organizacional es el del ambiente laboral, ya que son precisamente las características del ambiente las que influyen en la percepción de los empleados y las que afectan su comportamiento.

Por tanto, el análisis y medición del clima organizacional en entidades de este tipo se establece hoy en día como un elemento fundamental para la orientación de la gestión del cambio

organizacional y, en el desarrollo de estrategias que fomenten una mayor eficiencia a través de un mejoramiento en la satisfacción del equipo de trabajo. Por tanto, es importante que en la entidad sigan las recomendaciones, estrategias y propuestas que se han definido, con la finalidad de seguir mejorando factores y elementos importantes que se asocian al clima organizacional y la satisfacción laboral, más aún teniendo en cuenta que estas son variables que se relaciona entre sí y que dependen la una de la otra.

5.1 Indicadores

En la tabla No.2 se presentan los indicadores de las estrategias definidas a corto, mediano y largo plazo, con el fin de realizar el seguimiento y control del plan de acción propuesto a la UARIV.

Tabla 2 Indicadores

MATRIZ DE INDICADORES PLAN DE ACCIÓN 2019		
INDICADOR	FORMULA	PERIODICIDAD
<i>Liderazgo:</i>		
Coaching individuales	No. funcionarios / No. Funcionarios citados	Trimestral
Coaching grupales	No. De grupos asistidos / No. De grupos inscritos	Trimestral
Capacitaciones	No. De funcionarios asistidos / No. De funcionarios inscritos	Trimestral
<i>Estrategia de comunicación interna:</i>		
Campaña de comunicación interna	No. Campañas divulgadas / No. Campañas diseñadas	Semestral
Divulgación de procesos en áreas	No. Procesos en áreas / No. Campañas de procesos en áreas	Semestral
<i>Habilidades y competencias de los funcionarios para el trabajo en equipo:</i>		
Diálogos y discusión	No. De grupos asistidos / No. De grupos inscritos	Trimestral
Talleres de competencias	No. funcionarios / No. Funcionarios citados	Trimestral
<i>Medición de los servicios prestados:</i>		
Medición y evaluación población víctima	No. trámites realizados / No. De solicitudes de victimas	Trimestral
Seguimiento y mejoramiento	No. trámites no realizados / No. De	Trimestral

MATRIZ DE INDICADORES PLAN DE ACCIÓN 2019		
INDICADOR	FORMULA	PERIODICIDAD
	solicitudes de victimas	

Elaboración: Investigadora

6. Presupuesto

En la tabla No.3 se presenta el presupuesto anual¹ de las estrategias de intervención propuestas a la UARIV. Los valores referidos del presupuesto corresponden a los precios promedios vigentes del año 2018 en la ciudad de Bogotá. De la misma manera se hace necesario mencionar que los recursos para el financiamiento de la propuesta de intervención podrían ajustarse dependiendo de la asignación y aprobación de los recursos del presupuesto nacional.

Tabla 3 Presupuesto

Estrategia	Valor Anual
<i>Fortalecer el liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad</i>	286.200.000
Evaluación de las competencias de las competencias de los líderes.	13.500.000
Talleres de coaching individuales a los líderes de los cargos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo y asesor.	43.200.000
Talleres de coaching grupales a los equipos de trabajo.	120.000.000
Capacitaciones en temas de posconflicto y paz, y técnicas de solución de conflictos.	96.000.000
Promover un liderazgo más incluyente, a través de esquemas de participación.	13.500.000
<i>Estrategia de comunicación interna</i>	103.700.000
Diseñar la estrategia de comunicación interna de comunicación organizacional.	13.500.000
Establecer los canales de comunicación interna.	20.000.000
Implementar la estrategia de comunicación interna.	43.200.000
Promover iniciativas de integración que favorezcan la comunicación.	13.500.000
Continuar la mejora de los procesos de comunicación y difusión de la información entre la dirección y el personal.	13.500.000

¹Decreto 111 de 1996: ARTÍCULO 14. ANUALIDAD. El año fiscal comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Después del 31 de diciembre no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esa fecha y los saldos de apropiación no afectados por compromisos caducarán sin excepción (Ley 38/89, artículo 10).

Estrategia	Valor Anual
<i>Diseñar un plan para desarrollar las habilidades y competencias de los funcionarios para el trabajo en equipo</i>	180.500.000
Establecer espacios de diálogos y discusión al interior de las áreas entre los funcionarios.	13.500.000
Diseñar talleres para el desarrollo de competencias del personal misional y administrativo.	13.500.000
Implementar los talleres a los funcionarios de la unidad.	120.000.000
Favorecer una mejor asignación y distribución de la carga laboral.	20.000.000
Desarrollo de estrategias que permitan nivelar las condiciones laborales.	13.500.000
<i>Medición de los servicios prestados</i>	77.000.000
Promover estudios periódicos que evalúen la percepción sobre los servicios prestados a la población víctima.	13.500.000
Medición y evaluación del impacto de la población víctima de los servicios prestados.	50.000.000
Seguimiento y mejoramiento continuo de los servicios prestados.	13.500.000
<i>Instalaciones físicas</i>	4.950.000.000
Consolidar una única sede en Bogotá.	4.800.000.000
Mejorar la calidad, uso y accesibilidad de las instalaciones.	150.000.000
<i>Medición del clima</i>	268.700.000
Desarrollar estudios periódicos que evaluar la percepción sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la entidad.	43.200.000
Medición del clima organizacional en el año 2019.	192.000.000
Plan de seguimiento de la medición del clima en el año 2020 y 2021.	13.500.000
Definir una política de clima organizacional.	20.000.000
TOTAL, PRESUPUESTO ANUAL	5.866.100.000
Gastos Administrativos y Capacitaciones	916.100.000
Gastos Arriendos sede	4.950.000.000

Elaboración: Investigadora

En el anexo 1, se consolida una herramienta de decisión referente a la propuesta intervención de las estrategias a corto, mediano y largo plazo, con el fin de realizar el seguimiento y control del plan de acción a la UARIV.

7. Cronograma

Las fases del plan de intervención para la mejora del clima organizacional y satisfacción laboral se desarrollarán en los tiempos.

Tabla 4. Cronograma

Estrategia	AÑO 2018	AÑO 2019										AÑO 2020	AÑO 2021
	Dic	Feb	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov		
<i>Fortalecer el liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad</i>													
Evaluación de las competencias de las competencias de los líderes.													
Talleres de coaching individuales a los líderes de los cargos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo y asesor.													
Talleres de coaching grupales a los equipos de trabajo.													
Capacitaciones en temas de posconflicto y paz, y técnicas de solución de conflictos.													
Promover un liderazgo más incluyente, a través de esquemas de participación.													
<i>Estrategia de comunicación interna</i>													
Diseñar la estrategia de comunicación interna de comunicación organizacional.													
Establecer los canales de comunicación interna.													
Implementar la estrategia de comunicación interna.													
Promover iniciativas de integración que favorezcan la comunicación.													
Continuar la mejora de los procesos de comunicación y difusión de la información entre la dirección y el personal.													
<i>Diseñar un plan para desarrollar las habilidades y competencias de los funcionarios para el trabajo en equipo</i>													

Estrategia	AÑO 2018	AÑO 2019										AÑO 2020	AÑO 2021
	Dic	Feb	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov		
Establecer espacios de diálogos y discusión al interior de las áreas entre los funcionarios.													
Diseñar talleres para el desarrollo de competencias del personal misional y administrativo.													
Implementar los talleres a los funcionarios de la unidad													
Favorecer una mejor asignación y distribución de la carga laboral.													
Desarrollo de estrategias que permitan nivelar las condiciones laborales.													
Medición de los servicios prestados													
Promover estudios periódicos que evalúen la percepción sobre los servicios prestados a la población víctima.													
Medición y evaluación del impacto de la población víctima de los servicios prestados.													
Seguimiento y mejoramiento continuo de los servicios prestados.													
Instalaciones físicas													
Consolidar una única sede en Bogotá.													
Mejorar la calidad, uso y accesibilidad de las instalaciones.													
Medición del clima													
Desarrollar estudios periódicos que evaluar la percepción sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la entidad.													
Medición del clima organizacional en el año 2019.													
Plan de seguimiento de la medición del clima en el año 2020 y 2021.													
Definir una política de clima organizacional.													

Referencias

Director General de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (30 de marzo de 2017). *Por la cual se adopta el Plan Estratégico de Talento Humano, el cual integra el Plan Anual de Vacantes, Plan Institucional de Capacitación, el Programa de Bienestar Social e Incentivos para funcionarios de la Unidad para la Atención y reparación Integral a las Víctimas* [Resolución 00285 de 2017].

Presidencia de la República. (18 de enero de 1996). *Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Organico de Presupuesto* [Decreto 111 DE 1996].

Zambrano, Y. (2018). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios de libre nombramiento y remoción para el cumplimiento misional en la unidad para la atención y reparación integral a las víctimas (Sede Bogotá)*, (Tesis de Maestría).

Universidad Externado de Colombia.

Anexos

Anexo 1. Plan de Acción

Estrategia	Valor Anual	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	INDICADOR
<i>Fortalecer el liderazgo del nivel directivo y asesor de la unidad.</i>	361.100.000				N/A
Evaluación de las competencias de los líderes.	18.000.000	X			N/A
Talleres de coaching individuales a los líderes de los cargos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo y asesor.	57.600.000		X		No. funcionarios / No. Funcionarios citados
Talleres de coaching grupales a los equipos de trabajo.	160.000.000		X		No. De grupos asistidos / No. De grupos inscritos
Capacitaciones en temas de posconflicto y paz, y técnicas de solución de conflictos.	112.000.000			X	No. De funcionarios asistidos / No. De funcionarios inscritos
Promover un liderazgo más incluyente, a través de esquemas de participación.	13.500.000			X	N/A
<i>Estrategia de comunicación interna.</i>	132.600.000				N/A
Diseñar la estrategia de comunicación interna de comunicación organizacional.	18.000.000	X			N/A
Establecer los canales de comunicación interna.	30.000.000	X			N/A
Implementar la estrategia de comunicación interna.	57.600.000		X		No. Campañas divulgadas / No. Campañas diseñadas

Estrategia	Valor Anual	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	INDICADOR
Promover iniciativas de integración que favorezcan la comunicación.	13.500.000		X		N/A
Continuar la mejora de los procesos de comunicación y difusión de la información entre la dirección y el personal.	13.500.000			X	No. Procesos en áreas / No. Campañas de procesos en áreas
<i>Diseñar un plan para desarrollar las habilidades y competencias de los funcionarios para el trabajo en equipo</i>	230.000.000				N/A
Establecer espacios de diálogos y discusión al interior de las áreas entre los funcionarios.	18.000.000	X			No. De grupos asistidos / No. De grupos inscritos
Diseñar talleres para el desarrollo de competencias del personal misional y administrativo.	13.500.000		X		N/A
Implementar los talleres de competencias a los funcionarios de la unidad.	160.000.000			X	No. funcionarios / No. Funcionarios citados
Favorecer una mejor asignación y distribución de la carga laboral.	25.000.000			X	N/A
Desarrollo de estrategias que permitan nivelar las condiciones laborales.	13.500.000			X	N/A
<i>Instalaciones físicas</i>	4.950.000.000				N/A
Consolidar todas las sedes de las oficinas de Bogotá	4.800.000.000			X	N/A
Mejorar la calidad, uso y accesibilidad de las instalaciones.	150.000.000		X		N/A
<i>Medición del clima</i>	320.100.000				N/A

Estrategia	Valor Anual	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo	INDICADOR
Desarrollar estudios periódicos que evaluar la percepción sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la entidad.	57.600.000		X		N/A
Medición del clima organizacional en el año 2019.	224.000.000			X	N/A
Plan de seguimiento de la medición del clima en el año 2020 y 2021.	13.500.000			X	N/A
Definir una política de clima organizacional.	25.000.000			X	N/A
TOTAL, PRESUPUESTO ANUAL	5.993.800.000				
Gastos Administrativos y Capacitaciones	1.043.800.000				
Gasto Arriendos sede Bogotá	4.950.000.000				