



DECANATO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**Trabajo Final Para Optar Por El Título De:
Maestría en Gerencia de Recursos Humanos**

Título:

**“Análisis del clima organizacional en Progresando con
Solidaridad de la Vicepresidencia de la Republica, en
Santo Domingo, en el año 2017”**

Postulante:

**Claudia Alexandra Gómez Quezada
2016-0418**

Asesor(a)

Edda Freites, MBA

**Distrito Nacional
Diciembre 2017**

RESUMEN

Las circunstancias en las que nos toca dirigir y liderar personas, así como también mantener unas relaciones interpersonales que favorezcan no sólo nuestro ambiente, sino que vaya en post de los intereses de la empresa, es un gran reto. Prosoi se esfuerza por mantenerse actualizado de las nuevas tendencias para lograr mantener un clima organizacional de acuerdo a su filosofía de liderazgo y apegado a su misión, visión y valores. Para las instituciones vanguardistas es de vital importancia medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar en los resultados. Sin embargo las instituciones públicas en su mayoría se caracterizan por una serie de conflictos en el manejo de los procesos y la concepción del perfil del puesto, ya que priman intereses partidarios por encima de la capacidad de un individuo lo que afecta el logro de los objetivos de la institución y la interacción entre los diferentes niveles organizacionales. En función de continuar con ese proceso de actualización y evolución organizacional se aplicó una encuesta para diagnosticar del clima organizacional para identificar los procesos que afectan el comportamiento organizacional para permitir desarrollar programas orientados para el mejoramiento de las actitudes y aptitudes de los colaboradores efectivos. Una vez identificados los factores en la encuesta, se analizan en fin de maximizar los niveles de rendimiento profesional, permitiendo una participación amplia de los colaboradores para proponer soluciones a los factores que afectan el desarrollo profesional de la institución. Finalmente los resultados obtenidos nos encaminamos en proponer o recomendar planes de fortalecimiento a medida de subsanar las brechas encontradas.

DEDICATORIA

A Dios el todo poderoso,

Por ser mi guía en cada paso, el que ha permitido que pueda concluir de manera satisfactoria esta meta trazada.

A mi Madre, Claritza Quezada,

Por ser mi persona favorita, mi querida madre, tan linda y motivadora. En mis momentos de dificultad, siempre estuvo ahí para mí.

A mi pareja, Ermes Sebastian

Gran ser humano, buen amigo, compañero, novio /esposo y padre de mis hijos, llego a mi vida en el momento preciso, cuando así Dios lo quiso y lleno mi vida de bendiciones.

A mi bebe, Emelia Sebastian Gómez

Que tanto amo, mi primogénita mi gran amor que Dios me regalo.

AGRADECIMIENTOS

Al Programa Progresando con Solidaridad,

Por ser parte de mi desarrollo profesional y laboral y gracias a su colaboración económica puede realizar mi master en Gestión Humana.

A las chicas de Eureka,

Sin esas viejas no creo que haya sido posible terminar el master, fueron de gran ayuda en esos momentos donde quería soltar todos los compromisos y no hacer nada, gracias a ellas fueron un gran complemento en mi vida y en las cuales puede hacer grandes amistades.

Doña Elida Betances,

Tan linda, siempre preocupada por mí, ella siempre se creía mi segunda madre...

Carolina Muñoz,

Siempre atenta a que cumpliera con los plazos establecidos de las asignaciones en cada clase; Dios te envía personas gratas en tu vida, pero nunca pensé que pudiera gratificarme con tan ser humano. Que Dios la colme de mil bendiciones a esa Santa...

INDICE

RESUMEN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INTRODUCCION	1

CAPITULO I.

GENERALIDADES CLIMA ORGANIZACIONAL

1.1 Teoría	3
1.2. Elementos.....	4
1.2.1 Estructura:	4
1.2.2 Responsabilidad:	5
1.2.3 Recompensa:	5
1.2.4 Desafío	6
1.2.5. Relaciones.....	6
1.2. 6. Cooperación	6
1.2. 7. Estándares:	6
1.2.8. Conflicto:.....	7
1.3. Tipos.....	10
1.3.1 Autoritario:	10
1.3.2 Paternalista:.....	10
1.3.3 Consultivo.....	10
1.3.4 Participativo:	11
1.4. Importancia.....	11
1.5. Responsabilidad de los jefes con respecto al clima organizacional	12
1.6. ¿Por qué realizar una encuesta de clima laboral?.....	13
1.7. Cómo abordar un estudio de clima laboral	14
1.7.1 Premisas relativas a la organización:	15
1.7.2 El aspecto metodológico.....	16
1.8. La difusión de los resultados de clima.....	16
1.9. Riesgos de no cuidar el clima laboral	18

CAPITULO II.

DE LA ORGANIZACIÓN DE PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD

Misión:	25
Visión:.....	25
Valores:	25
Estructura organizacional de PROSOLI	26
Definición del programa y sus componentes (7 componentes)	27
Catálogo de Servicios.....	28
Decreto Número: 536-05 Dec. No. 536-05 que crea el Programa Solidaridad dentro de la Red de Protección Social, y dicta otras disposiciones (Solidaridad)	31

CAPITULO III

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD (PROSOLI), PERIODO 2014-2016

Sexo	40
Rango de Edad.....	41
Tiempo en la institución.....	42
1. Pregunta No.1 ¿En PROSOLI existe una cultura en la cual se valoran los diferentes puntos de vistas, con el propósito de mejorar de forma continua el clima laboral?	43
2.- Pregunta No.2 ¿En PROSOLI la honestidad y el compromiso son estándares éticos requeridos a cada empleado?	44
3.- Pregunta No. 3 ¿PROSOLI brinda la flexibilidad necesaria para manejar las demandas del trabajo y de la vida personal?	45
4.- Pregunta No.4 ¿Las quejas son escuchadas y se tratan de forma confidencial en la institución?.....	46
5.- Estoy satisfecho con la retroalimentación sobre los logros y avances de la institución.	47
6.- Pregunta No. 6 ¿Los empleados responden al trabajo en equipo con un sentido de pertenencia?	48

7.- Pregunta No. 7 ¿Las herramientas usadas por mi supervisor para calificar mi desempeño en el trabajo son socializadas con anterioridad?	49
8.- Pregunta No.8 ¿Tengo libertad para de tomar decisiones para realizar mi trabajo e introducir mejoras para incrementar la productividad?	50
9.- Pregunta No. 9 ¿Mi supervisor me estimula a apoyar nuevas y mejores formas de hacer las cosas para cumplir con los objetivos de la institución? 51	
10.- Pregunta No. 10¿En comparación con otras instituciones y en términos generales, cómo calificaría a PROSOLI como una institución para trabajar?52	
11.- Pregunta No.11 ¿Mi supervisor reconoce mis logros cuando realizo un trabajo excelente?	53
12.-Pregunta No. 12 ¿Mi supervisor incentiva el trabajo en equipo?	54
13.- Pregunta No.13 ¿Mi supervisor hace un buen uso de mis habilidades en el trabajo?	55
Grafica Pregunta No. 13.....	55
14.- Pregunta No.14 ¿Mi supervisor escucha y atiende mis inquietudes?	56
15.- Pregunta No.15 ¿Mi supervisor me consulta e involucra para la toma de decisiones relacionadas con mi trabajo?	57
16.- Pregunta No. 16¿Mi supervisor inmediato proporciona la ayuda que necesito para exceder las expectativas de mi desempeño?	58
17.- Pregunta No 17 ¿Mi supervisor toma acciones oportunas ante el desempeño deficiente?	59
18.- Pregunta No. 18¿Las interacciones con mi supervisor me ayudan a dar lo mejor de mí?	60
19.- Pregunta No. 19 ¿Mi supervisor me ofrece retroalimentación de forma oportuna que ayude a mejorar mi desempeño?	61
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS	

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1/ Catálogo de Servicios Fuente: Pagina WEB (Solidaridad)	30
Tabla 2/ Indique el Sexo en la ECO	40
Tabla 3/ Indique Rango de Edad	41
Tabla 4/Indique el Tiempo en la Institución	42
Tabla 5/ Pregunta 1. Existe una Cultura en Prosoli	43
Tabla 6/ Pregunta 2. La Honestidad y el Compromiso son estándares éticos ...	44
Tabla 7/ Pregunta 3. Prosoli brinda Flexibilidad	45
Tabla 8/ Pregunta 4. Las Quejas son escuchadas	46
Tabla 9/Pregunta 5. Estoy satisfecho con la retroalimentación sobre los logros y avances de la institución	47
Tabla 10/ Pregunta 6. Los empleados responden al trabajo en equipo.....	48
Tabla 11/ Pregunta 7. Las herramientas de Evaluación son socializadas	49
Tabla 12/Pregunta 8. Tengo libertad para tomar decisiones	50
Tabla 13/Pregunta 9. Mi supervisor me estimula.....	51
Tabla 14/Pregunta 10. Como calificaría a Prosoli.....	52
Tabla 15/Pregunta 11. Mi supervisor reconoce mis logros	53
Tabla 16/Pregunta No. 12 Mi Supervisor Incentiva trabajo en equipo.....	54
Tabla 17/ Pregunta 13. Mi supervisor hace un buen uso de mis habilidades	55
Tabla 18/ Pregunta 14. Mi supervisor escucha y atiende mis inquietudes	56
Tabla 19/ Pregunta 15. Mi supervisor me consulta en la toma de decisiones	57
Tabla 20/ Pregunta 16. Mi supervisor proporciona la ayuda que necesito	58
Tabla 21/Pregunta 17 Mi supervisor toma decisiones oportunas	59
Tabla 22/Pregunta 18. Las interacciones con mi supervisor me ayudan.....	60
Tabla 23/Pregunta 19. Mi supervisor me ofrece retroalimentación.....	61

INTRODUCCION

Uno de los beneficios que se obtienen al implementar programas eficaces de Clima Organizacional es la genuina integración de los equipos de trabajo que trae como consecuencia una mayor productividad.

La fuerza laboral tiene la necesidad de afiliarse ya sea laboral o personalmente con sus compañeros, estas relaciones van edificando una forma de actuar organizado, grupal e incluso individual que identifica y diferencia a las instituciones.

Esta investigación analiza el comportamiento de los colaboradores y su nivel de satisfacción en torno al ambiente organizacional, teniendo como objetivo la mejora del plan de clima organizacional.

En el presente trabajo de investigación contiene tres capítulos, el primer capítulo está conformado por: Antecedentes del Tema, el segundo por: De la Organización, Progresando con Solidaridad y el tercer capítulo por: Análisis del Clima Organizacional en Progresando con Solidaridad (PROSOLI) periodo 2014-2016.

CAPITULO I.

GENERALIDADES CLIMA ORGANIZACIONAL

(Chiavenato I. , 2001) El clima organizacional no solo constituye el medio interno de una organización, también compone la atmosfera psicológica característica que existe en cada institución. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (Moreira, 2016)

Podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional puede variar de una organización a otra. (<https://www.slideshare.net/ahuejeoliveros/clima-yculturaorgsem>)

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El ejecutar un estudio de clima organizacional permite descubrir aspectos claves que puedan estar impactando de manera significativo el ambiente laboral de la institución.

1.1 Teoría

(Brunet, 1987) Afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en el año 1960. Este significado estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según (Gestalt) los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno (Gestalt).

Según (Chiavenato, 1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (Chiavenato, 1992)

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización (Seisdedos, 1996).

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

1.2. Elementos

Según la teoría de los profesores Litwin y Stinger, existen nueve elementos que repercuten en la generación del Clima Organizacional. Estos son: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad.

1.2.1 Estructura:

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene

una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional.

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional, será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor.

El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

1.2.2 Responsabilidad:

Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos haciendo un aporte importante a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.

1.2.3 Recompensa:

¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.

Generalmente las encuestas apuntan a aspectos relacionados con los colaboradores, como individuos pensantes y actuantes y a los resultados.

1.2.4 Desafío:

En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

1.2.5. Relaciones:

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

1.2. 6. Cooperación:

Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

1.2. 7. Estándares:

Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

1.2.8. Conflicto:

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.

Cada uno de los aspectos mencionados produce en los colaboradores diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la Moral Laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el Clima Organizacional.

La percepción se define como la “sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” y que como habíamos mencionado ya, es diferente en cada uno de sus colaboradores.

La forma como se perciban cada uno de los elementos que conforman la generación del Clima Organizacional en la empresa, produce en los individuos, una también variada gama de actitudes, positivas o negativas, de acuerdo a las circunstancias y a la forma como estas se evalúen. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Las percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización, y pueden tender a la determinación de creencias, mitos, conductas y valores que harán parte de la Cultura Organizacional.

La generación de un adecuado Clima Organizacional guarda una relación directa con la calidad del liderazgo en la empresa, líderes cercanos, que motiven,

formen equipos interdisciplinarios y que les den la mayor importancia a las comunicaciones, como eje fundamental en las relaciones.

La cultura interna positiva, es esencial en la búsqueda de un clima organizacional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar, despertando un gran compromiso con la organización, creando además una imagen de empleador destacado entre sus competidores.

Por su parte, un clima organizacional negativo, repercute directamente en los objetivos de la empresa, y por “desapercibido” que parezca al sentir de los directivos, los expertos gerenciales concuerdan en que tarde o temprano, su influencia generará además de un mal ambiente laboral, una repercusión negativa en la satisfacción de los trabajadores, aumento de conflictos internos, disminución en la productividad, alta rotación, inadaptación, ausentismo, baja innovación o creatividad, etc., y todo ello, en el corto, mediano o largo plazo en los resultados económicos de la empresa.

Es de extrema importancia el que las empresas trabajen sobre su capital intelectual: el hombre, y aproveche las consecuencias favorables generadas por un excelente clima organizacional.

Lograr en la empresa un excelente clima organizacional necesariamente está acompañado por las acciones de los jefes hacia sus subordinados, ajustados a las claras políticas establecidas, a como se den las comunicaciones, se apliquen los programas de capacitación, a una retribución justa, etc.

Siempre resultará difícil, el que la dirección, por mera observación, pueda hacerse a un concepto centrado de lo que acontece en la empresa y que pudiera estar repercutiendo de una u otra manera en el Clima Organizacional.

El Clima Organizacional resulta ser un aspecto sumamente complejo a raíz de la dinámica de la Organización, del entorno y de los factores humanos intervinientes.

Las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional, que está ligado con la motivación del personal y con los resultados esperados por la empresa en sus actividades del día a día.

Es de importancia extrema, el que podamos conocer a ciencia cierta la calidad del Clima Organizacional de nuestra empresa, y de hecho vital, el que apliquemos algún tipo de herramienta, para lograr los resultados que esperamos en nuestra intención de medida.

El lograr una calificación para el Clima Organizacional, nos permitirá conocer si la idiosincrasia y las prácticas de la empresa tienen una percepción positiva o negativa en los colaboradores, si se consideran a sí mismos como espectadores apáticos o parte activa de los procesos organizacionales.

Numerosos estudios han indicado que el Clima Organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del clima organizacional se suele adelantar mediante encuestas directas, aplicadas a los trabajadores de una organización, o de alguna área de ella, con la intención de medir aspectos preestablecidos de manera específica, que obviamente estarán ligados de manera directa con la situación particular de cada empresa. (Organizacional, s.f.).

La calidad de las encuestas, la forma como se aplique la herramienta y la oportunidad para lograr los mejores resultados en su aplicación, son aspectos muy importantes a tener en cuenta.

Finalmente, los resultados obtenidos en la medición, una vez analizados y debidamente ponderados, deben conducir a un plan de acción que tienda a corregir las situaciones consideradas como problemas o que pudieran ser en cierto grado, causante de malestar emocional y comportamental en los trabajadores. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>

1.3. Tipos.

A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a plasmar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular.

1.3.1 Autoritario:

Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizadas de conducto regular.

1.3.2 Paternalista:

En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También es este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema

1.3.3 Consultivo:

Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema

jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. (trabajo, s.f.)

1.3.4 Participativo:

Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.

1.4. Importancia

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados.

Esto incluye elementos como el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación, entre otros.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial.

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos.

Lo que poco ayuda en una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes a los empleados, así como la falta de

reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Otro elemento que suele alterar el ambiente y provocar conflictos internos es la falta de equidad entre los trabajadores que desempeñan una labor similar, en especial en lo que se refiere a sueldos y beneficios.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. De hecho, se dice que si no se tiene un buen clima laboral se está condenado al fracaso empresarial.

1.5. Responsabilidad de los jefes con respecto al clima organizacional

Aspectos como la comunicación, la equidad, el trabajo en equipo, los horarios y la capacitación, entre tantos otros, están directamente relacionados con el ambiente de trabajo. Y, cuando éste no es bueno, es el líder de una compañía quien debe mejorarlo. ¿Qué rol de corresponder al área de RRHH?

Cuando puertas adentro de una empresa el clima laboral está lejos de ser óptimo, quien tiene las llaves para destrabar este problema es el jefe o líder de la organización.

Así, a diferencia de lo que creen o piensan muchos empresarios, la responsabilidad de mejorar el ambiente de trabajo no debería recaer en el área de Recursos Humanos. (laboral, s.f.)

De acuerdo a lo expuesto por Gloria Cassano, directora de la consultora homónima, en el marco de las XI Jornadas de Actualización en RRHH

organizadas por la Universidad del CEMA, aspectos como la comunicación, la equidad, el trabajo en equipo, los horarios y la capacitación, entre tantos otros, están directamente relacionados con clima laboral que se respira en una empresa y cada uno de estos temas es incumbencia del jefe porque, al tener un grupo a cargo, es la primera persona responsable de generar -tanto en su área como en la compañía en general- una atmósfera que sea positiva para el trabajo.

En este contexto -argumentó Cassano durante su presentación- el rol del responsable de RRHH debería ser el de asesorar en forma permanente a los directores, gerentes y jefes sobre las herramientas de gestión y liderazgo, promoviendo la comunicación, la información y el buen trato a las personas que integran la compañía.

“Es necesario volver a poner al área de RRHH en la posición que debe estar, que es la de ser un asesor permanente y un acompañador de todo lo que necesitan los jefes, cuya principal función es liderar a la gente que tienen a cargo y preocuparse por su bienestar”, insistió Cassano. (laboral, s.f.)

1.6. ¿Por qué realizar una encuesta de clima laboral?

Muchos directivos hoy en día están abiertos a la opinión y sentir de los empleados que forman parte de su compañía. Es decir, se interesan por conocer cuál es el nivel de satisfacción de sus empleados realizando estudios de clima laboral.

Es bien sabido que, no se percibe lo mismo acerca de distintos procesos, proyectos, resultados, decisiones, procedimientos... desde los puestos ocupados en la zona superior del organigrama que desde otros niveles. Las percepciones de los empleados influyen en sus conductas y, por este motivo, interesa que sean conocidas y tenidas en cuenta por parte de la Dirección.

Las encuestas de clima laboral permiten, a través de una sencilla herramienta como un cuestionario, pulsar el “clima” o sentir de una organización en un momento dado. La información recogida a través de la encuesta, siempre que ésta se confeccione y se lleve a cabo adecuadamente, permite obtener un conocimiento interno de la propia compañía que ningún asesor externo podrá nunca facilitar.

Además de los beneficios que reporta a la Dirección, el llevar a cabo un estudio de clima laboral, permite también a los empleados canalizar sus opiniones a través de una herramienta oficial. El mero hecho de permitir expresar opiniones y saber que éstas van a ser conocidas y, puede que también, tenidas en cuenta por los responsables de la gestión de la compañía, redundará ya de por sí en una mejora del clima laboral.

No obstante, antes de sumergirse en un diagnóstico de clima laboral, la Dirección y los responsables de llevar a cabo este proceso en toda compañía, deberán preguntarse: ¿por qué queremos realizar ahora una encuesta de clima en nuestra organización?

Ser honesto a la hora de responder a esta pregunta y ser coherente en la toma de decisiones que conlleve, es crucial en un diagnóstico de clima. Ello es así por todo lo que conlleva y que se encontrará detallado en los capítulos siguientes. (<http://www.climalaboral.com.es/page/6/>)

1.7. Cómo abordar un estudio de clima laboral

A la hora de poner en práctica un estudio de clima laboral es preciso observar ciertas pautas de actuación, tanto por parte de la empresa como por parte de los empleados.

1.7.1 Premisas relativas a la organización:

-En primer término, la decisión de la realización de un estudio de clima organizacional debe estar guiada por una clara voluntad de mejora que ha de ser percibida por las personas de la organización. A lo largo del estudio se pone de manifiesto este, llamémosle “compromiso activo” de la dirección en el carácter de transparencia con que se realizan y se comunican todos los pasos de la investigación.

- Cuando en la organización existe representación sindical, es importante contar con su colaboración pues, en virtud del carácter representativo de este colectivo, aporta una visión de la empresa que enriquece la investigación. (laboral, s.f.)

- En vez de elegir una muestra, por muy representativa que sea, lo más adecuado es consultar a todos los profesionales de la organización. Éste es un encuentro en el que todas las opiniones tienen el mismo peso, sea cual sea su posición en el organigrama, y en el que todas las personas tienen algo que decir.

- Es de suma importancia contar con un clima de confianza entre los profesionales de la organización. La seguridad de poder expresar una opinión de forma libre, anónima y confidencial es una condición que no puede ponerse en tela de juicio, si bien es cierto que el mero hecho de tomarle el pulso a la organización es ya un indicio de dirección madura y responsable. Además, cuando una empresa decide acometer este tipo de estudios, únicamente tiene interés en obtener datos globales.

- Por último, el retorno de la información; comunicar los principales resultados del estudio al conjunto de la plantilla es otra muestra de transparencia, incluso de respeto y cortesía por haber participado en la consulta.

Premisas relativas a los profesionales

Aunque todas las acciones que se realizan en una consulta de clima laboral tienen un carácter absolutamente voluntario, los profesionales han de poner de su parte la sinceridad en las respuestas y el espíritu de colaboración. Ciertamente, ambas cuestiones son directamente proporcionales al clima de confianza que proporciona el anonimato y la confidencialidad.

Sin embargo, la sinceridad en las respuestas requiere también hacer un ejercicio de honradez. Es decir, tratar de que sea la equidad la que guíe la reflexión -de ordinario no solemos ser conscientes de las satisfacciones en la misma medida que de las insatisfacciones- contribuirá a reflejar la realidad social de la empresa y, en consecuencia, la organización empleará sus recursos en mejorar aquello que de verdad preocupe.

1.7.2 El aspecto metodológico

Se pueden adoptar diversas técnicas de investigación (tanto de naturaleza cualitativa como cuantitativa) al servicio de este tipo de estudios. Su única condición consiste en que sean instrumentos válidos para realizar una correcta medición de las percepciones y actitudes organizacionales. En este sentido, la combinación de ambas metodologías suele ser la línea de investigación que ofrece mejores resultados pues es importante recoger de primera mano la información (parte cualitativa) que luego se plasmará en el cuestionario como instrumento básico de recogida de información (parte cuantitativa). (laboral, s.f.)

1.8. La difusión de los resultados de clima

Otras cuestiones que han de tenerse resueltas previamente a la realización de un diagnóstico de clima son aquellas relacionadas con la difusión/publicación de los resultados. A modo de guía, puede ayudar hacerse las siguientes preguntas.

¿Qué nivel de transparencia estamos dispuestos a asumir? La respuesta siempre debería ser: total o nivel máximo independientemente de los resultados obtenidos. No obstante, se ha de valorar el estilo cultural de la organización y si ésta está preparada o no para asumir los resultados obtenidos.

¿A qué colectivos he de transmitir la información? Los principales son el Director General, el equipo de Dirección, el Director de RRHH los participantes en el proyecto de diagnóstico de clima. Por defecto, es recomendable que toda la organización reciba algún tipo de información, al menos de los resultados generales. En el caso de que se hayan utilizado segmentaciones, se habrá de decidir qué nivel de información se transmite a aquellos colectivos de los que se tiene mayor nivel de detalle.

Por último, se han de valorar también otros colectivos internos como pueden ser los representantes sindicales, la empresa matriz a la que pertenezca la organización, etc.

¿En qué momento voy a difundir los resultados? Debería procurarse que el periodo transcurrido entre la encuesta y los resultados (al menos a nivel general) no sobrepase un mes. Hoy en día, los medios informáticos incluso permiten acortar este plazo.

Se ha de tener en cuenta la situación de la empresa, ésta debe considerarse estable (respecto a otros momentos del año, por ejemplo). Y, tampoco, se deben prever cambios drásticos inmediatos que puedan asociarse mediante continuidad temporal a la información de clima.

¿Qué vías se pueden utilizar para comunicar los resultados? Por ejemplo, los informes. Los informes básicos que se recomiendan son:

- a.- Un dossier con toda la información al completo.
- b.- Un informe ejecutivo o resumen para el director general
- c.- Un informe resumido para el equipo de dirección
- d.- Un informe específico para el departamento de RRHH...

Pero, no sólo podemos utilizar informes escritos (en papel y/o online) si no que podemos disponer también de otras vías de comunicación como pueden ser: las reuniones formales (ya programadas) donde se agenda un punto a tratar que sea el diagnóstico de clima, reuniones y/o presentaciones específicas para comentar los resultados, eventos u actos empresariales con los empleados que puedan ser vehículos de comunicación idóneos, etc. (laboral, s.f.)

1.9. Riesgos de no cuidar el clima laboral

El primer mecanismo para mejorar el clima organizacional es conocer realmente la situación en la empresa. La herramienta más habitual para medir el clima organizacional es a través de encuestas a los empleados, que deben ser de forma anónima y deben combinar preguntas abiertas y cerradas, y hacer un barrido por los aspectos fundamentales del trabajo del empleado.

Dentro de esta medición se suele contar con la fase de diseño, la comunicación, la propia realización de la encuesta y el análisis y comunicación de resultados. Tal y como destaca la empresa de trabajo temporal Randstad, el entorno laboral es uno de los pocos escenarios en los que la persona apenas tiene capacidad de decisión.

Al contrario que en su ámbito privado, el profesional no puede elegir ni sus compañeros, ni sus jefes ni el estilo de dirección de la compañía. Y la actual situación del mercado laboral actual no invita a un cambio de empleo, lo que provoca que el clima laboral empeore.

Existe una clara relación entre la motivación de los empleados y los resultados de la empresa. Mejorar el clima laboral en una organización impacta directamente sobre la productividad de las personas.

Un buen clima puede ayudar a aumentar el rendimiento de la empresa e influye positivamente en el comportamiento de los trabajadores, ya que hace que éstos se sientan identificados e integrados en la estructura de la organización. Por este motivo, propone que para las organizaciones es necesario crear un clima laboral adecuado, puesto que producirá una mejora de la productividad a largo plazo, mayor rendimiento del trabajo realizado y menor absentismo.

De hecho, para los empleados el clima organizacional es un factor determinante en su empleo, de ahí que aquellas empresas que no lo cuiden se arriesgan a una fuga de talento. (<http://www.climalaboral.com.es/2010/11/si-no-cuidas-el-clima-laboral-te-arriesgas-a-una-fuga-de-talento/#more-121>)

CAPITULO II. DE LA ORGANIZACIÓN DE PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD

Progresando con Solidaridad (PROSOLI) es un programa de protección social que combina transferencias monetarias condicionadas (TMC), creación de capacidades, acompañamiento sociofamiliar y la vinculación a los servicios sociales que ofrecen el Estado y la sociedad civil. Nace con el compromiso de contribuir a romper la transmisión intergeneracional de las causas que generan la pobreza en nuestro país. (Solidaridad P. c.)

(Solidaridad) Fue conformado a través del decreto 488-12, el cual integró las acciones de creación de capital humano y social del ya existente programa Progresando, con las transferencias económicas y corresponsabilidades del programa Solidaridad, con el propósito de reforzar la estrategia de reducción de la pobreza y de generación de bienestar en las familias que atiende.

Esta forma de hacer políticas públicas ha convertido a Prosoli en un programa de cuarta generación, dado que no solamente entrega TMC y subsidios focalizados, sino que además acompaña a las familias vulnerables en su proceso de desarrollo integral, propiciando oportunidades y promoviendo el ejercicio de derechos fundamentales, así como el empoderamiento ciudadano. (Solidaridad P. c.)

Desde su creación, en agosto de 2012, a la actualidad, Prosoli ejecuta su segundo Plan Estratégico Institucional destacándose importantes logros e impactos en la sociedad. De igual forma, la cobertura se ha incrementado considerablemente. En sus inicios contaba con 608 513 familias que recibían transferencias condicionadas, y al cierre de diciembre de 2016, este número pasó a ser de 803 000 familias, que además de las TMC también reciben acompañamiento socioeducativo, mediante escuelas de familias y visitas

domiciliarias. En este mismo período tenía una cobertura del 29% de los pobres extremos (ICV-1), el 71% de los pobres moderados (ICV-2). (Solidaridad P. c.)

A lo largo de la puesta en marcha de la estrategia Prosoli, la anemia se ha reducido en 50% en la población atendida; ha aumentado el acceso a la inmunización y a la atención integral en salud en la primera infancia, en un 15% en comparación con la población no beneficiaria y ha reducido la posibilidad de un embarazo a destiempo en niñas y adolescentes, de escasos recursos, de un 43% a un 24%, en comparación con la población no beneficiaria.

A pesar de todos estos logros, Prosoli sigue desarrollando nuevas estrategias e innovaciones para continuar impactando de manera positiva en los principales retos sociales del país. (Solidaridad P. c.)

Progresando con Solidaridad es la principal estrategia del Gobierno para la reducción de la pobreza en República Dominicana.

Se crea mediante Decreto No. 488-12 para fortalecer la Red de Protección Social y contribuir al logro de las metas del plan de gobierno de Danilo Medina para el período 2012-2016 cuyo lema es gobernar para hacer lo que nunca se hizo, forjando un nuevo modelo de desarrollo para la prosperidad, la inclusión social y una vida mejor. Progresando con Solidaridad contribuye al logro de las siguientes metas del Plan de Gobierno:

- Reducir la pobreza extrema,
- sacando de ella a 400,000 personas.
- Reducir la pobreza,
- para llevar un 1, 500,000 personas desde la pobreza a la clase media.
- Crear 400,000 nuevos empleos y puestos de trabajo dignos, garantizando la igualdad de oportunidades de género en el acceso a dichos empleos.
- Incorporar 200,000 nuevas familias a la tarjeta Solidaridad.

El Programa Progresando con Solidaridad protege a las familias más pobres y encarecidas de la República Dominicana, e incide en el acervo de su capital humano y social, mediante la entrega de transferencias monetarias condicionadas, con la finalidad de asegurar el consumo mínimo de estas familias y garantizar su acceso a los servicios básicos de Salud y Educación. Las familias reciben además acompañamiento socio educativo que promueve el empoderamiento individual y colectivo y favorece su proceso de desarrollo. (Solidaridad P. c.)

El programa Progresando con Solidaridad es:

Innovador:

Por primera vez se trabaja con una política social enfocada en la atención sistemática y permanente de la pobreza bajo una dimensión territorial (mapa de pobreza) con focalización individual.

Con enfoque multidimensional de la pobreza:

La pobreza no es sólo la carencia de ingresos adecuados para suplir las necesidades básicas, ya que la misma se manifiesta también en dimensiones como: bajos niveles de escolaridad, altos niveles de desnutrición, alto índice de mortalidad infantil y materna. El programa interviene de manera simultánea en educación, nutrición y salud, garantizando un alcance mayor que cuando la intervención se realiza de forma separada.

Incide en el desarrollo:

Es un programa del Gobierno Dominicano mediante el cual las familias pobres se involucran en un proceso de desarrollo integral, a través del cumplimiento de corresponsabilidades vinculadas a transferencias monetarias que contribuyen a la seguridad alimentaria y nutricional de sus miembros.

Genera capacidades:

(Solidaridad) Progresando con Solidaridad apoya el mejoramiento del ingreso de las familias, a fin de que éstas puedan invertir en la educación y salud de sus miembros menores de edad, así como en la capacitación y emprendedurismo de sus integrantes.

Genera Capital Humano:

El programa contribuye al desarrollo humano a través de acciones educativas de promoción humana y social, que facilitan el acceso de los miembros de las familias a mejores oportunidades de empleo y al ejercicio de sus derechos ciudadanos.

Atendemos la vulnerabilidad y la exclusión:

Progresando Con Solidaridad es una intervención socioeducativa que acompaña y empodera a las familias en extrema pobreza y vulnerabilidad social en su proceso de desarrollo integral a través de orientación, información, capacitación y concienciación sobre el acceso y disfrute de bienes y servicios ofrecidos por el Estado y por la sociedad civil para la garantía de sus derechos fundamentales.

Centrado en la familia:

El Programa fomenta la responsabilidad de los jefes y las jefas de hogar, fortalece la organización familiar, trasmite y refuerza el conocimiento sobre la prevención en la salud, la importancia de la higiene, nutrición y educación, concibiendo a los hogares como titulares de derechos.

Ofrece seguimiento grupal y personalizado:

El programa se desarrolla con base en la interacción y el seguimiento de los Supervisores de Enlaces Familiares, Enlaces Familiares y los hogares organizados en los Núcleos de Familias Solidarias, quienes a través de visitas al

hogar y de encuentros grupales orientan, facilitan, y apoyan el desarrollo humano de las familias beneficiarias de Progresando con Solidaridad.

Promueve la posesión de activos:

(Solidaridad)La posesión de un medio electrónico personalizado e intransferible, que asegura un ingreso mensual de recursos económicos y cuyo mantenimiento se logra sobre la base del cumplimiento de un conjunto de compromisos, tiene connotaciones de activo o patrimonio del hogar, promoviendo la re-valorización de los individuos.

Transparente:

La focalización geográfica e individual, elegibilidad, priorización y selección de los hogares beneficiarios se realiza con base en procedimientos estadísticos y matemáticos que descartan la selección de beneficiarios/as en forma discrecional. Asimismo, el sistema de pagos, desarrollado mediante un instrumento electrónico personalizado, es operado por entidades financieras públicas y privadas, lo que no sólo permite una acabada rendición de cuentas sino que además, garantiza la efectiva recepción de los recursos por parte de las familias beneficiarias.

Promueve el desarrollo y participación comunitaria:

El acceso de los hogares a los servicios sociales se combina con esfuerzos y mecanismos de integración cultural, promoviendo y protegiendo las expresiones colectivas, las redes sociales y la experiencia comunitaria. Fomenta la construcción de identidad y participación ciudadana. El programa incide en el desarrollo a través de la coordinación y articulación para la creación de capacidades y oportunidades para las familias en extrema pobreza y vulnerabilidad social.

Incide en el logro de las metas y objetivos de Desarrollo del Milenio:

Las intervenciones del Programa están destinadas a romper los círculos de la miseria y la dependencia, considerando los grupos de edades así como sus

necesidades, de igual forma, su metodología se desarrolla a partir de alianzas locales, nacionales e internacionales.

Fortalece las economías locales:

El beneficio inmediato de la transferencia es un incremento en el nivel de ingresos del hogar beneficiado por el Programa y, en consecuencia, un aumento de su poder de consumo. Dado que las compras se realizan en los establecimientos comerciales adheridos a la red de abasto social de las diferentes localidades, el resultado es el fortalecimiento y dinamización de las economías locales. (Solidaridad P. c.)

MISIÓN:

Acompañar a las familias en situación de pobreza en su proceso de desarrollo integral, propiciando la creación de capacidades y el ejercicio de derechos, a fin de aumentar su capital humano, capital social y desarrollo económico.

VISIÓN:

Ser el programa modelo de la Red de Protección Social del Gobierno dominicano, reconocido por la sociedad por su eficiencia y eficacia en la atención responsable a las familias en situación de pobreza y vulnerabilidad, a través de intervenciones socioeducativas que contribuyan a romper círculos de miseria y dependencia, y propicien el desarrollo humano, integral y sostenible.

VALORES:

Somos Solidarios:

Trabajamos intensamente, con empatía, pasión y respeto, para mejorar la calidad de vida de los más necesitados.

Somos Responsables:

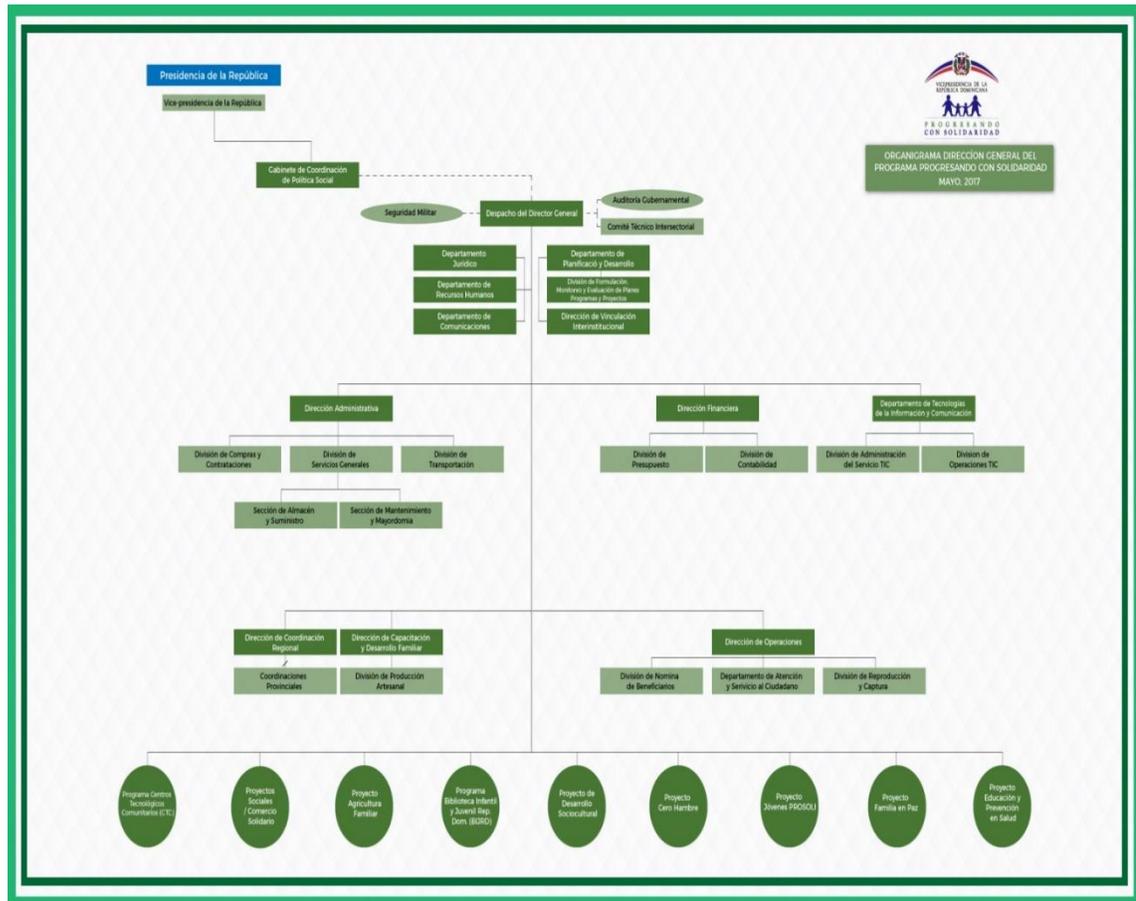
Nos comprometemos y cumplimos nuestros objetivos y lo que prometemos; actuamos de forma proactiva, con entusiasmo, creatividad y calidad. (Solidaridad P. c.)

Somos Íntegros:

Actuamos según nuestros principios éticos, de forma honesta, auténtica y transparente. (Solidaridad P. c.)

Estructura organizacional de PROSOLI

Grafico No. 1



Fuente: (Solidaridad, <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/organigrama/>)

Definición del programa y sus componentes (7 componentes)

Un organismo gubernamental es una institución estatal cuya administración está a cargo del gobierno de turno. Su finalidad es brindar un servicio público que resulta necesario para la ciudadanía. (Solidaridad P. c.)

(Solidaridad) Por lo general, los servicios brindados por los organismos gubernamentales son gratuitos y se solventan a través de los impuestos y de otros ingresos que percibe el Estado. El Presupuesto Nacional se encarga de determinar cuántos fondos recibe cada organismo gubernamental. En algunos casos, los organismos gubernamentales también generan sus propios fondos o parte de ellos.

Las características de los organismos gubernamentales pueden ser muy variadas según su ámbito de acción y el país en el que se encuentran. Hay organismos orientados a cuestiones económicas, sanitarias, administrativas, etc. Existen por tanto organismos gubernamentales para cada asunto que es necesario atender dentro de los perímetros del Estado.

El Estado dominicano tiene 366 instituciones (contamos los ayuntamientos y distritos municipales, las bibliotecas, los distritos educativos, las escuelas, los hospitales públicos, los museos y las procuradurías fiscales como 1 institución respectivamente). De estas, 282 son centralizadas y 84 descentralizadas. Existen organismos que son Ministerios o tienen la categoría de Ministerio estos están compuestos, a su vez, de Viceministerios y Direcciones Generales, Oficinas Nacionales e instituciones dependientes de ministerios.

Esta iniciativa consta de siete Componentes:

- Salud integral
- Educación
- Seguridad Alimentaria
- Generación de Ingresos
- Protección del Medio Ambiente

- Formación Humana (Solidaridad P. c.)
- Conciencia Ciudadana.

Cumpliendo con cada uno de estos elementos, Progresando con Solidaridad persigue que las familias que reciben los beneficios económicos del Estado tengan la oportunidad de desarrollarse, además de potenciar las capacidades que les permitan generar ingresos y mejorar su calidad de vida.

Catálogo de Servicios

Servicios	Descripción
Transferencias Condicionadas	
Comer es Primero (CeP)	Otorga una ayuda económica mensual de ochocientos veinticinco pesos (RD\$825.00) a cada jefe o jefa de las familias beneficiarias para adquirir alimentos, de acuerdo a una canasta básica determinada, siempre y cuando el jefe o jefa del hogar asegure el cumplimiento de las corresponsabilidades asociadas a esta transferencia: niños y niñas de 0 a 5 años y mujeres embarazadas integrantes de la familia con esquema de consulta de acuerdo al Manual Operativo del Programa.
Incentivo a la Asistencia Escolar (ILAE)	Otorga un incentivo económico mensual, pagado bimestralmente a los hogares con miembros en edad comprendida entre 5 y 21 años, que estén matriculados en los centros educativos y cumplan con una asistencia de por lo menos 80%. Dicho incentivo se paga dependiendo de la cantidad de niños y niñas que estén inscritos y cumplan con la corresponsabilidad, de acuerdo con la siguiente escala: entre uno y dos niños o niñas se otorgan RD\$150.00 mensual y se incrementa esta cantidad por cada niño adicional hasta un máximo de cuatro integrantes.
Bono Estudiantil Estudiando Progreso (BEEP)	Incentivo mensual pagado a los hogares con integrantes de hasta 21 años, matriculados en los Centros Educativos en el nivel medio de enseñanza y cumplan con una asistencia de por lo menos 80%. El incentivo consiste en un pago de quinientos pesos (RD\$500.00) por cada integrante que curse el primero o segundo de bachillerato; setecientos cincuenta pesos (RD\$750.00) por cada integrante matriculado y que asista al tercero o cuarto de bachillerato; y el pago de mil pesos (RD\$1,000.00) por cada integrante matriculado en cualquiera de los cursos de la modalidad de técnico.
Subsidios Focalizados	
Bonogas Hogar	Consiste en una ayuda económica de doscientos veintiocho pesos (RD\$228.00) mensuales, a los hogares que reciben el incentivo Comer es Primero y a aquellos hogares categorizados por el Siuben como Pobre III para la compra del Gas Licuado de Petróleo (GLP) para uso doméstico.
Bonoluz	Consiste en una ayuda económica de hasta cuatrocientos cuarenta y cuatro pesos (RD\$444.00) mensuales, a los hogares que reciben el incentivo Comer es Primero y a aquellos hogares categorizados por el Siuben como Pobre III para el pago del servicio eléctrico.

Acompañamiento Socio Familiar

El acompañamiento familiar es un proceso socioeducativo realizado por un Enlace Familiar seleccionado en la comunidad y capacitado al efecto, el cual tiene el deber de acompañar a 50 familias en promedio, con el objetivo de motivar a los integrantes del hogar a mejorar sus condiciones de vida en base a planes familiares relacionados con indicadores de bienestar en los siete componentes o líneas de acción del Programa: Identificación, Salud Integral, Educación, Formación Humana y Conciencia Ciudadana; Seguridad Alimentaria, Nutrición y Generación de Ingreso; Acceso a Tecnologías de la Información y la Comunicación; y Habitabilidad y Protección del Medioambiente.

Vinculación a servicios del Estado y la sociedad civil

Capacitación Técnico Vocacional	Se promueve la capacitación técnico vocacional de manera gratuita a personas adultas de las familias beneficiarias para que tengan oportunidades de acceso al empleo o de emprender un negocio propio con las habilidades y destrezas adquiridas, a través de 37 Centros de Capacitación y Producción Progresando con Solidaridad (CCPP) en los que se imparten acciones de formación técnico laboral en coordinación con instituciones como el Instituto de Formación Técnico Profesional (Infotep).
Centros Tecnológicos Comunitarios (CTC)	Brindan acceso público y gratuito a integrantes de las familias beneficiarias de Prosoli y a la población en general a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y a programas educativos y culturales de formación y capacitación en el uso y manejo de las computadoras y de Internet.
Jóvenes Progresando Proyectos Socioculturales	Iniciativa en la que los y las jóvenes beneficiarios de las familias del Programa se capacitan y se empoderan para dar seguimiento y acompañamiento a otros jóvenes de su comunidad. Crean las condiciones para que los sectores más vulnerables del país tengan acceso a espacios alternativos de desarrollo humano, a través de actividades lúdicas y culturales.
Proyectos de Desarrollo Agropecuario y Agricultura Familiar	Fomentan la seguridad alimentaria y la generación de ingresos de las familias Progresando con Solidaridad promoviendo que establezcan huertos familiares, cultiven productos de forma individual o asociativa, así como la crianza de animales para el autoconsumo o la venta.
Proyectos Sociales/ Comercio Solidario	Ofrecen oportunidades de comercialización a través de las tiendas Manos Dominicanas, Red de Abasto Social y empresas aliadas a las asociaciones, cooperativas y otros emprendimientos productivos desarrollados por integrantes de las familias Prosoli para impulsar que sean autosuficientes en la generación de ingresos y en la administración de sus micronegocios.
Biblioteca Infantil y Juvenil República Dominicana	Es un espacio cultural apropiado para el aprendizaje, la investigación, el estímulo y disfrute de la lectura, donde se utilizan los medios tecnológicos para motivar a niños, niñas y jóvenes a involucrarse en el maravilloso mundo del libro y la lectura.
Proyectos de Inclusión	Promueven que en todas las comunidades se integren a las personas que presenten algún tipo de discapacidad a las intervenciones de desarrollo integral propuestas por Prosoli.
Espacios de Esperanza (EPES)	Es un proyecto educativo en el que se fomenta la formación inicial en niños y niñas de tres y cuatro años. En estos espacios se trabajan las necesidades básicas de los pequeños a través de la promoción de una educación en valores, los derechos de la niñez, el arte, los deportes, educación religiosa, entre otras.

¡Bebé, Piénsalo Bien!	Proyecto socioeducativo para la prevención de embarazos en adolescentes que apoya la sensibilización y concienciación de adolescentes sobre la responsabilidad de ser padres o madres, mediante el uso de simuladores de bebés.
Movimiento Infantil Progresando en Valores	Tiene como objetivo empoderar a los niños, niñas y adolescentes pertenecientes a las familias del Programa para que desarrollen capacidades a través de la promoción de valores y conciencia ciudadana.
Proyecto de Educación y Salud Preventiva	Iniciativa que ofrece orientación e información oportuna a las familias Prosoli para que realicen acciones que les permitan prevenir o detectar a tiempo enfermedades crónicas, virales o de cualquier otra índole.
Proyecto Familias en Paz	Se sustenta en orientar y capacitar a los integrantes de las familias beneficiarias para prevenir y reducir la violencia intrafamiliar y de género en los hogares, a través de la promoción de nuevas masculinidades, manejo de conflicto y autoestima.
Progresando Unidos	Su finalidad es fortalecer las intervenciones de desarrollo del Programa en las provincias en las que el porcentaje de hogares categorizados con ICV-1 es superior al 20%, y en las provincias Santo Domingo y Distrito Nacional, a través de la capacitación para el empleo o el autoempleo, la mejora de la habitabilidad, inclusión financiera, proyecto de producción artesanal, culinario, textil o reciclaje.
¡Yo Decido Esperar!	Tiene como objetivo principal crear capacidades en los y las jóvenes integrantes de las familias Prosoli para prevenir embarazo en adolescentes y las infecciones de transmisión sexual.
Cero Hambre	Su objetivo es mejorar el nivel nutricional de las familias beneficiarias, con énfasis en mujeres embarazadas, niñas y niños de 6 a 59 meses y envejecientes del Programa con ICV-1, proveyendo orientación en nutrición, micronutrientes y harina fortificada. En Cero Hambre se incluye el Banco de Alimentos para apoyar a instituciones con alimentos preferentes destinados a poblaciones vulnerables.
Género e Inclusión Financiera	Pretende garantizar el acceso a la banca formal de los (as) beneficiarios (as) del Programa a través del acceso a micro-créditos y la apertura de cuentas de ahorro para fomentar y facilitar la generación de ingresos de las familias beneficiarias, en alianza con instituciones financieras. Con ese mismo objetivo se desarrollan proyectos enfocados a la reducción de la feminización de la pobreza a través del empoderamiento económico de mujeres de escasos recursos, con perspectiva de género, tales como el proyecto Súper Emprendedoras, el cual cumple con el propósito.

Tabla 1/ Catálogo de Servicios Fuente: Pagina WEB (Solidaridad)

**Decreto Número: 536-05 Dec. No. 536-05 que crea el Programa
Solidaridad dentro de la Red de Protección Social, y dicta otras
disposiciones (Solidaridad)**

LEONEL FERNANDEZ

Presidente de la República Dominicana

CONSIDERANDO: Que es prioridad del Estado Dominicano reorientar e incrementar todas las acciones del sector social con la finalidad de alcanzar los objetivos del milenio;

CONSIDERANDO: Que dentro de estos objetivos se destacan como prioritarios reducir la pobreza extrema y el hambre, reducir la mortalidad infantil y lograr la enseñanza primaria universal;

CONSIDERANDO: Que el principal objetivo de la política social del gobierno es promover la superación a nivel familiar de la transmisión intergeneracional de las causas que generan o arraigan la pobreza, como objetivo de largo plazo, y, en el corto plazo, enfrentar el impacto de la crisis económica en la nutrición, salud y educación.

CONSIDERANDO: Que para el logro efectivo de los mismos, frente a una situación de recursos limitados, el Gobierno Dominicano procedió a establecer un (Prosoli) sistema de subsidios focalizados dirigido a los sectores más desprotegidos, por conducto del Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN).

CONSIDERANDO: Que en base a ese sistema, en una primera instancia, se diseñaron dos programas de asistencia social a familias en extrema pobreza, destinados a complementar la alimentación básica de estos hogares, mediante el

programa "Comer es Primero" y promover la asistencia escolar, mediante el programa de "Incentivo a la Asistencia Escolar" (ILAE).

CONSIDERANDO: Que ambos programas están destinados al mismo universo de familias, diseñados bajo el mismo criterio, que las familias beneficiarias asumen corresponsabilidades como contraprestación del subsidio y ambos programas utilizan el mismo medio de pago, que es la tarjeta de débito "Solidaridad".

CONSIDERANDO: Que es compromiso del Gobierno Dominicano eficientizar este tipo de ayudas, como así también buscar la racionalidad administrativa y operativa de los programas, a efectos que los recursos destinados al gasto social lleguen en mayor proporción a las familias beneficiarias.

CONSIDERANDO: Que es compromiso del Gobierno Dominicano seguir avanzando en el proceso de reestructuración y racionalización del sector social, para lo cual se han tomado una serie de medidas destinadas a eliminar las duplicaciones de funciones y la dispersión administrativa de las instituciones y programas de este sector.

CONSIDERANDO: Que en este contexto es pertinente reorganizar estas ayudas condicionadas como componentes de un sólo programa y proceder a establecer los principios, mecanismos y responsabilidades que garanticen los resultados originalmente previstos.

VISTOS los Decretos Nos. 1073-04, del 31 de agosto del 2004, 1082-04 del 3 de septiembre del 2004, 1554-04 del 13 de diciembre del 2004, 1560-04 del 16 de diciembre del 2004 y el Artículo 6 del Decreto No. 1039, del 26 de agosto del año 2004.

En ejercicio de las atribuciones que me confiere el Artículo 55 de la Constitución de la República, dicto el siguiente

D E C R E T O:

ARTICULO 1.- Objeto. Se crea el programa SOLIDARIDAD, dentro de la Red de Protección Social, como medio de implementar la estrategia de salida de la pobreza, dando apoyo al mejoramiento del ingreso y a la inversión en capital humano de las familias en pobreza extrema, mediante el otorgamiento de transferencias condicionadas.

ARTICULO 2.- Integración. Quedan incorporados al programa "SOLIDARIDAD", en calidad de componentes, los programas Comer es Primero, cuyo objetivo es complementar la alimentación básica de los hogares en extrema pobreza, el Incentivo a la Asistencia Escolar que contribuye a la disminución de la deserción escolar en el nivel básico, de los menores entre 6 y 16 años y el de Dominicanos con Nombre y Apellido destinado a promover y facilitar el registro de los nacimientos y obtención de documentación.

PARRAFO I.- El componente Comer es Primero, otorga una ayuda económica mensual para adquirir alimentos a cada jefe o jefa de las familias beneficiarias, de acuerdo a una canasta básica y en establecimientos comerciales previamente definidos por el Programa.

PARRAFO II.- El componente Incentivo a la Asistencia Escolar (ILAE), otorga una ayuda económica mensual, de pago en efectivo bimestral, a las familias beneficiarias con hijos en edades comprendidas entre 06 y 16 años inscritos entre el primer y octavo curso de educación básica, destinada a la compra de útiles escolares, uniformes, medicinas y otros.

PARRAFO III.- El componente Dominicanos con Nombre y Apellidos otorga una ayuda para cubrir los costos asociados a los trámites de registro y obtención

de documentación a los miembros de las familias beneficiarias que forman parte del Programa.

PARRAFO IV.- La Coordinación del Gabinete de la Política Social, con la anuencia del Pleno del Gabinete, o por instrucciones del Poder Ejecutivo, podrá incorporar cualquier otro componente de transferencia condicionada acorde con el objetivo general del Programa.

ARTICULO 3.- Dependencia Jerárquica. El programa SOLIDARIDAD, forma parte del programa de Protección Social del Gobierno, cuya conducción está a cargo del Coordinador del Gabinete de Política Social, dependencia administrativa, por carácter de excepción, de la Presidencia de la República y tendrá como propósito fundamental ayudar a las familias dominicanas en pobreza extrema, de acuerdo a las directivas expresas del Poder Ejecutivo, mediante la instrumentación de transferencias condicionadas.

ARTÍCULO 4.- Coordinación y Administración. La coordinación, administración y ejecución del programa SOLIDARIDAD estará a cargo de un Director General, designado por el Presidente de la República a propuesta del Coordinador del Gabinete de Política Social, el que será asistido por una estructura técnica operativa.

PARRAFO I.- El Programa Solidaridad contará con una estructura orgánica funcional adecuada para el desarrollo de sus funciones, que se definirá en el Manual Operativo del Programa que será presentada por el Director General, con la asistencia del Equipo Técnico del Gabinete de Política Social, al Coordinador del Gabinete para su aprobación.

ARTÍCULO 5.- Principales Funciones. El programa SOLIDARIDAD tiene como responsabilidad llevar a cabo las siguientes operaciones:

- 1- Desarrollar las actividades de validación de la información suministrada por el Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN), corroborando y/o completando la composición de la familia identificada como beneficiaria.
- 2- Establecer las corresponsabilidades para cada grupo familiar, de acuerdo a las características de las mismas.
- 3- Coordinar la identificación y asignación de grupos familiares y coordinar la articulación de la asistencia familiar que realizarán los agentes sociales del Programa.
- 4- Proveer a los agentes sociales de la información y mapeo de la oferta de los diferentes servicios o asistencias sociales que desarrollan los diferentes programas sociales.
- 5- Establecer el contenido, oportunidad, modo de ejecución y coordinar el proceso de capacitación de los jefes o jefas de familia y de los adultos que conforman las familias, destinada a transmitir conocimientos y prácticas destinadas a mejorar las condiciones de las familias y facilitar la comprensión sobre las corresponsabilidades.
- 6- Establecer la frecuencia, mecanismos y procesos, en forma coordinada con los diferentes componentes del programa, para llevar a cabo el control de las corresponsabilidades.
- 7- Determinar las posibles sanciones (suspensión temporal o definitiva del subsidio otorgado) por incumpliendo de las corresponsabilidades convenidas con las familias beneficiarias, e informar de éstas a la Administradora de Subsidios para el bloqueo o suspensión de los pagos
- 8- Establecer los medios de captura de información, procesamiento y gestionar la solución de las quejas y reclamos de los beneficiarios
- 9- Convocar y preseleccionar los establecimientos comerciales que se adhieran al Programa, así como supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de los criterios de atención, calidad y precios para con los beneficiarios.
- 10- Desarrollar una evaluación de desempeño trimestral de la operación del programa y realizar la evaluación de impacto cada tres años.

ARTICULO 6.-Atribuciones del Director General. El Director General es el responsable de:

- 1- Elaborar y proponer la estructura operativa a nivel de todo el país,
- 2- Establecer los perfiles para cada uno de los puestos que conformarán la estructura técnica administrativa del programa.
- 3- Dirigir y administrar el proceso de ejecución del Programa
- 4- Proponer la incorporación o ajustes a los procesos operativos o respecto a las corresponsabilidades establecidas.
- 5- Realizar todos los contratos de personas y/o servicios que requiere el funcionamiento y operación del Programa.
- 6- Solicitar, mediante informe fundamentado, la anulación del convenio de adhesión de aquellos comercios en que se comprobara el no cumplimiento de los criterios establecidos por el Programa, o por reiteradas violaciones a la reglas de comercio.
- 7- Tomar conocimiento, atender y dar repuesta a las quejas y reclamos de todos los beneficiarios del Programa.

ARTÍCULO 7.- Criterios de Elegibilidad. Serán familias beneficiarias del Programa SOLIDARIDAD sólo aquellas que hayan sido identificadas, censadas y clasificadas como familias beneficiarias por el Sistema Unico de Beneficiarios (SIUBEN), de acuerdo a su condición socioeconómica.

ARTICULO 8.- Medio de Pago. Los jefes y las jefas de las familias beneficiarias recibirán las ayudas asignadas de todos los componentes del Programa Solidaridad, únicamente a través de la Tarjeta de Débito prepagada "Solidaridad" que administra la Administradora de Subsidios Sociales (ADESS).

PARRAFO I.- La tarjeta de débito denominada "Solidaridad", está habilitada para adquirir alimentos en los colmados adheridos al Programa por un valor determinado, correspondiente al componente Comer es Primero y el retiro

de dinero en efectivo en las entidades financieras que como adjudicatarias administran este medio de pago.

PARRAFO II.- Los pagos a los beneficiarios estarán sujetos al cumplimiento, por parte de las familias beneficiarias, de los compromisos asumidos como corresponsabilidades. El programa establecerá, desde el principio, e informará a los jefes de familias beneficiarias cómo y cuándo funcionará el régimen de sanciones.

ARTICULO 9.- Financiamiento del Programa. Los gastos operativos y las transferencias a los beneficiarios del programa "SOLIDARIDAD" se financiarán con los recursos de la Tesorería Nacional (Fondo 100), donaciones y/o préstamos de organismos internacionales que le asigne la Ley de Gastos Públicos en cada ejercicio fiscal.

ARTICULO 10.- Programación Presupuestaria. A partir del año 2006 el Programa Solidaridad estará clasificado, dentro de la estructura programática del Presupuesto general, como una actividad del subprograma Asistencia Directa a Personas que forma parte del Programa de Protección Social establecido mediante Decreto No. 1554-04, del 13 de diciembre del 2004.

PARRAFO I.- A partir del presente decreto la ejecución presupuestaria del actual Programa Comer es Primero queda bajo la responsabilidad de la Dirección del Programa Solidaridad.

PARRAFO II.- La ejecución presupuestaria correspondiente al año 2005 del Programa de Incentivo a la Asistencia Escolar en lo que respecta a las transferencias, continuará siendo responsabilidad de la Secretaría de Estado de Educación en coordinación con la dirección del Programa Solidaridad.

ARTÍCULO 11.- Vinculación Institucional. El Programa Solidaridad desarrollará sus acciones en coordinación con las siguientes instituciones del Estado:

a) La Secretaría de Estado de Educación, con quien firmará acuerdos para Realizar el registro y seguimiento de asistencia de los niños y niñas con edades entre los 06 y 16 años, integrantes de las familias beneficiarias del componente Incentivo a la Asistencia Escolar y dar apoyo técnico y de infraestructura para el funcionamiento del sistema de seguimiento y monitoreo del Programa Solidaridad desarrollado conjuntamente.

b) La Secretaría de Estado de Salud Pública y Asistencia Social, con quien firmará Acuerdos de seguimiento a las corresponsabilidades de las familias beneficiarias de garantizar la vacunación, y control de peso y talla de los niños y niñas con edades entre los 0 y 5 años, realizar una distribución completa de la Cédula de Salud del Niño a todas las familias beneficiarias y priorizar las actividades necesarias, a nivel de cada unidad hospitalaria, para llevar un registro de nacimientos sistematizados, que posibilite la identificación univoca del niño con su madre.

c) La Junta Central Electoral, con quien firmará un acuerdo destinado a establecer mecanismos para facilitar los trámites de registro, solicitud y obtención de documentos de nacimiento y de identidad, y desarrollar un sistema de información que permita verificar el inicio y seguimiento de la gestión de documentación por parte de las familias beneficiarias comprometidas

ARTICULO 12.- Sede. El Programa Solidaridad tendrá su sede en el Distrito Nacional, pudiendo establecer representaciones en el resto de la geografía nacional, según las necesidades del Programa.

ARTICULO 13.- Disposiciones Generales. Para la implementación del presente decreto se deberán tomar en consideración las siguientes disposiciones generales:

- a) En un plazo no mayor de treinta (30) días a partir de su designación, el Director General deberá someter al Coordinador del Gabinete de Coordinación de La Política Social, la estructura orgánico-funcional y el manual de operaciones del Programa, para su aprobación y puesta en vigencia.
- b) Todos los activos fijos adquiridos por el Programa Comer es Primero, pasan a ser propiedad del Programa Solidaridad.
- c) El Programa Solidaridad apoyará sus acciones de control, supervisión y evaluación, en las instituciones de la sociedad civil, organizaciones comunitarias, populares y de base a nivel de cada punto del país en la que tenga presencia.

ARTICULO 14.- Para el estricto cumplimiento de este decreto se informará a la Oficina Nacional de Presupuesto y a los organismos involucrados en el Programa de las disposiciones del mismo.

DADO en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los veintiséis (26) días del mes de septiembre del año dos mil cinco (2005); años

162 de la Independencia y 143 de la Restauración.

LEONEL FERNANDEZ...

CAPITULO III

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD (PROSOLI), PERIODO 2014-2016

Resultados de la investigación.

En base a los resultados obtenidos de la Encuesta de Clima Organizacional, aplicada a 37 colaboradores, se obtuvieron los siguientes resultados por cada pregunta.

Indique:

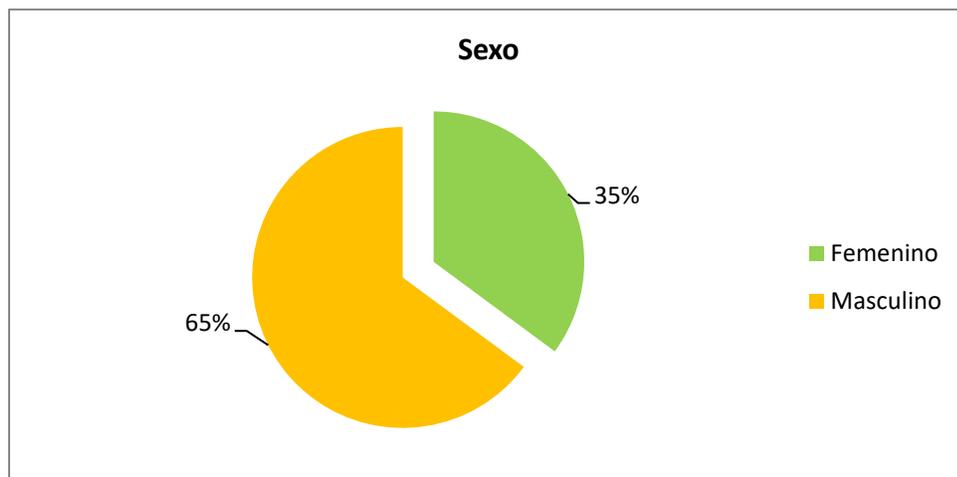
Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	13	35%
Masculino	24	65%
Total	37	100%

Tabla 2/ Indique el Sexo en la ECO

Fuente: Encuesta de clima organizacional aplicada a 37 colaboradores del programa Progresando con Solidaridad, Regional Distrito Nacional

Gráfica de Sexo



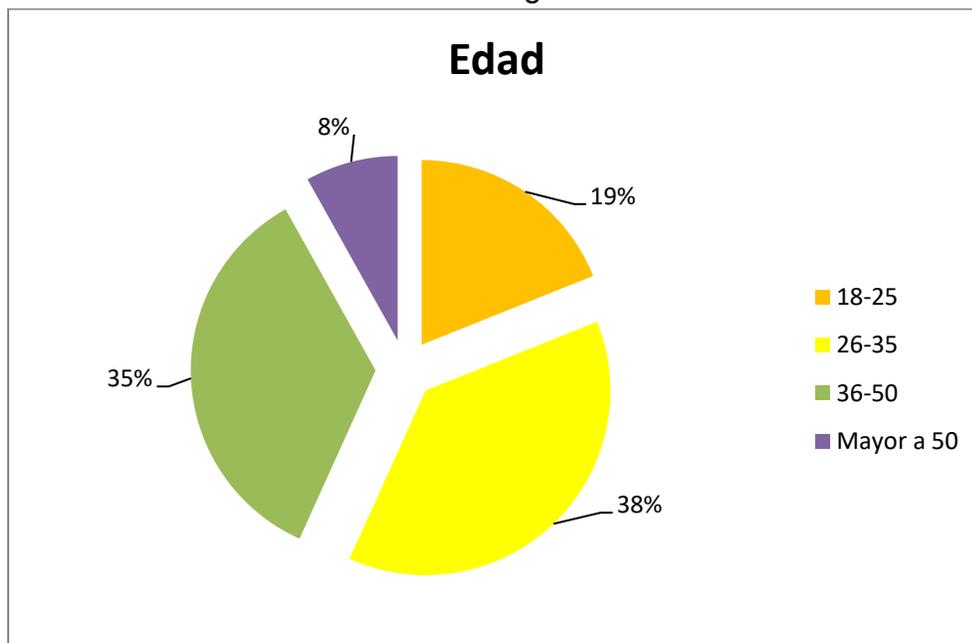
De 37 personas encuestadas, 13 para un 35% pertenecen al sexo femenino y 24 para un 65% al sexo masculino.

Rango de Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18-25	7	19%
26-35	14	38%
36-50	13	35%
Mayor a 50	3	8%
Total	37	100%

Tabla 3/ Indique Rango de Edad

Gráfica de Rango de Edad



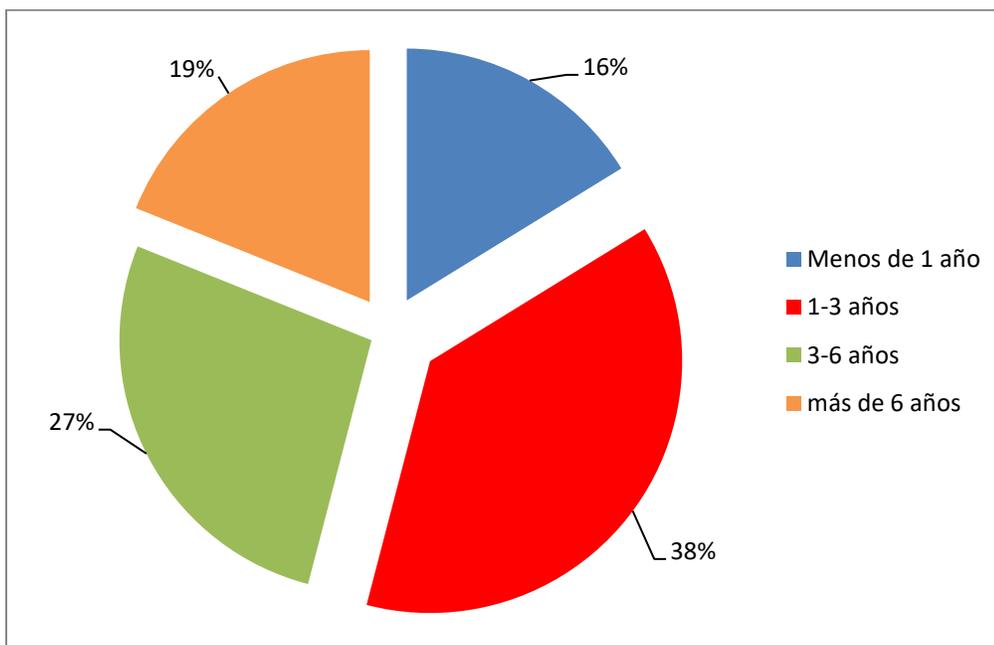
De 37 personas encuestadas, 7 para un 19% pertenecen al rango de edad de 18 a 25 años; 14 personas para un 37.8% pertenecen al rango de edad de 26 a 35 y 13 personas para un 35% pertenecen al rango de edad de 36 a 50 años.

Tiempo en la institución

Tiempo en la institución	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	6	16%
1-3 años	14	38%
3-6 años	10	27%
más de 6 años	7	19%
Total	37	100%

Tabla 4/Indique el Tiempo en la Institución

Gráfica Indique el Tiempo en la Institución



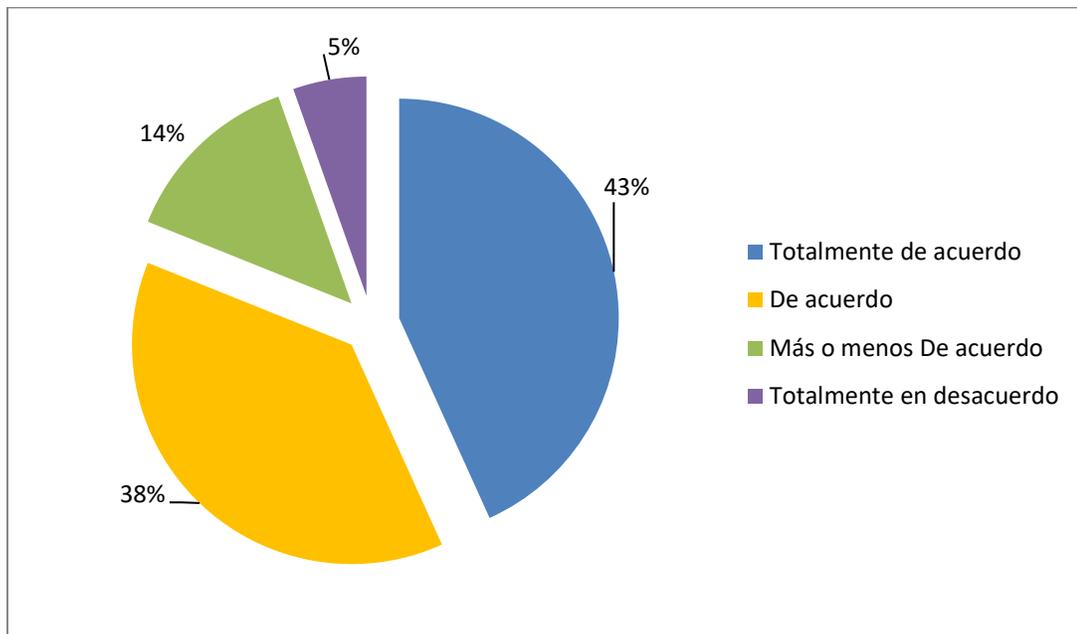
De 37 personas encuestadas, 6 colaboradores para un 16% tienen menos de 1 año, 14 colaboradores equivalente al 38% pertenecen al rango de tiempo en la institución de 1 a 3 años, 10 colaboradores equivalente al 27% pertenecen al rango de tiempo en la institución de 3 a 6 años, 7 colaboradores equivalente al 19% llevan más de 6 años en la institución.

1. Pregunta No.1 ¿En PROSOLI existe una cultura en la cual se valoran los diferentes puntos de vistas, con el propósito de mejorar de forma continua el clima laboral?

Existe una cultura	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	43%
De acuerdo	14	38%
Más o menos De acuerdo	5	14%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Total	37	100%

Tabla 5/ Pregunta 1. Existe una Cultura en Prosoli

Grafica Pregunta No. 1



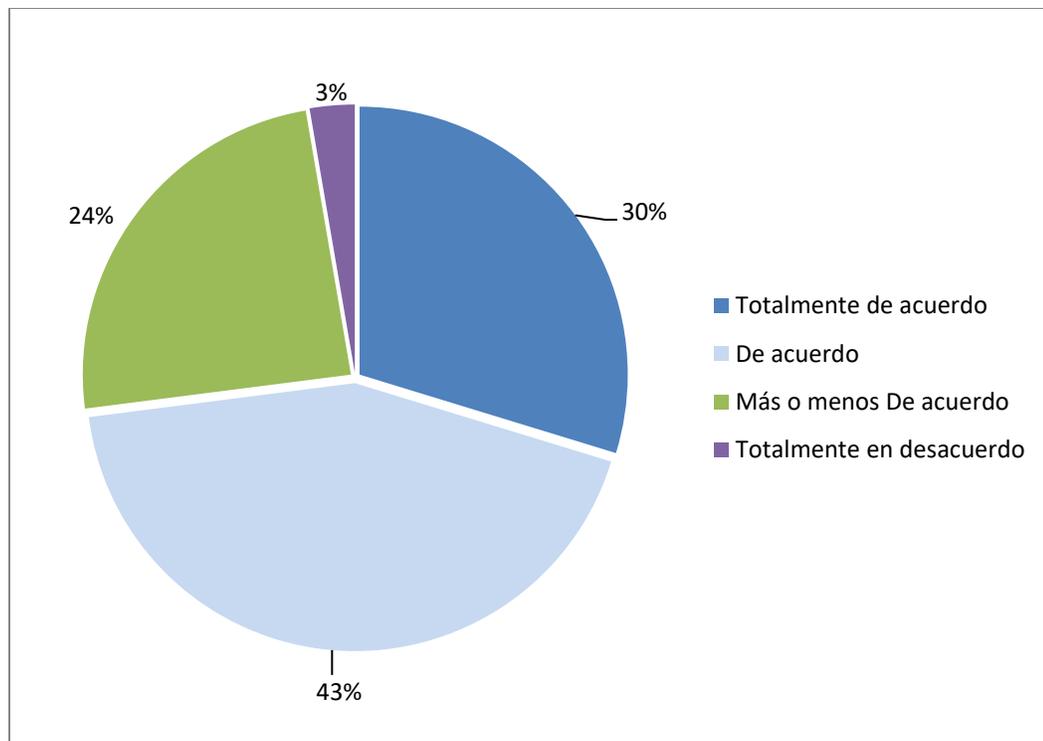
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente de acuerdo, 14 colaboradores para un 38% están de acuerdo, 5 colaboradores equivalente al 14% están más o menos de acuerdo, 2 colaboradores para un 5% están totalmente en desacuerdo.

2.- Pregunta No.2 ¿En PROSOLI la honestidad y el compromiso son estándares éticos requeridos a cada empleado?

La honestidad y el compromiso	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	11	30%
De acuerdo	16	43%
Más o menos De acuerdo	9	24%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 6/ Pregunta 2. La Honestidad y el Compromiso son estándares éticos

Grafica Pregunta No. 2.



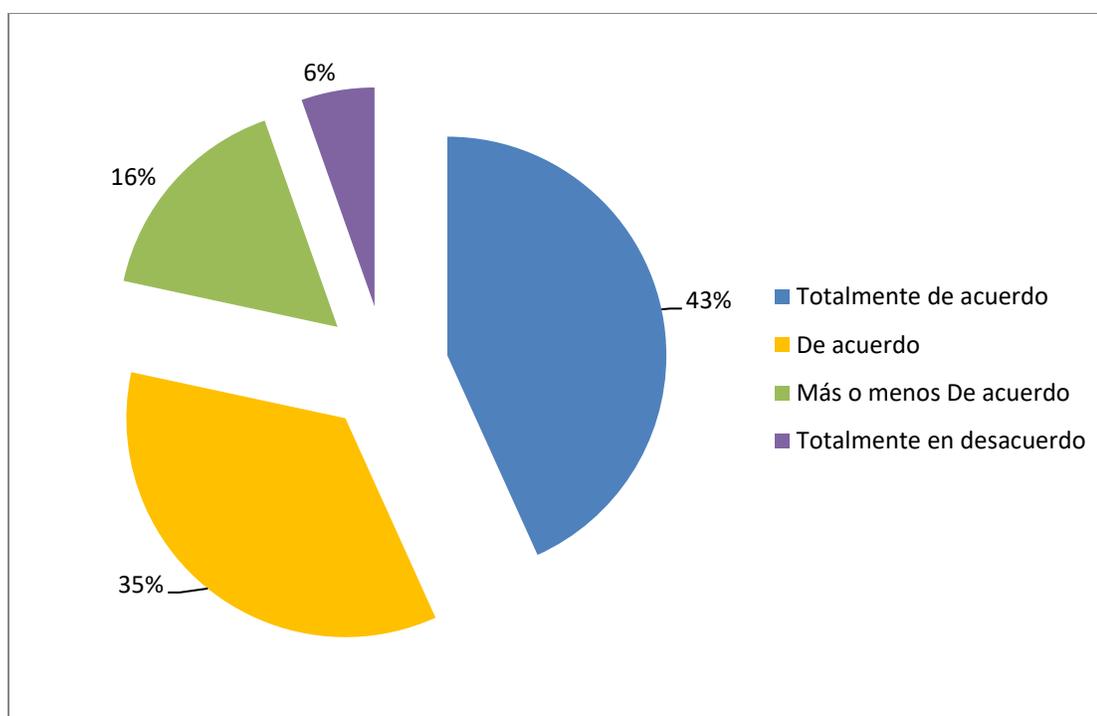
De 37 personas encuestadas, 11 colaboradores para un 30% están totalmente de acuerdo, 16 colaboradores para un 43% están de acuerdo, 9 colaboradores para un 24% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% están totalmente en desacuerdo.

3.- Pregunta No. 3 ¿PROSOLI brinda la flexibilidad necesaria para manejar las demandas del trabajo y de la vida personal?

Brinda la flexibilidad	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	43%
De acuerdo	13	36%
Más o menos De acuerdo	6	16%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Total	37	100%

Tabla 7/ Pregunta 3. Prosoli brinda Flexibilidad

Grafica Pregunta No. 3. Prosoli Brinda Flexibilidad



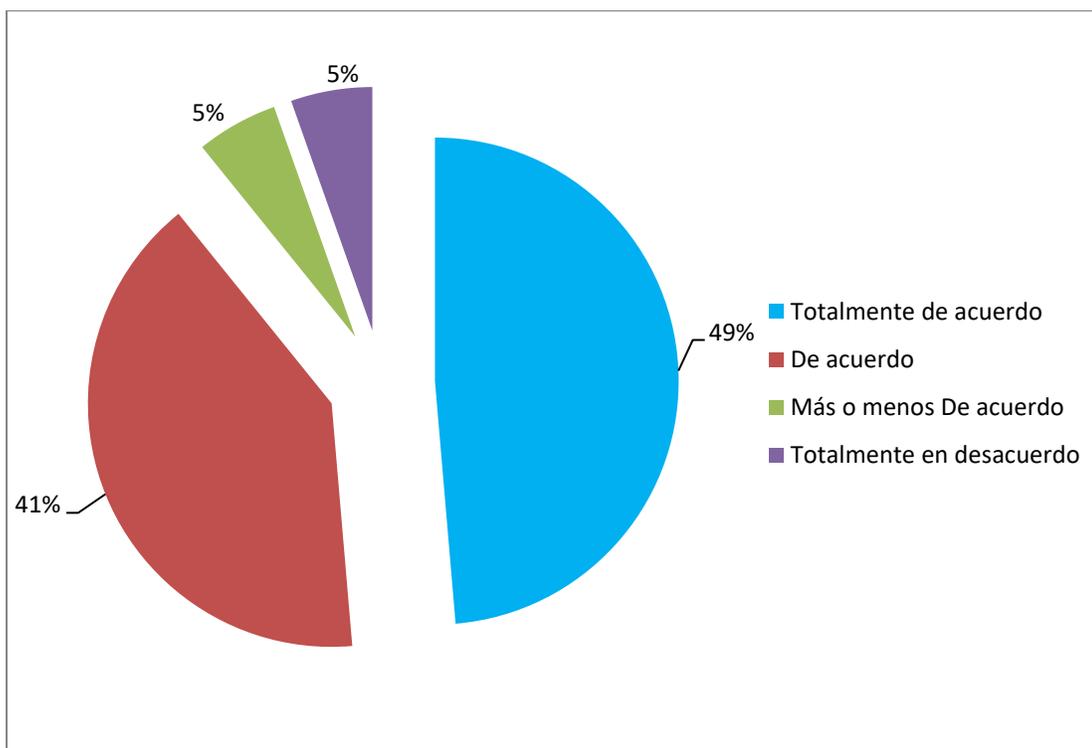
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente de acuerdo, 13 colaboradores para un 36% están de acuerdo, 6 colaboradores para un 16% están más o menos de acuerdo, 2 colaboradores para un 5% están totalmente en desacuerdo.

4.- Pregunta No.4 ¿Las quejas son escuchadas y se tratan de forma confidencial en la institución?

Las quejas son escuchadas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	49%
De acuerdo	15	41%
Más o menos De acuerdo	2	5%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
Total	37	100%

Tabla 8/ Pregunta 4. Las Quejas son escuchadas

Grafica Pregunta No. 4.



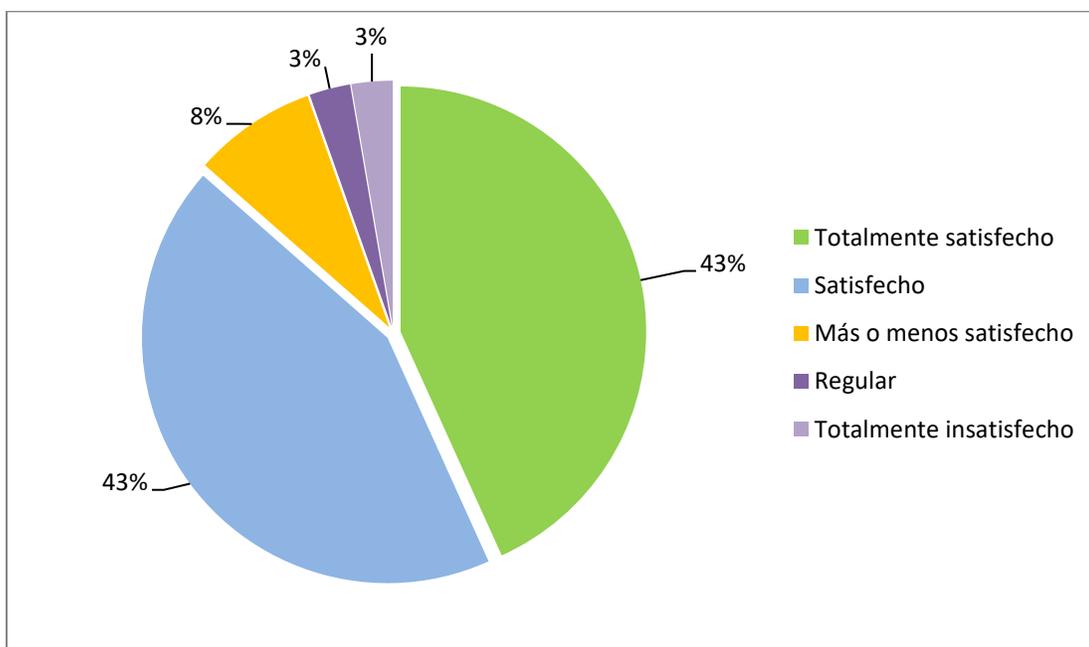
De 37 personas encuestadas, 18 colaboradores para un 49% están totalmente de acuerdo, 15 colaboradores para un 41% están de acuerdo, 2 colaboradores para un 5% están más o menos de acuerdo, 2 colaboradores para un 6% están totalmente en desacuerdo.

5.- Estoy satisfecho con la retroalimentación sobre los logros y avances de la institución.

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente satisfecho	16	43%
Satisfecho	16	43%
Más o menos satisfecho	3	8%
Regular	1	3%
Totalmente insatisfecho	1	3%
Total	37	100%

Tabla 9/Pregunta 5. Estoy satisfecho con la retroalimentación sobre los logros y avances de la institución

Grafica Pregunta 5.



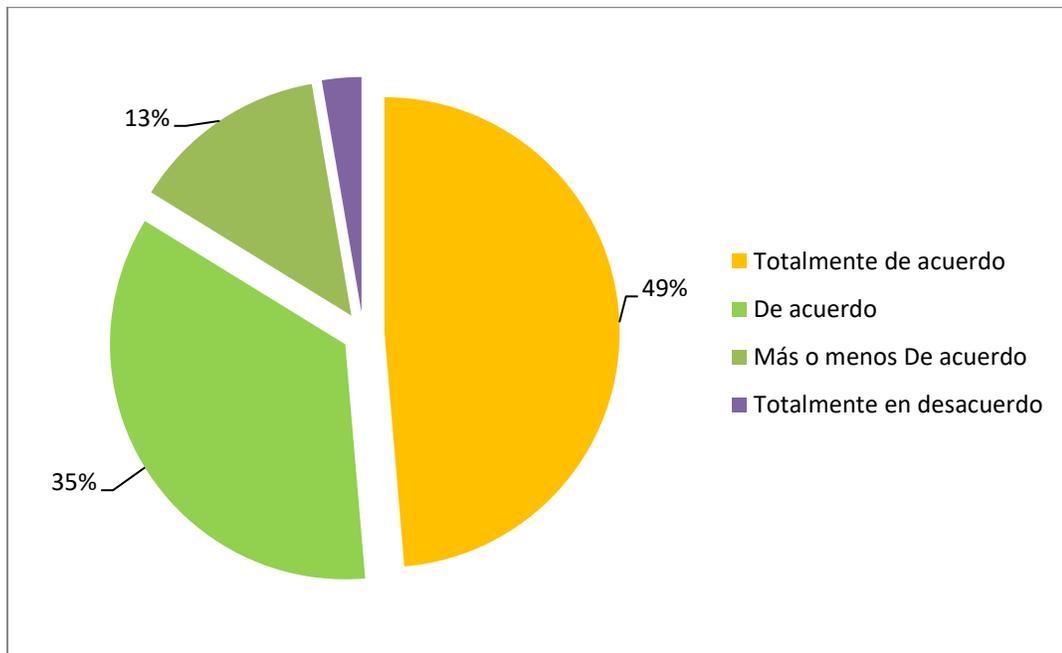
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente satisfechas, 16 colaboradores para un 43% están satisfechas, 3 colaboradores para un 8% están más o menos satisfechas, 1 colaborador para un 3% está regularmente satisfecho, 1 colaborador para un 3% están totalmente insatisfecho.

6.- Pregunta No. 6 ¿Los empleados responden al trabajo en equipo con un sentido de pertenencia?

Los empleados responden	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	49%
De acuerdo	13	35%
Más o menos De acuerdo	5	14%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 10/ Pregunta 6. Los empleados responden al trabajo en equipo

Grafica Pregunta No. 6



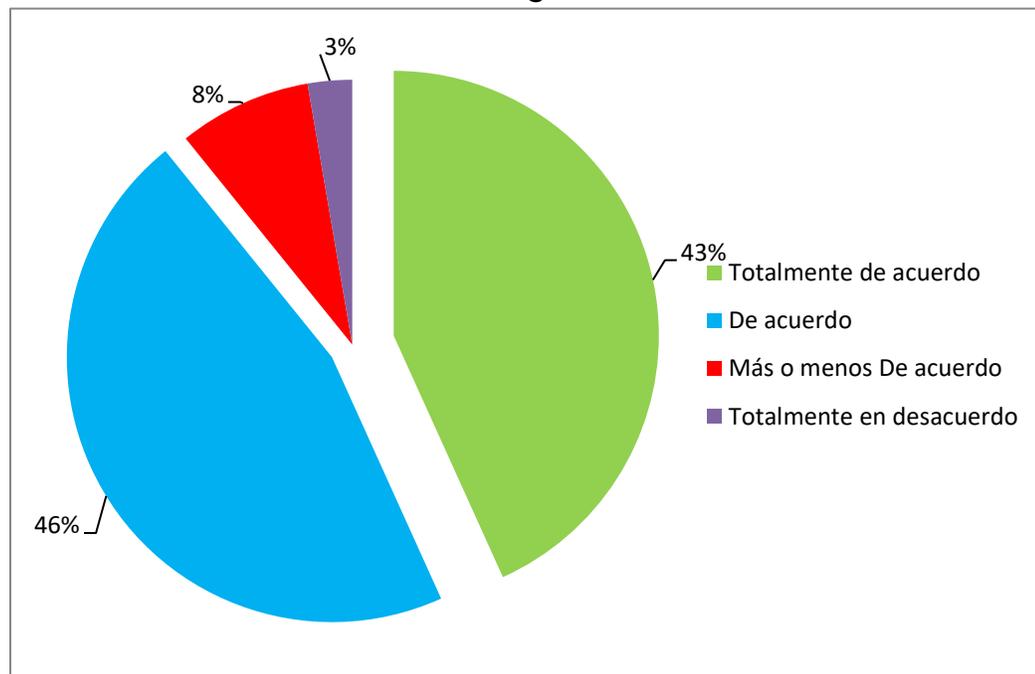
De 37 personas encuestadas, 18 colaboradores para un 49% están totalmente de acuerdo, 13 colaboradores para un 35% están de acuerdo, 5 colaboradores para un 14% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está totalmente en desacuerdo.

7.- Pregunta No. 7 ¿Las herramientas usadas por mi supervisor para calificar mi desempeño en el trabajo son socializadas con anterioridad?

Las herramientas usadas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	43%
De acuerdo	17	46%
Más o menos De acuerdo	3	8%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 11/ Pregunta 7. Las herramientas de Evaluación son socializadas

Grafica Pregunta No. 7



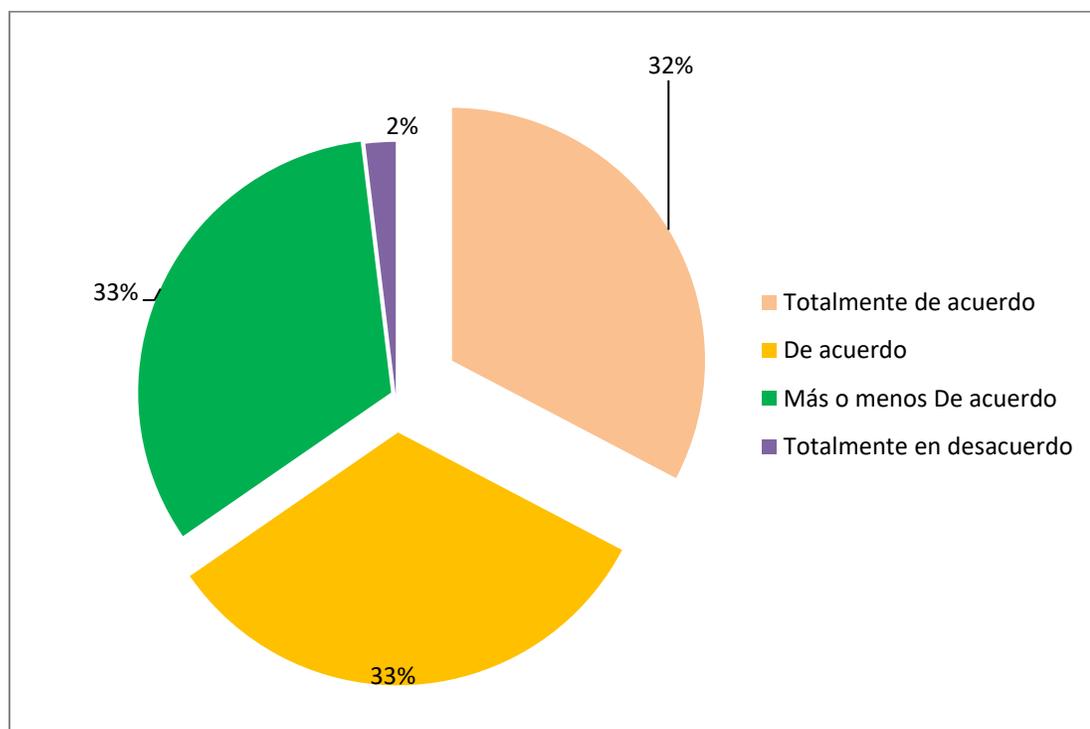
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente de acuerdo, 17 colaboradores para un 46% están de acuerdo, 3 colaboradores para un 8% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está totalmente en desacuerdo.

8.- Pregunta No.8 ¿Tengo libertad para de tomar decisiones para realizar mi trabajo e introducir mejoras para incrementar la productividad?

Tengo libertad para de tomar decisiones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	44%
De acuerdo	17	39%
Más o menos De acuerdo	17	14%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	52	100%

Tabla 12/Pregunta 8. Tengo libertad para tomar decisiones

Grafica Pregunta No.8



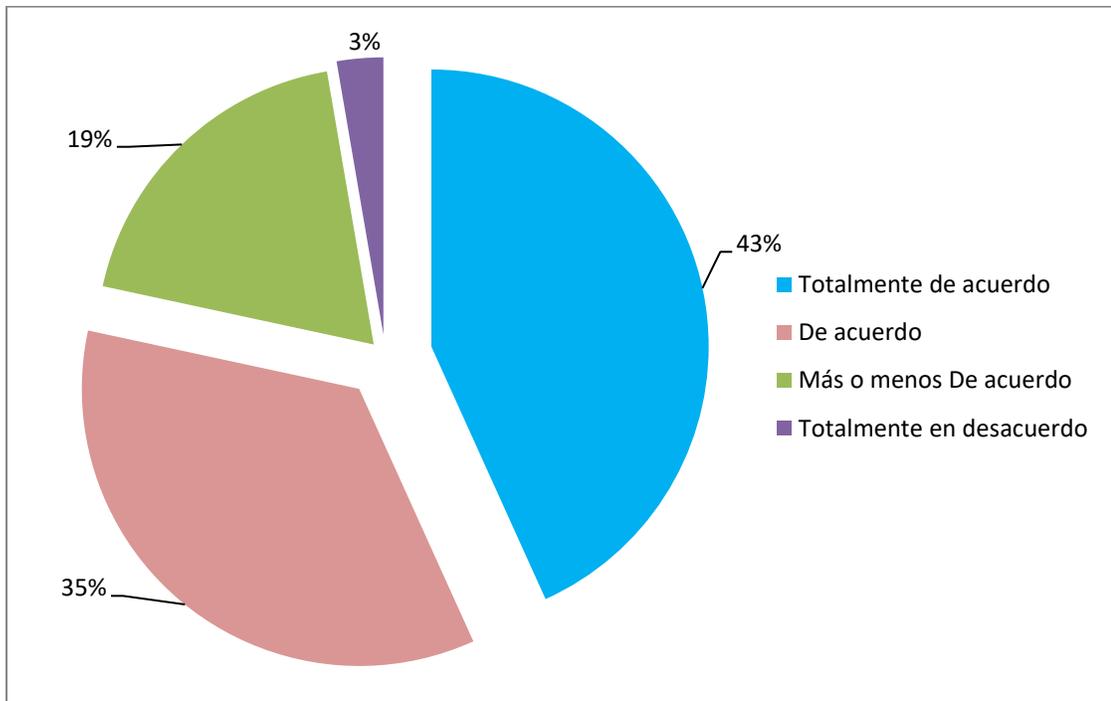
De 37 personas encuestadas, 17 colaboradores para un 44% están totalmente de acuerdo, 17 colaboradores para un 39% están de acuerdo, 17 colaboradores para un 14% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está más totalmente en desacuerdo.

9.- Pregunta No. 9 ¿Mi supervisor me estimula a apoyar nuevas y mejores formas de hacer las cosas para cumplir con los objetivos de la institución?

Mi supervisor me estimula	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	43%
De acuerdo	13	35%
Más o menos De acuerdo	7	19%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 13/Pregunta 9. Mi supervisor me estimula

Grafica Pregunta No.9



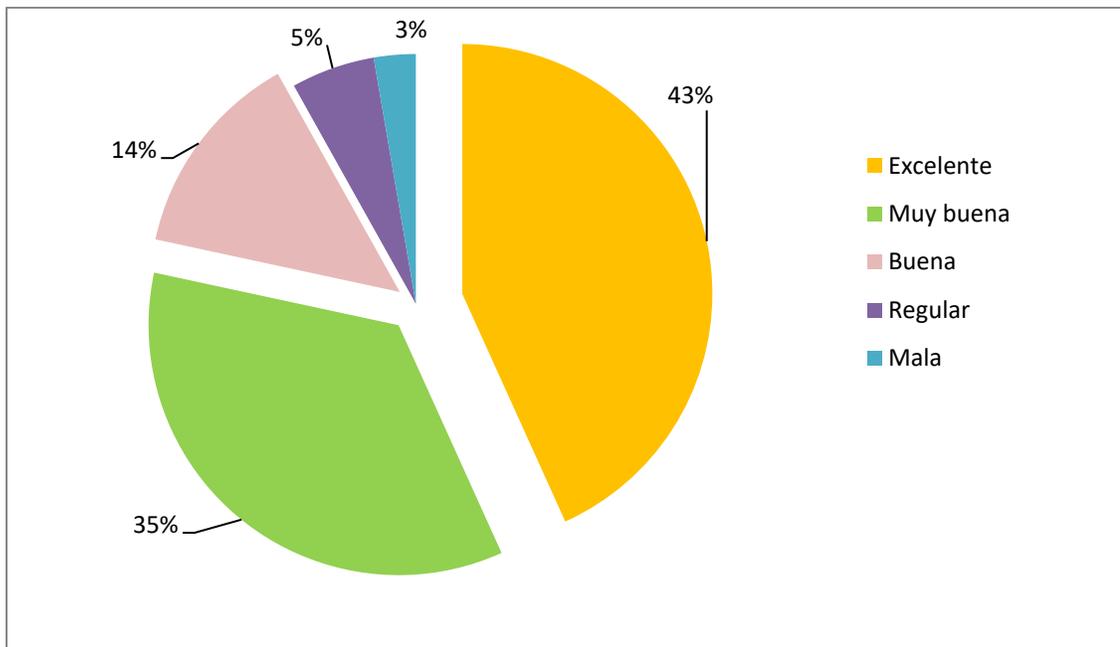
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente de acuerdo, 13 colaboradores para un 35% están de acuerdo, 7 colaboradores para un 19% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está más totalmente en desacuerdo.

10.- Pregunta No. 10 ¿En comparación con otras instituciones y en términos generales, cómo calificaría a PROSOLI como una institución para trabajar?

En comparación con otras instituciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	16	43%
Muy buena	13	35%
Buena	5	14%
Regular	2	5%
Mala	1	3%
Total	37	100%

Tabla 14/Pregunta 10. Cómo calificaría a Prosoli

Grafica Pregunta No. 10



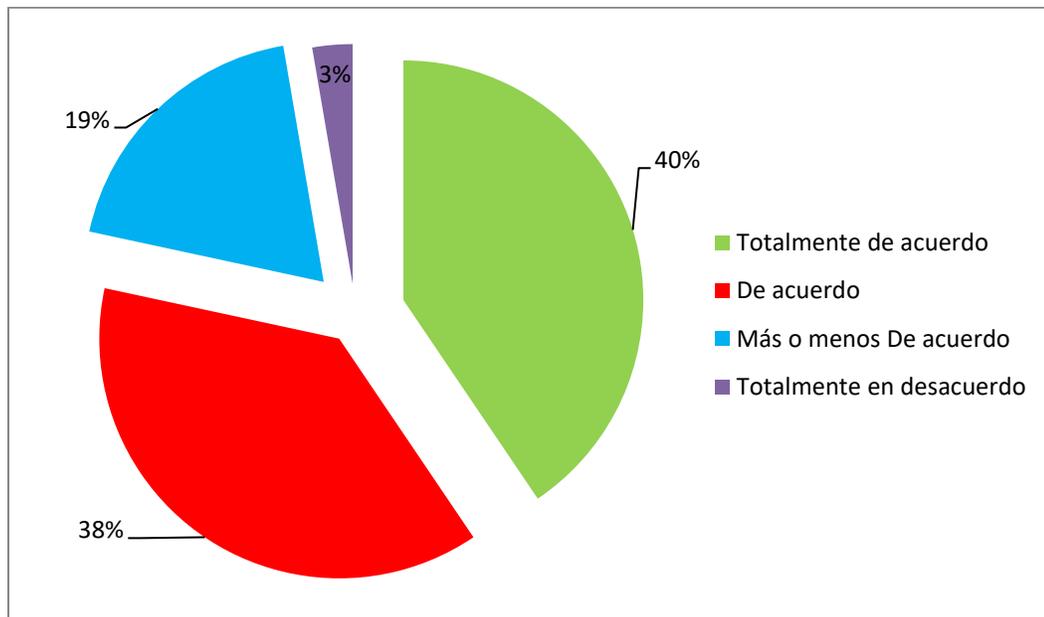
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% expresaron que la institución es excelente en comparación con otras instituciones, 13 colaboradores para un 35% expresaron que es muy buena, 5 colaboradores para un 14% expresaron que es buena, 2 colaboradores para un 5% expresaron que es regular y 1 colaborador para un 3% expreso que es mala.

11.- Pregunta No.11 ¿Mi supervisor reconoce mis logros cuando realizo un trabajo excelente?

Mi supervisor reconoce	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	40%
De acuerdo	14	39%
Más o menos De acuerdo	7	19%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	37	100%

Tabla 15/Pregunta 11. Mi supervisor reconoce mis logros

Grafica Pregunta No. 11



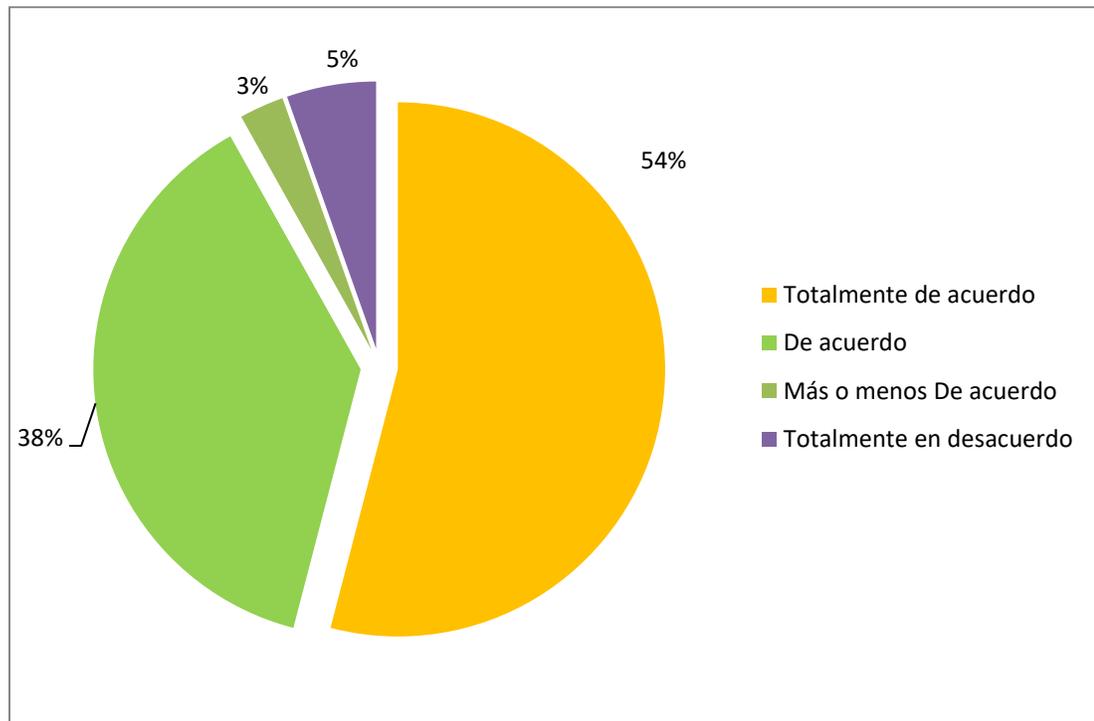
De 37 personas encuestadas, 15 colaboradores para un 40% están totalmente de acuerdo, 14 colaboradores para un 39% están de acuerdo, 7 colaboradores para un 19% están más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 2% está totalmente en desacuerdo.

12.-Pregunta No. 12 ¿Mi supervisor incentiva el trabajo en equipo?

Incentiva el trabajo en equipo	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	54%
De acuerdo	14	38%
Más o menos De acuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Total	37	100%

Tabla 16/Pregunta No. 12 Mi Supervisor Incentiva trabajo en equipo

Grafica Pregunta No. 12



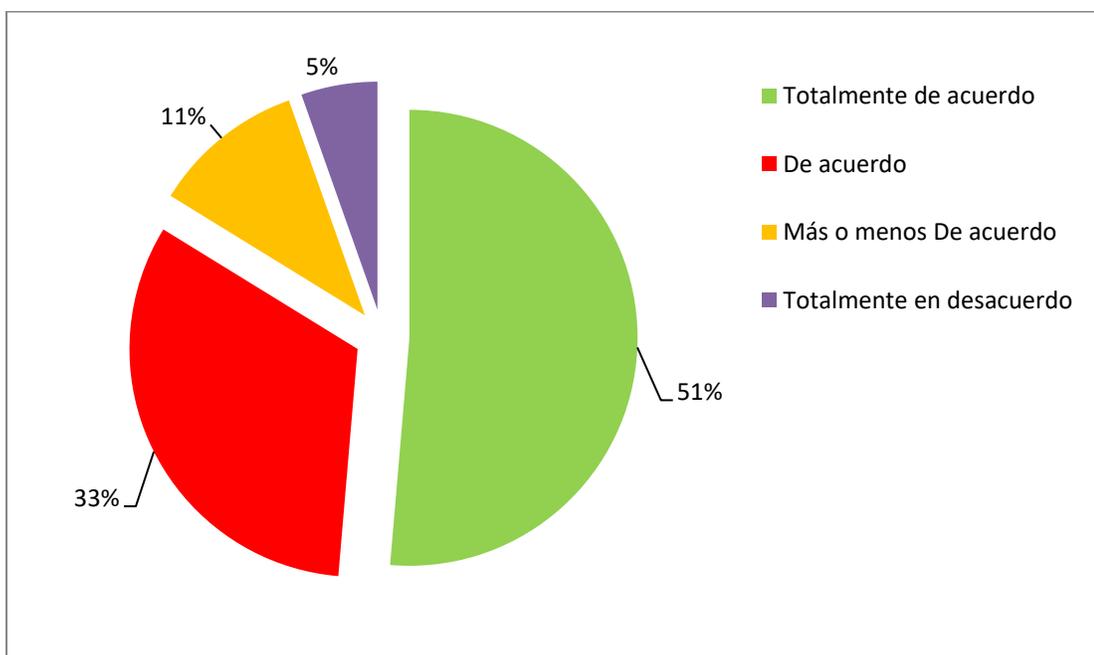
De 37 personas encuestadas, 20 colaboradores para un 54% están totalmente de acuerdo, 14 colaboradores para un 38% están de acuerdo, 1 colaborador para un 3% están más o menos de acuerdo, 2 colaborador para un 5% está totalmente en desacuerdo.

13.- Pregunta No.13 ¿Mi supervisor hace un buen uso de mis habilidades en el trabajo?

buen uso de mis habilidades	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	51%
De acuerdo	12	32%
Más o menos De acuerdo	4	11%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Total	37	100%

Tabla 17/ Pregunta 13. Mi supervisor hace un buen uso de mis habilidades

Grafica Pregunta No. 13



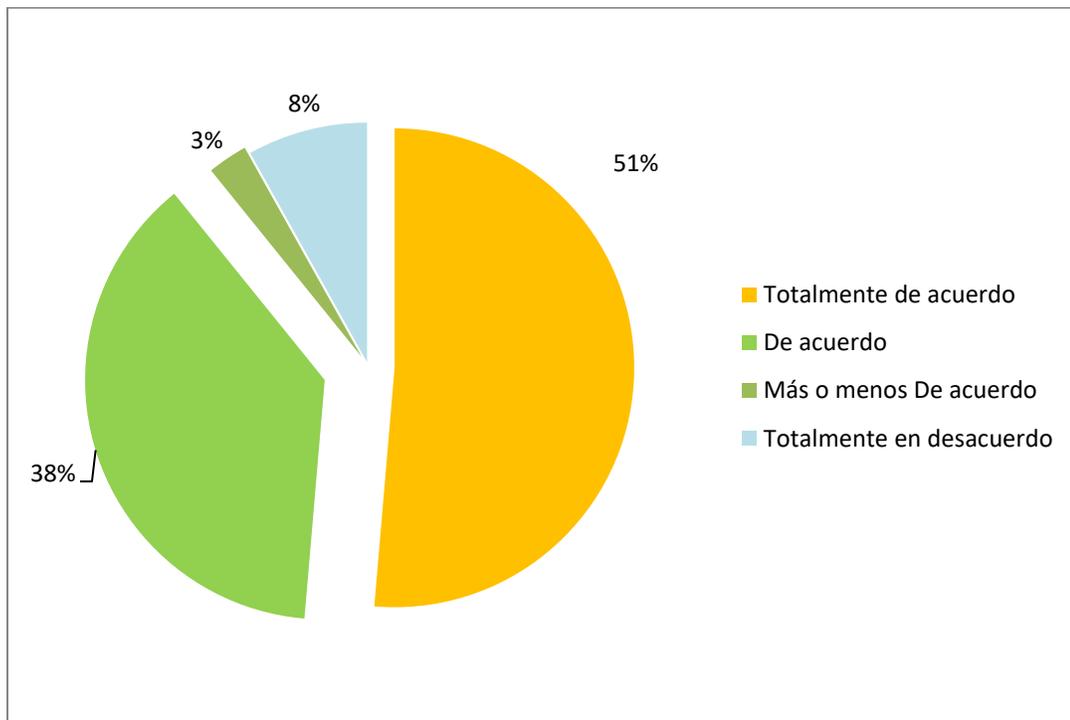
De 37 personas encuestadas, 19 colaboradores para un 51% están totalmente de acuerdo, 12 colaboradores para un 32% están de acuerdo, 4 colaboradores para un 11% están más o menos de acuerdo, 2 colaborador para un 5% está totalmente en desacuerdo.

14.- Pregunta No.14 ¿Mi supervisor escucha y atiende mis inquietudes?

Escucha y atiende mis inquietudes	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	51%
De acuerdo	14	38%
Más o menos De acuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	3	8%
Total	37	100%

Tabla 18/ Pregunta 14. Mi supervisor escucha y atiende mis inquietudes

Grafica pregunta No. 14



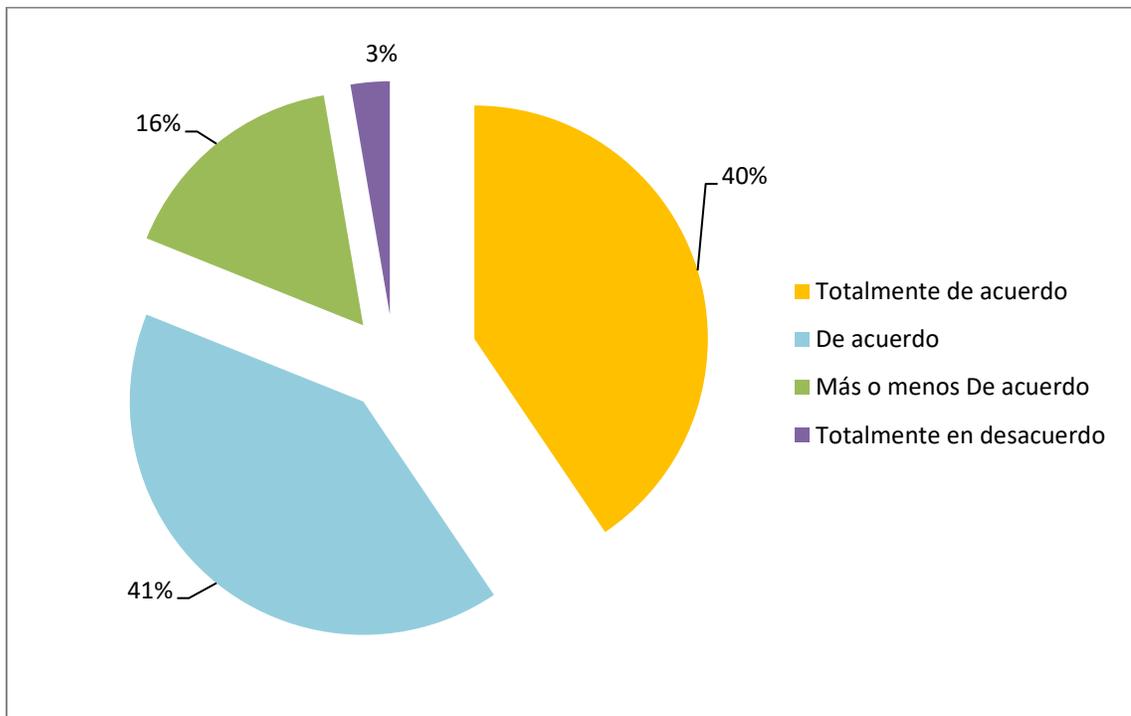
De 37 personas encuestadas, 19 colaboradores para un 51% están totalmente de acuerdo, 14 colaboradores para un 38% están de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está más o menos de acuerdo, 3 colaborador para un 8% está totalmente en desacuerdo.

15.- Pregunta No.15 ¿Mi supervisor me consulta e involucra para la toma de decisiones relacionadas con mi trabajo?

Consulta e involucra	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	41%
De acuerdo	15	41%
Más o menos De acuerdo	6	16%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	37	100%

Tabla 19/ Pregunta 15. Mi supervisor me consulta en la toma de decisiones

Grafica Pregunta No. 15



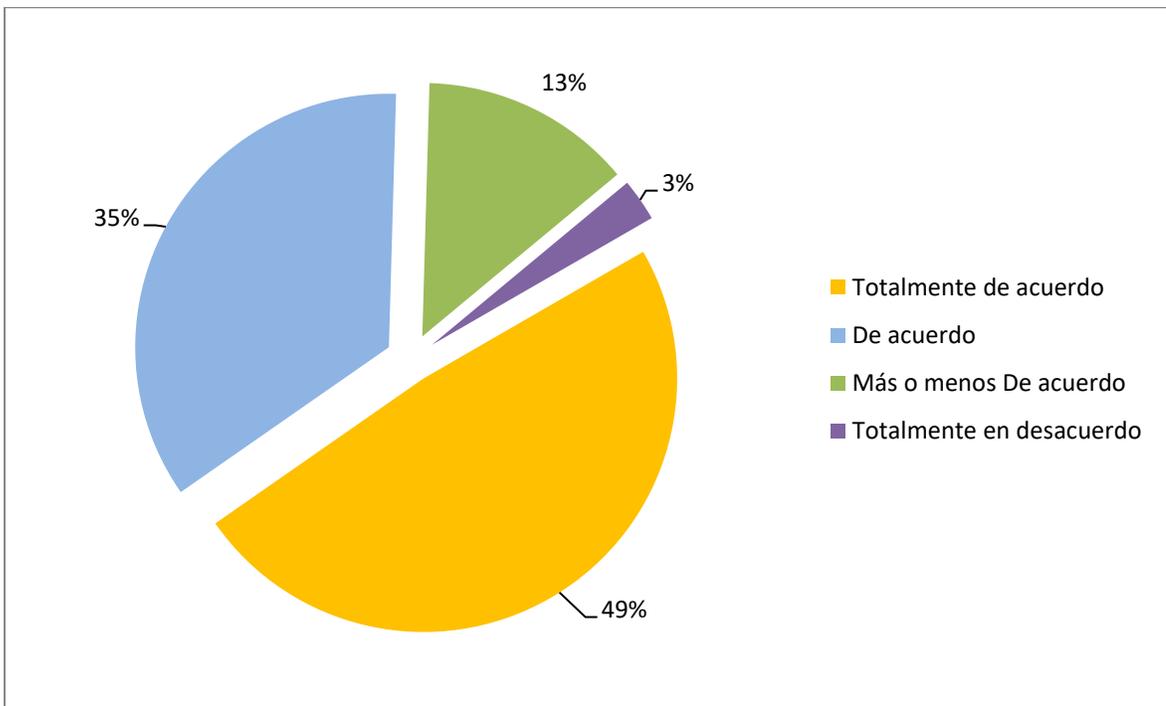
De 37 personas encuestadas, 15 colaboradores para un 41% están totalmente de acuerdo, 15 colaboradores para un 41% están de acuerdo, 6 colaboradores para un 16% está más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 2% está totalmente en desacuerdo.

16.- Pregunta No. 16 ¿Mi supervisor inmediato proporciona la ayuda que necesito para exceder las expectativas de mi desempeño?

Proporciona la ayuda	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	49%
De acuerdo	13	35%
Más o menos De acuerdo	5	14%
Totalmente en desacuerdo	1	2%
Total	37	100%

Tabla 20/ Pregunta 16. Mi supervisor proporciona la ayuda que necesito

Grafica Pregunta No.16



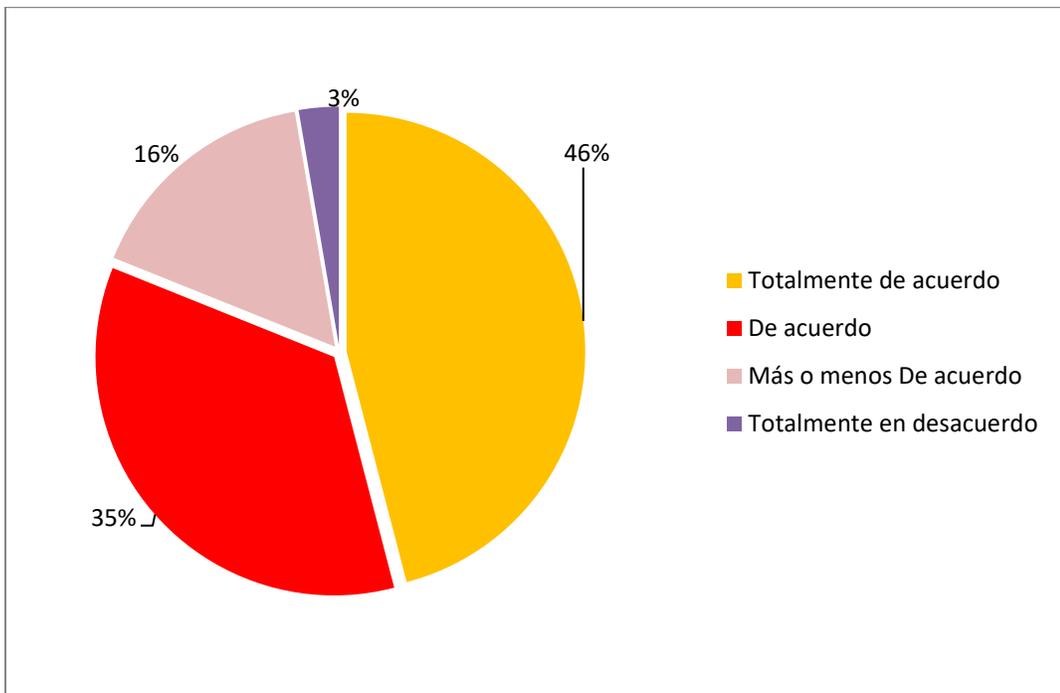
De 37 personas encuestadas, 18 colaboradores para un 49% están totalmente de acuerdo, 13 colaboradores para un 35% están de acuerdo, 5 colaboradores para un 14% está más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 2% está totalmente en desacuerdo.

17.- Pregunta No 17 ¿Mi supervisor toma acciones oportunas ante el desempeño deficiente?

Toma acciones oportunas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	46%
De acuerdo	13	35%
Más o menos De acuerdo	6	16%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 21/Pregunta 17 Mi supervisor toma decisiones oportunas

Grafica pregunta No. 17



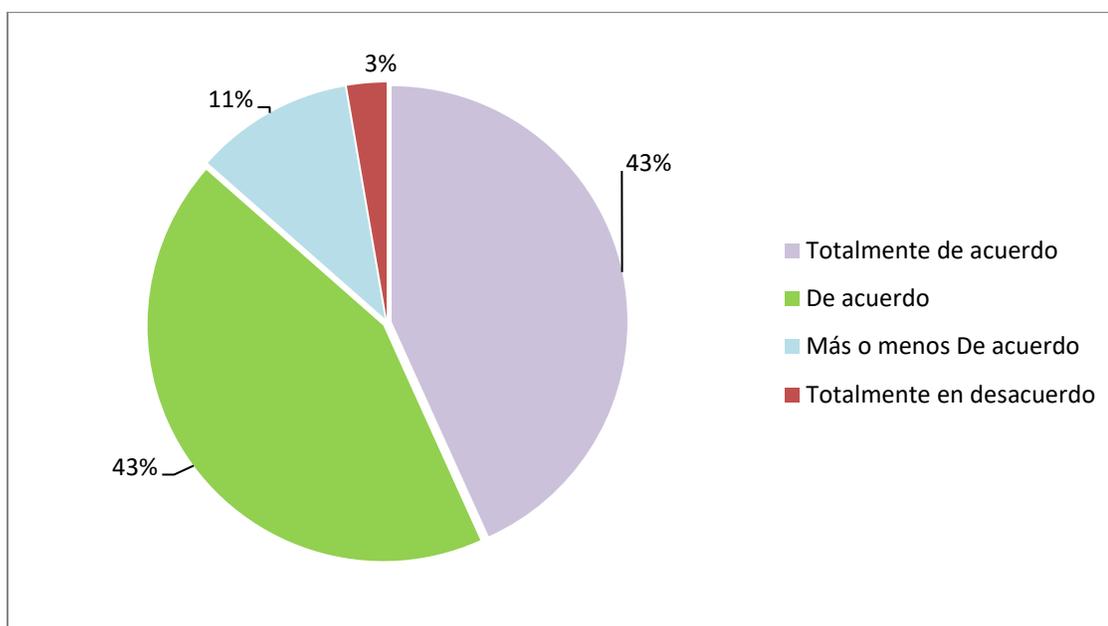
De 37 personas encuestadas, 17 colaboradores para un 46% están totalmente de acuerdo, 13 colaboradores para un 35% están de acuerdo, 6 colaboradores para un 16% está más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está totalmente en desacuerdo.

18.- Pregunta No. 18¿Las interacciones con mi supervisor me ayudan a dar lo mejor de mí?

Las interacciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	43%
De acuerdo	16	43%
Más o menos De acuerdo	4	11%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 22/Pregunta 18. Las interacciones con mi supervisor me ayudan

Grafica Pregunta No.18



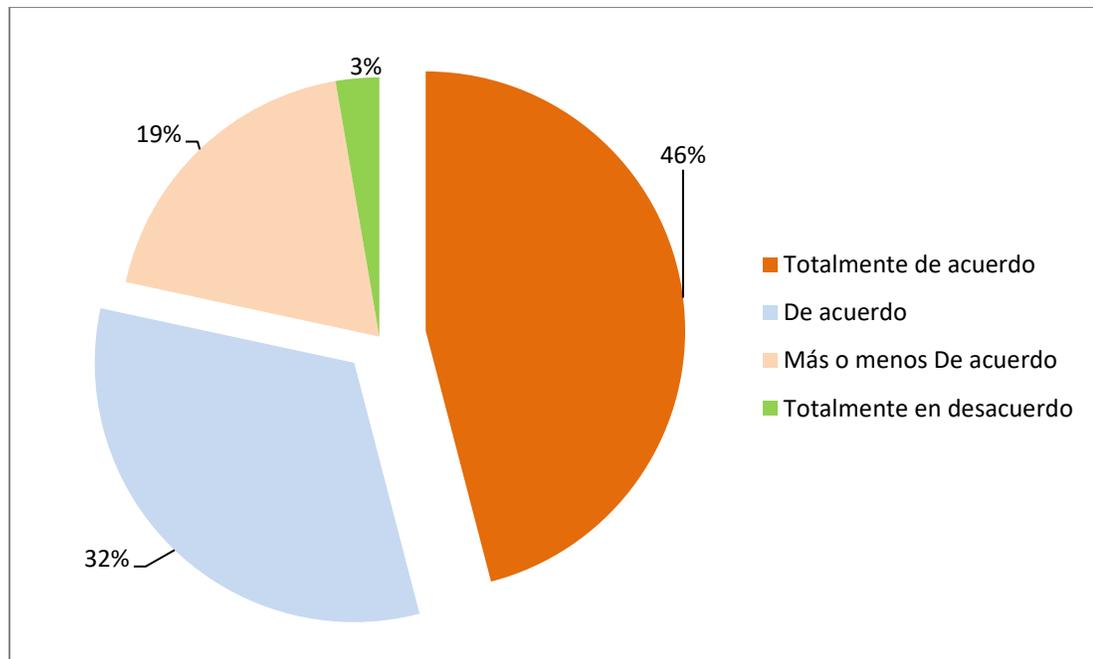
De 37 personas encuestadas, 16 colaboradores para un 43% están totalmente de acuerdo, 16 colaboradores para un 43% están de acuerdo, 4 colaboradores para un 11% está más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está totalmente en desacuerdo.

19.- Pregunta No. 19 ¿Mi supervisor me ofrece retroalimentación de forma oportuna que ayude a mejorar mi desempeño?

Ofrece retroalimentación	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	46%
De acuerdo	12	32%
Más o menos De acuerdo	7	19%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Total	37	100%

Tabla 23/Pregunta 19. Mi supervisor me ofrece retroalimentación

Grafica Pregunta No.19



De 37 personas encuestadas, 17 colaboradores para un 46% están totalmente de acuerdo, 12 colaboradores para un 32% están de acuerdo, 7 colaboradores para un 19% está más o menos de acuerdo, 1 colaborador para un 3% está totalmente en desacuerdo.

CONCLUSIONES

Se ha realizado un análisis minucioso de los factores de la Encuesta de Clima Organizacional de Progresando con Solidaridad en el periodo 2014-2016, tomando una muestra representativa en el área administrativa. En base a estos resultados se ha presentado recomendaciones que pudieran aportar a un desarrollo integral de la organización.

Al igual que en los seres humanos, en las empresas hay conductas que forman la inteligencia emocional empresarial, las cuales dependen de la manera en que la empresa y sus líderes afrontan las oportunidades o adversidades que se les presentan generadas por la conducta de la organización, así también como por la actitud de sus colaboradores.

La propuesta presentada, tiene como objetivos:

- ✓ Empoderar a los gerentes y directores para que puedan desarrollar sus gestiones con gran nivel de inteligencia emocional.
- ✓ Los colaboradores estarán identificados con la organización y podrán pensar positivamente hacia el desarrollo de sus tareas y de sí mismos.
- ✓ La organización tendrá personas conscientes (de la importancia de sus funciones para el logro de los objetivos comunes) y fomentando el pensamiento colectivo creativo para la búsqueda de la mejora continua de sus procesos.
- ✓ Cuando los colaboradores se sienten identificados con la organización para la cual trabajan, crean ese sentido de pertenencia (haciendo cumplimiento de los principios y valores) y reto que permite dar la milla extra para el logro de los objetivos y el alcance de nuevos proyectos.
- ✓ Se fortalecen los lazos y relaciones interempresariales mediante la creación de alianzas estratégicas con otras organizaciones.

Todas las organizaciones emocionalmente inteligentes motivan acción entre sus colaboradores, haciendo que cada uno se considere parte importante del equipo, crean una visión colectiva y afrontan los retos como equipo y con perseverancia para llegar a la meta establecida.

RECOMENDACIONES

Basado en los resultados de las evaluaciones realizadas se ha creado una propuesta de mejora, basada en diferentes estrategias para el fortalecimiento de la institución. Es importante destacar que los aspectos donde se hallaron las mayores oportunidades de mejora, están relacionados a las relaciones interpersonales de manera horizontal y vertical, así como también factores relacionados a la compensación y la satisfacción en el trabajo, en tanto que los aspectos positivos encontrados en la investigación están ligados a la cultura organizacional y a las herramientas de las que disponen los colaboradores para realizar sus funciones.

A continuación detallamos las estrategias a llevar a cabo para el plan de mejora:

- Asegurar el cumplimiento del plan de capacitación e incluirle formaciones ajustadas a las oportunidades identificadas para fortalecer las competencias transversales y blandas enfocadas en las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y afectiva, el trabajo en equipo y el manejo de las emociones.
- Crear un plan de capacitación sobre el ahorro y planes de vida. Organizar coaching con los Encargados y Directivos sobre la filosofía de liderazgo institucional.
- Reestructurar y redefinir el departamento de RR.HH. de acuerdo a las nuevas directrices estratégicas. Fortalecer los subsistemas de RRHH mediante la evaluación por desempeño.
- Analizar las competencias del personal Vs el modelo de competencias aprobados por el MAP y crear un plan de desarrollo de carreras según aplique. Hacer un estudio de productividad por departamentos y

reencauzar recursos hacia áreas donde sus competencias sean aprovechadas.

- Crear equipos de integración para actividades de recreación que permitan crear y fortalecer lazos más estrechos de colaboración y trabajo en equipo. Así como también actividades que permitan la integración de familiares de colaboradores.
- Revisar los planes de reconocimiento y las actividades lúdicas destinadas a los colaboradores.
- Revisar los paquetes de compensación y beneficios a fin de ajustarlos e incluirles aspectos que resulten más satisfactorios y llamativos a los colaboradores.
- Crear programas de momentos libres (días, tardes, mañanas) y horarios flexibles con la finalidad de mantener un balance entre familia y trabajo a los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizacion que aprenden. *Educar*, 104.
- Brunet. (1987).
- Chiavenato. (1992). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*.
- Chiavenato, I. (2001). *Gestion del Conocimiento: la asignatura pendiente*. Expansion.
- Collison, C. (2003). *Gestion del Conocimiento: lecciones practicas de una empresa lider*. Mexico D. F: McGraw-Hill.
- Collison, C. (2003). *Gestion del Conocimiento: Leciones practicas de una empresa lider*. Mexico: D.F McGraw-Hill.
- Dominicana, M. d. (2013). *Informe Final Diagnostico Clima Organizacional*. Santo Domingo: Oficina Nacional de Planificcacion y Desarrollo Educativo.
- Drunker, P. F. (2003). *Gestion del conocimiento*. Mexico. D.F: McGraw-Hill.
- Enriquez, h. (2016). *TRabajo en equipo y Clima Organizacional*. Guetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- Enriquez, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Quetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar .
- F. Inga H. Pasquale, E. &. (2013). *Instituciones rectoras en administracion publica en los paises de america* . Canada: El departamento para la gestion publica efectiva, de la secretaria de asuntos politicos de la organizacion de los estados americanos (OEA).
- Gestalt, E. d. (s.f.). *Escuela de Gestalt*.
- M, B. (2000). *Clima de trabajo y organizacion que aprenden*. Educar.
- Martinez, M. C. (2011). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa grupo latino de publicidad* . Bogota Colombia: Universidad de la Salle.
- Seisdedos, N. (1996). *Clima Organizacional y su incidencia en la Cultura*.

Portales WEB

EticasPsicologica.org. (5 de 4 de 2017). *EticasPsicologica.org*. Recuperado el 5 de 4 de 2017, de EticasPsicologica.org: "dilemas éticos que se refiere a la situaciones en la que se hace presente un aparente conflicto operativo entre dos imperativos éticos en forma tal que la obediencia"

http://eticapsicologica.org/wiki/index.php?title=Dilemas_%C3%89ticos

<http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/historia-prosoli/>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/2008/11/la-difusion-de-los-resultados-de-clima/>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/2009/07/como-abordar-un-estudio-de-clima-laboral/>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/2010/11/si-no-cuidas-el-clima-laboral-te-arriesgas-a-una-fuga-de-talento/#more-121>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/page/3/>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/page/6/>. (s.f.).

http://www.inalde.edu.co/fileadmin/Documentos/KNOWLEDGE/DOCUMENTOS/EIC/12_Cap_12_157-170.pdf. (s.f.). Obtenido de http://www.inalde.edu.co/fileadmin/Documentos/KNOWLEDGE/DOCUMENTOS/EIC/12_Cap_12_157-170.pdf.

Prosoli, M. L. (s.f.). <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/marco-legal/>.

Solidaridad, P. c. (s.f.).

Solidaridad, P. c. (s.f.).

<http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/organigrama/>.

Solidaridad, P. c. (s.f.). <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/quienes-somos/>.

Anexos



VICEPRESIDENCIA
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA



Encuesta de Clima Organizacional 2017

Progresando con Solidaridad

DIRECCIÓN INTERINSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS Y DO

Estimado(a) colaborador(a):

Como parte del Programa de Mejora Continua de nuestros procesos de Gestión, cada año nuestra organización realiza su Encuesta de Clima Organizacional. A continuación te presentamos nuestra Encuesta de Clima Organizacional 2017

PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD.

Su respuesta nos permitirá conocer su satisfacción en los diferentes aspectos del Clima Organizacional, continuar fortaleciendo los indicadores que resultasen con evaluaciones satisfactorias y diseñar estrategias para mejorar los ítems que presenten oportunidades.

Pedimos dedicar unos minutos para su llenado y leer cuidadosamente cada ítem a fin de asegurar una mayor objetividad al momento del llenado.

La encuesta es totalmente anónima. Sus consideraciones son muy valiosas para nuestra organización a los fines de continuar fortaleciendo nuestro desempeño.

***Obligatorio**

Indique Sexo *

- Femenino
- Masculino

Departamento o Dirección a la que pertenece *

Rango de edad *

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 50 años
- Mayor de 50 años

P1. Conozco los objetivos estratégicos de PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P2. Conozco la Misión, Visión y Valores de PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P3. Proveer un buen servicio es una prioridad para nuestra institución *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P4. Nuestra institución seguirá su estrategia y logrará su éxito en el Desarrollo Integral de las Familias Dominicanas *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P5. Estoy comprometido(a) con PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P6. Estoy orgulloso(a) de ser parte de PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P7. Me siento valorado(a) como Colaborador(a) de PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P8. Los Colaboradores(as) siempre están dispuestos a hacer su mejor esfuerzo para ayudar A PROSOLI al logro de sus objetivos *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P9. Obtengo con facilidad suficiente información sobre los productos y servicios de PROSOLI para sentirme cómodo hablando de ello con ciudadanos(as)*

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P10. Tengo una clara comprensión de cómo mi trabajo apoya la dirección estratégica del PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P11. En PROSOLI tenemos una cultura en la cual se valoran los diferentes puntos de vista *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P12. PROSOLI es un buen ciudadano corporativo (respeta las leyes, da apoyo a las comunidades, vela por la Seguridad Social) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P13. EN PROSOLI la honestidad y el compromiso con estándares éticos son requeridos a cada Colaborador(a) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P14. PROSOLI me brinda la flexibilidad necesaria para manejar las demandas del trabajo y de la vida personal

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho

- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P15. En comparación con otras instituciones y en términos generales, cómo calificaría a PROSOLI como una institución para trabajar? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P16. Cómo calificaría la calidad general de los productos y servicios provistos a los ciudadanos(as) en nuestra institución? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P17. Cuando mis compañeros(as) y yo tenemos una queja de en PROSOLI se nos escucha *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P18. Estoy satisfecho (a) con la información que recibo sobre nuestros logros y avances en PROSOLI *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P19. Los empleados(as) de mi equipo de trabajo responden a los ciudadanos(as) con un sentido de urgencia *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P20. En PROSOLI se cumplen con los compromisos que se hacen con los ciudadanos(as) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P21. Entiendo claramente las necesidades de nuestros ciudadanos(as) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P22. Mi supervisor(a) está dando los pasos necesarios para crear y mantener un ambiente de trabajo positivo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P23. Entiendo los criterios usados por mi supervisor(a) para calificar mi desempeño en el trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P24. Mi supervisor(a) reconoce mis logros cuando realizo un trabajo excelente *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P25. Mi supervisor(a) incentiva el trabajo en equipo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P26. Mi supervisor(a) hace un buen uso de mis habilidades en mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P27. Mi supervisor(a) escucha y atiende mis inquietudes *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P28. Tengo la libertad de tomar decisiones para realizar mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P29. Mi supervisor(a) me consulta e involucra para la toma de decisiones relacionadas con mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P30. Si en algún momento tengo problemas con la institución tengo el apoyo de mi supervisor(a) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P31. Mi supervisor(a) inmediato(a) proporciona la ayuda que necesito para exceder las expectativas de mi desempeño y de los ciudadanos(as) *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P32. Mi supervisor(a) me estimula a aportar nuevas y mejores formas de hacer las cosas *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P33. Mi supervisor(a) toma acciones oportunas ante el desempeño deficiente *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P34. Las interacciones con mi supervisor(a) me animan a dar lo mejor de mí *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P35. Mi supervisor(a) me ofrece retroalimentación de manera oportuna que ayuda a mejorar mi desempeño *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P36. Mi supervisor(a) le da mucha importancia a mantener las buenas relaciones y desarrollar a las personas bajo su mando para que ellas logren los resultados deseados *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P37. Mi supervisor(a) está enfocado a dirigir las tareas diarias y mantener estricto control de los empleados(as) bajo su mando *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P38. Qué tan satisfecho (a) está con la forma en que su supervisor(a) le reconoce por hacer un buen trabajo? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P39. Cómo calificaría a su supervisor(a) en términos de su habilidad para gestionar personas? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P40. Me dan oportunidades reales para mejorar mis habilidades en el GCPS (Ej. Capacitación, participación en diversos proyectos, etc...) *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P41. He recibido el entrenamiento que necesito para hacer un trabajo de calidad *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P42. Tengo confianza que podré alcanzar mis metas profesionales en PROSOLI *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P43. Los entrenamientos están orientados a satisfacer las necesidades reales de mi puesto *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P44. En PROSOLI se promueven personas competentes *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P45. Realizo actividades retadoras que me mantienen motivado(a) en mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P46. El buen diseño de los procesos de trabajo me permite ser eficiente y tener una buena coordinación interdepartamental *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P47. Recibo respuesta de calidad de los departamentos con los cuales me relaciono *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P48. La cantidad de pasos- actividades que necesito para realizar mi trabajo, me permite ser efectivo(a) y trabajar sin presión *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P49. Tengo suficiente información para hacer bien mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P50. Conozco qué se espera de mí en mi trabajo *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P51. Mis compañeros(as) colaboran conmigo para poder llevar a cabo un trabajo más eficiente *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P52. Siento que el nivel de estrés que experimento en mi puesto es manejable *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P53. En PROSOLI los empleados(as) ofrecen un trato respetuoso entre sí *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P54. Los empleados(as) de mi departamento se sienten motivados(as) a permanecer en la institución *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P55. La compensación total que recibo está acorde con LOS RESULTADOS QUE APORTO en la institución *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P56. En general, la manera en QUE PROSOLI compensa y reconoce a las personas en esta organización nos ayuda a obtener resultados deseados *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P57. Mi desempeño tiene un impacto significativo en mi compensación *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P58. En comparación con otras personas que tienen trabajos similares en otras instituciones del Estado siento que mi salario es: *

- Totalmente satisfecho
- Satisfecho
- Más o menos satisfecho
- Regular
- Totalmente insatisfecho

P59. Mi grupo de trabajo tiene los recursos necesarios (empleados, finanzas, herramientas, etc.) para hacer un trabajo de calidad *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P60. Indique su satisfacción con las condiciones físicas de su área de trabajo: Iluminación *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P61. Indique su satisfacción con las condiciones físicas de su área de trabajo: Ventilación *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P62. Indique su satisfacción con las condiciones físicas de su área de trabajo: Limpieza *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P63. Indique su satisfacción con las condiciones físicas de su área de trabajo: Seguridad *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P64. Indique su satisfacción con las condiciones físicas de su área de trabajo: Espacio Físico *

- () Totalmente satisfecho

- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P65. Cómo evalúa los mecanismos de consulta y diálogo de la Institución? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P66. Cómo calificaría la flexibilidad de horarios que ofrece la Institución? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P67. En la Institución se fomenta el equilibrio entre la vida familiar y laboral? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P68. Teniendo en cuenta todos los aspectos, cómo calificaría su satisfacción con PROSOLI en este momento? *

- () Totalmente satisfecho
- () Satisfecho
- () Más o menos satisfecho
- () Regular
- () Totalmente insatisfecho

P69. Qué es lo que más le motiva? *

Señale en Orden de importancia, siendo 4 el de mayor importancia para usted y 1 el de menor importancia

	1	2	3	4
Crecimiento profesional	()	()	()	()
Sentirse valorado(a) y reconocido(a) por sus logros	()	()	()	()
Balance trabajo familia	y()	()	()	()
Seguridad laboral	()	()	()	()



VICERRECTORIA DE ESTUDIO DE POSTGRADO

**ANTEPROYECTO DEL INFORME PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAESTRIA EN
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

TITULO

“Análisis del clima organizacional en Progresando con Solidaridad de la Vicepresidencia de la Republica, en Santo Domingo, en el año 2017.

POSTULANTE:

Nombre: Claudia Gómez

Matricula: 2016-0418

ASESORA:

Edda Freites, MBA

Santo Domingo, Distrito Nacional

Septiembre, 2017

1.1 DELIMITACION DEL TEMA TRABAJO FINAL

Analizar el clima organizacional del Progresando con Solidaridad (PROSOLI), en Santo Domingo, en el año 2017.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El análisis del Clima Organizacional es uno de las técnicas más utilizadas para describir el grupo de características que describen una institución o una parte de ella, en función de lo que perciben y aprecian los miembros de la misma. Está vinculado con la interacción de los colaboradores ya sea interviniendo grupalmente o de forma individual, con la ordenación de la institución y con los procesos y por derivada influye en la conducta de las personas y el desempeño de las instituciones.

Para las instituciones vanguardistas es de vital importancia medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar en los resultados de los objetivos planteados. Sin embargo las instituciones públicas en su mayoría se caracterizan por una serie de conflictos en el manejo de los procesos y la concepción del perfil del puesto, ya que priman intereses partidarios por encima de la capacidad de un individuo lo que afecta el logro de los objetivos de la institución y la interacción entre los diferentes niveles organizacionales.

Según el informe realizado en el año 2016 por el programa progresando con solidaridad (PROSOLI) sobre el clima organizacional aplicada a los colaboradores de una institución pública de Santo Domingo, el cual evalúa las capacidades y características de los colaboradores efectivos enfocándose en el crecimiento profesional, seguridad laboral, balance de trabajo, sentimiento de valoración y reconocimiento por sus logros. Este informe se determinó que la variable que obtuvo el menor índice de satisfacción fue “sentirse valorado y reconocido por sus logros”; donde los colaboradores manifestaron a través de sus comentarios, que el sistema de remuneración existente no correspondía con la carga laboral y sus

competencias técnicas en sus puestos de trabajo. **Fuente especificada no válida.**

El sistema de remuneración y compensación de las instituciones públicas, proviene de asignaciones presupuestarias del gobierno. Por lo que en ocasiones, esta es la variable menos proporcionada, aun cuando el Ministerio de Administración pública, órgano que regula los derechos y deberes del servidor público, vela por el cumplimiento de la normativa, métodos, instrumentos, técnicos e información que coadyuven a tomar decisiones en materia salarial acordes con la política económica y social y el desarrollo de una gestión eficiente de la Administración Pública. **Fuente especificada no válida.**

Otro estudio similar al citado es la tesis realizada sobre "clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana – IIAP en el año 2013"; se demuestra que no se cumplían con los regímenes laborales 1) Texto único ordenado del D. Leg. N° 728 "Ley de Productividad y Competitividad Laboral – D.S. N° 003-97-TR" y 2) Decreto Legislativo 1057, que regula la Contratación Administrativa de servicios, mostrando una depreciación salarial en el personal, lo que se traduce en un descontento laboral y baja productividad por parte de los trabajadores. Además de un bajo índice de rotación de personal y una gran demanda de postulantes a convocatorias promovidas por la institución. **Fuente especificada no válida.**

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1 OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un análisis del Clima Organizacional actual de Progresando con Solidaridad, para una genuina integración de los equipos de trabajo y conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores en Santo Domingo, en el año 2017.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Determinar la existencia de una cultura organizacional que favorezca el clima organizacional de Progresando con solidaridad
2. Identificar los principales elementos que conforman el clima organizacional de Progresando con solidaridad
3. Conocer el manejo de las quejas de los colaboradores que impactan el clima organizacional de Progresando con solidaridad
4. Conocer la satisfacción sobre la retroalimentación de los logros y avances de la institución.
5. Determinar el manejo de las herramientas usadas en la supervisión y calificación del desempeño en el trabajo.

3. JUSTIFICACION

3.1 Teórica:

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de teoría y nociones sobre el clima organizacional, encontrar la explicación al clima actual de una institución pública, y como esta afecta en gran proporción los resultados que hoy tiene y que son muestra del problema que se presenta. Este conocimiento proporciona información acerca de los métodos que establecen los comportamientos organizacionales, reconociendo además, implantar cambios planeados tanto en las actitudes y conductas del personal, como en la estructura organizacional

3.2 Metodológica:

Con la aplicación de la encuesta se podrá diagnosticar del clima organizacional para identificar los procesos que afectan el comportamiento organizacional para permitir desarrollar programas orientados para el mejoramiento de las actitudes y aptitudes de los colaboradores efectivos.

3.3 Practica:

Mediante los factores identificados en el diagnóstico, se realizara una revisión con el fin de maximizar los niveles de rendimiento profesional, permitiendo una participación amplia de los colaboradores para proponer soluciones a los factores que afectan el desarrollo profesional de la institución pública. Al identificar estos factores nos proporciona un método de vinculación que permite la interacción de los colaboradores ya sea interviniendo grupalmente o de forma individual, en los procesos de la institución que influye en la conducta y desempeño del personal que labora en la institución.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEORICO

Definición Clima Organizacional

Diversos autores han definido el concepto de clima organizacional, entre los autores más relevantes se encuentran:

Según *Brow y Moberg*; Manifiestan que el clima organización se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta. **Fuente especificada no válida.**

Alexis Goncalvez; Describe al clima organizacional como la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. **Fuente especificada no válida.**

Chiavenato; Plantea que el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye, directamente, en su comportamiento. **Fuente especificada no válida.**

Anzola; Opina que el clima organizacional se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanente que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. **Fuente especificada no válida.**

Tipos de Clima Organizacional

Según la propuesta de Likert (1999) los tipos de Clima Organizacional son: Clima Autoritario y Clima Participativo.

A. Clima Autoritario:

Sistema I Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II Autoritarismo paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

B. Clima Participativo:

Sistema III Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.

Sistema IV Participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

Características del Clima Organizacional

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Dimensiones del Clima Organizacional

Para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Según *Litwin y Stringer* el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura: Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

2. Responsabilidad individual: Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

3. Remuneración: Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

4. Riesgos y toma de decisiones: Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

5. Apoyo: Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

6. Tolerancia al conflicto: Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional, a saber:

1. Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

2. Recursos Humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

3. Comunicación. Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

4. Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

5. Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Clima Organizacional: describe la estructura psicología de las organizaciones y se refiere a la percepción, personalidad o carácter del medio interno de una organización. (Dominicana, 2013)

Condiciones de trabajo: se refiere al estado de las condiciones físicas del área donde se realiza el trabajo y a las condiciones de contratación, de seguridad y de estabilidad en el empleo. (Dominicana, 2013)

Comunicación: se refiere al flujo, nivel de pertinencia y accesibilidad de la información al personal y a las áreas y a la efectividad en el uso de los canales de información institucionales. (Dominicana, 2013)

Compensación y recompensa: se refiere a la coherencia del salario y los beneficios recibidos con los requisitos del puesto y a la fundamentación de las decisiones relativas al personal, en los resultados o desempeño. (Dominicana, 2013)

Identificación con la institución: se refiere al sentimiento de filiación y orgullo de los colaboradores por pertenecer a la organización.

6. METODO DE INVESTIGACION

Diseño de investigación y tipo de investigación

6.1 Método Exploratorio, ya que este tema no ha sido abordado anteriormente en la institución objeto de estudio con el nivel de profundidad como se hizo en esta investigación, enfocada a una institución pública. Para levantar los datos de manera exploratoria se aplicará un cuestionario diseñado previamente, a cada uno de colaboradores del programa, luego se describirán los resultados.

6.2 Método Deductivo, este parte de lo general para llegar a lo particular, es decir, que se empleara la investigación a través del levantamiento de datos generales concernientes a la institución que permitirán medir los elementos que conforman el clima organizacional y su nivel de satisfacción por parte del personal.

6.3 Método Inductivo, este parte de verdades particulares para llegar a la situación general, de esta manera a través de la aplicación del cuestionario de investigación se extrajo de la población objeto las informaciones pertinentes de acuerdo a los objetivos planteados.

6.4 Método Descriptivo, a través de la selección de una serie de cuestiones las cuales se medirán cada una de ellas independientemente, para luego describir los resultados de la investigación, lo cual permitirá que los hallazgos puedan comprenderse.

6.5 Método Estadístico, mediante este se selecciona una muestra representativa del universo a investigar, utilizando este se seleccionara la muestra que represente al universo conformado por todos los empleados de una institución pública.

6.6 Método analítico, este método consiste en estudiar cada colaborador de forma separada y los factores que intervienen en el clima organizacional de cada uno.

6.7 Método de síntesis, en este se empleará para unir cada uno de los factores del clima en los colaboradores para luego hacer un diagnóstico de la situación.

6.8 Universo y muestra, El universo del estudio es de 60 de lo cual se tomará un 60% de la población una muestra de 37 personas.

Este estudio se realizará en Progresando con Solidaridad de la Vicepresidencia, la cual es una institución del Estado dedicada a la labor social dirigida por la vicepresidenta de la Republica.

7. Tabla de Contenido

RESUMEN
DEDICATORIA
AGRADECIMIENTOS
INTRODUCCION

CAPITULO I. GENERALIDADES CLIMA ORGANIZACIONAL

- 1.1 Teoría
- 1.2 Elementos
- 1.3. Tipos.
 - 1.3.1 Autoritario:
 - 1.3.2 Paternalista:
 - 1.3.3 Consultivo
 - 1.3.4 Participativo:
- 1.4 Importancia
- 1.5 Responsabilidad de los jefes con respecto al clima organizacional
- 1.6 ¿Por qué realizar una encuesta de clima laboral?
- 1.7 Cómo abordar un estudio de clima laboral
- 1.8 La difusión de los resultados de clima
- 1.9 Riesgos de no cuidar el clima laboral

CAPITULO II. DE LA ORGANIZACIÓN DE PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD

MISIÓN:

VISIÓN:

VALORES:

Estructura organizacional de PROSOLI

Definición del programa y sus componentes (7 componentes)

Catálogo de Servicios

CAPITULO III ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PROGRESANDO CON SOLIDARIDAD (PROSOLI), PERIODO 2014-2016

Sexo

Rango de Edad

Tiempo en la institución

1. Pregunta No.1 ¿En PROSOLI existe una cultura en la cual se valoran los diferentes puntos de vistas, con el propósito de mejorar de forma continua el clima laboral?
- 2.- Pregunta No.2 ¿En PROSOLI la honestidad y el compromiso son estándares éticos requeridos a cada empleado?
- 3.- Pregunta No. 3 ¿PROSOLI brinda la flexibilidad necesaria para manejar las demandas del trabajo y de la vida personal?
- 4.- Pregunta No.4 ¿Las quejas son escuchadas y se tratan de forma confidencial en la institución?
- 5.- Estoy satisfecho con la retroalimentación sobre los logros y avances de la institución.
- 6.- Pregunta No. 6 ¿Los empleados responden al trabajo en equipo con un sentido de pertenencia?
- 7.- Pregunta No. 7 ¿Las herramientas usadas por mi supervisor para calificar mi desempeño en el trabajo son socializadas con anterioridad?
- 8.- Pregunta No.8 ¿Tengo libertad para de tomar decisiones para realizar mi trabajo e introducir mejoras para incrementar la productividad?
- 9.- Pregunta No. 9 ¿Mi supervisor me estimula a apoyar nuevas y mejores formas de hacer las cosas para cumplir con los objetivos de la institución?
- 10.- Pregunta No. 10 ¿En comparación con otras instituciones y en términos generales, cómo calificaría a PROSOLI como una institución para trabajar?
- 11.- Pregunta No.11 ¿Mi supervisor reconoce mis logros cuando realizo un trabajo excelente?
- 12.-Pregunta No. 12 ¿Mi supervisor incentiva el trabajo en equipo?
- 13.- Pregunta No.13 ¿Mi supervisor hace un buen uso de mis habilidades en el trabajo?
- Grafica Pregunta No. 13
- 14.- Pregunta No.14 ¿Mi supervisor escucha y atiende mis inquietudes?
- 15.- Pregunta No.15 ¿Mi supervisor me consulta e involucra para la toma de decisiones relacionadas con mi trabajo?
- 16.- Pregunta No. 16 ¿ Mi supervisor inmediato proporciona la ayuda que necesito para exceder las expectativas de mi desempeño?
- 17.- Pregunta No 17 ¿Mi supervisor toma acciones oportunas ante el desempeño deficiente?
- 18.- Pregunta No. 18 ¿Las interacciones con mi supervisor me ayudan a dar lo mejor de mí?
- 19.- Pregunta No. 19 ¿Mi supervisor me ofrece retroalimentación de forma oportuna que ayude a mejorar mi desempeño?

Recomendaciones

Bibliografía

Bibliografía:

- Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizacion que aprenden. *Educar*, 104.
- Brunet. (1987).
- Chiavenato. (1992). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*.
- Chiavenato, I. (2001). *Gestion del Conocimiento: la asignatura pendiente*. Expansion.
- Collison, C. (2003). *Gestion del Conocimiento: lecciones practicas de una empresa lider*. Mexico D. F: McGraw-Hill.
- Collison, C. (2003). *Gestion del Conocimiento: Leciones practicas de una empresa lider*. Mexico: D.F McGraw-Hill.
- Dominicana, M. d. (2013). *Informe Final Diagnostico Clima Organizacional*. Santo Domingo: Oficina Nacional de Planificcacion y Desarrollo Educativo.
- Drunker, P. F. (2003). *Gestion del conocimiento*. Mexico. D.F: McGraw-Hill.
- Enriquez, h. (2016). *TRabajo en equipo y Clima Organizacional*. Guetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- Enriquez, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Quetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar .
- EticasPsicologica.org. (5 de 4 de 2017). *EticasPsicologica.org*. Recuperado el 5 de 4 de 2017, de EticasPsicologica.org: "dilemas éticos que se refiere a la situaciones en la que se hace presente un aparente conflicto operativo entre dos imperativos éticos en forma tal que la obediencia" http://eticapsicologica.org/wiki/index.php?title=Dilemas_%C3%89ticos
- F. Inga H. Pasquale, E. &. (2013). *Instituciones rectoras en administracion publica en los paises de america* . Canada: El departamento para la gestion publica efectiva, de la secretaria de asuntos politicos de la organizacion de los estados americanos (OEA).
- Gestalt, E. d. (s.f.). *Escuela de Gestalt*.
- <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/historia-prosoli/>. (s.f.).
- <http://www.climalaboral.com.es/2008/11/la-difusion-de-los-resultados-de-clima/>. (s.f.).
- <http://www.climalaboral.com.es/2009/07/como-abordar-un-estudio-de-clima-laboral/>. (s.f.).
- <http://www.climalaboral.com.es/2010/11/si-no-cuidas-el-clima-laboral-te-arriesgas-a-una-fuga-de-talento/#more-121>. (s.f.).
- <http://www.climalaboral.com.es/page/3/>. (s.f.).

<http://www.climalaboral.com.es/page/6/>. (s.f.).

http://www.inalde.edu.co/fileadmin/Documentos/KNOWLEDGE/DOCUMENTOS/EIC/12_Cap_12_157-170.pdf. (s.f.). Obtenido de http://www.inalde.edu.co/fileadmin/Documentos/KNOWLEDGE/DOCUMENTOS/EIC/12_Cap_12_157-170.pdf.

M, B. (2000). *Clima de trabajo y organizacion que aprenden*. Educar.

Martinez, M. C. (2011). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa grupo latino de publicidad*. Bogota Colombia: Universidad de la Salle.

Prosoli, M. L. (s.f.). <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/marco-legal/>.

Seisdedos, N. (1996). *Clima Organizacional y su incidencia en la Cultura*.

Solidaridad, P. c. (s.f.).

Solidaridad, P. c. (s.f.). <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/organigrama/>.

Solidaridad, P. c. (s.f.). <http://progresandoconsolidaridad.gob.do/nosotros/quienes-somos/>.

8. Cronograma

Mes	Actividades
Septiembre 2017	Solicitud de Aprobación
Septiembre 2017	Entrega de Anteproyecto
Octubre-Noviembre	Preparación de Capítulo I, II y III
Noviembre	Entrega empastado del trabajo final

9. Presupuesto

- Gastos materiales: RD 3,500.00
- Impresiones: RD\$ 2,000.00
- Empaste: RD\$ 3,000.00
- Pasaje/Gasolina: RD\$ 6,000.00

Total: RD\$ 14,500.00