

**Análisis del cumplimiento de protocolos del MIPG en INDERBA, como
herramienta estratégica para el adecuado desarrollo de la entidad pública en la
ciudad de Barrancabermeja en el año 2021**

Daicy Xiomara Baeza Alvear
Diana Milena Jiménez Moreno

Universitaria Agustiniana
Dirección de Posgrados
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C
2021

**Análisis del cumplimiento de protocolos del MIPG en INDERBA, como
herramienta estratégica para el adecuado desarrollo de la entidad pública en la
ciudad de Barrancabermeja en el año 2021**

Daicy Xiomara Baeza Alvear
Diana Milena Jiménez Moreno

Director
Nydia Parra León

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniana
Dirección de Posgrados
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C
2021

Resumen

En el siguiente proyecto el lector va a encontrar el producto final que fue alimentado día tras día a través de cada aprendizaje obtenido en cada una de las tutorías y cursos convocadas por la Docente y realizadas por nosotros con la finalidad de realizar un análisis y hacer seguimiento del cumplimiento de MIPG en la Entidad del Instituto Para el Fomento Del Deporte , la Recreación, El Aprovechamiento Del Tiempo Libre y La Educación Física De Barrancabermeja – INDERBA.

Incluye análisis de las diferentes dimensiones del MIPG y de los niveles de cumplimiento de las políticas transversales, teniendo en cuenta que el MIPG es un marco de referencia que le facilita dirigir, planear, controlar y evaluar la gestión de la entidad, con el fin de generar resultados que atiendan a los planes de acción, plan anual de gestión, plan de desarrollo. Esto para garantizar los derechos de todos los empleados públicos de la entidad y satisfacción del Bienestar Social durante su permanencia.

A su vez se elabora una encuesta y una entrevista que permite conocer las diferentes opiniones de algunos de las personas que laboran en la entidad, tomando datos primarios para el Análisis del proyecto y concluyendo que INDERBA es una entidad a la cual le hace falta fortalecer algunas dimensiones contempladas en el MIPG por lo cual se evidencia el no cumplimiento del 100% de los protocolos estipulados en el mismo.

Palabras clave: MIPG, Cumplimiento, Políticas, Dimensiones, Resultados, Gestión, Habilidades.

Abstract

In the following project, the reader will find the final product that was fed day after day through each learning obtained in each of the tutorials and courses convened by the teacher and conducted by us in order to analyse and monitor compliance with the **MIPG** in the Entity of the Institute for the Promotion of Sport, Recreation, Use of Free Time and the Physical Education of Barrancabermeja – INDERBA.

It includes an analysis of the different dimensions of the MIPG and the levels of compliance with cross-cutting policies, bearing in mind that the **MIPG** is a reference framework that enables it to direct, plan, monitor and evaluate the management of the entity, with the aim of generating results that meet the action plans, annual management plans and development plans. This is to guarantee the rights of all public employees of the entity and satisfaction of Social Welfare during their stay.

At the same time, a survey and an interview were conducted that allowed us to know the different opinions of some of the people working at the entity, taking primary data for the analysis of the project and concluding that INDERBA is an entity that needs to strengthen some of the dimensions of the **MIPG**, by which it's evident that 100% of the protocols stipulated in the same one weren't complied with.

Keyword: **MIPG**, Compliance, Policies, Dimensions, Results, Management, Skills

Tabla de contenido

1.	Formulación del problema	10
1.1	Talento humano	10
1.2	Direccionamiento estratégico	11
1.3	Gestión de valores para resultados	11
1.4	Evaluación de resultados	11
1.5	Información y comunicación	12
1.6	Gestión del conocimiento	12
1.7	Control interno.....	12
2.	Justificación.....	14
3.	Objetivos	15
3.1	General.....	15
3.2	Específicos.....	15
4.	Marco referencial	16
4.1	Conceptos	17
4.1.1	Protocolo.....	17
4.1.2	MIPG	18
4.1.3	Estructura organizacional.....	18
4.1.4	Análisis de datos mixtos.	19
4.1.5	Mejoramiento continuo.....	19
4.1.6	Herramienta estratégica.	19
4.1.7	Entidad estatal.....	19
4.1.8	Talento humano.....	20
4.1.9	Importancia de los protocolos dentro de la organización.	20
4.2.	Marco legal.....	21
5.	Metodología	23
5.1	Enfoques de investigación.....	23
5.2	Tipo de investigación.....	23
5.3	Diseño metodológico.....	24
5.4	Población y muestra.....	24
5.5	Técnicas de recolección de información	24

5.5.1 Entrevista.....	24
5.5.2 Encuesta.....	24
5.6 Instrumento.....	25
5.7 Desarrollo.....	25
5.7.1 Entrevista.....	26
5.7.2 Encuesta.....	27
6. Análisis de resultados y discusión.....	29
6.1 Entrevistas.....	30
6.2 Encuestas.....	31
Conclusiones.....	37
Recomendaciones.....	39
Referencias.....	40
Anexos.....	42

Lista de tablas

Tabla 1.....	21
Tabla 2.....	25
Tabla 3.....	26

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama.	18
Figura 2. Comunicación de Talento Humano.	32
Figura 3. Valor del personal.	32
Figura 4. Personal calificado en inderba.	33
Figura 5. Beneficios del plan de bienestar.	34
Figura 6. Escucha activa.	34
Figura 7. Atención de dificultades TH.	35
Figura 8. Respaldo al personal.	35
Figura 9. Valoración de opiniones.	36
Figura 10. Clima organizacional.	36

Perfiles integrantes de equipo de trabajo

Daicy Xiomara Baeza Alvear



Soy profesional en Administración de Empresas, estudiante de la Especialización Estratégica del Talento Humano, me caracterizo por ser una persona cumplidora de mis deberes, poseo habilidades gerenciales que me permiten mediar en situaciones difíciles o de conflicto, con disposición para desempeñar cualquier labor asignada, trabajar en equipo con el objetivo de cumplir las obligaciones que se generan en el cargo.

Diana Milena Jiménez Moreno



Estudiante de Especialización Estratégica de Talento Humano, Profesional en Administración de Empresas, con 13 años de experiencia laboral y conocimientos en áreas administrativas, gestión documental y 1 año de experiencia profesional.

Gran ser humano emprendedor, orientado al logro de cada objetivo propuesto para el desarrollo personal y profesional en pro de mis hijos y de mis padres, con alto nivel de servicio, capacitado para el trabajo en equipo con competencias y valores idóneos gracias a la ardua tarea desempeñada especialmente por mi madre.

Mujer líder, funcional, comprometida y con facilidad de aprendizaje, adecuada relaciones interpersonales y actitud proactiva.

1. Formulación del problema

Las organizaciones del sector público se dedican a desarrollar planes y procesos para el servicio de toda la ciudadanía, cada entidad cuenta con diferentes departamentos que son de vital importancia para el desarrollo de su actividad. Generalmente las entidades públicas se encuentran integradas por personal cuyo tipo de contratación es por carreras administrativas, prestación de servicios, provisionalidad o mérito.

Teniendo en cuenta que la selección del personal no aplica para todos los colaboradores, debido a que algunos ingresan por mérito y otros por cuotas políticas que permiten delegar al personal, dichos carecen de experiencia y conocimiento para desempeñar diferentes funciones en los departamentos de las entidades, no conocen a fondo la planeación estratégica ni la razón de ser de ella, lo que conlleva a tener como resultados mal manejo de recursos y la pérdida total de la atención en el valor más representativo que es el capital humano, de esta manera es importante fortalecer el área de talento humano de estas entidades para que se enfoque en la totalidad de sus colaboradores el 100% en temas como: Desarrollo de habilidades, bienestar, incentivos, flexibilidad entre otras, apoyándose en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en pro de la comunidad obteniendo mayor productividad, eficiencia y eficacia para toda la ciudadanía.

Teniendo en cuenta este modelo se evidencia según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que el Instituto para el Fomento del Desarrollo y la Recreación en su plan tiene en cuenta las 7 dimensiones las cuales tendremos como referencia para el desarrollo del problema.

1.1 Talento humano

En la entidad pública del Instituto para el Fomento del Deporte la Recreación presenta inconvenientes en cuanto al talento humano de esta entidad, el cual no presta o da las garantías necesarias a los derechos que tiene un servidor público, es por esto que a veces la entidad pasa desapercibida muchas actividades que se le deben cumplir a estos empleados, por eso el área de Talento humanos no está cumpliendo con la protección que se le debe dar al trabajador.

La entidad no lleva a cabo estas actividades ya que para ellos no son importantes efectuar con los deberes, solo generan una publicación de protocolos cumpliendo las indicaciones del MIPG encargándose de cumplir una normatividad o ley el cual, debe quedar constancia o soporte en sus hojas de vida, esto con el fin que, si en algún momento se presenten auditorías con respecto al buen

manejo de los derechos de y deberes en los empleados públicos de esta entidad, y si dentro de esta auditoría notan que no lo están haciendo esto conlleva a una sanción disciplinaria para la persona que en el momento se encuentre como director o gerente de la institución.

1.2 Direccionamiento estratégico

Dentro del Instituto para el Fomento del Deporte la Recreación el direccionamiento estratégico está a cargo del director el cual no está comprometido con los empleados de la entidad, únicamente se interesa por realizar los procesos necesarios en cuanto a la ejecución de su plan de desarrollo y organigrama de actividades a realizar durante el año.

Esto conlleva a que los empleados no tengan un sentido de pertenencia por su entidad, teniendo en cuenta que estos funcionarios no reciben las garantías pertinentes por parte de la institución.

1.3 Gestión de valores para resultados

En la gestión de valores del Instituto para el Fomento del Deporte la Recreación (INDERBA) se encarga de realizar actividades que lleven a lograr lo que propusieron en la planeación institucional, de esta manera dan cumplimiento a las funciones asignadas en el marco del valor del servicio público basados en dos políticas:

-Ventanilla hacia dentro.

Referente a la ventanilla hacia dentro, están enfocados en el fortalecimiento de procesos para que de esta manera facilite la operación de la entidad, uno de ellos son las TIC para que la entidad cuente con un uso adecuado y seguro de la información, mejor servicio, menor tiempo y mayor transparencia.

-Relación estado y ciudadano.

Referente a esta relación se implementan ciertas aplicaciones en donde se evidencia que la gestión desarrollada para identificar sus fortaleza y debilidades, quedan en el limbo y no es implementado un plan de acción que permita optimizar trámites hacia al ciudadano y ser entregados en el menor tiempo, lo que hace que se incremente la cantidad de quejas hacia la entidad.

1.4 Evaluación de resultados

Esta herramienta es utilizada para poder hacer seguimiento, control y evaluación del desempeño institucional, de la gestión realizada en la entidad, lo cual permitiría tomar medidas de acción para lograr el éxito, pero desafortunadamente (INDERBA) únicamente se encarga de realizar planes de acción cuando los entes de control están por realizar seguimiento lo que dificulta tener mejoramiento continuo en la entidad.

1.5 Información y comunicación

En el Instituto para el Fomento y el Deporte la Recreación los canales de comunicación son mínimos, lamentablemente desde el área de talento humano, no se promueve un libre diálogo entre áreas y compañeros de oficina, la entidad la compone pocos colaboradores y entre ellos mismos no existe un apoyo que ayude a integrar una organización con un ambiente sano de trabajo. Se presentan novedades de comunicación cuando un subordinado intenta informar sobre diferentes problemáticas y lo que hacen los llamados líderes es opacar, oprimir y hasta cancelar contratos por no permitir un cambio. Ante la comunicación externa que brinda a los entes de control y a la comunidad, la entidad pública, busca reflejar todo lo contrario a como es la realidad; con el fin que no entren en temas de sanciones por parte de los entes de control.

1.6 Gestión del conocimiento

El Instituto para el Fomento del Deporte y la Recreación no gestiona el conocimiento de diferentes aspectos sociales y de la organización, aunque no brinda totalmente los recursos adecuados para un fortalecimiento correcto del aprendizaje, cada colaborador busca estar en pro del autoconocimiento. Entre áreas no es fácil poder adquirir totalmente el conocimiento, debido que desde el departamento de recursos humanos no ayudan a generar encargos en vacaciones, ni aprender de los diferentes puestos de trabajo que tiene la entidad, porque sí o sí están en pro de controlar y mantener escalafón de cargos que no ayuda que todos los funcionarios tengan la misma oportunidad de crecimiento dentro de la entidad.

1.7 Control interno

El Instituto para el Fomento del Deporte la Recreación si se evidencia un control interno, donde entre los mismos funcionarios de área brindan los mejores resultados, con el fin de cumplir con las metas propuestas en el calendario de gestión. Los empleados de esta entidad manifiestan que lamentablemente la única área que no cumple con las metas y actividades que son propuestas es talento humano, debido que cuenta con un líder poco eficiente, todo lo que se plasma como actividades a realizar no se cumple y en caso que tenga alguna intervención por algún ente de control, lo que generan es hacer muchas actividades en un tiempo muy mínimo y sin la calidad que se necesita, con el fin de cumplir con unas firmas de protocolo que requieren.

De acuerdo a lo anterior, se pretende proponer un plan de mejoramiento cambio para que el área del talento humano cumpla con acciones los protocolos que estipulan en el MIPG, debido que, si el problema no se resuelve, la entidad no va seguir trabajando en conjunto con los funcionarios, lo cual sigue generando un mal clima laboral y falta de apoyo de parte de talento

humano.

Los intentos por realizar mejoras a la problemática anterior planteada, por parte de la entidad INDERBA, han sido nulos, por más manifestaciones de inconformidad que han presentado los colaboradores, ante la mínima intervención por parte del área de talento humano, no se les da respuesta formal, ni acciones concretas que ayuden a la mejora continua y cumplimiento de los planes establecidos en el MIPG.

¿ INDERBA cumple con los protocolos estipulados en el plan de bienestar social e incentivos según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), actuando como herramienta estratégica y aliado misional para el adecuado funcionamiento de la entidad.

2. Justificación

El bienestar del ser humano se basa en buscar en todas sus dimensiones, toda persona debe mantener una buena relación con el entorno familiar, social y laboral para elevar los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad, compromiso y pertenencia con su labor diaria. Principalmente la necesidad de este proyecto surge a partir de las inconformidades presentadas por los colaboradores de INDERBA debido a la baja integración y cumplimiento entre el área de talento humano con todo lo que respecta a la entidad, incluyendo a los colaboradores, cae en un deterioro de gestión y falta de socialización y cumplimiento de protocolos establecidos por el MIPG y que sí o sí la entidad debe cumplir por medio de los integrantes de talento humano y no se está realizando correctamente; dichos protocolos solo quedan descritos en el papel y es por eso que se busca que sea un área integral que promueva, gestione, cumpla y satisfaga las necesidades de todos los colaboradores en pro de un ambiente laboral sano, donde todos cuenten con habilidades blandas y beneficios y que se vea un trabajo en equipo que como primer accionante el área de talento humano, en conjunto con las disposiciones del MIPG, trabaje con las demás dependencias del INDERBA con el fin de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la organización.

Es por este motivo que la investigación estará enfocada en dar solución a la problemática que presenta en cada una de las 7 dimensiones del MIPG INDERBA, con el fin de ejecutar un plan de mejoramiento continuo para la entidad y que así mismo se genere el cumplimiento de la planeación estratégica propuesta por la misma es así como después de haber realizado un análisis detallado de cada una de las dimensiones, se pretende realizar un plan de acción que permita enfocarse en el Desarrollo de habilidades, bienestar e incentivos de cada uno de los trabajadores para que de esta manera se logre avanzar un gana y gana dentro de la entidad realizando una gestión en el área de talento humano que sea integral y eficaz.

Esta investigación ofrecerá un nuevo conocimiento en INDERBA sobre cómo profundizar en la retención y descubrimiento de nuevos talentos y el fortalecimiento de cada uno de ellos.

Para esto se debe realizar un plan de mejoramiento que busque fortalecer, mantener y mejorar las condiciones laborales de los empleados públicos mediante estrategias de desarrollo personal y profesional adecuadas para el mejoramiento continuo de la calidad del servicio con el fin de contribuir a su bienestar y motivación, permitiendo el desempeño institucional con mayor satisfacción de productividad, fortaleciendo sus capacidades, habilidades y destrezas.

3. Objetivos

3.1 General

Realizar un análisis sobre el no cumplimiento de los protocolos establecidos por el MIPG.

3.2 Específicos

Evaluar las problemáticas que el área de talento humano tiene para el no cumplimiento de protocolos

Diseñar estrategias de evaluación y cumplimiento de actividades que establecen el MIPG

Promover la innovación, participación, sentido de pertenencia, y satisfacción en el área de talento humano INDERBA.

4. Marco referencial

En el siguiente apartado se encontrará la descripción detallada de la entidad pública INDERBA, a fin de conocer su estado actual y como está constituida, con el ánimo de revisar su estructura organizacional obteniendo un diagnóstico que permita llevar a un análisis final y generar un buen resultado el cual ayude a cumplir metas, necesidades y minimizar los problemas en los empleados y la entidad, generando oportunidades que permitan el mejoramiento continuo y el desarrollo institucional.

Es importante resaltar el legado institucional de INDERBA, sin desconocer que el municipio de Barrancabermeja teniendo en cuenta lo estipulado en la ley 181 de 1995 en su CAPÍTULO IV ARTÍCULO 69.- crea el INSTITUTO PARA EL FOMENTO DEL DEPORTE, LA RECREACIÓN EL APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE Y LA EDUCACIÓN FÍSICA DE BARRANCABERMEJA (INDERBA). Mediante acuerdo 016 de 23 de febrero del año 1996, posteriormente mediante acuerdo 085 de 1997 reestructura el acuerdo 016 de 1996.

INDERBA, tiene como objeto propender y brindar a la comunidad oportunidades de participación en procesos de patrocinio, fomento, masificación, divulgación, planificación, coordinación, ejecución, y asesoramiento de la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la promoción de la educación extraescolar de la niñez y la juventud como contribución al desarrollo integral del individuo para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio.

Es un Instituto es un Establecimiento Público del orden Municipal, con autonomía Administrativa, Personería Jurídica y patrimonio INDEPENDIENTE, INTEGRANTE DEL Sistema Nacional del Deporte.

El instituto está conformado por un director y una junta directiva. Conformada de la siguiente forma.

- Un representante del alcalde.
- Un representante del sector educativo
- Un representante de los clubes o comités deportivos.
- Un representante de las organizaciones campesinas y veredales.
- Un representante del ente deportivo del departamento.
- Un representante del sector de las personas en situación de discapacidad según lo

establece la ley 361 de 1997.

El Instituto cuenta con una planta de personal relacionada a continuación.

- 1 director Ejecutivo
- 1 secretaria I
- 1 auxiliar servicios generales
- 1 asistente de Deporte y Recreación
- 1 asistente de Administración y Proyectos.
- 1 cajero Pagador-Almacenista
- 1 tecnólogo de Control Deportivo

El Instituto para el Fomento del Deporte, La Recreación Del Tiempo Libre y la Educación Física De Barrancabermeja tiene como:

MISIÓN: Garantizar a los niños y niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, el aprovechamiento del tiempo libre, mediante prácticas deportivas, recreativas y formativas y de educación física, en escenarios seguros y adecuados, para el mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes, especialmente de los sectores sociales más vulnerables.

VISIÓN: En el 2027, INDERBA será reconocida como organismo rector en la implementación y aplicación de la política pública del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física saludable y por ejecución de programas fundamentados en la participación ciudadana. La inclusión social y la promoción de valores para la convivencia en los diferentes ámbitos de vida, orientando sus procesos de gestión hacia la cooperación internacional y la coordinación interinstitucional para la organización de eventos que conduzcan a la construcción, adecuación y mantenimiento de escenarios deportivos.

4.1 Conceptos

A continuación, y basado en lo anterior se relacionarán algunos conceptos que son de gran importancia para el entendimiento del documento sobre el análisis realizado a la entidad INDERBA.

4.1.1 Protocolo.

Un protocolo es un conjunto de pasos que se ordenan en fin de dar cumplimiento a un objetivo,

como lo mencionan a continuación “Protocolo es el conjunto de normas legales, sociales, usos y costumbres que regulan el comportamiento humano en los aspectos íntimos, privados, públicos y oficiales, participativos, disponiendo de una organización encuadrada en un departamento especial para el desarrollo de las funciones propias de su capacidad. (Arévalo,2005).

INDERBA cuenta con protocolos, pero no los cumple por lo cual se realiza el análisis para validación de cuál herramienta debe implementarse para lograr cumplirlos.

4.1.2 MIPG .

Modelo Integrado De Planeación y Gestión es una herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de calidad el cual los articula estratégicamente con el sistema de control interno, para hacer los procesos dentro de la entidad (INDERBA), más sencillos y eficientes.

Este modelo opera a través de la puesta en marcha de (7) dimensiones que permite que se implemente el modelo de manera adecuada y fácil (Función Pública, 2018).

Además, permite tener un acercamiento directo con el fin de potencializar las diferentes perspectivas al momento de crear los planes de bienestar de la entidad.

4.1.3 Estructura organizacional.

Robbins (2005) dice que la estructura organizacional es la distribución formal de los empleados dentro de una organización, un proceso que involucra la toma de decisiones sobre la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización de ella.

En la gráfica que a continuación se describe está estipulado el organigrama que se maneja en la entidad INDERBA del funcionamiento de la misma.

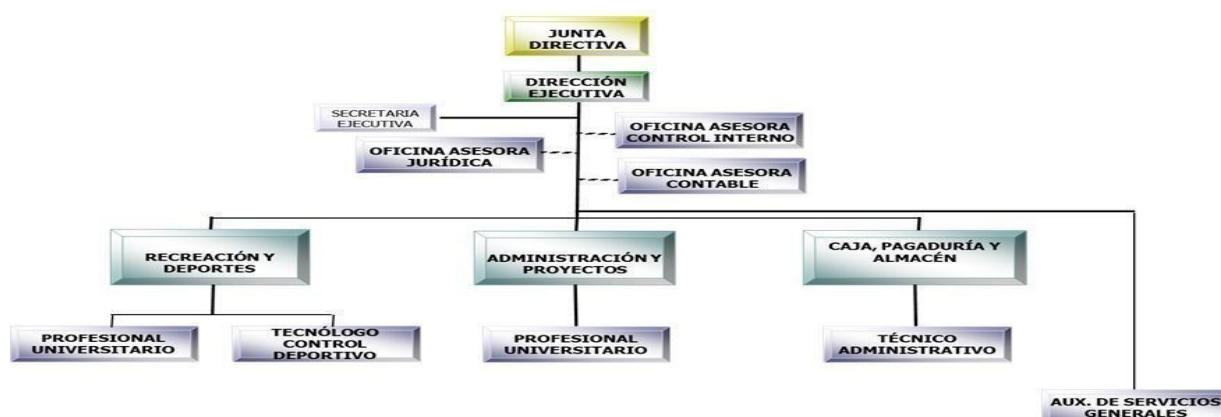


Figura 1. Organigrama. INDERBA (2021)

4.1.4 Análisis de datos mixtos.

Para Driessnack, Sousa y Costa (2007), dice que los métodos de análisis mixtos se refieren a un estudio único que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación y/o comprobar hipótesis.

El análisis de datos en una investigación que aborda diferentes tipos de análisis el cual podemos seguir, y que lógicamente están relacionados con la orientación de la investigación y la metodología que se debe trabajar para optar por diferentes opciones en el cual se pueda realizar una investigación de análisis riguroso atendiendo a la orientación teórico-metodológico que siga nuestra investigación.

Por eso, es bien importante tener establecido el diseño, con respecto al trabajo realizado ya que de este depende como se va a recolectar los datos para luego ser analizados y dar un análisis con respecto a las diferentes situaciones que se presentan a menudo.

4.1.5 Mejoramiento continuo.

Para Kabboul (1994) el mejoramiento continuo es una conversión en el mecanismo viable y accesible en el que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Sullivan (1994) define el mejoramiento continuo como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización y a lo que se entrega a clientes.

En INDERBA debido a que la evaluación de resultados es aplicada únicamente cuando se acercan entes de control no se tiene un mejoramiento continuo constante.

4.1.6 Herramienta estratégica.

K.R.Andrews (1980) dice que las herramientas estratégicas son un modelo de decisiones de una empresa que determina sus objetivos, propósitos o metas el cual define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que intenta ser el cual aportar a los trabajadores, clientes y la comunidad en general.

Desde el punto de vista estratégico INDERBA debe adoptar cambios al máximo donde precisamente el objetivo principal es lograr una gestión integrada en contribución a la efectividad de la entidad y mejoramiento continua de la misma.

4.1.7 Entidad estatal.

Según el (Estatuto General de la administración Pública) en el (Art. 2) del año 1983, se denominan entidades estatales a:

La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y las demás personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles.

Considerada INDERBA como un Establecimiento Público del orden Municipal, con autonomía Administrativa, Personería Jurídica y patrimonio independiente, integrante del Sistema Nacional del Deporte.

4.1.8 Talento humano.

El autor CHIAVENATO, Idalberto (2002) menciona que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.”

Considerada como un área muy importante dentro de las compañías, pero en INDERBA como una de las áreas que no presta las garantías pertinentes al personal y a pesar de tener los protocolos no se enfocan en el capital humano.

4.1.9 Importancia de los protocolos dentro de la organización.

Un protocolo es importante dentro de una organización debido a que por medio de él se desarrolla una serie de normas que establecen pautas y límites que permite controlar y evaluar comportamientos a nivel interno y externo, para lograr un mejor desarrollo continuo dentro de la organización a nivel social y empresarial, lleva a que el personal sea más competente frente a otras empresas y se logre al cumplimiento de una meta u objetivo, permitiendo llevar un orden.

Por otro lado, sirve para que haya un ambiente agradable de trabajo, debido a que en él se estipulan algunas maneras de comportarse frente a algunas situaciones que se pueden presentar frecuentemente en la empresa.

A continuación, se relaciona una noticia de interés frente a las utilidades y los valores fundamentales que aportan los protocolos, como lo indica Blog Telesup (2020) donde menciona la importancia de:

Cinco utilidades del Protocolo Empresarial

- El Protocolo en la actualidad tiene hoy un componente de organización imprescindible para la empresa que no quiera ser un ente aislado sin relación de ningún tipo. Es la herramienta que permite ordenar las relaciones sociales de la empresa, empleados y directivos.
- El Protocolo ayuda a comprender la necesidad de adaptarse, integrarse y conocer cuáles son las reglas para seguir y para observar el trato correcto tanto con los superiores como con los subalternos.
- El Protocolo incluye desde las normas de etiqueta y cortesía hasta las visitas de autoridades a la empresa, la celebración de almuerzos de trabajo o la firma de convenios con otras compañías o instituciones.
- El objetivo de esta disciplina, en el ámbito empresarial, es convertir a los responsables/asistentes o invitados a cualquier evento, en un correcto anfitrión, basándose en unas simples reglas de cortesía.
- El protocolo corporativo o empresarial es un factor clave no solo a la hora de generar imagen de las empresas, sino también es un punto a tener en cuenta a la hora de ofrecer a trabajadores y consumidores un plus llamado Calidad, el cual, se une a la fidelidad a través de los detalles que el protocolo en este sector lleva a cabo.

El protocolo aporta a la empresa una serie de valores fundamentales, entre los que podemos destacar:

- Imagen: ayuda a difundir la imagen de la empresa mediante actos y apariciones públicas.
- Proyección: favorece la proyección social de la empresa
- Comunicación: comunica los mensajes de la empresa de modo eficaz.
- Procedimiento: establece unas normas y unas técnicas de organización.
- Rentabilidad: consigue incrementar los beneficios optimizando el resultado de cada acto.
- Prestigio: ayuda a construir una imagen favorable de la empresa

4.2. Marco legal

En cuanto a normatividad se encuentra lo siguiente.

Tabla 1.

Marco legal

NORMA	ENTIDAD QUE EXPIDE	COMENTARIOS	RELACION CON LA EMPRESA
Decreto 1499 de 2017	Departamento Administrativo de la Función Pública	Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión	Todos los trabajadores tienen el derecho a tener una excelente calidad de vida que permita lograr un nivel de satisfacción alto y un ambiente laboral óptimo, logrando el

		Institucional del MEN y sus Entidades Adscritas y Vinculadas, en términos de calidad e integridad del servicio, con el fin de que se entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los grupos de valor''.	cumplimiento de sus objetivos propios, para esto es indispensable que desde el área de Talento Humano se trabaje desde el MIPG, teniendo en cuenta sus 7 dimensiones.
Ley 1581 del 2012	Departamento Administrativo de la Función Pública.	''Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales''	Las personas tiene derecho a conocer, actualizar y rectificar los datos que hayan sido aportados por ellos en bases de datos y de esta manera tener el uso adecuado de la información.
Decreto 1083 del 2015	Departamento Administrativo de la Función Pública	''Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector De Función Pública''	Ley expedida por el departamento de Administración Pública el cual hace necesario su aplicación normativa a los empleados públicos de todas las entidades.

Nota: Elaboración propia.

5. Metodología

Dentro de la metodología que se va aplicar vincula procesos de forma cuantitativa que se destina a la exposición de un fenómeno (Hernández y Fernández, 2012), a partir de esto, se tendrá en cuenta los métodos de investigación descriptiva-aplicada con un enfoque a delinear la normatividad, y la teoría en la entidad pública INDERBA sobre el MIPG, del decreto 1499 del año 2017.

A continuación, en este apartado se expondrán el enfoque, alcance, diseño, población y muestra de las técnicas de recolección de la información y los instrumentos de desarrollo.

5.1 Enfoques de investigación

El enfoque mixto utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Grinnell, 2018).

5.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación que desarrollará INDERBA se desarrollará por medio de la metodología cuantitativa un estudio de tipo descriptivo y explicativo en donde se detalla las problemáticas que presenta INDERBA por parte del área de talento humano con el fin de identificar las variables, situaciones o eventos que permitan plantear y mostrar la realidad por la cual está atravesando la entidad en el proceso de manejar adecuadamente lo planteado en el MIPG, con el fin de evidenciar las oportunidades de mejora en los protocolos establecidos. Posteriormente se enfocará el estudio en identificar las problemáticas que tiene el área de talento humano de INDERBA para el no cumplimiento de los protocolos del MIPG.

Es importante mencionar que los estudios de tipo descriptivos “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, p.80).

Por tal razón, será posible conocer los factores clave que serán de utilidad para definir los temas que se van a medir o analizar y al mismo tiempo poder determinar la población a la cual se va a dirigir la investigación. Es por ello que, según Hernández, Fernández y Baptista, (2003) “...los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación”.

La fuente de información a utilizar en esta investigación será primaria y secundaria. Esta

consiste en obtener datos que se elaborarán con los directamente involucrados en este caso, empleados y líderes del proceso de talento humano en INDERBA y como secundarios datos ya elaborados y sobre los cuales ya se haya desarrollado un levantamiento de información previo, por tal motivo la recolección de información estará soportada por un análisis documental basado en los informes expresados para el MIPG por parte de INDERBA.

5.3 Diseño metodológico

Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado. (Gónima, 2012).

5.4 Población y muestra

La población que se utilizará son todos los funcionarios de la dirección administrativa de INDERBA que se componen por ocho (8) colaboradores de planta y cinco (5) prestadores de servicios, de los cuales se selecciona una muestra de nueve (9) funcionarios, que no hacen parte del área de talento humano, con el fin que se realice el proceso de implementación sobre la satisfacción del área dentro de la organización en cuestiones de prácticas profesionales de procesos que exige el MIPG. Se realizará una encuesta donde permitirá generar una tabulación de datos que arroja un resultado sobre la situación de satisfacción que tienen los empleados dentro de la organización de INDERBA.

5.5 Técnicas de recolección de información

5.5.1 Entrevista.

Es un método para recolección de información primaria donde el entrevistador tiene las preguntas preparadas y busca obtener datos, por lo cual la entrevista se define como:

Hemos de partir del hecho de que una entrevista, es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa (...) sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. (Serrano, s.f.)

5.5.2 Encuesta.

“Es aplicada en un grupo de población para de esta manera determinar por medio de preguntas algún tema en específico además “una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente” (Stanton, 2004, p. 212) ya que por medio de “las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo” (Sandhusen,

2002, p. 229).

5.6 Instrumento

La presente encuesta tiene como fin determinar la satisfacción que tienen los empleados de INDERBA con respecto a las condiciones y protocolos que deben cumplir el área de talento humano basados en lo descrito en el MIPG. Esta encuesta cuenta con 8 preguntas de las cuales usted debe contestar con una X en el campo si en caso que la pregunta sea afirmativa ò con una X en el espacio de no si la pregunta es negativa.

Tabla 2.

Instrumentos

PREGUNTAS	SI	NO
1- ¿Se encuentra usted satisfecho con la comunicación que brinda el área de talento humano hacia los colaboradores?		
2- ¿Se siente valorado tanto profesional como personalmente dentro de Inderba?		
3-¿Usted cree que las personas que pertenecen al departamento de talento humano están lo suficientemente calificadas para dirigir el área?		
4- ¿Considera usted que el departamento de talento humano ofrece beneficios en su plan de bienestar?		
5-¿Puede usted acudir al departamento de talento humano y ser escuchado ante cualquier dificultad?		
6- ¿Ha tenido usted que resolver alguna dificultades donde debe intervenir el área de talento humano?		
7-¿Se sintió respaldado?		
8-¿Puede usted expresar sus opiniones y preocupaciones dentro de la organización?		
9- ¿Inderba tiene un clima organizacional ideal (sano)?		

Nota: Elaboración propia.

Agradecemos a todos los entrevistados y hago la invitación para que en un futuro nos colaboren con más comentarios y preguntas.

5.7 Desarrollo

Dando alcance a la metodología planteada en el presente trabajo enfocada al tipo de investigación la cual es cuantitativa con un estudio de tipo descriptivo y explicativo planteamos un cronograma que nos permitiera dar el orden adecuado a las actividades que se realizaron a fin de lograr detallar las problemáticas que presentaba INDERBA por parte del área de talento humano

en la implementación del MIPG el cual se relaciona a continuación.

Tabla 3.

Cronograma de actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DESARROLLO DE METODOLOGIA												
ALCANCE		Se realiza este plan de trabajo con el fin de desarrollar la metodología establecida en el proyecto de INDERBA.										
MES DE EJECUCIÓN		Febrero/Agosto										
AÑO DE EJECUCIÓN		2021										
Ite	Actividad Propuesta	Chek	(Mes)								Responsable	
			feb-26	feb-27	abr-08	may-10	ago-11	ago-16	ago-18	ago-19		ago-20
1	Identificar personal clave para la conformacion del equipo de trabajo.	P										Xiomara Baeza , Anderson Malaver , Diana Jimenez
		A										
2	Revisión de problemática a trabajar	P										Xiomara Baeza , Anderson Malaver , Diana Jimenez
		A										
3	Realizar el diseño metodologico del proyecto.	P										Xiomara Baeza , Anderson Malaver , Diana Jimenez
		A										
4	Elaboración de las preguntas de la encuesta	P										Xiomara Baeza , Anderson Malaver , Diana Jimenez
		A										
5	Elaborar cronograma.	P										Xiomara Baeza , Diana Jimenez
		A										
6	Construcción de preguntas para entrevista.	P										Xiomara Baeza , Diana Jimenez
		A										
7	Construcción del link para implementar la encuesta.	P										Xiomara Baeza , Diana Jimenez
		A										
8	Análisis de resultados de la entrevista.	P										Xiomara Baeza , Diana Jimenez
		A										
9	Análisis de resultados de la encuesta.	P										Xiomara Baeza , Diana Jimenez
		A										

Nota: Elaboración propia.

Gracias a este cronograma pudimos organizarnos mejor y ejecutar en los tiempos propuestos todo el tema de la aplicación de las diferentes entrevistas y encuestas realizadas a la población escogida, para poder lograr identificar lo más relevante a la problemática presentada después de analizar y tabular la información y de esta manera ahondar en las variables que no permiten que INDERBA implemente de manera acertada y correcta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Los medios consultados para el desarrollo de la metodología fueron:

5.7.1 Entrevista.

Este fue uno de los estudios elegidos como medio de recolección de datos de forma directa y estructurada que se realizó por medio de la entrevista virtual estructurada, debido a que se tuvieron (9) preguntas en cuenta aplicadas a varios funcionarios entre ellos colaboradores de planta y de contrato de prestación de servicios, que hacen parte de la organización a los cuales se le realizaron las preguntas relacionadas a continuación con respecto al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y a cada uno se les hizo entrega digital del consentimiento informado a fin de estar acorde a la ley de protección de Datos.

1. ¿Cuál ha sido la aceptación de los empleados públicos y CPS con la implementación de

MIPG?

2. ¿INDERBA aplica los protocolos de bienestar social e incentivos para los trabajadores planteados en MIPG?
3. ¿Dentro de las dimensiones de MIPG cuál es la que más ha desarrollado la institución?
4. ¿Considera usted que en INDERBA se aplica la planeación estratégica?
5. ¿Qué medidas de acción toma la institución cuando se realiza la evaluación de resultados de un proceso?
6. ¿La institución mide el índice de desempeño de los empleados? con qué fin?
7. ¿De qué manera implementan el trabajo en equipo en la institución?
8. ¿En la institución se implementa la gestión del cambio?
9. ¿Cómo cree usted que es la mejor manera de implementar y aplicar EL MIPG?

De esta manera podremos observar y verificar si verdaderamente el área de Talento Humano cumple con la función de velar por el bienestar de los empleados de INDERBA y les brinda todas las garantías y beneficios que necesitan para una mejor calidad de vida.

Sin embargo, no se tuvo una buena acogida como se esperaba por parte de los funcionarios de esta entidad teniendo en cuenta que se pretendía obtener una buena información para así darles a conocer a ellos cuáles son las falencias que tiene la entidad en cuanto al conocimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Cabe resaltar que solo una persona que lleva laborando 13 años en esa entidad y que en su momento fue empleado de planta y ahora es CPS, fue la única que nos dio la oportunidad de entrevistarlo virtualmente y que nos respondiera nuestras preguntas con el fin de obtener y despejar dudas en cuanto a: si se estaba dando el cumplimiento a todos los protocolos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), dentro de esta investigación nos dimos cuenta que es muy difícil trabajar o solicitar colaboración a los empleados públicos de la entidad ya que como ellos lo manifestaron es muy difícil hablar mal o bien de una institución lo cual a ellos los llevaría a que el área de control interno les pueda hacer un llamado de atención por haber incurrido en algo sin que esta área o en su caso el director o gerente de la institución tuviera conocimiento de esta entrevista.

5.7.2 Encuesta.

Lo que se hizo en el desarrollo de las encuestas fue construir y analizar las preguntas según el personal que iba a ser encuestado, determinando si se realizaban de manera virtual o en físico,

viendo las diferentes tareas y labores de los empleados decidimos realizar un formulario digital optimizando tiempos para los funcionarios; luego investigamos cómo crear un formulario por medio de correo electrónico y procedimos a montar la encuesta para obtener un link y a su vez que fuera más fácil la implementación de las diferentes encuestas al personal y no se generará retraso con la entrega de la mismas, la cual abre accediendo al siguiente enlace:

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=XXeFJLh2kSZTRkT2GWDci5jg-DKIF1Fq9IDUYCOwlpUQTNYTjJUUTZQOVdPTkJOS01COTVXVDBOTS4u>

Dentro del grupo de población de INDERBA se proyectó tomar la muestra a 15 funcionarios, distribuidos en colaboradores de planta personal y funcionarios de prestación de servicios, en donde se nos presentó la falla e inconsistencia con el primer link debido a que no permitió abrir a tres de las personas encuestadas, por lo cual tuvimos que diseñarlo nuevamente para poder dar cumplimiento a la totalidad de las 15 encuestas inicialmente programadas.

Al enviar el segundo link en donde se relacionaron 9 preguntas enfocadas en encontrar posibles problemáticas presentadas por el área del Talento Humano y de esta manera detectar el no cumplimiento ni la puesta en marcha del MIPG dentro de la organización.

No logramos implementar las 15 encuestas, se implementaron 12 debido a que los 3 faltantes empleados de planta se encontraban desarrollando otras actividades.

6. Análisis de resultados y discusión

Al revisar los intentos por realizar una mejora a la problemática presentada en cuanto al incumplimiento de los protocolos que establece el MIPG que debe cumplir las entidades públicas; dichos protocolos en INDERBA han sido nulos en su implementación, ya que el área del Talento Humano no atiende a las solicitudes de sus colaboradores para el cumplimiento de lo que establece el MIPG.

Dentro de la organización y al realizar el análisis de cada una de las siete dimensiones contempladas en el MIPG se encuentran falencias que ponen en alerta el no cumplimiento de los indicadores mínimos de calidad de vida de los colaboradores, enfrentado a situaciones de vulnerabilidad y mal ambiente laboral, lo que genera malas prácticas laborales y bajo rendimiento dentro de las funciones a realizar por parte de los colaboradores de INDERBA. Dicha problemática al ser de alta importancia y al comprometer al departamento de talento humano debe ser atendida con gran prontitud y profesionalismo, pero pese a los intentos realizados por parte de los colaboradores donde les exigen a los integrantes del Talento Humano condiciones de calidad, se hace caso omiso ante las manifestaciones, dentro de un acercamiento documental y experimental por medio de las encuestas nos indica que todos los protocolos sólo se dejan por escrito como requisito por parte del gobierno para el funcionamiento del área, pero no se maneja ninguna gestión y se resalta que sólo dichos protocolos se cumplen al momento de presentarse visitas de entidades reguladoras, para que estas no generen una sanción por su mal manejo administrativo lo que conlleva a que haya por parte de estas un cierre del departamento, recorte de recursos y multas a la entidad que pueden afectar a INDERBA y a su vez a todo el personal vinculado en el área de deportes, que maneja todo un municipio (Barrancabermeja).

Es importante resaltar esta situación, porque se requiere que INDERBA cumpla todos los protocolos establecidos por el MIPG, enfocándose fundamentalmente a la política de bienestar conforme a lo establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) con el objetivo de realizar y diseñar un Plan de Bienestar Social; basado en el concepto de beneficio social, entendido como el conjunto de programas y beneficios sociales, activamente a cubrir las necesidades de los individuos que se encuentran vinculados en la institución, con una concepción de desarrollo a escala humana.

6.1 Entrevistas

Al realizar esta entrevista se pudo evidenciar que en INDERBA desde el año 2019 implementó este sistema y ha sido muy poca la atención que le han prestado, Siendo así que en las entrevistas realizadas algunos de estos empleados manifestó que no tiene el conocimiento ni sabía que es el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), esto da a entender que el área de talento humano tiene una falencia que es el desconocimiento de este importante sistema por parte de sus empleados y además que falta liderazgo.

Según French & Bell (1996)

El liderazgo es también un proceso altamente interactivo y compartido, en el cual los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades en un mismo proceso; implica establecer una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a las personas y al mismo tiempo motivándolas, de otro lado también nos dice en cuanto al liderazgo.

El líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales. (Silíceo, Casares, & González, 1999)

De acuerdo a lo anterior INDERBA es una entidad que cuenta con líderes que aún les falta fortalecer las habilidades de comunicación y promover la cultura organizacional, para que los integrantes de la empresa estén alineados hacia los mismos objetivos.

Adicionalmente la comunicación asertiva es una herramienta primordial para el éxito de la organización, Casa Diego, Martínez, Riatiga y Vergara (2015) sostienen que:

La comunicación asertiva como habilidad social de relación es una forma de expresión consciente, mediante la cual se manifiestan las ideas, deseos, opiniones, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin la intención de herir o perjudicar, y actuando desde una perspectiva de autoconfianza.

De esta manera podemos decir que a INDERBA le falta mucha concientización para tener una implementación adecuada del MIPG de parte de sus líderes y empleados.

MIPG al interior de las entidades públicas requiere de grandes esfuerzos administrativos, el cual obliga a pensar y proyectar su ejecución como parte del día a día, en términos de recursos financieros, tecnología y personas. Implica un cambio cultural, un paradigma en la manera en que los servidores públicos entienden y asumen su labor con un compromiso esencial con la ciudadanía; la gestión del conocimiento implica a su vez un cambio cultural que puede ayudar a

que esta labor se realice de manera óptima y que este cambio se integre en uno solo. Esta metodología orientada a la implementación de MIPG, propone un marco práctico donde se pueda evidenciar integración de las políticas, los actores de cada una y a su vez cohesión con los procesos de gestión del conocimiento.

La entidad en esta etapa debe operar en conjunto con las 7 dimensiones del modelo y las políticas de desempeño y gestión institucional que implementadas articuladamente e intercomunicada, permitirán que el MIPG funcionen de una mejor manera, pero se demuestra que la institución no le está prestando el interés suficiente a este nuevo sistema de gestión.

Además, no han tomado las medidas necesarias para que ellos conozcan este sistema y puedan obtener más conocimiento sobre los procesos y beneficios a los cuales tienen derecho, claro está que para la Institución es algo que se encuentra a favor de las Directivas ya que es de buena ayuda que los empleados no tengan el conocimiento y no puedan reclamar parte de los beneficios .

Por otro lado, la institución maneja un plan anual de capacitaciones para los empleados de planta excluyendo a los de contrato de prestación de servicios, Según Pérez, Pineda, & Arango, (2011) se ha demostrado que las capacitaciones es una variable que influye en el aprendizaje de las organizaciones que ayuda a mejorar la calidad en el desempeño de las funciones al capacitar a sus empleados desde la primera vez que realizan sus funciones la calidad en sus labores aumentaba.

Por medio de dichas capacitaciones las entidades obtienen toda la información para tenerla al día y cumplir con el sistema de planeación y gestión lamentablemente Inderba aplica capacitaciones enfocadas en temas que no aportan en gran parte a su desarrollo intelectual ni el mejoramiento continuo de los integrantes de la institución.

6.2 Encuestas

A continuación, se relacionan las siguientes figuras que representan el nivel de satisfacción de los empleados en INDERBA e indican los porcentajes discriminados totalizados al 100% de los encuestados para este análisis.

A su vez tomar de allí sugerencias para la puesta en marcha del MIPG la empresa de INDERBA.

- ¿Se encuentra usted satisfecho con la comunicación que brinda el área de talento humano hacia los colaboradores?



Figura 2. Comunicación de Talento Humano. Autoría propia (2021)

El 50% de los encuestados representados en 6 empleados, se encuentran satisfechos con la comunicación que brinda el área talento Humano en INDERBA.

Sin embargo, los otros 6 que son otro 50 % de los encuestados, manifiestan no estar satisfechos con la comunicación que tiene el área de Talento Humano según lo mencionado a continuación “La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas” (Chiavenato, 2007, p. 59).

Lo cual indica que el área de Talento Humano en Inderba está dejando de lado la comunicación y no se le está dando importancia a los conocimientos y sentimientos, proceso que es muy importante para que la empresa logre un mayor éxito en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

- ¿Se siente valorado tanto profesional como personalmente dentro de Inderba?



Figura 3. Valor del personal. Autoría propia (2021)

Un 67% de los encuestados representando a 8 personas opinan que, si se sienten valorados profesional y personalmente dentro de la entidad, lo cual indica que Inderba se encuentra enfocado en conservar al Capital Humano.

El 33% restante proporcionados en 4 de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo, por lo cual se concluye que hace falta generar estrategias como estimular sus conocimientos, rotar al personal para que crezcan como personas logrando un alto compromiso, aptitudes y actitudes que generan fidelidad en el personal y permitirán que se sientan valorados como persona en la compañía dándoles el puesto que merecen.

- ¿Cree usted que las personas que pertenecen al departamento de talento humano, están lo suficientemente calificadas para dirigir el área?



Figura 4. Personal calificado en inderba. Autoría propia (2021)

De acuerdo a la pregunta, 9 de los encuestados representando un 75% consideran que las personas de Talento Humano están capacitadas y tienen la competencia para dirigir esta área, según Martha Alles (2008):

La competencia es una característica de la personalidad devenida en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, las cuales solo se hacen visibles en sus conductas laborales.

De acuerdo a lo anterior esta área es clave para poder llegar a la puesta en marcha y al cumplimiento de los objetivos organizacionales ya que es el encargado del desarrollo del personal motivando, capacitando y reteniendo talentos.

Por otro lado, 3 de los encuestados que representan un 25% consideran que no son calificados para desempeñar dicha labor, lo cual afectaría para ser del área del Talento Humano 100% competente.

- ¿Considera usted que el departamento de talento humano, ofrece beneficios en su plan de bienestar?



Figura 5. Beneficios del plan de bienestar. Autoría propia (2021)

Dentro del 100% de los encuestados 5 opinan que el área de Talento Humano ofrece beneficios en su plan de bienestar para un porcentaje del 42% y los otros 7 opinan que no brindan beneficios para un porcentaje del 58% lo cual afectaría grandemente en el cumplimiento de objetivos organizacionales y en el desarrollo y motivación de los empleados, toda vez que esta es una herramienta que apunta a tener el personal más comprometido y fidelizado, frente a la compañía según lo señalado por (Barley y Kunda, 1992) Después de la Segunda Guerra Mundial la atención se traslada a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y posteriormente hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo.

- ¿Puede usted acudir al departamento de talento humano y ser escuchado ante cualquier dificultad?



Figura 6. Escucha activa. Autoría propia (2021)

11 encuestados representados en un 92% opinan que pueden acudir al departamento de Talento Humano y allí los escucharán frente a cualquier dificultad sin ningún problema esto es algo bueno para la compañía toda vez la Escucha activa se obtiene lo que la persona quiere indicar y paralelo a ello se logra entender las emociones y sentimientos que tiene la persona como afirma (Ortiz, 2007)

La escucha activa es aquella que representa un esfuerzo físico y mental para obtener con atención la totalidad del mensaje, interpretando el significado correcto del mismo, a través del comunicado verbal, el tono de la voz y el lenguaje corporal, indicando a quien nos habla, mediante la retroalimentación, lo que creemos que hemos comprendido.

Mientras que 1 de los encuestados representando el 8% está en desacuerdo y opinan no ser escuchado.

- ¿Ha tenido usted que resolver alguna dificultad donde debe intervenir el área de talento humano?



Figura 7. Atención de dificultades TH. Autoría propia (2021)

El 8% correspondiente a 1 persona, dice que si ha tenido que resolver una dificultad en donde debe intervenir el área de Talento Humano, mientras que 11 de los encuestados representando un 92% nunca han tenido que acudir a esta área.

- Si la respuesta anterior es sí responde ¿Se sintió respaldado?



Figura 8. Respaldo al personal. Autoría propia (2021)

En relación con la pregunta anterior 1 de los encuestados representando el 11% indicó que si se sintió respaldado por la entidad otro 11% indica no haberse sentido respaldado por el área de Talento Humano y 7 personas respondieron que N/A para un porcentaje del 78%.

- ¿Puede usted expresar sus opiniones y preocupaciones dentro de la organización?



Figura 9. Valoración de opiniones. Autoría propia (2021)

El 75% de los encuestados correspondientes a 9 personas dicen que pueden expresar sus opiniones y preocupaciones dentro de la organización toda vez que son escuchados activamente logrando captar lo que los empleados realmente quieren como afirma Crespo (2007) “La escucha activa demanda que nos introducimos en la mente de quien nos habla e interpretemos el mensaje desde su punto de vista. Centramos toda la atención en captar y comprender el comunicado, pensamientos y emociones de nuestro interlocutor”. Mientras el 25% de los encuestados restantes correspondientes a 3 personas opinan no poder expresar sus opiniones ni preocupaciones debido a que aún falta desarrollar la habilidad de escuchar en parte del personal del área de Talento Humano lo cual da un indicio para empezar a trabajar en ello.

- ¿Considera que Inderba tiene un clima organizacional ideal (sano)?



Figura 10. Clima organizacional. Autoría propia (2021)

El 50% que hace referencia a 6 encuestados opinan que INDERBA si tiene un clima organizacional ideal y adecuado para los empleados, mientras que los otros 6 integrantes opinan que no tiene un buen clima organizacional representando el otro 50%.

Conclusiones

A través del análisis realizado podemos llegar a varias conclusiones, se hace énfasis en que los protocolos descritos en el MIPG por parte de los funcionarios de la dirección de talento humano de INDERBA y basado en las pruebas documentales e instrumentos de muestra no se está cumpliendo al 100%.

Como aportaciones para INDERBA podremos decir que gracias al Análisis realizado se puede saber cuáles de las dimensiones del MIPG no se están implementando dentro de la entidad y de esta manera por parte del área del Talento Humano hacer planes de mejora para el fortalecimiento de aquellas que generan una afectación laboral en la calidad de vida de los colaboradores.

INDERBA como instituto descentralizado de Orden Municipal, desarrolla desde su área misional programas encaminados a mejorar la calidad de vida de la población y sus empleados, como entidad estatal no es ajena al cumplimiento de normatividades establecidas para su funcionamiento, por ende el talento humano hace parte fundamental para el desarrollo de políticas públicas para su normal funcionamiento, se hace necesario realizar e implementar un seguimiento de evaluación y control para los protocolos de MIPG, con el fin de dar cumplimiento según lo establece las directrices gubernamentales, adicionalmente se debe realizar acciones y/o recomendaciones de mejoramiento para el desarrollo institucional.

El análisis tuvo algunas limitaciones pues empleados manifestaron no tener conocimiento de que es el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), lo cual muestra el desconocimiento de este importante sistema por parte de sus empleados.

Este Análisis permite servir como comparación con otras entidades Públicas en donde se sabe que existen los protocolos del MIPG pero que según los resultados de las encuestas; el Talento Humano no aplica al 100% para el adecuado funcionamiento de la entidad, esperando que sirva para que en un futuro estas entidades cuenten con un mejor clima laboral e implementen estrategias y el ambiente no se torne tenso toda vez que esto ocasionaría malos hábitos de escucha activa y problemas de trabajo en equipo e interfiere con el cumplimiento de la estrategia misional de la empresa y un armonioso trato e inconformidad en el espacio laboral.

Además, sirve para que se mejoren los programas institucionales de bienestar buscando estrategias para mejorar el clima laboral que facilite la gestión y el logro de sus objetivos y resultados, en el marco de los valores del servidor público, que contribuyan con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento; teniendo en cuenta el manual operativo de acuerdo a la

administración de INDERBA.

Recomendaciones

Una vez terminado el análisis de la implementación del MIPG en INDERBA se hace las siguientes recomendaciones:

Estructurar reconocimientos a los servidores públicos y contratistas de la institución en cuanto al desempeño de evaluación de la actuación del personal; en donde por medio de ella se mide durante un determinado tiempo el rendimiento de una o varias personas.

Implementar una evaluación a los contratistas que prestan sus servicios a la entidad pero que no están obligados a hacerlo para poder incluirlos dentro de la una estructura de reconocimiento con el fin de alinear los objetivos de los empleados con los de la organización.

Motivar al área de Talento Humano para que incentive al crecimiento personal del empleado público y contratista en aras de aumentar su potencial intelectual, por medio de capacitaciones enfocadas al éxito de la organización y sus integrantes.

Se recomienda hacer un seguimiento con el Análisis realizado en INDERBA, tomando un muestreo más amplio de varias entrevistas que permita ver y analizar diferentes puntos de vista por parte de los empleados toda vez que los cuestionarios no muestran la opinión verdadera de los trabajadores debido a que en ocasiones les da miedo contestar con la verdad.

Se debe seguir realizando este tipo de análisis en la entidad encaminadas a detectar el clima de trabajo en el cual se encuentran los trabajadores y líderes de la compañía para generar estrategias que ayuden a que los empleados se sientan satisfechos y trabajen con agrado para su organización.

Referencias

- Armijos, D., González, K. y Sandoval, S. (2018) La comunicación del talento humano en la productividad empresarial. Universidad Internacional del Ecuador. 3 (8.1) Recuperado de: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3258/3/document%20%2813%29.pdf>
- Cárdena, M. (2019) La escucha Activa como estrategia para fortalecer la comunicación asertiva entre los estudiantes del grado sexto del Colegio Club de Leones Cúcuta (Tesis Doctoral, Universidad Santo Tomas) Recuperado de: <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6897/38827.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castellanos, G. Esquivel, Á. y León, R. (2017) Retos de la dirección. 11 (2) Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). Subsistema de provisión de Recursos Humanos. Administración de Recursos Humanos (9, 421). Rio de Janeiro, Brasil: Editorial Mexicana McGraw Hill.
- Domínguez, M. (2019) Año de lucha contra la corrupción y la impunidad. Recuperado de: http://books.instituto-idema.org/sites/default/files/2019_12_16_17_04_01_dominguezpomamiguelgmail.com_MIGUEL_ANGEL_DOMINGUEZ_POMA-TALLER_DE_LIDERAZGO.pdf
- El cuestionario. Diseño del cuestionario. Recuperado <https://drive.google.com/file/d/1U3QTKQjmcQmrKhlM7JGBNZKYa71gnm2K/view?usp=sharing> 26 de agosto del 2021
- Importancia del protocolo empresarial (2020) Recuperado de <https://telesup.edu.pe/la-importancia-del-protocolo-empresarial/>
- Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano. Marco Teórico (2011). Recuperado de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Función Pública, Herramienta MIPG (2018) Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Hernández, F. (2007) Definición y significado de los gabinetes de protocolo de las universidades españolas como herramientas de las Relaciones Públicas institucionales. Sphera Pública (Número 7 – 2007) Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/297/29720421007.pdf>
- Metodología de la Investigación. Archivo de la categoría Cap. III. (2013) Recuperado de <https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/>

- Metodología de la Investigación (s.f.) Recuperado de:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/carrion_o_am/capitulo4.pdf
- Ortiz, P. (2008) Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora, Periódicos Electrónicos en Psicología. Recuperado de:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017
- Pico, M, (2016) La gestión del talento humano, recurso indispensable para la organización en el entorno competitivo actual, Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de:
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3714/3/document%20%287%29.pdf>
- Serrano, J. (s.f.) Técnicas de investigación. Entrevista. Recuperado de:
<https://books.google.com.co/books?id=XnnkDwAAQBAJ&pg=PA71&lpg=PA71&dq=Hemos+de+partir+del+hecho+de+que+una+entrevista,+es+un+proceso+de+comunicaci%C3%B3n+que+se+realiza+normalmente+entre+dos+personas;+en+este+proceso+el+entrevistador+obtiene+informaci%C3%B3n>
- Síntesis normativa y jurisprudencia en contratación , Definición de entidades y servidores y servicios públicos (1993) Recuperado de:
<https://sintesis.colombiacompra.gov.co/content/por-la-cual-se-expide-el-estatuto-general-de-contrataci%C3%B3n-de-la-administraci%C3%B3n-p%C3%BAblica>

Anexos

Anexo 1. Consentimiento entrevista virtual

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo LUDWING ENRIQUE OCHOA CARRILLO, identificado con C.C No. 91.265.684 de BUCARAMANGA, de forma voluntaria acepto participar en la entrevista virtual.

Este (taller, entrevista, encuesta, entre otros) tiene como objetivo analizar y verificar que se cumpla los protocolos establecidos por MIPG, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización Gerencia En Talento Humano de los estudiantes Daicy Xiomara Baeza Alvear y Diana Milena Jiménez Moreno, de la Universidad Uniagustiniana.

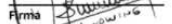
Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante del (taller, entrevista, encuesta, entre otros) sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del (taller, entrevista, encuesta, entre otros), que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma: 
Nombre: Ludwing Enrique Ochoa Carrillo
Edad: 52 años
Cédula: 91.265.684
Fecha: 24/08/2021

Anexo 2. Entrevista escrita

Entrevista realizada al funcionario de la entidad INDERBA LUDWING ENRIQUE OCHOA CARRILLO Profesional de apoyo

1. ¿Cuál ha sido la aceptación de los empleados públicos y CPS con la implementación de MIPG?

En el instituto desde el año 2019 se viene implementando el MIPG, lo que él ha percibido en este tiempo por parte de los funcionarios públicos de planta de cargo administrativo de la institución el temor al cambio que se venía en cuanto a la implementación del nuevo programa, mientras los que son prestadores de servicios se acomodan a las nuevas directrices por parte de la dirección; para los que conocen de la parte administrativa es algo favorable ya que les de ayuda a conocer más de la parte pública, entre otras cosas es un sistema que se aplica en la parte pública y en privadas.

2. ¿INDERBA aplica los protocolos de bienestar social e incentivos para los trabajadores planteados en MIPG?

En la institución no manejan protocolos si no un plan anual de capacitaciones y bienestar para los empleados públicos, hasta el momento no se sabe si verdaderamente lo están implementando, inderba maneja una planta muy pequeña de empleados son 8 empleados de carrera administrativa y lo que percibe de ellos es que no les dan incentivos solo permanece en el papel pero no les dan aplicabilidad; los de prestación de servicio no tiene esas garantías para una cosas son empleados públicos y para otras no, casi no los tiene en cuenta solo debemos cumplir con las actividades el bienestar social el área de talento humano no lo implementan en la institución.

3. ¿Dentro de las dimensiones de MIPG cuál es la que más ha desarrollado la institución?

Desde la pandemia como tal no se ha venido desarrollando los sistemas de las dimensiones, los valores que son los que constantemente deben hacerse tampoco se realizan solo realizan actividades recordando el valor de los empleados públicos por ahí se ve que control y evaluación es la única que realiza sus funciones con el control de las auditorías, pero no vienen trabajando sobre el sistema de MIPG.

6. ¿La institución mide el índice de desempeño de los empleados? con qué fin?

Ese indicador aquí en la institución no se ha llevado, por ley solo la deben realizar a los empleados de carrera administrativa cada 6 meses y tiene entendido que ya se venció, en este caso la institución solo tiene 3 empleados de carrera administrativa de 8 que en la actualidad, es un indicador que se encuentra en el portal de la función pública y dependiendo de su calificación tiene unos beneficios y solo el director con estos empleados saben el resultado y cómo lo manejan entre ellos.

En cuanto a los OPS, no les realizan medición de desempeño sino quien hace una evaluación el contratista dependiendo de la duración del contrato que le asignaron. Ya que ellos no son personas de planta sino que cumplen unas actividades específicas no les permite realizar esa evaluación.

7. ¿De qué manera implementan el trabajo en equipo en la institución?

En la institución general como tal no, el proceso al cual él pertenece que es Recreación y deporte si trabajan en equipo, lo concertamos, realizan reuniones para evaluar en, fijar metas, esta área si trabaja en equipo en cuanto a las otras áreas no tendría conocimiento, solo el director se reúne con los líderes de procesos para trazar sus actividades y metas.

8. ¿En la institución se implementa la gestión del cambio?

La gestión del cambio solo lo implementa los CPS, ya que ellos son los que permanente deben estar en constante actualización de las normas, leyes y las aplican al día día, no están al prevenir ni anticiparse ante cualquier situación que se les presente en el momento.

Solo dos áreas son las únicas que mantienen en la actualidad en la gestión del cambio que dentro del organigrama una es de la parte misional y la otra de la parte administrativa estas son las que mantiene actualizada con cualquier normativas y los actualiza constante ya que son parte administrativa y operativa que son El proceso de Recreación y Deporte y el Proceso de Administración de Proyectos, que ahora tiene el nombre de Talento Humano, aclara el funcionario que por calidad es Talento Humano y por estructura organigrama se llama Administración de Proyecto.

4. ¿Considera usted que en INDERBA se aplica la planeación estratégica?

Control y evaluación si, de pronto el área del talento humano no implementa la planeación estratégica, y no tiene en cuenta a los funcionarios de carrera para la planeación estratégica.

5. ¿Qué medidas de acción toma la institución cuando se realiza la evaluación de resultados de un proceso?

En la institución con respecto a los informes de auditoría de acuerdo a las observaciones se elaboran unos planes de mejoramiento, donde ahí se establecen qué actividades van a realizar para subsanar esas inconsistencias y obtener un mejor resultado el sistema de gestión de calidad también realiza las auditorías con sus certificados el cual cada año se realizan estas auditorías de seguimiento el cual presentan un informe y de su resultado se realiza acciones de mejora para el sistema.

El seguimiento del plan de mejoramiento más o menos cada 6 meses lo realizan y el área de control realiza este seguimiento constantemente, por ley por ser una entidad pública debe presentar una informe a la contraloría anualmente de los seguimientos de los planes de mejoramiento por tal motivo en el momento según lo que él ve si se está cumplimiento este plan de mejoramiento.

Cuando se habla de resultado que es el resultado de los indicadores que cada uno de los procesos presenta, por lo general hasta el momento no han tenido ninguna calificación baja, pero si llegan a encontrar una calificación baja por algún indicador en alguna activada por cualquier falencia tomarán las medidas del caso, para eso control y evaluación y gestión de calidad le realizan el seguimiento constante para subsanar las falencias encontradas en cualquier área y se puedan tomar los correctivos al respecto.

Las medidas que se toman, es que ese informe para hacer parte de la información que se debe enviar a la contraloría y ellos son los que toman la decisión si esos hallazgos encontrados pasarían a ser sancionatorio, administrativo, fiscal o penal. Esas serían las instancias que repercutirán si esas actividades o esa mejora que no se realizó sea reiterativa pasaría esas instancias.

9. ¿Cómo cree usted que es la mejor manera de implementar y aplicar EL MIPG.

Llevo 13 años trabajando en el instituto, de los cuales 10 estaba de nómina ahora en lo último está como CPS, desarrollando diferentes actividades que en estos 10 años he aprendido en la institución, por lo cual me siento satisfecho.

Sin embargo cabe resaltar que él no está realizando las actividades que quisiera como profesionalmente le gustaria, pero va encaminado con respecto a todo lo que el instituto necesite y lo que mi saber tiene y lo que la institución me permita.

Se conoce muy bien la institución y como ha venido realizando el cambio en cuanto a las normatividades ya que fue jefe de control interno, venía aplicando la GP1000, después la ISO 9.000012015, certificados en CALIDAD año 2015, ha venido todo ese cambio y ahora está en el proceso de MIPG, en la innovación enfocados en la ley para implementarla.

Para poder implementar este modelo se necesita liderazgo ya que en el momento no se tiene y que también por parte de los empleados públicos no les han prestado atención a este sistema, viene haciendo un trabajo largo por medio del área de control interno para que ellos puedan tener conciencia en cuanto a este sistema y que pueda funcionar bien.

Elaborado: Xiomara Baeza-Diana Jimenez

Anexo 3. Autorización de continuidad de proyecto

The screenshot shows a Gmail interface with an email thread. The subject is "Permiso de continuidad Proyecto" with a yellow "Externo" label and a "Recibidos x" icon. The first email is from Diana Milena Jimenez Moreno to Anderson Malaver, dated 10:12 (9 hours ago). The second email is a reply from Diana Milena Jimenez Moreno to Anderson Malaver, dated 10:51 (9 hours ago). The third email is a reply from Anderson Malaver Prieto to Diana Milena Jimenez Moreno, dated 10:52 (9 hours ago). At the bottom, there are buttons for "Responder" and "Reenviar".

Gmail | Buscar en todas las conversaciones | Activo

Permiso de continuidad Proyecto | Externo | Recibidos x | 3 de 451

Diana Milena Jimenez Moreno <diana.jimenezm@uniagustiniana.edu.co>
para Anderson, Daicy, bcc: Nydia | 10:12 (hace 9 horas)

Buenos días,

Señor
Anderson Malaver

Por medio de la presente me dirijo, con el fin de solicitar su autorización en la presentación del proyecto desarrollado "Análisis del cumplimiento de protocolos del MIPG en INDERBA, como herramienta estratégica para el adecuado desarrollo de la entidad pública en la ciudad de Barrancabermeja en el año 2021" que venimos adelantando con usted durante el primer semestre de la **ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO**, toda vez que para nuestro equipo de trabajo es importante contar con su aprobación y autorización para poder utilizarlo y presentarlo como nuestro proyecto de grado, teniendo en cuenta que realizaste aportes en el mismo.

De antemano agradezco su pronta y favorable respuesta.

Mil gracias

Diana Milena Jimenez Moreno

Diana Milena Jimenez Moreno <diana.jimenezm@uniagustiniana.edu.co>
para andersonmalaver | 10:51 (hace 9 horas)

ANDERSON MALAVER PRIETO
para mi | 10:52 (hace 9 horas)

Ok; autorizado, muchos éxitos.

Responder | Reenviar

Anexo 4. Datos de la encuesta

ID	Hora de inicio	Hora de finalización	Correo electrónico	Nombre	¿Se encuentra usted satisfecho con la comunicación que brinda el área de talento humano hacia los colaboradores?	¿Se siente valorado tanto profesional como personalmente dentro de Inderba?	¿Cree usted que las personas que pertenecen al departamento de talento humano, están lo suficientemente calificadas para dirigir el área?	¿Considera usted que el departamento de talento humano, ofrece beneficios en su plan de bienestar?	¿Puede usted acudir al departamento de talento humano y ser escuchado ante cualquier dificultad?	¿Ha tenido usted que resolver alguna dificultad donde debe intervenir el área de talento humano?	Si la respuesta anterior es si responda ¿Se sintió respaldado?	¿Puede usted expresar sus opiniones y preocupaciones dentro de la organización?	¿Considera que Inderba tiene un clima organizacional ideal (sano)?
1	8/19/21 16:39:28	8/19/21 16:40:45	anonymous		NO	NO	SI	NO	SI	NO	N/A	NO	NO
2	8/19/21 18:17:20	8/19/21 18:18:38	anonymous		SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
3	8/19/21 19:29:40	8/19/21 19:33:02	anonymous		SI	SI	SI	NO	SI	NO	N/A	SI	NO
4	8/23/21 15:50:55	8/23/21 15:53:25	anonymous		SI	SI	SI	NO	SI	NO	N/A	SI	SI
5	8/23/21 16:47:15	8/23/21 16:48:40	anonymous		SI	SI	SI	SI	SI	NO	N/A	SI	SI
6	8/23/21 17:05:38	8/23/21 17:07:46	anonymous		NO	SI	SI	NO	SI	NO	N/A	SI	SI
7	8/24/21 16:17:45	8/24/21 18:12:27	anonymous		NO	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	NO
8	8/25/21 10:36:05	8/25/21 10:37:05	anonymous		NO	NO	NO	SI	SI	NO	N/A	NO	NO
9	8/25/21 15:03:03	8/25/21 15:04:29	anonymous		NO	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	NO
10	8/26/21 12:49:59	8/26/21 12:50:59	anonymous		SI	SI	NO	SI	SI	NO	N/A	SI	SI
11	8/26/21 13:04:20	8/26/21 13:07:44	anonymous		SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
12	8/26/21 13:51:06	8/26/21 13:51:35	anonymous		NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
13	8/26/21 15:21:32	8/26/21 15:22:10	anonymous		SI	SI	SI	SI	SI	NO	N/A	SI	SI