



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
SUBSECRETARÍA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

**RESULTADOS MEDICIÓN CLIMA LABORAL
INSTRUMENTO DASCD
2022**

En concordancia con lo establecido en el Decreto 1227 de 2005, artículo 75 y artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998, y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas:

Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

La Secretaría de Educación del Distrito realizó en el año 2022, la medición de clima organizacional, la cual contó con la participación de 3.304 de 4.100 personas en total, las personas encuestadas entre; servidores sin personal a cargo 1944, servidores con personal a cargo 54 y contratistas de la entidad 1.306, lo cual evidencia una muestra representativa respecto a la medición de 2020 ya que la participación aumentó en un 6%, llegando a un total de 80% de participación.

El instrumento de clima laboral/ambiente organizacional y calidad de vida en el trabajo se estructuró sobre los 4 ejes del Modelo de Bienestar para la Felicidad Laboral propuesto por el DASCD como se presenta en el gráfico. Adicionalmente, cada uno de estos ejes está constituido de 6 factores que permiten realizar una aproximación a la comprensión del clima laboral o ambiente organizacional en servidores y contratistas respectivamente. Aunado a ello, el instrumento proporciona información que da cuenta de la percepción de calidad de vida en el trabajo (CVT) de la población, por lo tanto, el modelo conceptual incluye las 7 variables asociadas a la CVT propuestas por González, Hidalgo, Salazar y Preciado.



¹ González, R., Hidalgo, G., Salazar, J. y Preciado, M. (2010). Elaboración y Validación del Instrumento para Medir Calidad de Vida en el Trabajo "CVT-GOHISALO". Ciencia y Trabajo, 12(36), 332-340.

La medición de clima laboral efectuada en año el 2022. Se estructura en seis apartados: el primero, presenta los hallazgos globales de la medición de clima laboral y ambiente organizacional; el segundo, corresponde a los resultados globales de clima laboral y ambiente organizacional por

área (dependencia); el tercero muestra la descripción sociodemográfica de los servidores y contratistas que respondieron los instrumentos y el nivel de riesgo general; el cuarto muestra el detalle por cada uno de los ejes y factores que constituyen las formas A (Sin personal a cargo), B (Con personal a cargo) y C (Ambiente organizacional en contratistas); el quinto relaciona el nivel de riesgo diferenciado por las dependencias al interior de la entidad; y el sexto presenta el instructivo de interpretación y recomendaciones para la mejora.

En la tabla se puede observar el nivel de riesgo resultado de cada uno de los instrumentos, este resultado se convierte en el referente para próximas mediciones buscando que las mismas sean una ruta para la mejora del clima laboral y la calidad de vida en el trabajo de todos los servidores de la entidad. Su medición se realizará de manera periódica de acuerdo con lo dispuesto por el DASCD. Los resultados se obtuvieron de la aplicación de tres instrumentos de la siguiente manera.

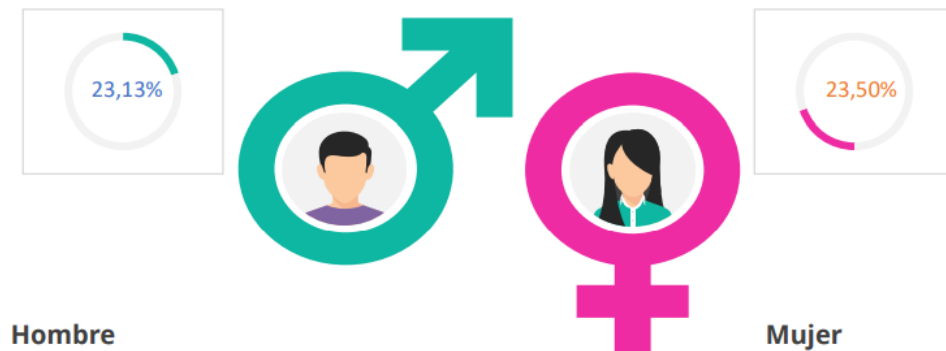
Instrumento	Población	Total	Área	Entidad
Instrumento A	Servidores sin personal a cargo	2081	1944	1944
Instrumento B	Servidores con personal a cargo	105	54	54
Contratistas	Contratistas de la entidad	1928	1306	1306
Total personas entidad / encuestadas		4114	3304	

Fuente: DASCD

Como resultado se presentan las recomendaciones de acuerdo con cada uno de los instrumentos.

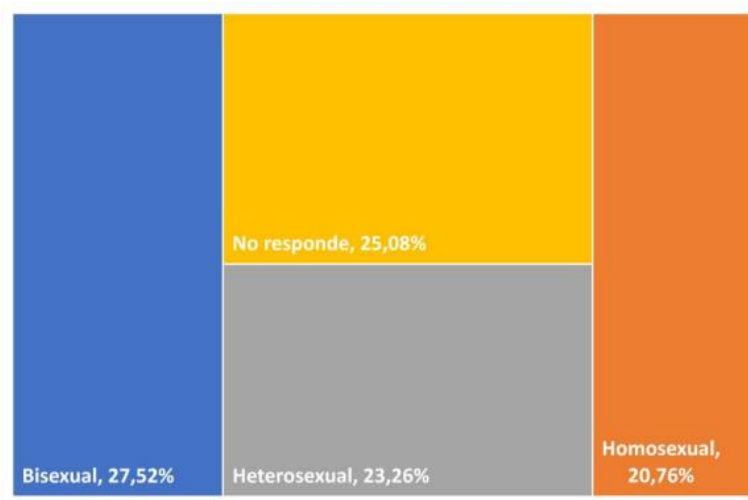
Nivel de riesgo por factor sociodemográfico

En este campo se presenta el análisis del nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional de acuerdo con las variables sociodemográficas. A continuación, se relaciona el nivel de riesgo detectado considerando el sexo. Este análisis presenta la percepción de 1126 hombres y 2178 mujeres. El resultado arroja que el nivel de riesgo para los hombres es de 23,13% y para las mujeres 23,50%.

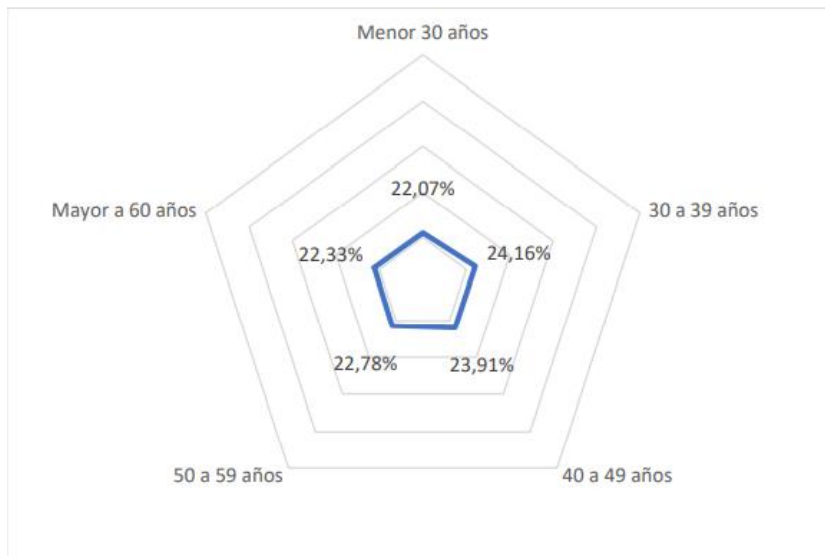


Fuente: DASCD

En este gráfico, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con la orientación sexual de servidores y contratistas. Dentro de este análisis se contemplan 4 variables. El análisis presenta la percepción de 23,26% heterosexuales, 27,52% bisexual, 20,76% homosexuales, 25,08% no respondieron sobre su orientación.

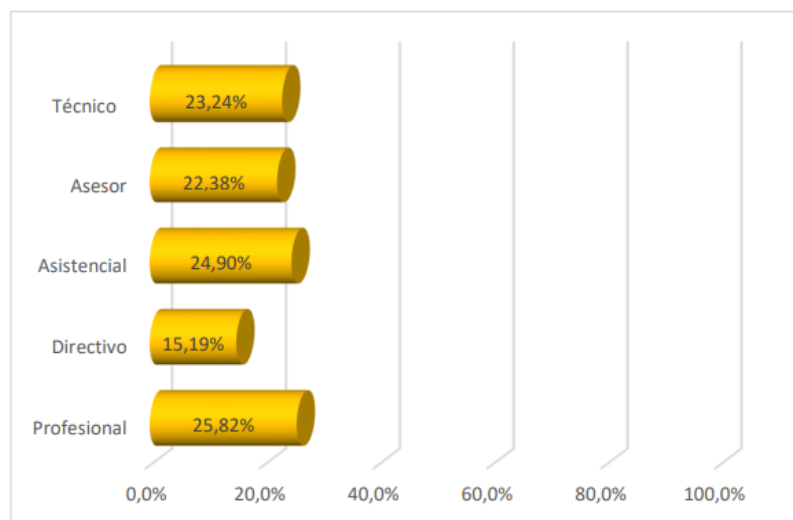


Asimismo, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con la edad de funcionarios y contratistas. Dentro de este análisis se contemplan 5 variables. El análisis presenta la percepción de 304 funcionarios y contratistas menores de 30 años, 888 entre 30 y 39 años, 977 entre 40 y 49 años, 807 entre 50 y 59 años y, 328 de 60 años o más.

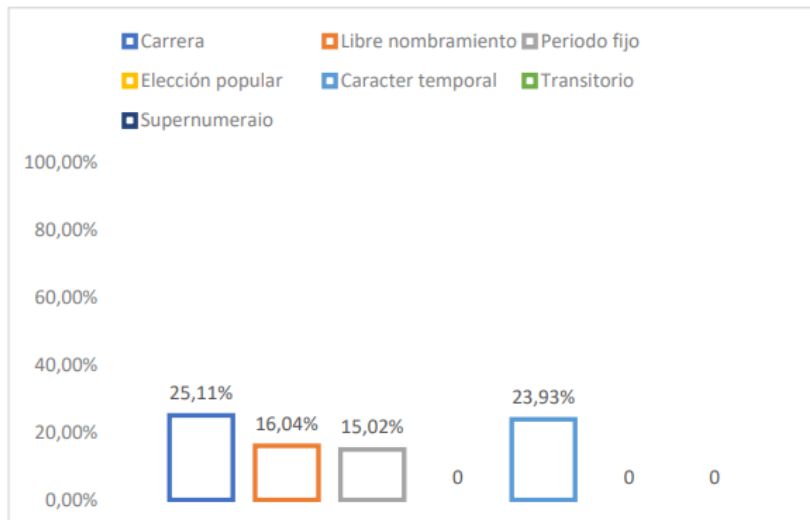


Fuente: DASCD

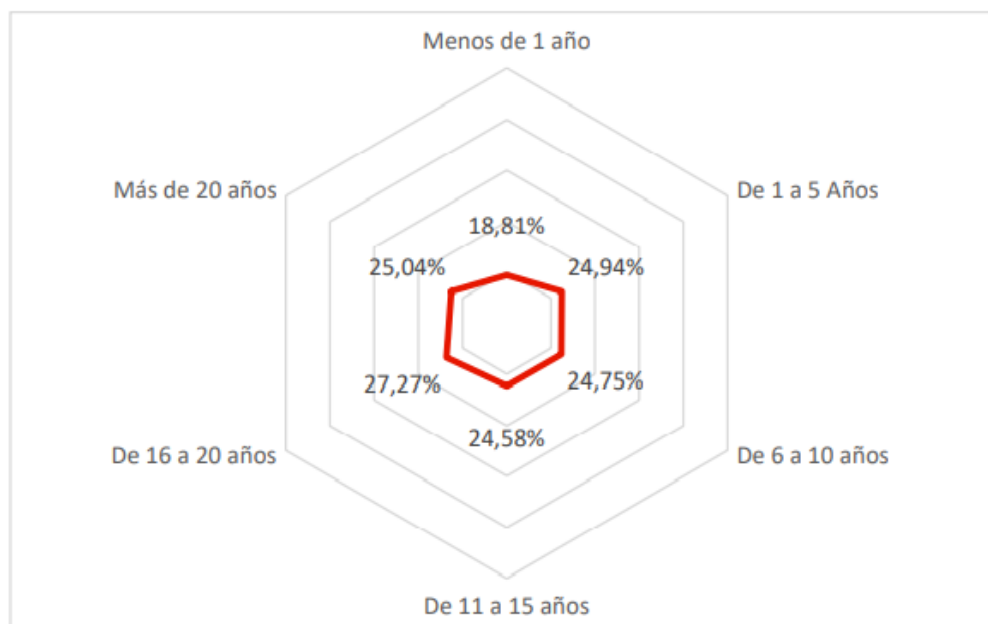
En esta ilustración, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con el nivel jerárquico de funcionarios. Dentro de este análisis se contemplan 5 variables. El análisis presenta la percepción de 99 funcionarios del nivel técnico, 356 profesionales, 1491 asistenciales, 46 Directivos y 6 asesores.



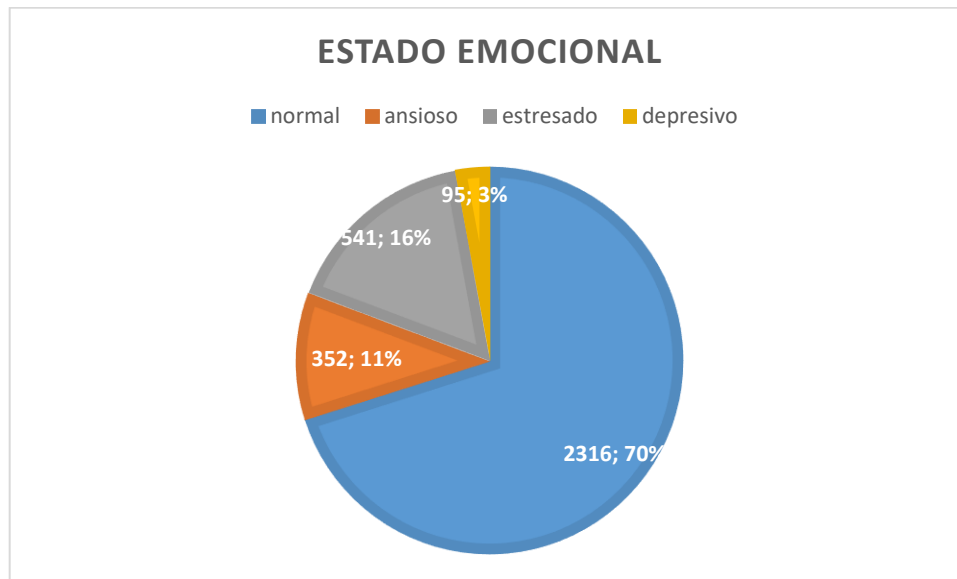
En este esquema, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con la Naturaleza del empleo de servidores. Dentro de este análisis se contemplan 7 variables. El análisis presenta la percepción de 1729 servidores de carrera, 51 de libre nombramiento y remoción, 1 de periodo fijo, de elección popular, 217 de carácter temporal.



Adicionalmente, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con la antigüedad de servidores. Dentro de este análisis se contemplan 6 variables. El análisis presenta la percepción de 108 funcionarios con menos de un año de antigüedad, 685 de 1 a 5 años, 298 de 6 a 10 años, 176 de 11 a 15 años, 144 de 16 a 20 años y, 587 de más de 20 de años.



Por otra parte, se describe el nivel de riesgo de clima laboral y ambiente organizacional detectado de acuerdo con el estado emocional de funcionarios y contratistas. Dentro de este análisis se contemplan 4 variables. El análisis presenta la percepción de 2316 servidores y contratistas en estado emocional normal, 541 en estado emocional estresado, 352 en estado emocional ansioso y, 95 en estado emocional depresivo.



RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA

Tras el análisis cualitativo de los resultados de la medición de clima laboral y ambiente organizacional se identificaron las siguientes acciones transversales orientadas a fortalecer la cultura organizacional en procura de favorecer un ambiente laboral armónico para los colaboradores de la Secretaría de Educación del Distrito:

- ESTADOS MENTALES POSITIVOS

- ✓ **Satisfacción e integración en el trabajo:**

- Realizar sensibilizaciones sobre la misionalidad de la entidad.
- Generar espacios que permitan que los colaboradores expresen su sentir frente a la entidad.
- Incentivar la identificación de las habilidades y competencias propias y la creación de estrategias para aplicarlas en beneficio de la entidad.
- Generar espacios para incentivar las ideas creativas e innovadoras que impacten positivamente a la comunidad.

- ✓ **Motivación:**

- Evaluar el nivel de interés a través de algún instrumento creado para este fin.
- Realizar talleres para el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo.
- Realizar sensibilizaciones que permitan que los colaboradores conozcan cuáles son las expectativas frente al desempeño laboral.
- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores lo importante de una buena actitud para generar un clima/ambiente adecuado.
- Generar espacios donde los colaboradores se empoderen de sus procesos.

✓ **Salario emocional / Beneficios adicionales:**

- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores los beneficios ofrecidos por la entidad.
- Realizar talleres de expresión donde los colaboradores puedan identificar sus necesidades y expectativas.
- Realizar públicamente el reconocimiento de los logros alcanzados.
- Ofrecer herramientas que les permitan a los colaboradores planificar y generar expectativas frente al futuro.

✓ **Seguridad en el trabajo:**

- Generar espacios que promuevan la salud y el autocuidado.
- Evaluar periódicamente la sensación de confort que tiene el colaborador, haciendo los ajustes necesarios, según los resultados obtenidos.
- Evaluar periódicamente los puestos de trabajo.
- Generar espacios que promuevan la importancia del ocio y del descanso.

✓ **Remuneración:**

- Realizar talleres sobre inteligencia financiera.
- Generar estrategias que fomenten la cultura del ahorro.
- Ofrecer herramientas que les permitan a los colaboradores planificar y generar expectativas frente al futuro.

✓ **Burnout:**

- Identificar la dinámica de grupo que esté generando el desgaste en los miembros del equipo.
- Intervenir al grupo para modificar las relaciones que generan desgaste emocional.
- Brindar herramientas sobre resolución y manejo de conflictos.
- Generar espacios donde los colaboradores se empoderen de sus procesos.

● **PROPÓSITO DE VIDA**

✓ **Desarrollo personal:**

- Sensibilizar sobre la importancia de aprender algo nuevo todos los días o ampliar conocimientos ya adquiridos.
- Incentivar la identificación de las habilidades y competencias propias y la creación de estrategias para aplicarlas en beneficio de la entidad.

- Brindar herramientas para una adecuada evaluación y autoevaluación que permita una mejora constante.
 - Sensibilizar sobre la importancia del disfrute del ocio y el descanso para el equilibrio personal.
 - Sensibilizar sobre la importancia de crear un vínculo emocional con la entidad.
 - Realizar talleres de inteligencia emocional.
- ✓ **Administración del tiempo:**
- Ofrecer herramientas que les permitan a los colaboradores planificar y generar expectativas frente al futuro.
 - Sensibilizar sobre la importancia de cumplir las tareas encomendadas, en el tiempo y con la calidad esperada.
 - Sensibilizar sobre la importancia de tener un equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral.
 - Sensibilizar sobre la importancia del disfrute del ocio, el descanso y la recreación.
 - Rescatar el valor del tiempo como un recurso que se debe gestionar.
- ✓ **Autoevaluación:**
- Brindar herramientas para una adecuada evaluación y autoevaluación que permita una mejora constante.
 - Sensibilizar sobre la importancia del disfrute del ocio y el descanso para el equilibrio personal.
 - Realizar talleres de inteligencia emocional.
 - Generar espacios que permitan que los colaboradores expresen su sentir frente a la entidad.
 - Incentivar la identificación de las habilidades y competencias propias y la creación de estrategias para aplicarlas en beneficio de la entidad.
 - Generar espacios para incentivar las ideas creativas e innovadoras que impacten positivamente a la comunidad.
 - Incentivar el trabajo en equipo.
- ✓ **Integridad:**
- Realizar sensibilizaciones que permitan que los colaboradores conozcan cuales son las expectativas frente al desempeño laboral.
 - Brindar herramientas que permitan el manejo de situaciones difíciles.
 - Resaltar la importancia de los valores en las relaciones interpersonales.
 - Crear espacios de reconocimiento de los logros alcanzados.
 - Resaltar la importancia de cumplir la normatividad para el adecuado desarrollo de los procesos.
 - Sensibilizar sobre tener un esquema de valores firme.
- ✓ **Autonomía:**
- Generar espacios para que los colaboradores expresen su sentir frente a diferentes temas.
 - Brindar herramientas para la toma de decisiones y el manejo de las situaciones estresantes.
 - Realizar talleres de inteligencia emocional.
 - Determinar el nivel de autoestima y determinar las acciones a seguir para aumentarla.
 - Resaltar la importancia de confiar en las propias capacidades y habilidades.
 - Realizar talleres de comunicación que afiancen esta habilidad

✓ **Actitud:**

- Realizar talleres de inteligencia emocional.
- Crear estrategias que permitan aumentar los niveles de motivación resaltando los aportes de los colaboradores en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- Brindar herramientas que incentiven el disfrute de las actividades y de las situaciones cotidianas.
- Realizar talleres para aprender sobre la creación de objetivos y las estrategias para cumplirlos.
- Realizar talleres de integración y manejo de relaciones.
- Realizar talleres y actividades para reforzar las habilidades comunicativas.
- Brindar herramientas que permitan el manejo de situaciones difíciles

● **RELACIONES INTERPERSONALES**

✓ **Comunicación:**

- Realizar talleres y actividades para reforzar las habilidades comunicativas.
- Realizar talleres de redacción.
- Crear centros de lectura que afiancen la capacidad de comprensión de textos.
- Medir el nivel de coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace.
- Realizar talleres de integración y manejo de relaciones.
- Identificar los canales de comunicación utilizados para realizar los ajustes necesarios

✓ **Trabajo en equipo:**

- Realizar talleres para aprender a planificar y organizar.
- Establecer los vínculos familiares y la influencia que tienen en la vida laboral de los colaboradores.
- Brindar herramientas que les permitan a los colaboradores establecer un proyecto de vida.
- Sensibilizar sobre la importancia del disfrute del ocio y el descanso para el equilibrio personal.
- Realizar talleres para aprender sobre la creación de objetivos y las estrategias para cumplirlos.

✓ **Redes de apoyo:**

- Realizar talleres para aprender a planificar y organizar.
- Establecer los vínculos familiares y la influencia que tienen en la vida laboral de los colaboradores.
- Brindar herramientas que les permitan a los colaboradores establecer un proyecto de vida.
- Sensibilizar sobre la importancia del disfrute del ocio y el descanso para el equilibrio personal.

✓ **Reconocimiento del trabajo de otros:**

- Sensibilizar sobre la importancia de los valores en el crecimiento personal y de la entidad.
- Realizar talleres que promuevan la diferencia y la importancia de aceptarla.
- Identificar el nivel de autoestima que poseen los colaboradores.
- Promover el trabajo en equipo, identificando los roles, fortalezas y debilidades y centrar a sus miembros en los objetivos comunes que deben alcanzar.

- Brindar herramientas para el manejo y resolución de conflictos.
- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores lo importante de una buena actitud para generar un clima/ambiente adecuado.
- Generar espacios donde los colaboradores se empoderen de sus procesos.
- Establecer junto con el equipo cuáles son los criterios de calidad esperados en la entidad
- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores lo importante de una buena actitud para generar un clima/ambiente adecuado.

✓ **Moobing:**

- Identificar el nivel de autoestima que poseen los colaboradores.
- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores lo importante de una buena actitud para generar un clima/ambiente adecuado.
- Brindar herramientas para aprender a manejar la frustración.
- Brindar herramientas que les permitan a los colaboradores establecer un proyecto de vida.
- Establecer las redes apoyo con las que cuenta el colaborador.
- Realizar talleres de inteligencia emocional.
- Crear actividades que permitan el ejercicio cognitivo a través de retar al cerebro a salir de su zona de confort.
- Brindar herramientas para el manejo y resolución de conflictos.

✓ **Sentido de pertenencia:**

- Realizar sensibilizaciones sobre la misionalidad de la entidad.
- Generar espacios que permitan que los colaboradores expresen su sentir frente a la entidad.
- Incentivar la identificación de las habilidades y competencias propias y la creación de estrategias para aplicarlas en beneficio de la entidad.
- Generar espacios para incentivar las ideas creativas e innovadoras que impacten positivamente a la comunidad.
- Incentivar el trabajo en equipo.
- Brindar herramientas para una adecuada evaluación y autoevaluación que permita una mejora constante.

• CONOCIMIENTO DE LAS FORTALEZAS PROPIAS

✓ **Liderazgo:**

- Identificar los estilos de liderazgo utilizados en la entidad.
- Realizar sesiones de coaching individual para fortalecer las habilidades gerenciales de los directivos.
- Crear estrategias que permitan alinear los estilos de liderazgo con la misionalidad de la entidad.
- Brindar herramientas de comunicación asertiva.

✓ **Manejo de conflictos:**

- Realizar talleres de integración y manejo de relaciones.
- Promover los valores personales como eje del comportamiento a nivel laboral.
- Brindar herramientas de negociación y solución de conflictos.
- Generar espacios que faciliten la adaptación al cambio, la aceptación de la diferencia y la adopción de actitudes positivas.

✓ **Empoderamiento:**

- Realizar talleres sobre toma de decisiones, análisis de información y autocontrol.
- Generar espacios donde se promueva la iniciativa y la creatividad.
- Brindar herramientas que les permitan a los colaboradores establecer un proyecto de vida.
- Generar estrategias que le permitan conocer a los colaboradores lo importante de una buena actitud para generar un clima/ambiente adecuado.
- Generar espacios donde los colaboradores se apropien de sus procesos.

✓ **Administración del Talento Humano:**

- Realizar talleres para la identificación y puesta en acción de habilidades y competencias.
- Medir el nivel de coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace.
- Brindar herramientas para tener una actitud positiva, orientación al logro y capacidad de disfrute.
- Realizar reuniones donde se expongan los momentos en que los colaboradores no se sientan apoyados por la entidad

✓ **Autogestión:**

- Realizar intervenciones individuales (coach) donde se trabaje en temas de autoconfianza y autoestima.
- Realizar talleres para la identificación y puesta en acción de habilidades y competencias.
- Brindar herramientas para tener una actitud positiva, orientación al logro y capacidad de disfrute.
- Sensibilizar sobre la importancia de transmitir el conocimiento y aportar ideas en la construcción de planes y proyectos.

✓ **Bienestar logrado a través del trabajo:**

- Realizar talleres para la identificación y puesta en acción de habilidades y competencias.
- Brindar herramientas para tener una actitud positiva, orientación al logro y capacidad de disfrute.
- Evaluar el nivel de compromiso de los colaboradores e identificar en qué puntos hay debilidad para generar planes de acción.
- Realizar reuniones donde se pueda explorar lo que cree el colaborador que le aporta a la entidad y viceversa.

- Realizar públicamente el reconocimiento de los logros alcanzados.

Los resultados presentados de la encuesta de clima laboral, dirigida a servidores administrativos es insumo para la construcción del plan de estímulos, con el fin de cerrar las brechas identificadas en los diferentes factores evaluados.

Así mismo, para la vigencia 2023 la entidad tiene como meta, el diseño y aplicación del instrumento para la medición de clima de la población de docentes y directivos docentes, lo anterior teniendo en cuenta la particularidad de la población, requiere de un diseño propio que permita hacer una medición ajustada al entorno, así como poder a futuro, establecer comparativos respecto de las brechas identificadas en la población y el cierre de estas, conforme a los planes de acción ejecutados.

De la medición realizada se identificó que los factores que requieren atención son aquellos que aparecen en riesgo medio, si bien, la SED, no tiene ningún factor en riesgo alto, se hace necesario intervenir estos factores para que no se conviertan en factores de riesgo alto.

A continuación, se relacionan los 3 ejes y 5 factores a intervenir para la vigencia 2023 en la SED:

1. Eje estados mentales positivos:

“Definición riesgo medio: Los colaboradores consideran que las actividades cotidianas que fortalecen su entorno tanto laboral como familiar son importantes para lograr la satisfacción, sin embargo, sus prioridades son diferentes y aquellas acciones que fomentan la utilización del tiempo libre y el compartir para fortalecer lazos se realizan cuando hay tiempo para ello. Se sugiere revisar los aspectos que puedan estar influyendo en esta percepción como la seguridad en el trabajo y la para establecer acciones puntuales que contribuyan a minimizar el riesgo presente.”

- Factor seguridad en el trabajo: (Se encuentra en riesgo medio para servidores con y sin personal a cargo) el servidor percibe que la entidad tiene muy bajas condiciones de iluminación y ventilación, adicional se preocupa muy poco por la salud física y emocional.
- Factor remuneración: (se encuentra en riesgo medio, para servidores sin personal a cargo), el servidor percibe que el salario que recibe no es justo respecto a sus funciones y responsabilidades asignadas.

2. Eje propósito de vida

“Definición riesgo medio: Los colaboradores consideran importantes adquirir y fortalecer las herramientas que les faciliten la generación de nuevas prácticas para vivir mejor y más feliz. Se sugiere revisar los aspectos que puedan estar influyendo en esta percepción como la administración del tiempo”

- Factor administración del tiempo: (se encuentra en riesgo medio, para servidores con y sin personal a cargo), el servidor percibe que la cantidad de tiempo no es suficiente para ejecutar sus funciones, porque siempre hay asuntos imprevistos que no le permiten avanzar fácilmente en lo programado.

3. Eje relaciones interpersonales

“Definición riesgo medio: Los colaboradores consideran importantes las relaciones positivas y el realizar acciones que promuevan su crecimiento personal, laboral y social, sin embargo, algunas veces presentan dificultades en las interacciones. Se sugiere revisar los aspectos que puedan estar influyendo en esta percepción como el reconocimiento del trabajo de otros, y el sentido de pertenencia para establecer acciones puntuales que contribuyan a minimizar el riesgo presente.”

- Factor reconocimiento del trabajo de otros: (se encuentra en riesgo medio, para servidores con y sin personal a cargo), el servidor reconoce que es importante animar a algunos de sus compañeros para que cumplan sus metas y objetivos en la entidad.

- Factor sentido de pertenencia: (se encuentra en riesgo medio, para servidores con y sin personal a cargo, así como para contratistas), el servidor percibe que le cuesta identificarse con algunos de los objetivos institucionales, misión y valores de la entidad.

Conforme a los resultados podemos decir que, de los 4 ejes del modelo de bienestar para la felicidad, hay 3 en los que se hace énfasis para identificar oportunidades de mejora, como son: Estados Mentales Positivos, Propósito de Vida y Relaciones Interpersonales. Del cuarto eje Conocimiento de las Fortalezas Propias no se identificaron acciones a intervenir. Si bien cada uno de estos ejes contiene 6 factores nos permiten la aproximación a la comprensión del clima de la entidad, vemos que de los tres ejes en los que debemos trabajar aquellos que se encuentran en nivel medio, así mismo, los factores que se encuentran en riesgo bajo deben mantenerse, es decir, las buenas prácticas que ha tenido la entidad para que los servidores tengan una buena percepción del clima en estos ejes, deben tener continuidad