

Incidencia en el Clima Organizacional a partir del cambio del Presidente de la República de Colombia en una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG.

Sandra Milena Olarte Moscoso y Angelly Bibiana Rojas Castellanos

Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia de Talento Humano
Bogotá, 1 de diciembre de 2018

Índice de contenido

1. Problema	5
1.1. Delimitación del problema y selección del tema de investigación	5
1.2. Tema general.....	5
1.3. Área problema.....	5
1.4. Planteamiento Problema	6
1.5. Planteamiento de la Pregunta.....	11
1.6. Justificación	11
2. Objetivos	12
2.1. Objetivo General	12
2.2. Objetivos Específicos.....	13
3. Marco Teórico	13
3.1. Clima organizacional	13
3.2. Administración Pública y Sistema Electoral Colombiano.....	19
3.3. El Clima Organizacional y la Administración Pública	23
4. Diseño Metodológico	27
4.1. Naturaleza de la investigación	27
4.2. Tipo de estudio.....	28
4.3. Variables a Investigar	28
4.4. Delimitación espacial.....	29
4.5. Delimitación temporal	29
4.6. Población objetivo	29
4.7. Muestra	30
4.8. Instrumento	30
4.9. Fuente de información primaria.....	30
4.10. Fuentes de información secundarias	30
5. Cronograma de Actividades	30

6. Presentación y Análisis de Resultados	31
7. Discusión	48
Conclusiones	52
Bibliografía	55

Listado de Anexos

Anexo A. Autorización del Fondo Nacional de Garantías para la aplicación de Instrumento	61
Anexo B. Modelo instrumento de encuesta.....	63
Anexo C. Encuestas.....	65

1. Problema

1.1. Delimitación del problema y selección del tema de investigación

Este estudio busca conocer la incidencia del proceso electoral del Presidente de la República de Colombia en el clima organizacional de una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG, teniendo en cuenta que el Presidente como jefe del Estado mayor toma decisiones que impactan a toda la estructura del gobierno.

Algunas de estas decisiones pueden significar cambios en las administraciones de las entidades públicas y mixtas afectando su estilo gerencial, de liderazgo, la gestión y hasta la posible reestructuración de la planta de funcionarios de estas organizaciones.

Debido a lo anterior, es de alguna forma inevitable que se genere incertidumbre por el cambio de gobierno en los funcionarios que trabajan en las entidades públicas como el FNG.

1.2. Tema general

Clima Organizacional en el FNG

1.3. Área problema

Gestión del Talento Humano

“Gestionar a las personas que trabajan, como ciencia, buscando optimizar la manera en que colaboran en aras de los objetivos principales de su organización, esta tarea exige estudio dedicación, persistencia y sensibilidad” (Cuesta Santos, 2010). Las organizaciones hoy en día buscan ser más competitivas y para ello se requiere generar valor a sus aliados estratégicos; uno de los más importantes, es el talento humano quienes a través de una correcta y eficiente administración se constituye en el elemento que marca la diferencia. Significa que la verdadera

ventaja competitiva proviene de la capacidad de las empresas para atraer y generar compromiso en sus profesionales” (Jericó, 2011).

Administración

A partir de la consideración de Rosemzwig & Fremontm E (1987), “la administración es la fuerza fundamental dentro de las organizaciones, la que coordina las actividades de los subsistemas y las relaciona con el medio externo”. En otras palabras, se traduce que las organizaciones compuestas principalmente por el capital humano, la tecnología, la infraestructura y otra serie de recursos se requieren para alcanzar sus objetivos organizacionales.

La forma como se coordina, los principios, técnicas y prácticas “permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr” (Jiménez Castro, 1997).

Política

La política como ciencia busca entender los fenómenos políticos y las relaciones de poder, esta investigación realizará una aproximación sobre cómo a partir de un proceso democrático que establece la norma (constitución de 1991), de ciertas motivaciones o inclinaciones se elige al Presidente de la República de Colombia, el rol que este adopta como jefe de estado, suprema autoridad administrativa y su posible influencia en la administración de las entidades públicas.

1.4. Planteamiento Problema

Colombia, expresada constitucionalmente como una nación libre e independiente, “elige a su líder de estado mediante un proceso democrático que se lleva a cabo cada cuatro (4) años en elecciones presidenciales” (Artículo 190, Constitución 1991)

Sin embargo, a lo largo de la historia colombiana, el proceso electoral se ha convertido en un acontecimiento incierto, pues se ha visto envuelto en una lucha constante por el poder entre partidos políticos, conflictos sociales, diferencias ideológicas, regionalismos y escándalos que por décadas han entorpecido las campañas de los distintos contendientes. “Este fenómeno ocasiona que partidos tradicionales se hayan fragmentado dando lugar a nuevos partidos políticos con sus respectivas tendencias” (Duque Daza, 2014).

En este sentido y teniendo en cuenta que la reforma constitucional de 1991 dio lugar al multipartidismo, que se traduce como “la participación de nuevos y diferentes partidos políticos” (Artículo 108, 1991), y que trajo como consecuencia que para las elecciones presidenciales de los periodos 2002 y 2018 los colombianos eligieron gobernantes que provenían de partidos políticos diferentes al sistema bipartidista convencional, es decir, liberal y conservador.

Las posturas políticas de los diferentes candidatos dan muestra del estilo de gobierno que puede llegar a ejercer, por eso la incertidumbre crece para los electores y para todos los sectores durante el proceso de campaña electoral. Esto en razón a que quien sea elegido como Presidente de la República, será el jefe de estado suprema autoridad administrativa y su forma de gobernar marcará el destino del país.

El cambio de gobierno se desarrolla teniendo en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo por ello la importancia de las propuestas de los candidatos a la Presidencia que más que reflejar una postura política asocia las propuestas con este plan, es decir, las propuestas presentadas en las campañas electorales serán la base de las políticas gubernamentales durante los próximos 4 años.

El Plan Nacional de Desarrollo es un documento formal que señala los lineamientos estratégicos de las políticas públicas formuladas por el Presidente de la República a través de su

equipo gobierno, en él se encuentran relacionados los objetivos y propósitos a largo plazo, las prioridades a mediano plazo y las “estrategias generales de la política social, económica, ambiental entre otros. Al igual que los proyectos de inversión pública, el presupuesto de la nación, las fuentes y destino del uso de los recursos financieros” (PND, 2014-2018).

En resumen, el Presidente de la Republica de Colombia y su gobierno según la Constitución Nacional Artículo 115 “constituyen el poder ejecutivo y es al Presidente quien le corresponde nombrar varios de los miembros de dicho de poder todos ellos designados a su libre discreción, como lo son entre otros: Embajadores, Ministros y Jefes de Departamento Administrativo”. Adicionalmente la carta magna:

Podrá crear, fusionar o suprimir, conforme a la ley, los empleos que demande la administración central, señalar sus funciones especiales y fijar sus dotaciones y emolumentos, suprimir o fusionar entidades u organismos administrativos nacionales de conformidad con la ley, modificar la estructura de los ministerios, departamentos administrativos y demás entidades u organismos administrativos nacionales, con sujeción a los principios y reglas generales que defina la ley (Artículo 189, Constitución 1991)

La Constitución Nacional en su Artículo 208 señala que los Ministros son los jefes de la administración de sus respectivos despachos y de las entidades que se encuentran adscritas y vinculadas, siempre bajo la dirección del Presidente de la República convirtiéndose de esta forma en voceros del gobierno. Tal es el caso del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo cuyas funciones son:

Formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el

comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior (Artículo 2, Decreto 210, Departamento Administrativo de la Función Pública 2003).

El Manual de Estructura del Estado de la Función Pública (2018) indica que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo cuenta con 2 Entidades Adscritas que corresponden a la Superintendencia de Industria y Comercio y a la de Sociedades, 2 unidades administrativas especiales como lo son la Junta Central de Contadores y el Instituto Nacional de Metrología.

Respecto a las Entidades Vinculadas reúne una serie de sociedades de economía mixtas que son alrededor de 6 entre ellas el Fondo Nacional de Garantías S.A.- FNG, entidad a través de la cual el Gobierno Nacional busca facilitar el acceso al crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante el otorgamiento de garantías (Fondo Nacional de Garantías, 2018).

En otras palabras, el objeto social del Fondo Nacional de Garantías S.A. consiste en obrar de manera principal pero no exclusiva como fiador o garante de toda clase de operaciones derivadas de instituciones financieras con los usuarios de sus servicios, sean personas naturales o jurídicas, así como actuar en tales calidades respecto de dicha clase de operaciones frente a otra especie de establecimientos de crédito legalmente constituidos y autorizados para desarrollar este tipo de actividades, sean nacionales o extranjeros; patrimonios autónomos constituidos ante entidades que legalmente contemplen dentro de sus actividades el desarrollo de estos negocios; las entidades cooperativas y demás formas asociativas del sector solidario; las fundaciones, corporaciones, cajas de compensación familiar y otros tipos asociativos privados o públicos que promuevan programas de desarrollo social (Fondo Nacional de Garantías, 2018).

La administración de la Entidad está a cargo del Presidente y su cargo es permanente, es él quien ejecuta las decisiones de la Asamblea General y la Junta Directiva, además ejerce la representación legal del FNG. Es nombrado por el Presidente de la República y está sujeto al Régimen de Empleado, según el Artículo 98 de la Ley 489 de 1998. La Asamblea General de Accionistas y la Junta Directiva de la Entidad cumplirán las funciones señaladas en la Ley, en los estatutos del Fondo Nacional de Garantías y en las demás disposiciones legales vigentes. Son el máximo órgano de dirección de la Entidad (Fondo Nacional de Garantías, 2018).

La planta aprobada para el FNG es de 109 funcionarios según el Decreto 405 del 21 de febrero de 2012, y para cumplir su misión de facilitar la financiación de la Mipyme colombiana, mediante el otorgamiento de garantías, ha distribuido las responsabilidades en este número de cargos (FNG, 2018). Es importante señalar que 107 son empleados oficiales y 2 son públicos, es decir, de libre nombramiento y remoción. Los funcionarios públicos son el Presidente (como se comentó anteriormente) y el jefe de la oficina de control interno.

Partiendo de esta reseña, entendiendo el entorno en el que se desenvuelve esta entidad y teniendo en cuenta las elecciones presidenciales que se llevaron a cabo el país en mayo y julio de 2018, la planta de funcionarios del Fondo se pudo ver afectada especialmente en lo concerniente a los cargos de libre nombramiento y el efecto cascada que esto pudo ocasionar. Según lo descrito surgen los siguientes cuestionamientos que pueden ser útiles para el desarrollo de la presente investigación:

¿Cómo se percibe el clima organizacional antes de las elecciones presidenciales 2018?

¿Sienten los empleados del FNG incertidumbre por la posible salida del actual Presidente de esta organización como resultado de las elecciones presidenciales 2018?

¿Los empleados del FNG tienen alguna tendencia política que puedan motivar la intención de voto para dar continuidad al estilo de gerencial que actualmente rige esta entidad?

1.5. Planteamiento de la Pregunta

¿Cómo incide en el clima organizacional el cambio del Presidente de la República de Colombia en una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG?

1.6. Justificación

La gestión del talento humano según Delors, (1996) reconoce al colaborador como un ser humano con diferentes dimensiones: personal, laboral, social, profesional que requiere crecer en estos ámbitos, buscando bienestar y estabilidad y que cuando la encuentra da como resultado en la mayoría de los casos el compromiso de este con sus organizaciones generando así: ambientes laborales agradables, desempeños que buscan el mejoramiento continuo y la calidad proporcionado a través de sus esfuerzos resultados organizacionales productivos y rentables.

Las entidades públicas no escapan a los fenómenos que ocurren en los ambientes laborales, porque al igual que las empresas privadas su gestión está orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos que en este caso van alineados con el Plan Nacional de Desarrollo y en relación con el objetivo institucional.

Según el Plan Estratégico del Talento Humano (PETH) de la Función Pública para el 2018, la planeación estratégica se orienta en las actividades de desarrollo y estímulos de sus servidores, a través del mejoramiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal manera que esto redunde en su satisfacción, motivación y compromiso, para que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de la

ciudadanía y en aras de contribuir a factores determinantes para mejorar la productividad (PETH, 2018).

Encontramos entonces que la gestión del talento humano no es excluyente al tipo de empresa, si es pública o privada, el enfoque da como resultado una serie de variables que influyen no solo en la productividad sino en la calidad de vida de los colaboradores.

Una de las variables que incide en el comportamiento y desarrollo de los empleados es el clima organizacional entendido según Méndez Álvarez (2006) en:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Esta investigación se desarrolló a partir de un hecho político como las elecciones presidenciales y la posible incidencia en el clima organizacional en una entidad vinculada al estado como lo es el Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG, teniendo en cuenta que la administración de las entidades públicas se ve afectada a partir de los cambios gubernamentales que trae consigo la posesión del nuevo gabinete presidencial.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

1. Conocer cómo incide el proceso electoral Presidencial en el clima organizacional del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG.

2.2. Objetivos Específicos

1. Identificar aspectos del Clima Organizacional del Fondo Nacional de Garantías que se puedan ver afectados a partir del hecho electoral.
2. Determinar cómo actúan los colaboradores frente a la incertidumbre del proceso electoral.
3. Conocer que elementos de la gestión humana se ven afectados en una entidad pública como consecuencia de un proceso electoral como lo son las elecciones del Presidente de la República de Colombia.

3. Marco Teórico

Poco se ha escrito sobre la incidencia que tiene la política en el clima organizacional de las entidades públicas, sobre todo en época de elecciones de Presidente de la República, sin embargo, se pretende tener un acercamiento partiendo de algunos antecedentes afines a los temas de investigación, los cuales se dividieron así:

- a) Clima Organizacional
- b) Administración Pública y Sistema Electoral Colombiano
- c) Clima Organizacional y Administración de las Entidades Públicas

3.1. Clima organizacional

Se ha podido observar como dentro de las organizaciones se reúnen diversos estímulos que influyen en el comportamiento de los colaboradores dando como resultado el Clima Organizacional. Estos estímulos afectan la productividad, el desarrollo de las competencias y en general la calidad de vida dentro del ambiente laboral (Segredo Pérez & Reyes Miranda, 2004).

Las primeras orientaciones de este concepto se dieron como consecuencia de estudios psicológicos centrándose en la percepción del individuo cuyos principios fueron “captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo y crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento” (Brunet, 2004). En otras palabras la percepción del entorno y del trabajo influye en el comportamiento de los colaboradores.

Por otro lado, se observa como el colaborador no solo percibe sino también hace parte de una estructura organizacional aportando en la construcción del ambiente laboral. “El clima organizacional es una cualidad relativamente del ambiente interno de una organización que: experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización.” (Denison, 1991)

Comienzan a unirse los conceptos dando lugar a otros, ya no son solamente las percepciones, sino también, la participación del individuo dentro de la estructura organizacional, es así como el direccionamiento, las decisiones, las políticas inciden en el comportamiento de los colaboradores.

En términos de productividad, el concepto sobre Clima Organizacional de (Likert, 1969) indica que los líderes de organizaciones que realizan más supervisión y muestran preocupación por el bienestar y la vida personal de los colaboradores obtienen mejores resultados que los que no lo hacen, concluyendo que el ambiente organizacional está definido por la conducta de los líderes.

Con el fin de entender el concepto de clima organizacional y las variables que la componen se describen a continuación diferentes estudios e investigaciones sobre su análisis en diversos contextos.

Los primeros en conceptualizar este tema fueron Litwin & Stringer (1968) quienes manifestaron que “es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese contexto y que influyen su comportamiento y motivación”.

Payne & Pugh (1976), presentaron un modelo de “clima organizacional que describe los procesos comportamentales característicos en un sistema social de forma puntual. Estos procesos, que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros”.

Este estudio se desprende un poco de la línea o de la definición de orden subjetivo en cuanto a que el comportamiento de los colaboradores es un tema de percepción, ya que señala que los comportamientos dependen de la participación del o de los individuos y de la correlación dentro los diferentes entornos de la organización a continuación, se mostrará la figura 1 con las influencias más importantes de la estructura y clima organizacional:

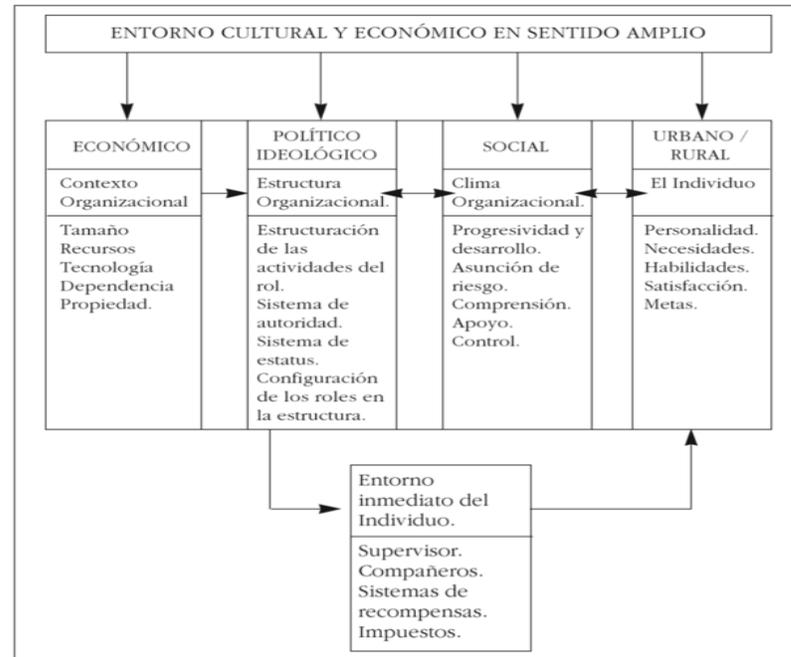


Figura 1 Entorno Cultural y Económico en Sentido Amplio. Fuente Mañas, González-Roma, & Peiró (1999)

El concepto de motivación desde la perspectiva individual de los colaboradores según Chiavenato (2000) orienta al clima organizacional, señalando que los seres humanos se adaptan de forma obligada a distintas situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades y conservar una armonía emocional. Por lo anterior, el clima organizacional se convierte en la cualidad del ambiente que vive o percibe el colaborador influyendo en su actuación ya que puede experimentar la sensación de satisfacción personal o frustración.

En este sentido, el clima guarda una directa relación de influencia en la cultura organizacional. Según Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo (2009) “las percepciones de los individuos determinan las creencias, mitos, conductas y valores que la conforman y en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras”.

Ratificando lo mencionado anteriormente la cultura organizacional es el conjunto armónico por medio del cual se inculca, mantiene, desarrollan creencias, conductas y valores que

deben interiorizar los colaboradores. No obstante, la cultura marca el punto de partida para que las organizaciones tengan éxito en el mercado donde se desenvuelven haciendo que tengan un elemento diferenciador entre las demás, ésta se modifica a partir de los objetivos y necesidades organizacionales, ya sea en el sentido de posicionar la marca, ser más productiva, innovar, retener o captar nuevos clientes y ser más competitiva (Delaray & Yudith, 2007).

Méndez Álvarez (2006) en una investigación realizada en Colombia a 176 empresas del país en el periodo de 1980-2005 la cual bautizó (IMCOC) Instrumento para medir clima en las organizaciones colombianas encontró la relación entre dos o más factores empíricamente observados el estilo de liderazgo y el nivel de satisfacción de los individuos. Las variables que consideró el autor para este estudio surgieron a partir de conceptos básicos y teóricos que basan la dirección del recurso humano: objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, toma de decisiones, control. En la tabla 1 se relacionan las siete (7) variables y los hallazgos más relevantes del estudio:

Tabla 1:

Variables para medición IMCOC.

Variable		Descripción	Hallazgos Relevantes
V1	Objetivos	Conocimiento que tiene el trabajador sobre la razón de ser y fines hacia los que se orienta la empresa en la que trabaja. Se identifica con los ellos, a través de la satisfacción de sus necesidades y su pertenencia con la empresa.	Se adquiere por su antigüedad y experiencia, pero este no es completo, pues no existe flujo permanente de información sobre las políticas, estrategias e innovación, contrario al entrenamiento en el cargo, que es eficiente.
V2	Cooperación	Procesos asociativos entre los miembros de la empresa, en el ejercicio de sus funciones, permite el logro de los objetivos organizacionales.	Se presenta a través de sus funciones, entre líder y subordinados, entre compañeros de trabajo en función de los objetivos comunes de la empresa. Los empleados no tienen suficiente confianza con sus compañeros para solicitar ayuda y/o comentar sus asuntos personales.
V3	Liderazgo	Percepción que tiene el trabajador de su jefe. La forma como se percibe el ejercicio del liderazgo, a partir de conductas y comportamientos del jefe.	El estilo de liderazgo que los empleados perciben de sus jefes es de carácter autocrático-benevolente. Los comportamientos de su gestión producen satisfacción en algunos aspectos de las relaciones formales de trabajo, como de la condición humana.
V4	Toma de decisiones	Proceso de toma de decisiones es un subproceso de la función de dirección; por tanto, está relacionado y depende del estilo de dirección que ejerza el líder en la organización.	Los empleados perciben que la empresa y los directivos no los involucra en el proceso decisorio, especialmente en aquellas que afectan su trabajo.
V5	Relaciones interpersonales	Forma como el individuo establece relaciones interpersonales de carácter informal con sus compañeros de trabajo. La percepción que el individuo tiene sobre la positividad o no de sus relaciones sociales con sus compañeros de trabajo.	La empresa y las personas no propician y fortalecen las relaciones informales con compañeros de su área o fuera de ella, mediante actividades y eventos de carácter social, recreativo, deportivo y otros, en los que no participan.
V6	Motivación	La motivación es ejercida por las personas que desempeñan funciones de dirección de una forma diferente, y según el tipo de liderazgo que les identifica.	La identidad, compromiso y satisfacción de los empleados por pertenecer a la empresa, como la labor que ejecutan, es fortaleza de la empresa. No se percibe plena satisfacción con el salario. Es necesario ejecutar acciones para satisfacer necesidades de reconocimiento.
V7	Control	Permite saber si el trabajo realizado, en un tiempo determinado, ha permitido el cumplimiento de consistencia y confiabilidad.	La forma y frecuencia como los jefes ejecutan la función de control produce satisfacción en los empleados; además, consideran ideal un proceso de control y seguimiento en forma conjunta, por parte de jefes y empleados.

Fuente: (Elaboración Propia) con base en IMCOC

Por su parte García Villamizar (2007) planteó un modelo buscando obtener y analizar el denominado clima organizacional a 21 empresas de la ciudad Bucaramanga, consideró que no es posible encontrar dos organizaciones que tengan el mismo clima organizacional; cada clima refleja la relación entre las características personales de cada individuo y las propias de su organización. Adicionalmente citó a Robbins (1999): Lo que cuenta es la forma como una persona ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. El comportamiento de la gente está basado en la percepción de lo que es la realidad, no en la

realidad misma. En otras palabras, el mundo en la forma en que es percibido, es lo que realmente importa para el comportamiento.

Los diversos estudios y teorías señalan que el clima organizacional es el resultado de la relación que existe entre el comportamiento del individuo como resultado de la percepción, su participación en grupos y en los diferentes procesos de la estructura organizacional.

3.2. Administración Pública y Sistema Electoral Colombiano

La Administración Pública, es la ciencia social que tiene por objetivo desarrollar de manera racional e idónea, las diferentes actividades del poder ejecutivo ello en razón a la prestación de servicios y beneficios a la comunidad, buscando obtener resultados positivos por los esfuerzos realizados. En otras palabras, la Administración Pública se fundamenta en la prestación de servicios públicos mediante los cuales el estado satisface las necesidades de una población, la beneficia y justifica su existencia en toda su historia (Galindo, 2000).

Alejandro Carrillo Castro citado por (Galindo, 2000) define a la administración pública como:

El sistema dinámico integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada.

En Colombia, la Constitución de 1991 define al Estado Colombiano como un Estado Social de Derecho y se fundamenta en principios tales como la soberanía popular, la democracia, la participación y la prevalencia del interés general. La soberanía popular proviene de las tres ramas del poder público, la ejecutiva, legislativa y judicial.

En la carta magna de 1991 se estableció un sistema político - electoral democrático y participativo, esto con el fin de garantizar que cualquier ciudadano tenga acceso de autoridad en la rama ejecutiva y legislativa. (Artículo 2, Constitución 1991) son fines esenciales del Estado: “facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación”.

Lo anterior supone que los ciudadanos colombianos en el ejercicio del voto reflejan su libre, y auténtica voluntad. Respecto a esto Nohlen (1995) propone 5 criterios de evaluación para los sistemas electorales: representación, concentración, participación, simplicidad y legitimidad. Para efectos de este estudio solo se hará referencia a la representación, indica que se entiende en dos sentidos:

En primer lugar, como la posibilidad que se vean representados diversos sectores de la sociedad (minorías, mujeres etc.), o, en otras palabras, del grado de existencia de restricciones a la postulación de candidaturas que tengan posibilidades de representación política de tales intereses sociales y políticos; en segundo lugar, en el sentido de que la representación sea justa, es decir que el sistema electoral permita que exista una representación proporcional de dichos intereses (Nohlen, 1995).

Por otro lado, Barrero & Meléndez (2011) consideraron objeto de estudio la gobernabilidad como factor determinante, es decir, cómo influye la percepción de que un candidato sea capaz de gobernar, esto a partir del análisis de teorías, literatura y datos relevantes sobre el comportamiento electoral en Colombia junto con la evidencia empírica, basada en el análisis de datos originales de una encuesta nacional en la campaña presidencial de 2010. El estudio demostró que la gobernabilidad tiene un poder de predictivo en la selección de candidatos Presidenciales,

El hecho de que algunos candidatos sean percibidos con mejores o peores condiciones para asegurar la gobernabilidad política de Colombia, debido a sus vínculos con los actores con poder de veto, constituye un criterio adicional en la selección del candidato presidencial, junto con factores decisivos es decir la ideología. (Barrero & Meléndez, 2011)

Aunque diversos son los factores que influyen la decisión de voto se puede señalar que las personas se sienten motivadas bien sea por su ideología política o por la afinidad que encuentra con el candidato y su plan de gobierno (gobernabilidad).

La Misión de Observación Electoral (2018) menciona que dentro de la normatividad colombiana y “mediante elecciones generales se pueden elegir cargos como el de Presidente y Vicepresidente de la República, Senadores, Representantes a la Cámara y Parlamento Andino. Las funciones para cada uno de estos cargos son definidos por el ordenamiento jurídico”.

Elegir Presidente de la República de Colombia en un proceso electoral cada 4 años traduce elegir la suprema autoridad administrativa, jefe de estado y gobierno y junto a él un equipo cuyas decisiones impactaran a todas las entidades públicas (Artículo 115, Constitución 1991).

El Presidente de la República ejerce autoridad y control en las entidades del estado a través de un concepto denominado administración pública bajo este esquema se trabaja por alcanzar los objetivos políticos, velar por mantener el equilibrio socioeconómico y los intereses sociales sobre los particulares.

Sobre esto Dimock (1980) señaló “La administración pública es el estudio de los poderes y problemas, la organización y el personal, así como de los métodos de dirección

involucrados en la ejecución de las leyes y las políticas de las autoridades gubernamentales.”

Otro aporte sobre este concepto dio Charles (1812) el gobierno es el pensamiento que dirige. Pero “la administración es diferente del gobierno porque se trata de una institución en sí misma y tiene sus propias atribuciones está dotada de autoridad, pero no consiste en una autoridad ordenante, sino ejecutiva. Es pasiva como voluntad, activa como ejecución”.

Es así como en su libro Galindo (2000) precisa el concepto que se le llama función pública al vínculo que tiene el estado con los servidores, la cual se forma del conjunto de derechos y deberes mutuos. La misma es determinada por el régimen jurídico aplicable al personal administrativo que laboran en alguna rama del poder público. La actividad estatal es realizada por funcionarios y empleados al servicio de una nación y son ellos quienes realizan la actividad material, intelectual o ambas con el propósito de que el país cumpla con los planes elaborados.

La administración pública se concentra en el marco legislativo, es así como los líderes de las instituciones del estado se dedican a trabajos operativos y excepcionalmente constituyen unidades consultivas o asesoras. Ocasionando algunos problemas en la gerencia del talento humano, dentro de ellos se pueden describir la falta de especialidad en el tema de recursos humanos, obsolescencia en el modelo de gestión (burocrático) y la carencia de orgullo por el cargo de funcionario público (Calderón, 2004).

Sin embargo, la administración pública ha venido presentando cambios radicales en cómo era concebido el manejo de personal, en palabras de Cárdenas (1992) citado por (Calderón, 2004) menciona que el personal es motivado por la planeación estratégica y el cumplimiento de

metas corporativas, pasando así de la administración de personal a la gerencia del talento humano.

En este sentido y dentro del contexto de la administración pública, se introducirá al Fondo Nacional de Garantías S.A., sociedad de economía mixta, cuenta con participación del sector público (en su mayoría) y del sector privado, bajo el régimen que rige a las empresas industriales y comerciales del Estado.

El Fondo Nacional de Garantías ha establecido al interior de la entidad una administración democrática que elabora su planeación estratégica en asocio con la Asamblea de Accionistas, la Junta Directiva y el grupo directivo de la Entidad y esta planeación va alineada con el plan de acción que se elabora anualmente. El grupo directivo está conformado por un (1) Presidente, un (1) jefe de control interno (cargos permanentes de la Entidad y son nombrados por el Presidente de la República), tres (3) Vicepresidentes, dos (2) gerentes y son ellos los encargados de comunicar, liderar, tomar y ejecutar las decisiones que deben realizar los funcionarios encaminados al adecuado desenvolvimiento del *Core* del negocio.

3.3. El Clima Organizacional y la Administración Pública

Según la investigación de Hernández, Armigon & González (2000) los objetivos y metas corporativas de la empresa pública son cambiantes en el tiempo. Un cambio de Gabinete Presidencial, por ejemplo, puede provocar modificaciones radicales e inclusive, contradictorias con los planteados por la anterior administración. Este hecho, en la empresa pública, impide tomar decisiones de mediano y largo plazo, obstaculizando la planeación estratégica de la entidad y la maximización del bienestar social.

A continuación, y de acuerdo con el trabajo realizado por Toro (1993), se estableció un comparativo entre la administración estatal y la privada, tal como se muestra en la tabla 2 de nombre Comparativo entre Administración Pública y Privada:

Tabla 2:

Comparativo entre Administración Pública y Privada.

Empresa Pública	Empresa Privada
Administración total del estado	Administración por particulares
Capital total del Estado (o mixto)	Capital exclusivamente privado
Creada para satisfacer necesidades sociales	Creada para producir rentabilidad y lucro
Creada por mandato legal	Creada por acuerdo entre particulares
Directivos de libre nombramiento y remoción por autoridad estatal	Nombramiento a término indefinido por dueños o accionistas

Fuente: Toro (1993)

Si bien es cierto existen diferencias claramente marcadas entre ambos sectores, dice Gómez (2012) que a la estructura y órganos del poder público se les ha confiado la misión de procurar el bienestar general, resguardar el interés oficial, velar por la adecuada conducta de los individuos y los grupos que intervienen en el funcionamiento y facilitar la obtención de resultados.

Partiendo de la premisa anterior, se evidencia que estos temas tienen incidencia en el cumplimiento de la misión en las empresas públicas, además el estudio de Leovany (2006) muestra que existe una importante correlación entre los objetivos organizacionales, el clima laboral y los factores motivacionales en este tipo de entidades.

Las variables como motivación laboral y clima laboral están directamente relacionadas con la productividad, sin embargo, es importante aclarar que la motivación es el impulso que mueve una acción y el clima es el modo como se percibe la realidad, Toro (1998) citado por

(Leovany, 2006). En este sentido Toro, (1993) aplicó la encuesta denominada “Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT)”, que tenía como finalidad identificar diferencias motivacionales en empresas públicas y privadas. La encuesta fue aplicada a 165 gerentes colombianos y tuvo como resultados aspectos demográficos, antigüedad en el cargo, edad y no aspectos atribuibles al sector donde se desenvolvían.

González, Petro y Tordera (2002) citados por (Leovany, 2006) realizaron una investigación de diagnóstico para el clima organizacional donde se tuvo una muestra de 197 trabajadores de una empresa pública del sector salud. En el proceso investigativo se analizaron aspectos como el apoyo, innovación y consecución de metas, en relación con los logros en el trabajo. El análisis de la información denota similitud en la interacción social y las variables. La consecución de los objetivos tiene incidencia en la satisfacción y fidelidad de los colaboradores hacia la organización.

El clima organizacional se puede considerar como un factor que tiene injerencia sobre la eficiencia en la empresa pública, la misma permite crear e incorporar nuevas ideologías, flexibilidad, innovación en los procesos y eventualmente un aumento en la productividad deseada en la organización.

Ejemplo de ello es el Fondo Nacional de Garantías entidad adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo que se destaca por su estilo gerencial y por su ambiente laboral que le ha permitido ser reconocido como una de las mejores empresas para trabajar con menos de 500 empleados según (Great Place To Work, 2018):

Empresa global de investigación, asesoría y capacitación, especializada en la valoración y transformación del ambiente laboral y la cultura organizacional en las compañías; ayudándolas a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo, a través del desarrollo de culturas de alta confianza.

A continuación, se muestra la tabla Mejores Empresas para trabajar en Colombia donde se puede observar que el Fondo Nacional de Garantías, ocupó la posición número 7 como se mencionó anteriormente:

Tabla 3

Ranking Mejores Empresas para Trabajar en Colombia: hasta 500 colaboradores 2017

LUGAR	ORGANIZACIÓN	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	
+	1	Mercadolibre Colombia S.A.	Tecnologías de la información Software	310
+	2	Seguridad Horus Ltda.	Servicios profesionales Seguridad	240
+	3	Terminal de Contenedores de Cartagena S.A. (Contecar S.A.)	Transporte Transporte y almacenamiento	344
+	4	Equión Energía Limited	Manufactura y producción Coque, derivados del petróleo y combustible nuclear	301
+	5	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Instituciones gubernamentales y servicios públicos Servicios para negocios	382
+	6	ACH Colombia S.A.	Tecnologías de la información	168
+	7	Fondo Nacional de Garantías S.A. (FNG)	Servicios financieros y seguros	109
+	8	Bio D S.A.	Manufactura y producción Química	174
+	9	Natura Cosméticos Ltda.	Comercio/Retail Productos especializados	370
+	10	SAP Colombia S.A.S.	Tecnologías de la información Software	364

Fuente: (Great Place To Work, 2018)

Por quinto año consecutivo, el FNG se ubicó entre las mejores empresas para trabajar en Colombia según la clasificación del Instituto Great Place to Work, lo cual ratifica el nivel de compromiso y el espíritu de colaboración existentes al interior de la entidad. (Fondo Nacional de Garantías S.A., 2018)

El reconocimiento se obtiene previo a una medición que se realiza a varias compañías en Colombia y en América Latina mediante una encuesta que mide diferentes aspectos del clima organizacional como lo es la confianza que genera un mejor rendimiento y productividad, según Great Place To Work (2018). Adicionalmente señala que hay nueve

maneras (o áreas culturales) donde los líderes y jefes construyen ambientes de confianza.

Los excelentes lugares para trabajar logran los objetivos de la organización inspirando, comunicando y escuchando. Tienen empleados que dan lo mejor de sí cuando se les agradece, se los desarrolla y se los cuida. Y pueden trabajar juntos como equipo/ familia al contratar, compartir y celebrar.

El instituto señala los desafíos que tienen las empresas del sector público puesto que se perciben complejas: por su tamaño, sus recursos, la influencia política y el imaginario colectivo que las identifica integradas por personas sin compromiso muy por el contrario al sentimiento inherente que debería tener un funcionario público.

El FNG ha logrado mantener un ambiente laboral de excelencia a través de la homogeneidad en el estilo de liderazgo, la camaradería y la actualización constante de la promesa de valor emocional para los colaboradores (Fondo Nacional de Garantías S.A., 2018).

Adicionalmente esta entidad busca fortalecer la cultura organizacional a través de la experiencia, el trabajo en equipo, los valores, las creencias y conductas enmarcadas en un modelo de servicio focalizado en satisfacer las necesidades de sus clientes internas y externos generando valor.

4. Diseño Metodológico

4.1. Naturaleza de la investigación

Mencionan Hernández, Fernández y Baptista, (2014) que todo trabajo de investigación tiene dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo.

Cuantitativo porque pretende exponer a través de un marco teórico las características del Clima Organizacional de una entidad pública como lo es el Fondo Nacional de Garantías y la

incidencia en el comportamiento de los funcionarios sobre un hecho político como lo es las elecciones de Presidente de la República.

Así mismo, se utilizará el enfoque cualitativo que se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni predeterminados completamente. Tal recolección consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos más bien subjetivos).

4.2. Tipo de estudio

El presente trabajo será de tipo exploratorio para obtener una visión más amplia respecto al objeto de estudio. Se utiliza normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

Así mismo, esta investigación cumple con las características de un estudio descriptivo dado que se recolecta y analiza datos a partir de una situación particular permitiendo evaluar diferentes conductas, pensamientos, asociados a nuestras variables de estudio para que a partir de un fenómeno político como el de las elecciones de Presidente de la República conocer si incide o no y de qué forma en el desarrollo del clima organizacional.

4.3. Variables a Investigar

Para el desarrollo de esta investigación se consideraron las variables que son susceptibles al cambio que trae la elección de nuevo Presidente de la República y con el todo su “staff” de Gobierno que podría llegar a afectar el Clima Organizacional que hasta hoy tiene el Fondo Nacional de Garantías como entidad adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

A continuación, presentamos la tabla donde se relacionan las variables a ser estudiadas:

Tabla 4

Variables Objeto de Estudio

Variable	Razón Determinante	Impacto
Percepción	Factor de orden subjetivo que influye en el comportamiento de los individuos	Sentimientos positivos hacia la organización Productividad Actitud que constituye parte esencial del Clima Organizacional
Motivación	Corresponde a la adaptación de los individuos al entorno sumado al deseo de satisfacer sus necesidades para conservar su armonía emocional.	Aumento de la Productividad Consección de logros individuales y corporativos Actitud positiva frente a las tareas asignadas Agrado por ir a trabajar
Liderazgo	Relación jefe (líder) - empleado Es como el empleado percibe el comportamiento de su jefe (líder) marcando su línea de conducta	Motivación para trabajar (productividad) Sentido de pertenencia a la organización Respeto y Confianza
Cultura Organizacional	Es un patrón de conducta social que influye en las acciones de los colaboradores	Hace la organización más competitiva Impulsa el conocimiento continuo Mejoramiento de los procesos

Fuente: (Elaboración Propia)

4.4. Delimitación espacial

Fondo Nacional de Garantías está ubicado en la Calle 26 A # 13 – 97 Piso 25 en la ciudad de Bogotá.

4.5. Delimitación temporal

La información se recolecta durante el primer semestre del año 2018.

4.6. Población objetivo

Empleados del Fondo Nacional de Garantías

4.7. Muestra

La muestra poblacional serán los directivos (vicepresidentes, gerentes y directores) del Fondo Nacional de Garantías S.A., debido a que la alta gerencia es la más sensible a las decisiones que se tomen desde el gobierno. Este grupo está conformado por 12 personas.

4.8. Instrumento

Encuestas a directivos del Fondo Nacional de Garantías para conocer si existe incertidumbre por el cambio del Presidente de la República

4.9. Fuente de información primaria

Corresponde a la información que se deriva de la aplicación de las encuestas

4.10. Fuentes de información secundarias

Tesis, artículos, estudios de los temas pertinentes al estudio.

5. Cronograma de Actividades

Tabla 5

Cronograma de actividades

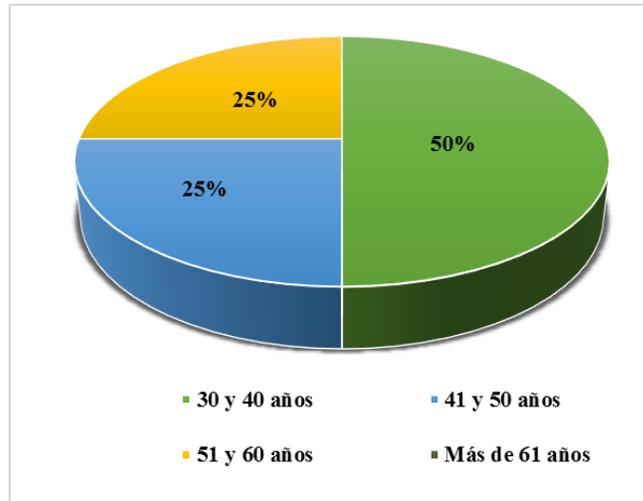
Actividades	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Selección del Tema	*																																
Delimitación del Tema		*																															
Preguntas de Investigación		*																															
Objetivos de Investigación		*																															
Justificación		*																															
Marco Teórico		*	*	*																													
Diseño de Investigación			*	*																													
1ra Entrega de Anteproyecto de Investigación				*																													
Diseño de Instrumento					*	*																											
Recolección de Datos							*																										
Trabajo de Campo											*	*	*																				
Análisis de Información											*	*	*																				
Asesoría													*																				
Cronograma																			*														
1ra Entrega Avance del Proyecto No Calificable																				*													
Asesoría																					*												
Correcciones																						*											
2da Entrega Avance del Proyecto Calificable																							*										
Correcciones 2da Entrega de Avance																							*	*									
Asesoría																							*	*									
Entrega Final del Proyecto																							*	*									

Fuente: (Elaboración Propia)

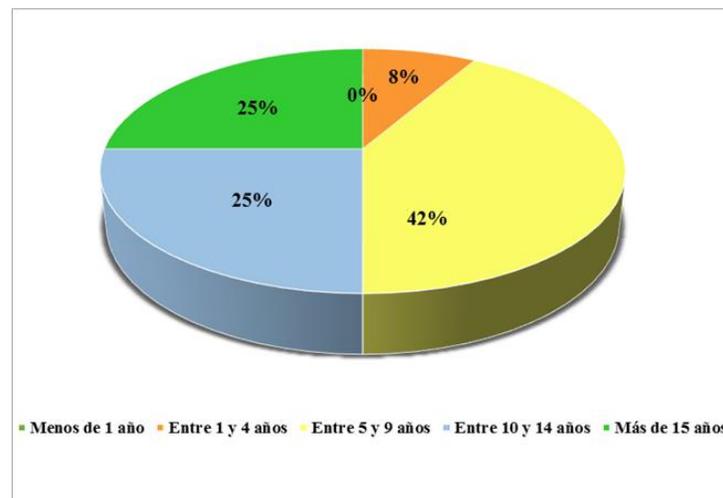
6. Presentación y Análisis de Resultados

En este capítulo se realiza el análisis de los aspectos que caracterizan el clima organizacional del Fondo Nacional de Garantías y la posible incidencia de este frente a un hecho político.

Para comenzar en la Gráfica 1 se observa que, la alta gerencia de la organización está constituida en un 50% por personas relativamente jóvenes cuyas edades oscilan entre los 30 y 40 años, mientras que el otro 50% está compuesto por un 25% entre los 41 y 50 años y el otro 25% por personas entre los 51 y 60 años.



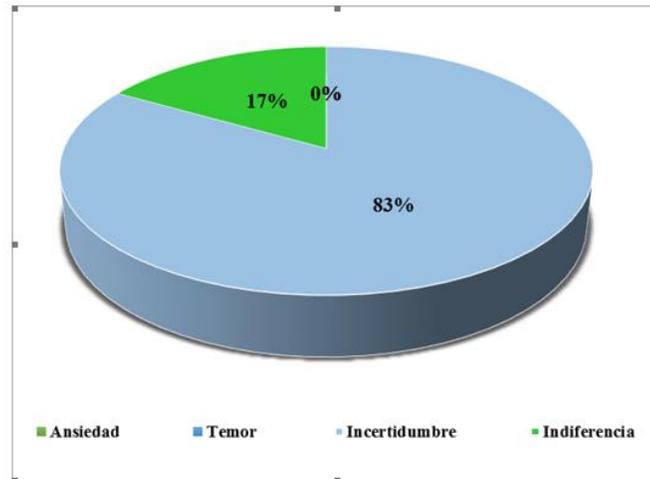
Gráfica 1. Su rango de edad se encuentra entre



Gráfica 2. Antigüedad en la empresa

Como se observó en la gráfica anterior la población de esta entidad tiene un importante grado de antigüedad, el 8% lleva laborando en el FNG entre 1 y 4 años, el 42% entre 5 y 9 años, el 25% llevan entre 10 y 14 años y con el mismo porcentaje (25%), personas que se han vinculado laboralmente hace más de 15 años.

Los resultados obtenidos de la pregunta 1 y 2 son netamente informativos y no son factores que puedan llegar a tener una incidencia directa sobre los objetivos planteados en esta investigación.



Gráfica 3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente

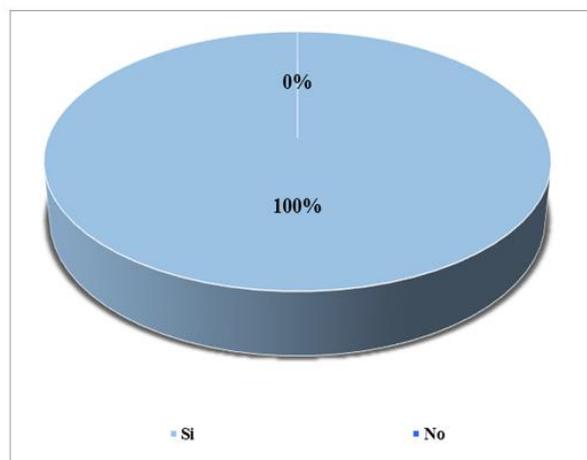
Al responder la pregunta ¿Cuándo piensa en elecciones presidenciales usted siente?, los resultados obtenidos es que el 83% de los directivos encuestados afirmaron sentir incertidumbre y solamente el 17% aseguro sentir indiferencia ante esta perspectiva.

La resolución de este cuestionamiento permite interpretar que a partir de un proceso externo como son las elecciones presidenciales, el 83% de los directivos de esta entidad pueden llegar a perder el foco de seguridad y comenzar a pensar en diversos escenarios que posiblemente impactaran su productividad, desarrollo de competencias y estabilidad laboral.

El cambio de gabinete presidencial trae consigo el nombramiento de nuevos representantes en entidades estatales y homologas y a su vez decisiones que impactan este tipo de organizaciones. Sin embargo, la administración pública ha venido cambiando su concepción desde la gestión del talento humano y menciona que las entidades gubernamentales a partir de este hecho electoral ven como un atenuante positivo la impartición de nuevas directrices para las

entidades, permitiendo redefinir aspectos relacionados con el equipo directivo, estrategias de negocio, procesos, adopción de nuevas tecnologías; estas iniciativas impactan en toda la organización y consecuentemente generan algún grado de incertidumbre en todo contexto incluido el clima laboral.

Lo anterior hace coherente las respuestas del 17% de la población encuestada que manifestaron indiferencia ante el proceso electoral, pues lo ven como un proceso natural.



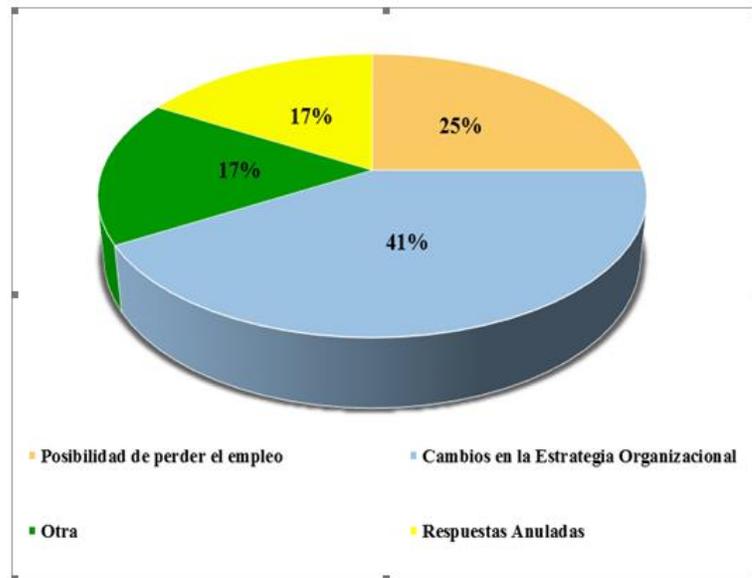
Gráfica 4. ¿Cree usted que, con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se puede presentar cambios en la organización?

Al preguntar si piensan que con la elección de un nuevo presidente en el país se pueden presentar cambios en la entidad el 100% de los encuestado dijeron que sí.

De esta unánime respuesta se concluye que el 100% directivos perciben que si existe un riesgo latente de cambio y la alta gerencia del FNG no es ajena al ambiente externo y como éste puede permear la dirección de esta entidad.

Esta respuesta se relaciona directamente con el cuestionamiento anterior, pues luego de las elecciones presidenciales, los nuevos mandatarios comienzan a pensar en personas que de una u otra manera son las idóneas para ocupar los altos cargos en las diferentes instituciones del

estado y son ellos los encargados de ejecutar los objetivos, planes, propendiendo por el adecuado funcionamiento y engranaje en busca de una verdadera institucionalidad.



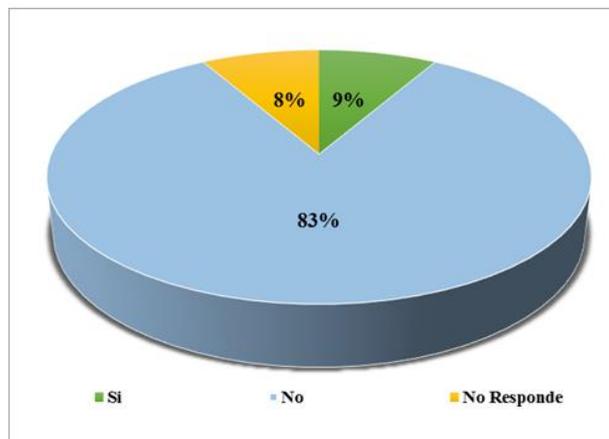
Gráfica 5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

Cuando se preguntó cuáles pueden ser los cambios más significativos en la entidad, el 41% afirmó que la estrategia organizacional se puede ver afectada, el 25% respondió que existe posibilidad de perder el empleo. No obstante, el otro 17% asegura que puede haber cambios tales como: Cambios en la presidencia de la empresa, en la estructura organizacional. Por último, dos preguntas fueron anuladas debido a que seleccionaron más de una respuesta.

De acuerdo con las respuestas del 41% de los encuestados donde manifiestan que la estrategia organizacional puede variar partiendo del nuevo plan de gobierno. Desde esta perspectiva, lo más natural es que la planeación estratégica de la entidad este alineada a la consecución de las metas sectoriales y gubernamentales, sin descuidar el *Core* del negocio. Las empresas del sector público – mixto para el caso del Fondo Nacional de Garantías, elaboran su planeación estratégica a mediano plazo (cuatrenios), permitiendo ser moldeables en sus decisiones dependiendo de sus gobernantes.

Las repuestas de esta pregunta pueden asociarse directamente con los cuestionamientos anteriores, ello en razón a que la percepción del 25% de los directivos en materia de incertidumbre pudiera ir ligada con la posibilidad de perder el empleo y esto como consecuencia de la llegada de un nuevo representante del gobierno a la dirección del FNG, tal como se había descrito anteriormente.

El 17% de los encuestados manifestaron dos posibles escenarios que pueden surgir a partir del cambio presidencial en Colombia, uno de ellos es la salida del actual presidente de la entidad, siendo esta una consecuencia directa y factible dentro del contexto que se ha venido trabajando y el segundo es un cambio en la estructura organizacional, es decir en el organigrama.



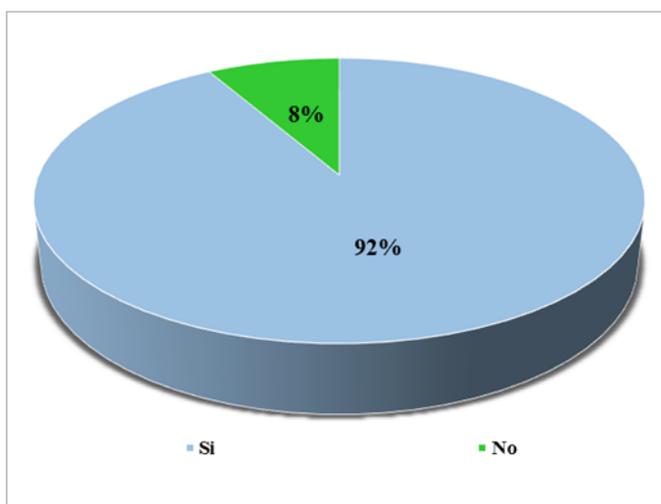
Gráfica 6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Al indagar sobre las filiaciones políticas y si ellas ayudarían a conservar la posición que ocupan en la entidad, el 83% de los entrevistado respondieron que no y solamente el 9% cree que es posible que guardando una filiación política ayudaría a conservar el cargo. Una encuesta equivalente al 8% se reservó el derecho a contestar esta pregunta.

En relación a pensar que la organización o sus directivos estén polarizados por algún sector de la política colombiana, el 83% de los encuestados manifestó que no tiene ninguna filiación con partidos políticos. Lo que conlleva a deducir que los dirigentes de la organización mantienen su independencia electoral, manteniéndose alejados de ideologías y concepciones de candidatos (partidos) buenos o malos y se focalizan en las ideas o propuestas que contienen sus planes de gobierno, que finalmente son las que marcan la diferencia en materia empresarial, social y económico.

El 9% de la población encuestada marcó que, si mantiene una filiación política, sin embargo, no es considerado un porcentaje alto y que pueda llegar a tener alguna incidencia sobre las políticas y estrategias internas de la organización.

El último porcentaje de la población, es decir el 9% se guardó el derecho de opinar en relación a esta pregunta.



Gráfica 7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en la organización?

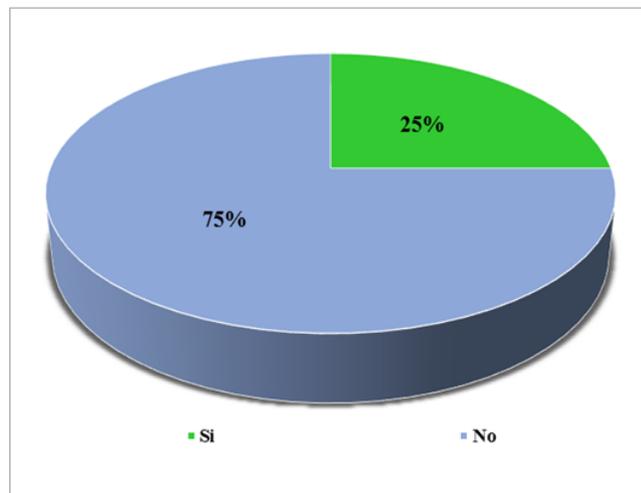
Para este cuestionamiento, el 92% respondió que sí y el 8% dijo que no. Sin embargo, aquellos que respondieron Si en un 58, 33% ampliaron sus respuestas manifestando razones tales

como: existe la posibilidad de politizar la compañía, para hacer populismo, una visión diferente para la entidad, el cambio de las políticas económicas y el gabinete pueden impactar, un nuevo plan de gobierno y estrategia de la entidad, cambios en los directivos.

En esta pregunta el 92% de los encuestados manifiestan que diferentes aspectos en la organización pueden cambiar a razón del estilo de mandato del nuevo presidente de Colombia y que podrían tener incidencia en los logros obtenidos por la entidad. Si bien es cierto los cambios de gabinete, como se ha venido mencionando, marcan el punto de partida para el planteamiento de las estrategias organizacionales en el sector público, también pueden ocasionar cambios radicales y que van en contravía de lo planteado por la administración anterior trayendo consigo consecuencias de diferente tipo para la organización.

Según la publicación de Great Place To Work (2018) menciona que las organizaciones públicas tienen grandes desafíos pues el imaginario colectivo percibe a las empresas del estado como instituciones complejas, por tamaño, recursos e influenciadas por sectores políticos, lo anterior corrobora en parte el sentir de los encuestados.

Por otro lado, al ampliar las respuestas de los que respondieron No, el 16,67% de ellos manifestó que los resultados organizacionales han sido consecuencia de las actividades de la actual administración y el FNG tiene una estructura empresarial muy bien definida. Por tanto, se concluye que estas personas piensan que el nuevo gabinete presidencial no incidirá en los logros organizacionales.



Gráfica 8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña presidencial?

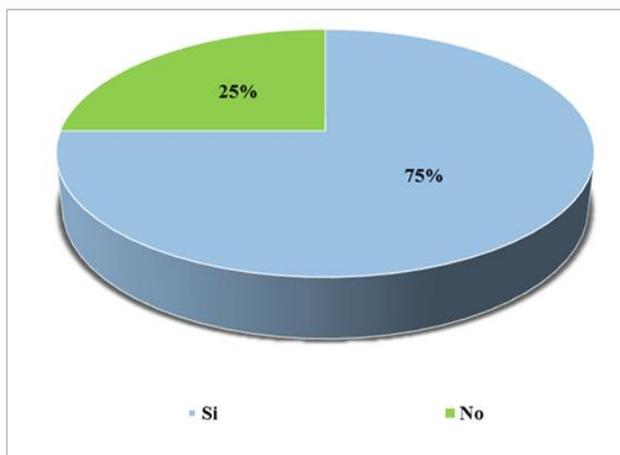
En cuanto a la pregunta relacionada con los cambios de actitud de los colaboradores el 75% dijo no haber sentido o notado cambios de actitud en sus colaboradores. No obstante, y en este sentido el 25% de los encuestados aseguraron que si notaron variación en el comportamiento de las personas y estos se pueden asociar a factores tales como la ansiedad, incertidumbre y preocupación.

Al intentar conocer la percepción de cambios de actitud a consecuencia de la campaña electoral el 75% de los líderes encuestados mencionó que no sintieron un cambio en la forma de actuar de sus colaboradores y ello puede ser consecuencia de que existen otros factores motivacionales, como el clima laboral, la consecución de metas organizacionales, lo cual tiene incidencia en la fidelidad y satisfacción del colaborador para con la organización.

El 25% manifestó que había notado sentimientos de ansiedad, incertidumbre y preocupación. Lo anterior va ligado a lo expuesto en algunas de las preguntas anteriores y es que, a partir del cambio de gabinete presidencial, las personas que laboran en el Fondo Nacional de

Garantías pueden experimentar sensaciones asociadas a la posibilidad de perder el empleo, ocasionando el sentir manifestado por los líderes.

Es importante resaltar que esta pregunta comparada con el sentir propio de los directivos tiene un porcentaje bajo, pues los cargos susceptibles a cambios son los de la alta gerencia, y no cargos medios ni bajos.



Gráfica 9. ¿Considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

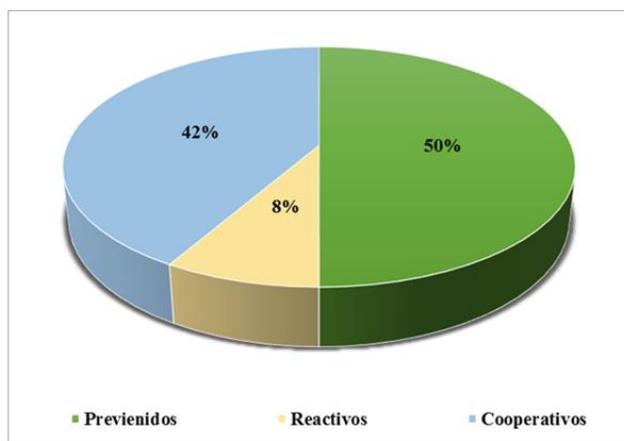
Sobre la posibilidad de que los colaboradores sintieran algún grado de incertidumbre a partir de la campaña electoral, el 75% de los encuestados dijeron que si, mientras que el 25% aseguró que no.

Lo anterior indica que los directivos de la organización manifiestan que sus colaboradores si sienten incertidumbre lo cual es cual es consecuente con las respuestas de la pregunta anterior donde además han percibido, ansiedad, y preocupación por parte de ellos. Este escenario puede ocurrir por dos razones fundamentales:

La primera y más significativa es que con la elección de un nuevo Presidente de la República de Colombia se elige al nuevo Jefe de Estado y suprema autoridad administrativa, con

su nombramiento llegan los cambios de gabinete lo que provoca modificaciones radicales en todas las instituciones que dependan de él produciendo un efecto cascada como se ya se explicó anteriormente. Los colaboradores del Fondo Nacional de Garantías no escapan a este fenómeno político puesto que piensan que con el cambio se ven expuestos a perder su empleo.

La segunda razón surge como consecuencia de la primera y es la percepción de los colaboradores frente a este hecho político ya que, con la influencia de los medios, lo que ocurre en el entorno, los datos históricos de otras instituciones públicas que se han enfrentado a cambios por esta situación, los individuos construyen su propia percepción de las diferentes situaciones lo que los puede llevar a pensar y actuar con incertidumbre o ansiedad frente a este particular.



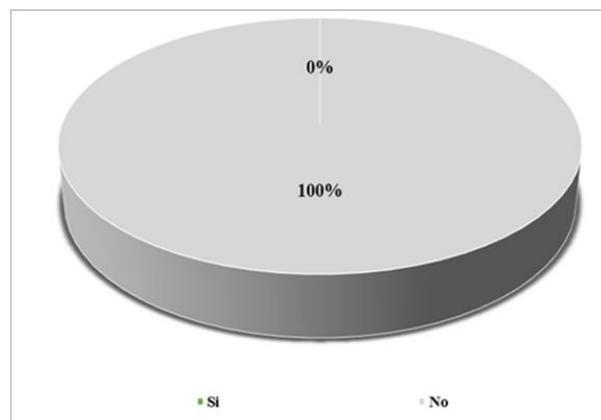
Gráfica 10. Considera que, de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar

Cuando se indago como podrían reaccionar los funcionarios de la entidad si se presentaran cambios a niveles jerárquicos de la organización, el 50% mencionó que estos podrían sentirse prevenidos, cooperativos el 42% y el 8% reactivos.

Dada la incertidumbre que produce el proceso electoral del Presidente de la República y los posibles cambios que este pueda traer consigo, se proyecta claramente que el clima

organizacional del Fondo Nacional de Garantías puede verse afectado mostrando en sus colaboradores prevención frente a lo desconocido como la llegada de nuevos líderes a la entidad según el 50% de la población encuestada; esto se sustenta mediante las percepciones de cada uno de los miembros que conforman la organización y de su participación dentro de la estructura organizacional influyendo en su comportamiento y motivación.

Es importante mencionar como se refleja la cultura de servicio de la entidad en esta respuesta ya que el 42% manifestaron mostrarse cooperativos frente a esta situación, significa que una gran parte de los funcionarios están dispuestos a colaborar a través de su experiencia, el trabajo en equipo entre otros a fin de fortalecer y mantener su identidad.

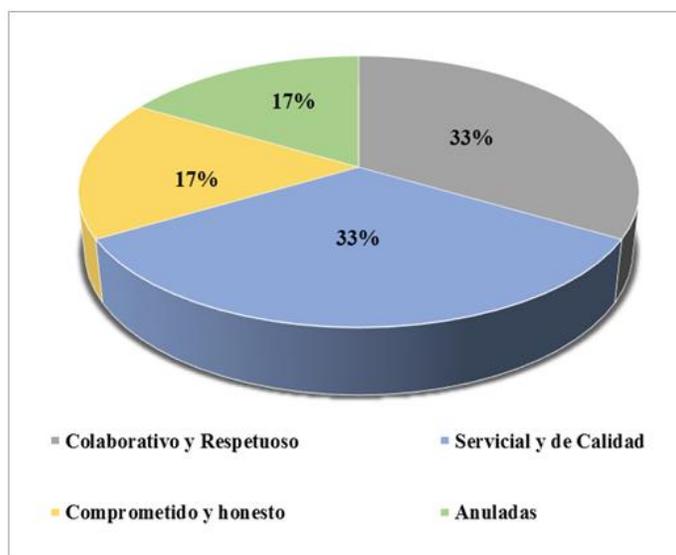


Gráfica 11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se pueden presentar ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Ante la inquietud relacionada con la eventual salida del actual presidente de la entidad y si cambiaría su forma de liderazgo, el 100% respondió que no. Al ampliar la respuesta muchos de ellos manifestaron que su estilo de liderazgo hace parte de su forma de ser y que no debería verse influenciado por cambios organizacionales como el de la referencia o por otros aspectos así

llegasen a ser negativos, por el contrario, debería presentarse cambios siempre y cuando sean para mejorar no solo como líderes sino como personas.

Al respecto se puede inferir que el clima organizacional del Fondo Nacional de Garantías se ha construido a partir del liderazgo de manera positiva al punto que se siente fuerte para enfrentar los cambios permitiendo la incorporación de nuevas maneras de pensar o actuar, la innovación de sus procesos entre otros, cambios que se suponen vendrían con una nueva administración.



Gráfica 12. El clima laboral en su entidad es

Sobre este aspecto los encuestados perciben el clima laboral en el FNG como servicial y de calidad en un 33%, al igual que colaborativo y respetuoso y por último comprometido y honesto en un 17%.

En esta respuesta se puede evidenciar los valores y otro tipo de comportamientos que hacen parte de manera muy positiva del clima y la cultura organizacional de la entidad, significa que a sus colaboradores los motiva trabajar sirviendo a los demás con calidad y respeto adicionalmente comprometidos con lo que hacen y bajo un esquema de honestidad que rompe

con el imaginario colectivo de las entidades públicas; no obstante estos comportamientos se reflejan en los resultados de la encuesta que realiza Great Place to Work que ratifica al Fondo Nacional de Garantías como una de las mejores empresas para trabajar con menos 500 empleados.

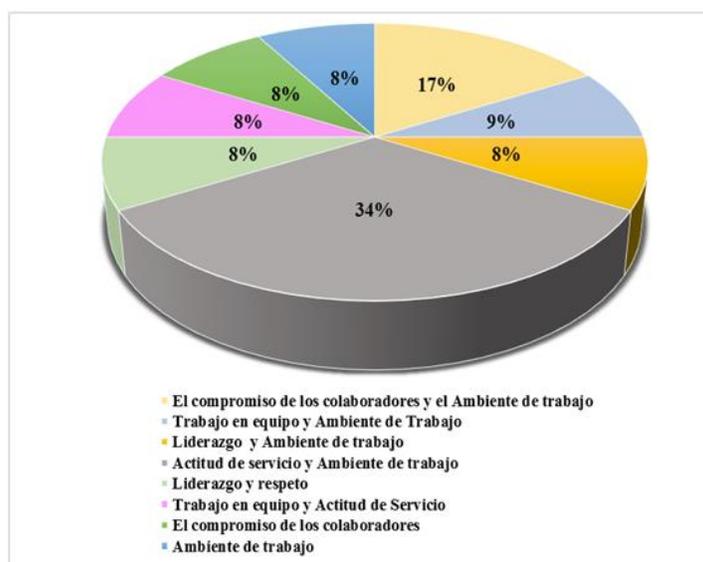


Gráfica 13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿Cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Las respuestas dadas por los encuestados arrojan que el 25% señala que el aspecto del clima laboral que más se vería afectado es el estilo de dirección junto con el servicio seguido de un 17% la tranquilidad y estabilidad; el plan motivacional y el bienestar; el clima y por último con un 8% respectivamente la entidad libre de intereses políticos y otros.

Esto nos muestra que el estilo de dirección y liderazgo constituido por la actual administración (Presidente- Directivos) ha influido positivamente en los colaboradores creando una expectativa muy alta ante el posible cambio. Al entrelazar respuestas esta dirección les ha ofrecido a sus colaboradores a través del plan estratégico y de la administración de su personal:

tranquilidad, estabilidad, el desarrollo de un plan motivacional (capacitación, crecimiento, bienestar) y en conjunto aspectos que sumados todos constituye un clima laboral agradable. Adicionalmente al hablar del servicio indiscutiblemente se habla de la cultura organizacional que identifica al Fondo y por la cual se han hecho grandes esfuerzos y se le reconoce en el sector público como una de las mejores empresas para trabajar con menos de 500 empleados según Great Place To Work.

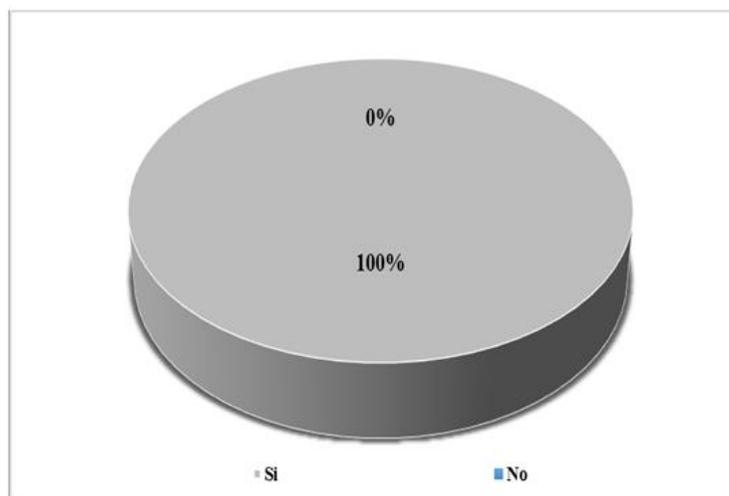


Gráfica 14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG?

Las respuestas dadas por los encuestados arrojan que el 34% señala que el aspecto que más valora de la entidad corresponde a la actitud de servicio y el ambiente de trabajo, seguido de un 17% el compromiso de los colaboradores y el ambiente de trabajo para finalizar otros con un 8% respectivamente el trabajo en equipo, compromiso, ambiente y liderazgo.

Nuevamente se confirma como la actitud de servicio y el ambiente de trabajo son los aspectos que más valoran los líderes de la organización puesto que hacen parte del clima y la cultura organizacional, por la cual se ha trabajado, y a la que se ha reconocido. Estos aspectos se constituyen el eje de la organización ya que es hecho por y para las personas haciendo del Fondo

Nacional de Garantías una entidad pública ejemplar. Se denota que a los colaboradores los motiva no solo el liderazgo de quienes dirigen la entidad sino la satisfacción que les da el poder servir a los demás esto genera no solo un enfoque hacia al cliente sino ambiente cooperativo dentro de la organización.



Gráfica 15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar

Al preguntarle a los directivos de la organización si el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar el 100 % respondió que si ampliando sus respuestas así: la entidad permite el desarrollo de sus colaboradores profesional y personalmente, además es una organización moderna, dinámica, basada en el respeto, se preocupa por hacer las cosas bien y por trabajar en equipo.

Así las cosas, la respuesta de que el FNG es un buen lugar para trabajar es porque ha desarrollado un concepto de clima y cultura organizacional basado en diferentes factores como lo son el liderazgo y la satisfacción de los individuos.

Los colaboradores de la entidad reconocen y perciben a sus líderes como personas con buenos comportamientos y conductas que guían el desarrollo de su trabajo, adicionalmente todos

los planes de motivación diseñados a partir de dar valor al trabajador como un ser humano con diferentes expectativas: profesionales, personales, familiares entre otras hacen que todo lo que reciben por parte de la entidad genere en ellos un sentido de pertenencia, que tengan bienestar y estabilidad lo cual incide en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el clima, y la cultura de servicio.

7. Discusión

Los resultados de esta investigación surgen de la relación del marco teórico y de la información provista del instrumento de estudio que se relaciona en el capítulo anterior, de esta manera se construyen elementos de juicio que permiten comprobar o cuestionar el objeto de estudio.

Para conocer la incidencia de un hecho político como lo es la elección de Presidente de la República en el clima organizacional de una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías se decidió conocer de primera mano la opinión de los líderes de la organización, así como factores relacionados con el clima: percepción, motivación, liderazgo y cultura organizacional que se establecieron como variables de estudio de esta investigación.

En principio se deduce que todas las entidades públicas están expuestas a cambios estructurales y organizacionales con cada nuevo mandato ya que el Presidente de la República tal y como lo expone el Artículo 115 de la Constitución es el Jefe del Estado, Jefe de Gobierno y suprema autoridad administrativa y por ende ejerce control en las entidades del estado y como lo ratifica en su investigación Hernández, Armigón & González (2000) un cambio de Gabinete Presidencial, por ejemplo, puede provocar modificaciones radicales e inclusive, contradictorias con los planteados por la anterior administración.

Este escenario causa incertidumbre en los funcionarios del Fondo Nacional de Garantías como se puede evidenciar en las respuestas de la pregunta No 3 donde el 83% de los directivos de la organización ratificaron sentirla. Desde esta perspectiva se debe considerar un aspecto que constituye el clima organizacional, variable de este estudio, y es la percepción desde el punto de vista de los estímulos que influyen en los comportamientos de los colaboradores afectando la calidad de vida dentro del ambiente laboral según Segredo Pérez & Reyes Miranda (2004).

Sobre estas percepciones que generan incertidumbre con la llegada de un nuevo Presidente y de los cambios que este podría plantear para la entidad, está la estrategia organizacional con una relevancia del 41% según los encuestados, significa la valoración al estilo de administración y liderazgo de la organización que le ha permitido alcanzar los objetivos misionales y brindarle a sus colaboradores seguridad lo cual reitera y da respuesta a otra de las variables, la importancia del liderazgo, que según la teoría de Likert (1996) sobre el concepto del clima organizacional, el cual indica que los líderes de organizaciones que realizan más supervisión, muestran preocupación por el bienestar y la vida personal de los colaboradores obtienen mejores resultados, concluyendo que el ambiente organizacional está definido por la conducta de los líderes.

Aunque el liderazgo marca considerablemente el clima organizacional se fortalece con las repuestas de la pregunta No 13 en donde el 25% de los encuestados responden que el aspecto del clima laboral que más se vería afectado es el estilo de dirección seguido de la tranquilidad, estabilidad, el plan motivacional y el bienestar. Al respecto cabe destacar lo expuesto por Leovany (2006), quién manifiesta que existe una correlación entre los objetivos organizacionales, el clima laboral y los factores motivacionales en este tipo de entidades.

Cabe destacar dentro de las variables de percepción y liderazgo cómo pueden reaccionar los colaboradores frente a un cambio como el del Presidente de la entidad pues las respuestas de la pregunta No 10 dejan en evidencia una posible prevención como consecuencia del desconocimiento del estilo de liderazgo, la estrategia organizacional, entre otros. Se puede inferir entonces, que de no ajustarse a lo esperado por los colaboradores el proceso de cohesión en algún momento podría afectar la productividad, los resultados y en conjunto el clima organizacional que ha experimentado la entidad hasta la fecha.

Es interesante encontrar como los líderes de la organización destacan que su permanencia en el cargo no depende de alguna filiación política como lo manifestaron el 83% de los encuestados, así como también el 100 % señaló que no cambiaría su estilo de liderazgo ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad u otros cambios que se presenten, lo que los muestra independientes y confirma lo que señala el aporte de Charles (1812) el gobierno es el pensamiento que dirige pero “la administración es diferente del gobierno porque se trata de una institución en sí misma y tiene sus propias atribuciones está dotada de autoridad, pero no consiste en una autoridad ordenante, sino ejecutiva”.

En este sentido se puede concluir que los líderes se forman de manera permanente, se van proyectando, aprendiendo a través de sus experiencias, su estilo es particular, no impuesto.

Se ha evidenciado en lo descrito hasta el momento que el clima organizacional del Fondo Nacional de Garantías se puede ver afectado ante la llegada de un nuevo líder o líderes como consecuencia de un nuevo mandato Presidencial, y que con los cambios se verían afectados aspectos como la estrategia organizacional, la planeación estratégica para alcanzar los objetivos organizacionales y en general lo que se ha construido hasta ahora y por lo cual los colaboradores encuentran motivación al punto que la entidad sea considerada como una de las mejores empresas para trabajar con menos de 500 empleados según la encuesta anual que realiza (Great Place to Work-2018), empresa de investigación especializada en valorar y transformar el ambiente laboral y la cultura organizacional de las compañías.

Frente al estudio realizado por González, Petro y Tordera (2002), describe que en una empresa pública como el FNG, se confirma que la orientación hacia los objetivos ejerce de manera positiva la motivación, compromiso y satisfacción de sus colaboradores hacia la organización.

Es así como la motivación está sujeta no a la forma de administrar sino de gerenciar el talento humano (Cárdenas, 1992).

Dentro de las propiedades particulares del ambiente que se vive en el Fondo Nacional de Garantías se destaca el clima laboral, tal y como se observa en las respuestas de la pregunta No 12 que el 33% de los encuestados señala que es servicial y de calidad al igual que colaborativo y respetuoso seguido de un 17% honesto y el comprometido; estos resultados reflejan las actitudes, valores y creencias que fundamentan a la entidad como un sistema social (Payne & Pugh, 1976).

Estas características del sistema social del FNG son el patrón que determina la cultura que se vive en la entidad, la cual está basada en el servicio influyendo positivamente en las conductas de quienes la conforman, lo anterior no solo se denota en términos de productividad, sino también en la satisfacción y orgullo que sienten al hacer parte de ella, como se puede evidenciar en las respuestas de la pregunta No 14 donde el 34% de los encuestados indicaron que el aspecto que más valoran del FNG es la actitud de servicio y el ambiente de trabajo.

Para 100% de los encuestados el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar, manifestando entre algunas cosas que es una empresa moderna que promueve el desarrollo de sus colaboradores, basada en el respeto, trabajo en equipo y calidad. De esta manera se confirma porque el FNG obtiene la posición que otorga Great Place to Work al ser catalogada como una de las mejores empresas para trabajar porque es un lugar donde los empleados muestran un espíritu servicial y colaborativo producto de lo que recibe por parte de la gerencia: estructura, desarrollo, agradecimiento e inspiración.

Conclusiones

Esta investigación abordó específicamente el tema relacionado con la incidencia en el clima laboral a partir del cambio del Presidente de la República de Colombia en una entidad pública como el Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG.

Con el fin de contar con información útil y consecuente se profundizó en ejes fundamentales como los son el clima organizacional, la administración pública, elecciones presidenciales y la injerencia de estos temas en la administración de las entidades del estado, para este caso particular una de economía mixta. Una vez consultada la teoría, mediante una encuesta se obtuvo información proveniente de los líderes del FNG quienes, a través del conocimiento de la entidad, de los colaboradores, percepción y sentir dieron un insumo importante para el desarrollo adecuado del presente trabajo.

A partir de los resultados obtenidos y el análisis del instrumento se conoció de groso modo la percepción de los líderes de la organización y los efectos que se podían desprender de las elecciones presidenciales en Colombia y como estas pueden llegar a alterar el clima laboral en esta entidad. En este sentido, se presentan las siguientes conclusiones:

- Se percibe que la administración del FNG no es ajena al sentimiento de incertidumbre, se evidencia la creencia que después de las elecciones presidenciales existe un riesgo latente de cambios en aspectos relacionados con la llegada de un nuevo dirigente a la organización, pérdida del empleo, replanteamiento de la estrategia organizacional. Estas sensaciones generan en los colaboradores sentimientos de ansiedad, preocupación, reactividad; emociones que son normales al existir una expectativa de inseguridad. Sin embargo, también se puede observar que, en caso de cualquier cambio los funcionarios de la organización se mostrarían cooperativos. Esto deja ver la cohesión y el empoderamiento de las personas que laboran en la

entidad, pues los individuos están dispuestos a aportar su experiencia, con el fin de seguir fortaleciendo todas las dimensiones de la compañía.

- El estilo de liderazgo de la entidad está claramente definido y es potencializado por cada individuo. Este planteamiento es corroborado por las respuestas asociadas a esta variable donde se puede evidenciar que los líderes tienen la claridad de que sus actuaciones como persona no van a ser influenciadas a raíz de las nuevas directrices presidenciales. Lo descrito anteriormente no significa que los líderes de la organización no se adapten y cooperen en el diseño, implementación y puesta en marcha de las nuevas estrategias organizacionales. Los líderes innatos se caracterizan entre otras cosas por su fácil adaptación al cambio, por la convicción de crecer continuamente, aprender a partir de sus errores y vivencias, un líder se hace en todo momento.
- El diagnóstico arrojado en materia de cultura organizacional deja entrever que este comportamiento va estrechamente relacionado con el liderazgo y con el clima organizacional. La cultura que han construido los directivos en asocio con los colaboradores se muestra fuerte. Esta fortaleza se evidencia principalmente en cualidades relacionadas con el compromiso, la colaboración, el sentido de pertenencia, la comunicación, bienestar y planes de motivación; lo que denota que cualquier cambio que pudiera llegar a surgir después de las elecciones presidenciales, puede ser bienvenido en pro de seguir fortaleciendo la cultura, la promesa de valor y relaciones de confianza entre líderes y colaboradores. Aunado a lo anterior y a pesar que no hizo parte del instrumento, pero sí de la teoría, es la encuesta de la firma Great Place To Work, donde se ratifica que el FNG es un referente en lo relacionado a cultura y clima organizacional.

- La motivación es un comportamiento que se vincula de forma directa con el bienestar del individuo. Dentro de las respuestas obtenidas del instrumento se evidencia que el Fondo se caracteriza por brindar a sus colaboradores condiciones de favorabilidad para el desarrollo personal y profesional. Para lograr este componente la entidad ofrece a sus funcionarios un clima laboral agradable, planes de capacitación, estabilidad laboral, oportunidad de crecimiento, respeto, confianza, calidad de vida, todos estos aspectos hacen que las personas se sientan a gusto, comprometidas con la organización, con sus líderes, convirtiendo al FNG en un buen lugar para trabajar.

Para finalizar, si bien es cierto el Fondo Nacional de Garantías es una entidad de pública (economía mixta), se hace notorio que los dirigentes del FNG están libres de pensamientos e ideologías políticas que puedan llegar a influenciar su objetividad y visión de negocio. Ahora bien, lo anterior no significa que los líderes de la organización vayan en contravía de los ejes programáticos del gobierno entrante, todo lo contrario, se hace notorio que los directivos dentro de su profesionalismo y liderazgo tienen claridad de cómo actuar frente a una situación coyuntural, apoyados en sus colaboradores, en la cultura y clima organizacional que han venido fortaleciendo con el paso del tiempo.

Bibliografía

Constitución Política de Colombia. Bogotá, Colombia.

Artículo 2, Decreto 210. (3 de febrero de 2003). Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá, Colombia.

Artículo 258. (4 de julio de 1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá, Colombia.

Albines Velásquez, A. N. (16 de 09 de 2017). es.scribd.com. Obtenido de es.scribd.com:

<https://es.scribd.com/document/366217074/La-Globalizacion-y-Su-Impacto-en-La-Gestion-de-Recursos-Humanos>

Barrero, F. A., & Meléndez, C. (2011). Consideraciones sobre la gobernabilidad como determinante del comportamiento electoral en Colombia: elecciones presidenciales de 2010. *Colombia Internacional*, 59-87.

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias*. México: Trillas.

Calderón, G. (12 de 2004). *Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia*. Obtenido de www.scielo.org.co:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922004000200004

Cartin, A. C. (09 de 02 de 2014). Alfonso Campos Cartin Blogspot. Obtenido de Alfonso Campos Cartin Blogspot: <http://alfonsocamposcartin.blogspot.com.co/2014/02/de-la-fuga-de-cerebros-la-exportacion.html>

Charles, J. B. (1812). *Principios de la administración pública*. París: Chez Reaudiere Imprimeur Libraire.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana, S.A.

Colombia, C. P. (4 de julio de 1991). Artículo 190. Constitución Política de Colombia. Bogotá, Colombia.

Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Decreto 3788 de 1981 (29 de diciembre de 1981). Ministerio de Desarrollo Económico

Delaray, P., & Yudith, P. (2007). *Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento*. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*.

Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Legis.

Dimock, M. (octubre-diciembre de 1980 de 1980). ¿Qué es la Administración Pública? *RAP*, 114.

Duque Daza, J. (311-347 de 2014). *Partidos y partidismo. Los partidos políticos colombianos y su enraizamiento en la sociedad*. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*.

EcuRed. (23 de 01 de 2015). www.ecured.cu. Obtenido de www.ecured.cu:

https://www.ecured.cu/Fuga_de_cerebros

Fernández, Z. C. (18 de 09 de 2009). scielo.sld.cu. Obtenido de scielo.sld.cu:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942009000400009

FNG. (abril de 2018). *Sobre el FNG*. Obtenido de <http://www.fng.gov.co>:

<http://www.fng.gov.co/sobre-el-fng/talento-humano/estructura-del-fng/organigrama>

FNG. (abril de 2018). *Sobre el FNG*. Obtenido de <http://www.fng.gov.co/sobre-el-fng/talento-humano/directorio-de-funcionarios>:

<http://www.fng.gov.co/ES/Documentos%20%20Manuales%20Funciones%20y%20Competencias%20Labo/Manual%20Especifico%20de%20Funciones%20y%20Competencias%20Laborales%20V45.pdf>

FNG. (abril de 2018). Sobre el FNG/Entidades y Mecanismos de Control. Obtenido de <http://www.fng.gov.co>: <http://www.fng.gov.co/sobre-el-fng/entidades-y-mecanismos-de-control>

FNG. (abril de 2018). Sobre el FNG. Obtenido de <https://www.fng.gov.co>: <https://www.fng.gov.co/sobre-el-fng/perfil-estrat%C3%A9gico/naturaleza-jur%C3%ADdica>

Galindo, M. (2000). Teoría de la Administración Pública. México: Editorial Porrúa.

García Villamizar, G. (2007). Clima Organizacional: hacia un nuevo modelo. *Porik An*, 9, 151 - 177.

Gómez. (Julio de 2012). La Investigación Científica en la Administración Pública. México.

Great Place To Work. (septiembre de 2018). <http://www.greatplacetowork.com.co/>. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.co/>: <http://www.greatplacetowork.com.co/>

Hernández, Armigon & González. (2000). ¿Afecta la titularidad pública la eficiencia empresarial? España.

Hernández, Fernández y Baptista. (1991). Metodología de la Investigación. México: McGraw - Hill.

Hernández, Fernández y Baptista. (2014). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México: Mc Graw Hill.

<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Colombia/Leyes/regulacionjuridica.pdf>. Recuperado el 24 de abril de 2018, de <file:///C:/Users/sandra.olarte/Downloads/tesis.pdf>

Iciar Jiménez, M. d. (2008). dialnet.unirioja.es. Obtenido de dialnet.unirioja.es:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2734405.pdf>

Jackofsky, E., & Slocum, J. (1988). A longitudinal study of clima. *Journal of Organizational Behavior*, 319-334.

James, L., & Jones, A. (1974). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 1096-1112.

Jericó, P. (2011). *La nueva Gestión del Talento: Construyendo compromiso*. Madrid: Pearson.

Jiménez Castro, W. (1997). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México: Noriega Editores.

Judge, T. A., & Bono, J. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of applied psychology*, 85(5), 751.

Leovany, C. E. (2006). *Motivación Laboral y Clima Organizacional en Empresas de Telecomunicaciones (Factores diferenciadores entre las Empresas Pública y Privada)*. *Revista Innovar Journal*, 27.

Ley 590 del 2000 (10 de julio de 2000). Congreso de Colombia

Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. Bilbao: Ediciones Deusto.

- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organization climate*. Boston: Harvard Business School.
- Manual de Estructura del Estado. (s.f.). *Manual de Estructura del Estado*. Bogotá, Colombia.
- Mañas, M., González-Roma, V., & Peiró, J. (1999). *El clima de los equipos de trabajo: determinantes y consecuencias*. Servicio de publicaciones de la Universidad de Almería.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton: Van Nostrand Reinhold.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- MOE. (s.f.). *Misión de Observación Electoral*. Colombia. Obtenido de <https://moe.org.co/observacion-electoral/altos-dignatarios-del-estado/>
- Morse, N., & Reimer, E. (1956). The experimental change of a major organizational variable. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 120-129.
- Muñoz, J. M. (21 de 12 de 2012). www.eoi.es. Obtenido de www.eoi.es: <http://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2012/12/21/capital-humano-%E2%80%9Cgoogle%E2%80%9D-un-modelo-de-gestion/>
- Nohlen, D. (1995). *Elecciones y sistemas electorales*. Caracas, Venezuela: Fundación Friedrich Ebert.
- Payne, R., & Pugh, D. (1976). Organizational structure and climate. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1125-1172.

PETH. (2018). Plan Estratégico del Talento Humano. Bogotá, Colombia: Función Pública.

Obtenido de http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/29739376/2018-02-26_Plan_estrategico_del_talento_humano_2018+.pdf/5c8dd84d-ddd8-4045-8ce0-f6b90717bc55

PND. (2014-2018). Pla Nacional de Desarrollo. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional de Colombia.

OMPI. (03 de 10 de 2013). ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD

INTELECTUAL. Obtenido de ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA PROPIEDAD

INTELECTUAL: http://www.wipo.int/meetings/es/doc_details.jsp?doc_id=252189

Robbins, S. (1999). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.

Rodríguez Raga, J. C. (1999). Posibilidades y riesgos de la actual reforma electoral en Colombia.

Un análisis del sistema electoral colombiano. Pensamiento Jurídico, 203-214.

Rosemzwig, J., & Fremontm, E. (1987). Administración en las organizaciones: enfoques de sistemas y de contingencia. México: McGraw Hill Interamericana.

Segredo Pérez, A., & Reyes Miranda, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Escuela

Nacional de Salud Pública de Cuba.

Toro, F. (1993). Diferencias del perfil motivacional de gerentes de empresas públicas y privadas.

Revista Latinoamericana de Psicología, 22.

Zuluaga, I. A. (01 de 2004).

<http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/190/CienciasSocialesyHumanas243.pdf?sequence=1>

Anexos

Anexo A. Autorización del Fondo Nacional de Garantías para la aplicación de Instrumento



Bogotá, D.C., 21 de mayo de 2018

Señora
ANGELLY BIBIANA ROJAS CASTELLANOS
 Profesional I - Profesional de Nómina y Créditos
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA
 Bogotá

Asunto: Autorización Aplicación Encuesta

Apreciada Angelly:

Nos complace comunicarle que el Comité de Presidencia en su sesión del día 21 de mayo de 2018, aprobó su solicitud para realizar la encuesta sobre la posible incidencia que tiene el cambio de Presidente de la República en el ambiente laboral del FNG, especialmente en los directivos de la entidad, la cual hace parte del trabajo de investigación de la Especialización en Gerencia del Talento Humano que actualmente cursa. Es importante mencionar que los resultados obtenidos de la encuesta deben ser utilizados para fines estrictamente académicos.

Cualquier inquietud sobre el particular gustosamente la estaremos atendiendo.

Cordialmente,


ESTHER JULIA HERNÁNDEZ LÓPEZ
 Directora de Gestión Humana

Calle 266 No. 13 - 87 Piso 25 Bogotá, D.C., Colombia
 Pbx: (1) 323 9800 - Fax: (1) 321 8686 / info@fng.gov.co
 Línea de Servicio al Cliente: 0 8000 910398 / 7677 860-833-272-2
www.fng.gov.co



MixComercio

**PROSPERIDAD
 PARA TODOS**



Bogotá, D.C., 21 de mayo de 2018

Señora
SANDRA MILENA OLARTE MOSCOSO
Auxiliar Operativo V - Secretaria de Vicepresidencia Jurídica y Administrativa
VICEPRESIDENCIA JURIDICA Y ADMINISTRATIVA
Bogotá

Asunto: Autorización Aplicación Encuesta

Apreciada Sandra:

Nos complace comunicarle que el Comité de Presidencia en su sesión del día 21 de mayo de 2018, aprobó su solicitud para realizar la encuesta sobre la posible incidencia que tiene el cambio de Presidente de la República en el ambiente laboral del FNG, especialmente en los directivos de la entidad, la cual hace parte del trabajo de investigación de la Especialización en Gerencia del Talento Humano que actualmente cursa. Es importante mencionar que los resultados obtenidos de la encuesta deben ser utilizados para fines estrictamente académicos.

Cualquier inquietud sobre el particular gustosamente la estaremos atendiendo.

Cordialmente,


ESTHER JULIA HERNÁNDEZ LÓPEZ
Directora de Gestión Humana

Anexo B. Modelo instrumento de encuesta.

Bogotá D.C., Fecha _____

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si _____

No _____

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿Cuál?

6. ¿Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si _____

No _____

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si _____

No _____

¿Por qué?

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña presidencial?

Si ____ No ____

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles?

9. ¿Considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si ____ No ____

10. Considera que, de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a. Prevenidos
- b. Motivados
- c. Reactivos
- d. Proactivos
- e. Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se pueden presentar ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si No ____

¿Por qué?

12. El clima laboral en su entidad es:

- a. Colaborativo y respetuoso
- b. Servicial y de Calidad
- c. Comprometido y honesto
- d. Falto de Comunicación y trabajo en equipo
- e. Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a. El compromiso de los colaboradores
- b. Trabajo en equipo
- c. Liderazgo
- d. Actitud de servicio
- e. Ambiente de trabajo
- f. Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Anexo C. Encuestas

Bogotá D.C., Fecha 23 de mayo 16

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
 b. 41 y 50 años
 c. 51 y 60 años
 d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
 b. Entre 1 y 4 años
 c. Entre 5 y 9 años
 d. Entre 10 y 14 años
 e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
 b. Temor
 c. Incertidumbre
 d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Sí No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
 b. Cambios en la estrategia organizacional
 c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Sí No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Sí No

¿Por qué? porque los resultados que se han logrado hasta ahora han sido consecuencia de las actividades de la actual administración.

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Sí No Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? Incertidumbre, ansiedad, preocupación

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? _____

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Bienestar

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

El ambiente laboral, las relaciones interpersonales, el crecimiento personal y profesional.

Bogotá D.C., Fecha _____

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:
 - a. 30 y 40 años
 - b. 41 y 50 años
 - c. 51 y 60 años
 - d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:
 - a. Menos de 1 año
 - b. Entre 1 y 4 años
 - c. Entre 5 y 9 años
 - d. Entre 10 y 14 años
 - e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:
 - a. Ansiedad
 - b. Temor
 - c. Incertidumbre
 - d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No _____

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?
 - a. Posibilidad de perder el empleo
 - b. Cambios en la estrategia organizacional
 - c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 - d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 - e. Otra ¿cuál? Que con las nuevas administradoras que puedan llegar llegue la corrupción.

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si _____

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No _____

¿Por qué? Nuevo presidente / la organización es el reflejo de quien la encabeza

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si _____ NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? Es la que me ha funcionado siendo la perfecta combinación entre trabajo y personas.

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falta de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Tranquilidad, estabilidad, estilo de liderazgo.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

No permite desarrollarnos como profesionales, como personas, como miembros de un hogar, como amigos, tener equilibrio entre vida personal y trabajo.

Bogotá D.C., Fecha Mayo 25/2016

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? Podría cambiar a los Directivos y cambiar la estrategia actual.

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Rescativos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? siento que como se hace hoy me sirve para el futuro

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falta de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

el tema del plan Motivacional a los empleados

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

cuente con un ambiente de trabajo, funcionarios, directivos y estrategia muy favorable para uno vivir el día a día.

Bogotá D.C., Fecha 25-05-18

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? Existe un nuevo plan de gobierno y direccionará la estrategia de la Entidad en los próximos 4 años.

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? Existe un estib personal para liderar. Se realizaran ajustes según las prioridades de la organización.

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falta de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Los cambios siempre impactan el clima. con el cambio se espera que los cosas mejoren respecto de bien en honesto coherencia / Pensaría que afecte el ritmo de trabajo.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Excelente lugar para trabajar.

Bogotá D.C., Fecha _____

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:
 - a. 30 y 40 años
 - b. 41 y 50 años
 - c. 51 y 60 años
 - d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:
 - a. Menos de 1 año
 - b. Entre 1 y 4 años
 - c. Entre 5 y 9 años
 - d. Entre 10 y 14 años
 - e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:
 - a. Ansiedad
 - b. Temor
 - c. Incertidumbre
 - d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No _____

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?
 - a. Posibilidad de perder el empleo
 - b. Cambios en la estrategia organizacional
 - c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 - d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 - e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si _____

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si _____

No

¿Por qué? El FNB tiene una estructura empresarial muy bien definida.

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si NO ¿Por qué? Creo que al liderazgo permite precisamente mantener un rumbo definido. claro siempre hay apostes que hacer.

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

El estilo de dirección que la implementen todo en la entidad.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

El mejor lugar para trabajar.

Bogotá D.C., Fecha _____

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? *Esta es una empresa técnica que no puede ser usada para hacer populismo*

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? *Hace parte de mi forma de ser. Si cambia no sería por la llegada de un nuevo presidente sino para mejorar*

12. El clima laboral en su entidad es: *como persona y como líder*

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Se genera expectativa con respecto a la nueva administración.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Es una muy buena empresa y un orgullo dentro de las empresas del estado. Es técnica y administrativamente bien manejada

Bogotá D.C., Fecha 13-05-2019

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
 b. 41 y 50 años
 c. 51 y 60 años
 d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
 b. Entre 1 y 4 años
 c. Entre 5 y 9 años
 d. Entre 10 y 14 años
 e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
 b. Temor
 c. Incertidumbre
 d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
 b. Cambios en la estrategia organizacional
 c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? _____

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si NO ¿Por qué? _____

12. El clima laboral en su entidad es:

- b) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Ninguno

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

S

Bogotá D.C., Fecha 24/05/2018

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? _____

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? ANSIEDAD.

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si NO ¿Por qué? _____

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

ESTILO DE DIRECCIÓN.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

COHESIÓN DE LOS FUNCIONARIOS.

Bogotá D.C., Fecha 25-May-2018

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:

- a. 30 y 40 años
- b. 41 y 50 años
- c. 51 y 60 años
- d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:

- a. Menos de 1 año
- b. Entre 1 y 4 años
- c. Entre 5 y 9 años
- d. Entre 10 y 14 años
- e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:

- a. Ansiedad
- b. Temor
- c. Incertidumbre
- d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?

- a. Posibilidad de perder el empleo
- b. Cambios en la estrategia organizacional
- c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
- d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
- e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? Cambio en las políticas económicas y el gabinete pueden impactar

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si NO X

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si NO X ¿Por qué? La relación y estilo de liderazgo con los funcionarios ha sido exitoso y debe seguir.

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

El servicio.

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Su estilo, modernidad, dinamismo, enfoque humano, respeto, buenas relaciones, tecnología, entre otras.

Bogotá D.C., Fecha 25/05/18

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:
 - a. 30 y 40 años
 - b. 41 y 50 años
 - c. 51 y 60 años
 - d. Más de 61 años

2. Antigüedad en la empresa:
 - a. Menos de 1 año
 - b. Entre 1 y 4 años
 - c. Entre 5 y 9 años
 - d. Entre 10 y 14 años
 - e. Más de 15 años

3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:
 - a. Ansiedad
 - b. Temor
 - c. Incertidumbre
 - d. Indiferencia

4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No

5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?
 - a. Posibilidad de perder el empleo
 - b. Cambios en la estrategia organizacional
 - c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 - d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 - e. Otra ¿cuál? _____

6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No

7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? _____

8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? Ansiedad y preocupación

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

Si NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

Si NO ¿Por qué? al liderazgo no depende de los cambios
eternos, es por motivos, incentivos, apoyos, mejores resultados

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

y seguir comprometidos como equipo, sin
desconocer que hay que adaptarse a
los cambios.

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

Hasta que no llegue un nuevo Presidente no se
sabrá que aspectos del clima se van a ver afectados

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones) o favorecidos

a) El compromiso de los colaboradores

b) Trabajo en equipo

c) Liderazgo

d) Actitud de servicio

e) Ambiente de trabajo

f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Su cultura, la calidad de las personas que se preocupan
por hacer bien las cosas, el respeto, trabajo en equipo

Bogotá D.C., Fecha

24/05/18

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:
 - a. 30 y 40 años
 - b. 41 y 50 años
 - c. 51 y 60 años
 - d. Más de 61 años
2. Antigüedad en la empresa:
 - a. Menos de 1 año
 - b. Entre 1 y 4 años
 - c. Entre 5 y 9 años
 - d. Entre 10 y 14 años
 - e. Más de 15 años
3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:
 - a. Ansiedad
 - b. Temor
 - c. Incertidumbre
 - d. Indiferencia
4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No
5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?
 - a. Posibilidad de perder el empleo
 - b. Cambios en la estrategia organizacional
 - c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 - d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 - e. Otra ¿cuál? Cambios en la presidencia de la empresa
6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No
7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? Siempre existe la posibilidad de politizar la compañía.
8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

Si NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO ¿Por qué? MI estilo de liderazgo viene de mi visión de líder y no de mi jefe actual

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

La seguridad de saber que la entidad está libre de intereses políticos evidentes

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

- a) El compromiso de los colaboradores
- b) Trabajo en equipo
- c) Liderazgo
- d) Actitud de servicio
- e) Ambiente de trabajo
- f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

Las oportunidades de crecimiento que le ofrece a los empleados

Bogotá D.C., Fecha

25/05/2018

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento de la presente encuesta, cuya finalidad es estrictamente académica. Agradecemos responder de la manera más clara y sincera posible.

1. Su rango de edad se encuentra entre:
 - a. 30 y 40 años
 - b. 41 y 50 años
 - c. 51 y 60 años
 - d. Más de 61 años
2. Antigüedad en la empresa:
 - a. Menos de 1 año
 - b. Entre 1 y 4 años
 - c. Entre 5 y 9 años
 - d. Entre 10 y 14 años
 - e. Más de 15 años
3. Cuando piensa en elecciones presidenciales usted siente:
 - a. Ansiedad
 - b. Temor
 - c. Incertidumbre
 - d. Indiferencia
4. ¿Cree usted que con la llegada del nuevo Presidente de Colombia, se pueden presentar cambios en su organización?

Si

No
5. ¿Cuál cambio cree puede ser el más significativo?
 - a. Posibilidad de perder el empleo
 - b. Cambios en la estrategia organizacional
 - c. Disminución del presupuesto asignado a la entidad
 - d. Pérdida de autonomía en el control administrativo
 - e. Otra ¿cuál? ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
6. Piensa que guardando alguna filiación o inclinación política por algún candidato ¿cabe la posibilidad de permanecer en su cargo?

Si

No
7. Considera que el estilo de mandato del nuevo Presidente de la República, ¿podría cambiar las cosas que hasta ahora se han logrado en su organización?

Si

No

¿Por qué? PODRÍA TENERSE UNA OPCIÓN DIFERENTE PARA LA ENTIDAD
8. ¿Ha notado cambios de actitud en sus colaboradores como consecuencia de la presente campaña Presidencial?

SI NO

Si su respuesta es sí, explique ¿cuáles? _____

9. ¿considera que sus colaboradores sienten incertidumbre como consecuencia de las futuras campañas Presidenciales?

SI NO

10. Considera que de presentarse cambios en niveles jerárquicos, los funcionarios de la entidad podrían reaccionar:

- a) Prevenidos
- b) Motivados
- c) Reactivos
- d) Proactivos
- e) Cooperativos

11. Ante la llegada de un nuevo Presidente a la entidad y los posibles cambios que se puedan presentar, ¿usted cambiaría su forma de liderazgo?

SI NO Por qué? CONSIDERO QUE SE DEBE ACTUAR DE FORMA PROFESIONAL EN FUNCIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN INDISTINTA DE QUIEN LA DIRIJA.

12. El clima laboral en su entidad es:

- a) Colaborativo y respetuoso
- b) Servicial y de calidad
- c) Comprometido y honesto
- d) Falto de comunicación y trabajo en equipo
- e) Indiferente y desorganizado

13. Con la eventual salida del presidente de la entidad, ¿cuál cree que sería el aspecto del clima laboral que se vería más afectado?

ADAPTARSE A UN NUEVO ESTILO DE LIDERAZGO

14. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora del FNG? (puede elegir dos opciones)

a) El compromiso de los colaboradores

b) Trabajo en equipo

c) Liderazgo

d) Actitud de servicio

e) Ambiente de trabajo

f) Respeto

15. En su opinión el Fondo Nacional de Garantías es un buen lugar para trabajar por:

PIENSA EN SU SENTE, LOS APEYA, LOS MOTIVAN Y ESTO REQUERDA EN LOS RESULTADOS Y CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.