



**PLAN PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE
CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO
NACIONAL DE DEFENSA CIVIL
2022 - 2025**

ÍNDICE

I.	Introducción	3
II.	Objetivo general.....	4
III.	Finalidad	4
IV.	Alcance.....	4
V.	Base legal.....	4
VI.	Responsabilidades	5
VII.	Disposiciones Generales	5
	7.1 Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en Entidades Públicas.....	5
	7.2 Gestión del Proceso de Cultura Organizacional.....	6
	7.3 Gestión del Proceso de Clima Organizacional	13
	7.4 Progresividad de la implementación de la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional en el Instituto Nacional de Defensa Civil.....	21
VIII.	Anexos:.....	22

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

I. INTRODUCCIÓN

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, como ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, tiene entre sus objetivos generales un cambio de enfoque en la gestión tradicional de los recursos humanos en las entidades públicas, en la cual el desarrollo de las personas configure la estrategia de la organización para el logro de los objetivos institucionales.

En tal sentido, el proceso de Cultura y Clima organizacional, tiene por finalidad ayudar a los servidores/as y personal que labora en el Instituto Nacional de Defensa Civil a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la integración y cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos institucionales, así como, el de promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de nuestros servidores/as, incrementando su motivación e impactando positivamente en los resultados de su productividad.

En el presente Plan para la mejora de la Cultura Organizacional se realizará en tres fases: Planificación, Intervención y Evaluación. En la primera fase se identificarán los elementos que inciden en la cultura organizacional y se define lo deseado. En la segunda fase se identifica la Cultura Organizacional existente, se elabora el plan de acción y se efectúa su ejecución. Finalmente, en la última fase se procede a la verificación del cumplimiento y efectividad del plan de acción.

Teniendo en consideración que el Clima Organizacional es la percepción colectiva de satisfacción de los/as servidores/as sobre el entorno y ambiente de trabajo, se elaborará la medición técnica y encuesta a todo el personal que labora en esta Institución, para que posteriormente se efectúe el diagnóstico, planes de acción y se evalúe el cumplimiento del mismo.

El citado Plan, constituye un instrumento de gestión para el fortalecimiento de las capacidades institucionales, es por ello, que a través de la Oficina de Recursos Humanos, se viene gestionando la innovación en los procesos de Cultura y Clima Organizacional, debido a que estos factores son claves para el éxito de nuestra Institución, porque condiciona las actitudes y el comportamiento de nuestros servidores/as, el cual se traduce en un mayor grado de compromiso para los objetivos institucionales, un alto grado de identificación, menor índice de ausentismo y mayor productividad.

Asimismo, para el cumplimiento de la gestión del proceso de Cultura y Clima Organizacional, el Instituto Nacional de Defensa Civil a través de la Alta Dirección, manifiesta el compromiso de colaborar y respaldar la gestión que realice la Oficina de Recursos Humanos, durante las acciones de fomento de la cultura y clima organizacional.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

II. OBJETIVO GENERAL

1. Objetivo General

Fomentar la cultura y clima organizacional deseado en los/las servidores/as que laboran en el Instituto Nacional de Defensa Civil; así como, promover el compromiso y la motivación de los mismos, para el logro de los objetivos institucionales.

2. Objetivos Específicos

- a. Mejorar la Cultura y el Clima Organizacional del Instituto Nacional de Defensa Civil, implementado acciones y buenas prácticas, que se refleje en la satisfacción de los servidores/as que integran la institución.
- b. Promover la mejora de las relaciones interpersonales que favorezcan los diferentes estilos de vida (salud, educación, recreación, entre otros) reflejados en la productividad de la Institución.
- c. Desarrollar acciones de motivación que fortalezcan la identidad y compromiso de los servidores/as que integran la institución.
- d. Desarrollar actividades recreativas y deportivas, a favor de los servidores/as y de sus familiares, promoviendo estilos de vida saludables, fomentando su participación, integración e identificación con la Institución.

III. FINALIDAD

Optimizar el bienestar y calidad de vida de los servidores/as que laboran en el Instituto Nacional de Defensa Civil, a través del mejoramiento en una comunicación interna eficiente, motivación y compromiso, indispensables para logra tener un clima laboral positivo, donde nuestro personal se encuentre plenamente integrado e identificado con la Institución, promoviendo la mejora de las relaciones interpersonales, los mismos que se verán reflejados en la productividad de la organización.

IV. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en el presente Plan son de aplicación para todo los servidores/as o personas que laboran en el Instituto Nacional de Defensa Civil, indistintamente de su régimen laboral o contractual o por convenio interinstitucional.

V. BASE LEGAL

- 5.1 Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y sus modificatorias.
- 5.2 Ley N° 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres.
- 5.3 Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.
- 5.4 Decreto Legislativo N° 276, Ley de bases de la carrera administrativa y de Remuneraciones del Sector Público y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 005-90-PCM.
- 5.5 Decreto Legislativo N° 1401, Decreto Legislativo que aprueba el régimen especial que regula las modalidades formativas de servicios en el sector público.
- 5.6 Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

- 5.7 Decreto Supremo N° 008-2019-MIMP, que aprueba la Política Nacional de Igualdad de Género.
- 5.8 Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento General de la Ley 30057, Ley del Servicio Civil.
- 5.9 Resolución Ministerial N° 015-2015-MIMP, que aprueba la “Guía para el uso del lenguaje inclusivo. Si no me nombras no existo”
- 5.10 Resolución de la Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva N° 002-2014-SERVIR-GDSRH – “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas”
- 5.11 Resolución de la Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, que aprueba la “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”
- 5.12 Resolución Jefatural N° 206-2019-INDECI, que aprueba el Reglamento Interno de los Servidores Civiles – RIS del INDECI.

VI. RESPONSABILIDADES

- 6.1 La Alta Dirección deberá fomentar y participar en la gestión de la cultura y clima organizacional; así como, de aprobar los planes de acción respectivos.
- 6.2 Los/Las Directores/as y Jefes/as de Oficinas, son responsables de cumplir las disposiciones del presente Plan, en todo aquello que sea de su competencia.
- 6.3 La Oficina General de Administración a través de la Oficina de Recursos Humanos, es responsable de la implementación y supervisión de la gestión del proceso de cultura y clima organizacional en el INDECI.
- 6.4 Todos/as los/as servidores/as que laboran en el Instituto Nacional de Defensa Civil, son responsables del cumplimiento de las disposiciones del presente Plan.

VII. DISPOSICIONES GENERALES

7.1 Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en Entidades Públicas

La Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, en su artículo 6, señala que las Oficinas de Recursos Humanos de las entidades públicas, o las que hagan sus veces, constituyen el descentralizado responsable de la gestión de recursos humanos, sujetándose a las disposiciones que emita el ente rector, teniendo entre una de sus funciones la de formular lineamientos y políticas para el desarrollo del plan de gestión de personas y el óptimo funcionamiento del sistema de gestión de recursos humanos, incluyendo la aplicación de indicadores de gestión.

En el numeral 3.7 de artículo 3 del Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, Reglamento General de la Ley N° 30057, considera que el subsistema de Gestión de Relaciones Humanas y Sociales comprende las relaciones que se establecen entre la organización y sus servidores públicos entorno a las políticas y prácticas de personal, considerándose

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

dentro de este subsistema los procesos de: a) Relaciones laborales individuales y colectivas, b) Seguridad y Salud en el Trabajo, c) Bienestar Social, **d) Cultura y Clima Organizacional**, y e) Comunicación Interna.

Asimismo, mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, se aprueba la “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, documento instructivo, dirigida a gestores de recursos humanos en las entidades públicas, cuyo objetivo es establecer los criterios y brindar instrucciones para que las entidades públicas gestionen el proceso de Cultura y Clima Organizacional que forma parte del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.



7.2 Gestión del Proceso de Cultura Organizacional

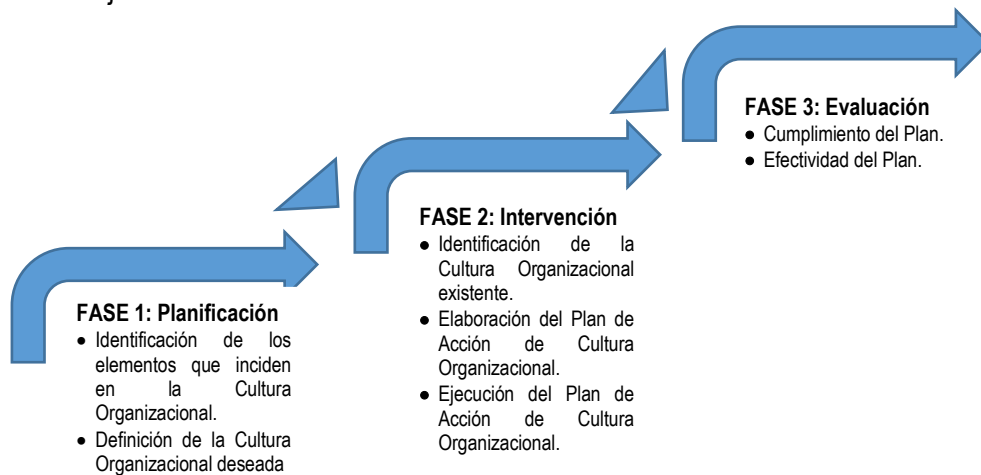
- Definición de Cultura Organizacional
Es la forma característica de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores, creencias, conductas, normas, símbolos, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización. La gestión de la cultura organizacional comprende la identificación, definición, promoción y medición de la cultura organizacional y los planes de acción de mejora del proceso.
- Importancia
La Cultura Organizacional es la esencia de nuestra Institución, y está presente en todas las acciones que realicen los/las servidores/as. Si se gestiona adecuadamente, sería nuestra fortaleza, pues ayudaría a nuestros miembros a identificar los propósitos

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, compromiso y el logro de nuestros objetivos institucionales.

c. Ciclo del trabajo

La gestión de la Cultura Organizacional tiene un periodo de tres años (36 meses), a partir de la fecha de inicio definida por INDECI, coincidiendo de preferencia con el inicio del año fiscal. A continuación se muestra el siguiente gráfico con las respectivas fases de trabajo:



(1) **Fase 1: Planificación:** Esta consta de dos (2) fases:

(a) Identificación de los elementos que inciden en la Cultura Organizacional

La cultura organizacional se estudia en base a una serie de elementos culturales, que varían de acuerdo a las bases teóricas y conceptuales del tema. Independientemente del marco teórico utilizado se recomienda al menos considerar los siguientes elementos culturales:

1 Valores

Es el eje fundamental de la cultura organizacional, pues determinan la manera de actuar de nuestros/as sus servidores/as. Deben estar definidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), y estarán relacionados con los objetivos de INDECI.

2 Prácticas compartidas (costumbres y ceremonias)

Son actividades que se contribuyen en base a los valores o creencias existentes y tienen por finalidad materializar los valores en acciones concretas, como por ejemplo el reconocimiento de una acción positiva o la celebración de un hecho sobresaliente.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

3 Líderes

Son aquellas personas que tienen o han tenido un impacto significativo en la Institución, y son referentes a seguir por nuestros/as servidores/as. Este elemento permite definir las características de personalidad deseadas en los/las servidores/as de la Institución.

4 Normas

Son preceptos que determinan lo que está permitido o no en el comportamiento de los/las servidores/as de la Institución. Como norma de base se debe considerar la Ley del Código de Ética de la Función Pública y otras normas que regulen el tema de integridad en el Estado; así como, el Reglamento Interno de los Servidores Civiles – RIS del INDECI.

5 Comunicación

Son los canales y formas de comunicación que se producen dentro de la Institución, el cual incluye tanto la comunicación al interior, como la comunicación hacia el público externo.

Una comunicación efectiva propiciaría una mayor productividad, calidad e integración del trabajo colectivo.

(b) Definición de la Cultura Organizacional deseada

Las características de la Cultura Organizacional deseada para nuestra Institución, son los siguientes:

Elemento	Características de la Cultura Organizacional
Valores	<p>Mediante la Resolución Jefatural N° 117-2021-INDECI, de fecha 30 de abril del 2021, se aprobó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024, Ampliado del Instituto Nacional de Defensa Civil, teniendo en consideración los siguientes valores institucionales:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Identidad Nacional: Actitud del servicio al país y a sus ciudadanos bajo principios de igualdad y respecto de nuestra diversidad cultural.✓ Vocación de servicio: Vocación permanente del personal para realizar esfuerzos comunes orientados a proteger la vida, la integridad física y el patrimonio de las personas.✓ Honestidad: Actitud y fortaleza del personal para actuar en forma transparente y responsable, a fin

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

	<p>de cumplir con las normas y directivas en el desempeño de sus funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad: Actitud manifiesta mediante la cual el personal internaliza la necesidad de cumplir cabalmente con los objetivos de la entidad. ✓ Compromiso: Actitud de profundo compromiso con la institución y con el bien común.
Prácticas compartidas	<p>La Alta Dirección promoverá las siguientes prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección y reconocimiento del servidor público por mérito en el cumplimiento del Código de Ética de la Función Pública”, aprobado con Resolución Jefatural N° 338-2021-INDECI, la cual aprueba la Directiva N° 013-2021-INDECI/6.1. ✓ Ceremonia por el aniversario del Instituto Nacional de Defensa Civil. ✓ Talleres de Integración Institucional- ✓ Otros
Líderes	<p>La Alta Dirección espera que los líderes de cada Dirección u Oficina del INDECI, sean reconocidos como empáticas y carismáticas.</p> <p>Se busca generar un espíritu de trabajo en equipo entre los líderes del INDECI.</p>
Normas	<p>Todos/as los servidores/as que laboran en INDECI deberán respetar las normas emitidas en la Resolución Jefatural N° 206-2019-INDECI, de fecha 28 de octubre del 2019, que aprueba el Reglamento Interno de los Servidores Civiles – RIS del INDECI; sin embargo, la Alta Dirección considera que las siguientes normas son fundamentales para el INDECI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Código de Ética de la Función Pública, Ley N° 27815 ✓ Código de Conducta del Instituto Nacional de Defensa Civil, aprobado mediante la Resolución Jefatural N° 326-2021-INDECI, de fecha 6 de diciembre del 2021.
Comunicación	<p>Se espera desarrollar una política de “puertas abiertas” entre los/las servidores/as y los líderes de INDECI, a fin de estrechar la comunicación en todos los niveles.</p> <p>La Alta Dirección busca promover el intercambio de experiencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas entres sus servidores/as.</p>

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

(2) **Fase 2: Intervención**

(a) Identificación de la cultura organizacional existente

La Oficina General de Administración a través de la Oficina de Recursos Humanos, elegirá una o más técnicas idóneas para recolectar información que permita diagnosticar la cultura organizacional existente, en base a elementos definidos en la fase anterior. Entre las técnicas más comunes, podrá elegir:

- 1 Entrevistas individuales o grupales
- 2 Encuestas de diagnósticos
- 3 Técnicas de dinámica de grupo
- 4 Observación externa o interna

La Oficina de Recursos Humanos investigará a través de la herramienta elegida, lo que los/las servidores/as de INDECI, conocen, perciben y esperan de los elementos de cultura organizacional, pudiéndose presentar el siguiente ejemplo:

Elemento	Características de la cultura organizacional
Valores	Los/Las servidores/as de INDECI solo conocen uno de los valores: compromiso, consideran que es el único valor que se práctica en INDECI.
Prácticas compartidas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los/Las servidores/as valoran la actividad de reconocimiento al "Servidor Público". ✓ Hay reuniones informales de integración, pero son promovidas por áreas específicas de la entidad (no invitan a todos).
Líderes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El titular de INDECI, es respetado y admirado por todos/as los/as servidores/as. ✓ Los/Las servidores/as consideran que muy pocos líderes son empáticos, la mayoría son considerados como "poco alcanzables".
Normas	Los/las servidores/as conocen las normas más importantes que los rigen y saben identificarlas en la práctica. Consideran que las normas más importantes se encuentran vinculadas al respeto mutuo y puntualidad.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La comunicación es efectiva, sin embargo, la gente se entera de la información primero por rumores. ✓ El uso cotidiano del correo electrónico institucional tanto formal como informal.

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

(b) Elaboración del plan de acción de cultura organizacional

La Oficina de Recursos Humanos, realizará una comparación entre la cultura organizacional deseada y la cultura organizacional existente. Para ello, revisará de forma paralela lo obtenido en cada uno de los elementos culturales definidos y se analizará la brecha existente entre las características actuales de cada elemento y las características deseadas. En función a dicha comparación, se identificarán aquellos aspectos de la cultura que se desea potenciar o mantener. Por ejemplo:

Elemento Cultural: Valores		
Cultura deseada	Cultura existente	Brecha
El Plan Estratégico Institucional (PEI) de INDECI, define los siguientes valores: ✓ Identidad nacional ✓ Vocación de servicio ✓ Honestidad ✓ Responsabilidad ✓ Compromiso	Los/Las servidores/as reconocen solo uno de los valores: compromiso, consideran que es el único valor que se práctica en INDECI. Es importante recalcar que saben que existe este valor, pero no recuerdan su definición e importancia.	Se debe trabajar los valores faltantes: Identidad nacional, vocación de servicio, honestidad y responsabilidad. Además, es necesario reforzar el valor del compromiso y promover no solo el conocimiento de los valores, sino la interiorización de los mismos, de sus definiciones y despliegue en la práctica.

De acuerdo al análisis realizado, la Oficina de Recursos Humanos, propondrá el “Plan de Acción de Cultura Organizacional”, la cual deberá tener al menos los siguientes elementos:

- 1 Elementos y/o características culturales a incidir
- 2 Acciones planteadas
- 3 Periodicidad y/o fecha tentativa de ejecución de cada acción planteada
- 4 Evaluación de cada acción planteada

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

A continuación, mostraremos un ejemplo:

PLAN DE ACCIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL				
Elementos y/o características culturales	Acciones planteadas	Periodicidad y/o fecha tentativa	Evaluación	Dirección / Jefatura encargada
Valores	✓ Evento de integración que tenga como objetivo la presentación de los valores de INDECI.	✓ Entre enero y febrero	Porcentaje (%) de acierto en cuestionario acerca de los valores y significado.	Oficina General de Comunicación Social en coordinación con Oficina de Recursos Humanos
	✓ Sensibilización a los servidores/as mediante el envío de correos electrónicos recordando los valores y un ejemplo de cada uno de ellos	✓ Quincenal entre enero y julio		Oficina General de Comunicación Social
Líderes	✓ Trabajar programas de coaching con los líderes de INDECI (Directores y Jefes).	✓ Primer semestre del año.	Cuestionario acerca de la percepción del liderazgo en una muestra representativa de servidores/as por cada área de INDECI.	Oficina General de Comunicación Social
	✓ Implementar reuniones mensuales en cada área de trabajo donde los/as Directores/as y/o Jefes/as presente a su equipo de trabajo (directo o indirecto) los avances de la gestión.	✓ Mensual durante todo el año.		Directores y/o Jefes remitirán en forma mensual a la Oficina de Recursos Humanos el reporte de sus reuniones

El "Plan de Acción de Cultura Organizacional" va acompañado de un informe que consolide el análisis y las decisiones adoptadas. El informe como mínimo contendrá la siguiente estructura:

- 1 Introducción: Texto de entrada del documento en el cual se detallan los antecedentes y la estructura del documento.
- 2 Objetivos: Describir los objetivos generales y específicos que desean lograr con la gestión de la cultura organizacional en INDECI.
- 3 Resultados de la medición de la cultura organizacional existente: Presentación de los resultados más relevantes encontrados en la identificación de la cultura organizacional existente y que estén vinculados con los mecanismos de acción que se presentarán.

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

- 4 Plan de Acción de Cultura Organizacional: Se presentará el plan de acción definido previamente.

El “Plan de Acción de Cultura Organizacional” es propuesto por la Oficina de Recursos Humanos - Área de Bienestar Social al titular de la entidad a través de la máxima autoridad administrativa para su aprobación correspondiente, dado que algunas acciones necesitan validación vinculada a aspectos operativos y presupuestales.

- (c) Ejecución del plan de acción de cultura organizacional

La Oficina de Recursos Humanos - Área de Bienestar Social, es responsable de la implementación del Plan establecido. Es importante considerar que algunas de las acciones previstas se pueden ejecutar en otros procesos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, e involucra la acción a otras Direcciones y/o Oficinas de INDECI.

(3) **Fase 3: Evaluación**

La ejecución del Plan de Acción de Cultura Organizacional, se somete a un proceso de medición, valoración y/o revisión de los resultados de las acciones realizadas. Para ello, la evaluación se puede realizar sobre los siguientes aspectos:

- (a) Cumplimiento del Plan: Se realizará un seguimiento periódico coordinando con las Direcciones y/o Oficinas designadas para el cumplimiento en los plazos establecidos. Se considerarán las variaciones y el motivo por el que fueron eliminadas o incorporadas acciones del plan.
- (b) Efectividad en la implementación: Al finalizar el periodo de ejecución de las acciones previstas, la Oficina de Recursos Humanos reúne información que facilite la evaluación de las acciones implementadas. Esta información se recoge en base a la evaluación planteada en el Plan de Acción de Cultura Organizacional. Estos resultados serán el insumo para el diagnóstico de Cultura Organizacional del siguiente periodo.

7.3 Gestión del Proceso de Clima Organizacional

- a. Definición de Clima Organizacional

Es la percepción colectiva de satisfacción de los/las servidores/as y el personal que labora en INDECI sobre su ambiente de trabajo. La gestión del Clima Organizacional comprende el compromiso de la Alta Dirección, la medición y análisis, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso.

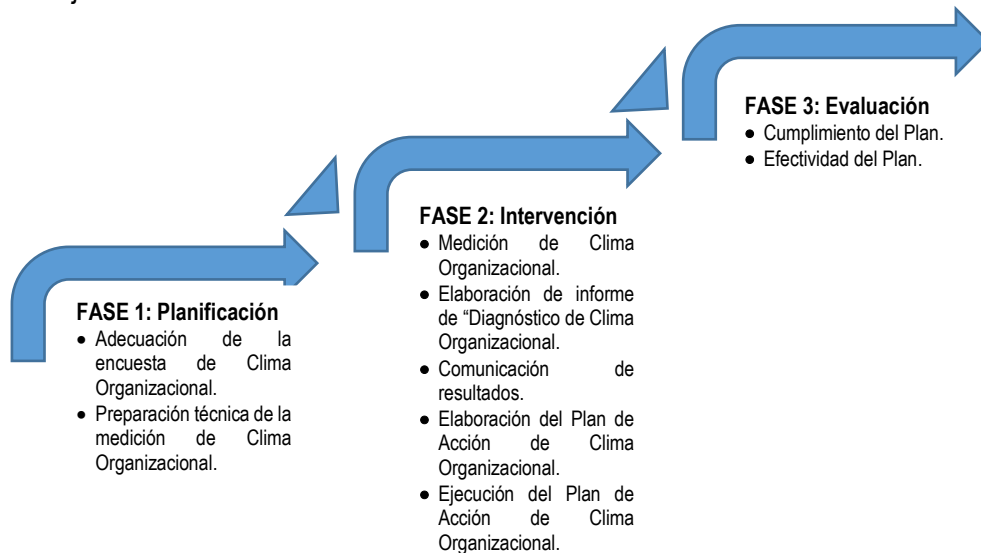
“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

b. Importancia

La gestión del Clima Organizacional es fundamental para promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los/las servidores/as de INDECI y por ende maximizar su productividad. Al gestionar el clima organizacional se podrá desarrollar planes de acción que contribuyan a incrementar la motivación y compromiso de las personas e impactar positivamente en los resultados y cumplimiento de los objetivos institucionales.

c. Ciclo del trabajo

La gestión del Clima Organizacional tiene un periodo de un año (12 meses), a partir de la fecha de inicio definida por INDECI, coincidiendo de preferencia con el inicio del año fiscal. A continuación se muestra el siguiente gráfico con las respectivas fases de trabajo:

**(1) Fase 1: Planificación:** Esta fase consta de dos (2) fases:**(a) Adecuación de la encuesta de Clima Organizacional**

La medición del nivel del clima organizacional se realizará a través del uso de un instrumento de evaluación válido, denominado "Encuesta", la cual se podrá desarrollar de forma física o virtual utilizando la ayuda de la Tecnología de la Información y Comunicación (TICs).

Asimismo, para esta encuesta la Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, podrá considerar las siguientes dimensiones o variables, de acuerdo al siguiente detalle:

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

- 1 **Comunicación**
Esta dimensión se base en las redes de comunicación que existe dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los servidores/as de hacer que se escuchen sus quejas en la Dirección.
- 2 **Trabajo en equipo**
Es un grupo de personas que colaboran e interactúan para lograr objetivos en común, fundamentado en la unidad de un propósito por medio de aportaciones de conocimientos, habilidades y acciones de sus integrantes.
- 3 **Liderazgo:**
Es el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización por medio de la comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Es la función que cumple una persona que se distingue del resto, siendo esta capaz de tomar decisiones acertadas en el momento indicado a favor del grupo, y de esta manera servir como inspiración al resto de los participantes.
- 4 **Enfoque de genero**
El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan.
- 5 **Motivación**
Percepción acerca del trabajo en equipo, aporte individual y grupal a los objetivos de la institución, orgullo y compromiso con el trabajo e identificación con la visión, misión y valores de la organización.
- 6 **Confort / Ambiente**
Percepción acerca de la seguridad de las instalaciones y en la realización del trabajo, entorno de trabajo, trato entre los servidores/as la existencia de estereotipos, prejuicios o discriminación, facilidades para equilibrar la vida laboral y familiar.
- 7 **Innovación**
Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- 8 **Toma de Decisiones**
Evalúa la información disponible y utiliza en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización en la toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

9 Estructura

Representa la percepción que tienen los servidores/as de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras.

10 Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

11 Remuneración

Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los servidores/as.

La Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, formulará las preguntas de cada dimensión, se recomienda que las preguntas que se realice no creen expectativas sobre aspectos que la entidad no pueda cambiar a corto o mediano plazo. Una vez elaborada la encuesta, se prueba la comprensión de las preguntas, pudiendo aplicarse la encuesta a todos los/las servidores/as que laboran en INDECI o una muestra representativa de los servidores/as, o utilizarse otro método que logre dicha finalidad.

(b) Preparación técnica de la medición del clima organizacional

La Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, determinará los recursos necesarios para la aplicación de la encuesta, así como, los plazos de la ejecución de la encuesta, modalidad de aplicación, procedimiento de resultados, y demás aspectos relacionados; de ser el caso, podrá modificarse de acuerdo a nuevas necesidades.

La encuesta preferentemente se aplicará al total de los servidores/as de INDECI. Si se opta por realizar un muestreo, la Oficina de Recursos Humanos, deberá garantizar que la elección de la muestra se realice a través de una metodología estadística que permita obtener una muestra válida y representativa.

Se recomienda además desarrollar un plan de comunicación que se ejecute antes, durante y después de la implementación del proceso de clima organizacional. Dicho plan permitirá mantener informados a los/las servidores/as de INDECI, acerca de las fases y los resultados del proceso, así como, asegurar su participación durante la aplicación de la encuesta.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

(2) Fase 2: Intervención

Esta fase consta de cinco (5) partes:

(a) Medición del clima organizacional

Se procederá a realizar la encuesta (anexo 1) con el objetivo de medir el clima organizacional. Es importante que la Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, propicie un ambiente adecuado durante la aplicación de la encuesta, en términos de espacio, tranquilidad y otros aspectos que se consideren relevantes. INDECI para la aplicación de la encuesta lo podrá realizar en forma presencial, virtual o mixta, así como el cronograma de aplicación según los plazos, áreas, sedes, entre otros.

Durante la aplicación de la encuesta se debe considerar las siguientes actividades:

- 1 Presentación del encuestador y de la encuesta a realizarse
- 2 Comunicación de los objetivos de la encuesta y aspectos metodológicos que considere la organización, así como, del tiempo que tomará completarla (se recomienda resaltar que las encuestas se responderán de manera personal, anónima y manteniendo la confiabilidad).
- 3 Mencionarles que se tiene una sola opción para llenar cada pregunta o enunciado.
- 4 Entrega e inicio de la encuesta.
- 5 El encuestador está atento para absolver cualquier duda que se pueda presentar con el objetivo de minimizar las incidencias durante la realización de la encuesta.

Concluida la ejecución de encuestas, se procede al procesamiento de los resultados para efectuar el análisis correspondiente, a nivel general y según las variables demográficas establecidas (género, edad, régimen laboral, entre otros factores).

Para el factor de evaluación se tomará como referencia lo establecido en el anexo 2 del presente Plan.

(b) Elaboración de informe “Diagnóstico de Clima Organizacional”

Con todos los resultados procesados se redactará el “Diagnostico de Clima Organizacional”, debiendo tener al menos la siguiente estructura:

Sección	Descripción del contenido
Introducción	Texto de entrada al documento. Detalla los antecedentes del documento, el marco en que

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

	aparece y la estructura de lo que se presentará en el documento.
Objetivos	Enumerar los objetivos, generales y/o específicos, que desean lograr con el documento.
Aspectos técnicos	Detallar todos los aspectos técnicos relacionados a la realización de la encuesta: selección de la muestra, plazos, procedimiento de resultados, etc.
Tablas de resultados	Presentar los resultados obtenidos durante el procedimiento de la encuesta.
Análisis de resultados	Exposición del análisis conclusivo de los resultados que muestran las tablas construidas.
Conclusiones	Resumen de los principales hallazgos.

(c) Comunicación de resultados

La Oficina de Recursos Humanos determinará a que niveles jerárquicos se comunicarán los resultados y el nivel de detalle a presentar. Se recomienda utilizar una “comunicación descendente” de los resultados obtenidos, de acuerdo al siguiente detalle:



Es recomendable programar reuniones donde participen la Alta Dirección, Directores y Jefes, para evaluar los resultados y observaciones de la encuesta, obtener retroalimentación y establecer líneas de acción en los aspectos de mayor relevancia y que afectan directamente al clima laboral.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

(d) Elaboración del Plan de Acción de Clima Organizacional

La Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, evalúa los resultados y observaciones obtenidas en las actividades previas de medición y diagnóstico de clima organizacional. Se eligen aquellos aspectos en los que se desea incidir, considerando siempre la estrategia organizacional. Para cada uno de los aspectos seleccionados se proponen acciones que permitan incidir en ellos. Como resultados, se formula un “Plan de Acción de Clima Organizacional”, que contenga por lo menos la siguiente estructura:

- 1 Aspectos a incidir
- 2 Temas críticos
- 3 Acciones propuestas
- 4 Periodicidad y/o fecha tentativa de cada acción propuesta
- 5 Evaluación / indicador
- 6 Meta de evaluación
- 7 Recursos requeridos

Podría seguir como modelo el siguiente ejemplo:

Aspecto a incidir	Temas críticos	Acciones propuestas	Periodicidad	Evaluación Indicador	Meta	Recursos requeridos
Dirección y Liderazgo	No sienten que se fomente una buena comunicación interna	Taller de sensibilización a los Directores y Jefes, para que cuando se envíe información debe ser clara, concisa y precisa y se deben usar los canales adecuados	Trimestral	% de satisfacción con la comunicación interna a partir de una encuesta a los servidores/as en forma aleatoria	80 % de satisfacción	Recursos Internos
Desarrollo profesional	Necesitan más capacitaciones	Realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación, para cerrar brechas entre los/las servidores/as.	Anual	Matriz del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación	80 % de servidores/as	Recursos Internos

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

	Brindan capacitaciones que no aportan a su desarrollo profesional	Monitorear si la capacitación recibida, mejora la productividad de sus funciones		Formato de evaluación de impacto		
Ambiente físico	Falta de iluminación en las diferentes oficinas, lo que dificulta las labores diarias	Mejorar la iluminación en áreas de trabajo	Todo el año	Porcentaje de las áreas con la iluminación mejorada	Instalar fluorescentes de luz blanca en el 70 % de las diferentes oficinas de INDECI	La Oficina de Servicios a cargo definirá el presupuesto a utilizar

El “Plan de Acción de Clima Organizacional”, va acompañado de un informe que contenga al menos la siguiente estructura:

- 1 Introducción: Texto de entrada al documento en el cual se detallan los antecedentes y la estructura del documento.
- 2 Objetivos: Describir los objetivos generales y específicos que se desean lograr con la gestión del clima organizacional.
- 3 Resultados de la medición de clima organizacional: Presentación de los resultados más relevantes encontrados en la medición de clima organizacional y que estén vinculados con los mecanismos de acción que se presentarán.
- 4 Plan de Acción de Clima Organizacional: Se presentará el citado plan, definido previamente.

El Plan de Acción de Clima Organizacional es propuesto por la Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, al titular de la entidad a través de la máxima autoridad administrativa y a los órganos que correspondan para su aprobación correspondiente, dado que algunas acciones propuestas necesitarán validación vinculada a aspectos operativos y presupuestales.

(e) Ejecución del Plan

La Oficina de Recursos Humanos – Área de Bienestar Social, es responsable de implementar las acciones señaladas en el Plan de Acción de Clima Organizacional aprobado. Para facilitar el proceso, es imprescindible que los responsables de cada Dirección y/o Jefatura estén involucrados en la implementación.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

(3) Fase 3: Evaluación

La ejecución del Plan de Acción de Clima Organizacional, se somete a un proceso de medición, valoración y/o revisión de los resultados de las acciones realizadas. Para ello, la evaluación se puede realizar sobre los siguientes aspectos:

- (a) Cumplimiento del Plan: Se realizará un seguimiento constante coordinando con las Dirección y/o Jefaturas designadas para el cumplimiento en los plazos establecidos. Se considerarán las variaciones y el motivo por el que fueron eliminadas o incorporadas acciones del plan.
- (b) Efectividad en la implementación: Al finalizar el periodo de ejecución de las acciones previstas, la Oficina de Recursos Humanos reúne información que facilite la evaluación de las acciones implementadas. Esta información se recoge en base a la evaluación y metas planteadas en el Plan de Acción de Clima Organizacional.

Ejemplo a seguir:

Acción: Mejorar la iluminación en las oficinas de las diferentes Direcciones u Oficinas de INDECI.

- (a) Evaluación: % de oficinas con iluminación mejorada
- (b) Resultado:

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
0%	15%	25%	30%	45%	50%	55%	60%	35%	70%	75%	85%

- (c) Análisis del cumplimiento (meta): Se fijo en el Plan de Acción realizar trabajos de instalación de fluorescentes de luz blanca en el 70% de las Oficinas de las diferentes Direcciones u Oficinas de INDECI, sin embargo, al final del ciclo se alcanzó superar lo esperado, llegando a un 85%.

7.4 Progresividad de la implementación de la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional en el Instituto Nacional de Defensa Civil

- a. Implementación del Proceso de Cultura y Clima Organizacional
La Alta Dirección determinará la fecha de inicio de la gestión del proceso de Cultura y Clima Organizacional, para lo cual deberán reunir las condiciones necesarias para su implementación en el marco de lo establecido en el presente Plan. La Gestión de la Cultura Organizacional puede realizarse conjuntamente o de forma independiente a la del Clima Organizacional.
- b. Condiciones para la Gestión de la Cultura y Clima Organizacional
La gestión de la Cultura y Clima Organizacional requiere condiciones previas para su implementación, la voluntad de la Alta Dirección de iniciar dichos procesos,

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

formalmente expresada, así como la disponibilidad presupuestaria para llevarla a cabo, sin embargo, podrían ir realizándose procesos que no requieren de presupuesto alguno.

c. Buenas prácticas

Todas aquellas buenas prácticas que se realicen en INDECI, en relación al proceso de Cultura y Clima Organizacional pueden seguir realizándose en adición a lo establecido en el presente Plan. Asimismo, mediante el anexo 3, se remiten recomendaciones para generar un buen clima organizacional.

VIII. ANEXOS

- (1) ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL
- (2) FACTORES DE EVALUACIÓN
- (3) RECOMENDACIONES PARA GENERAR UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

ANEXO 01

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Sede: Central Sede 2 Sede 3 DDI

Unidad Orgánica:

Servidor Público: DL. 276 CAS DEST.MIL.

Género: Masculino Femenino

A continuación se detalla una serie de interrogantes las cuales solicita que pueda responder, marcando con una (X) según su percepción, de acuerdo al siguiente detalle:

1) Nunca 2) A veces 3) Frecuentemente 4) Siempre

CUESTIONARIO:	Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Puntaje
	1	2	3	4	
Comunicación					
En la Dirección u Oficina donde labora, se fomenta la comunicación interna a través de medios formales.					
La información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida.					
Considera que los medios de comunicación de la Dirección/Oficina/Área son efectivos.					
Recibe retroalimentación clara por parte de sus superiores acerca del trabajo realizado.					
Cuando no me queda claro lo que se me informa siempre pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender lo que se me comunica.					
Trabajo en Equipo					
En mi grupo de trabajo, solucionar un problema es más importante que encontrar algún culpable.					
Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia una meta en común.					
Se hace presente el intercambio de ideas en el equipo.					
Los Directores o Jefes de sus respectivas áreas alientan a que trabajen en equipo.					
Puedo confiar en mis compañeros, para la orientación en la realización de un trabajo.					

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

CUESTIONARIO:	Nunca	A veces	Frecue ntemen te	Siempre	Puntaje
	1	2	3	4	
Liderazgo					
Mi Jefe esta comprometido con su trabajo y con nosotros.					
El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.					
Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.					
Mi jefe me escucha y apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.					
Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
Enfoque de genero					
Existe igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres por parte de su jefe.					
Percibe discriminación laboral entre sus compañeros por una serie de características como: sexo, ascendencia étnico racial, orientación sexual, edad, religión, ideología, discapacidad, entre otros.					
En su entorno laboral se respeta las opiniones y aportaciones de ambos géneros.					
Existe justicia e igualdad en la división de cargas de trabajo y en la asignación de responsabilidades por sus jefes.					
Existen recompensas y reconocimiento por el trabajo bien desempeñado en ambos géneros.					
Motivación					
Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral.					
Las ideas que aportamos para mejorar el trabajo son llevadas a cabo.					
Tengo la libertad de realizar cambios en mi puesto de trabajo si el fin es el de mejorar.					
Se reconoce mi esfuerzo, si trabajo más de las horas reglamentarias.					
En la organización se busca estimular mi trabajo y se preocupan por mi desarrollo profesional y personal.					

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

CUESTIONARIO:	Nunca	A veces	Frecue ntemen te	Siempre	Puntaje
	1	2	3	4	
Confort / Ambiente					
Me siento satisfecho con el ambiente de trabajo.					
Está conforme con la limpieza e higiene en su ambiente laboral.					
Cuento con los materiales y equipos necesarios para realizar mi trabajo.					
La iluminación y ventilación en mi área de trabajo es la adecuada.					
Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he realizado en el día.					
Innovación					
Mi jefe inmediato me anima a desarrollar mis propias ideas.					
A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.					
Se me exhorta a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer el trabajo					
Los Jefes o superiores inmediatos reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas.					
Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.					
Toma de decisiones					
Tomo las decisiones con tiempo y me aseguro que sean puestas en prácticas.					
Antes de decidirme analizo las situaciones cuidadosamente.					
Delego todas las decisiones que no debo tomar.					
Consulto a las personas idóneas para obtener su ayuda y tomar la decisión correcta.					
Preparo mis ideas antes de una reunión y aliento a los demás hacer lo mismo.					

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

ANEXO 02**FACTORES DE EVALUACIÓN**

1. El puntaje mínimo para calificar cada factor de valoración es de UN (1) punto y el máximo es de CUATRO (4) puntos.
2. El rango de cada factor de valoración es compartido en CUATRO (4) grados de valoración cualitativa y dentro de ellos se considera escala de puntaje, de acuerdo al siguiente detalle:

Escala	Nivel
1	Nunca
2	A veces
3	Frecuentemente
4	Siempre

De los resultados obtenidos en la encuesta, la Oficina de Recursos Humanos, efectuará el análisis, evaluación y estudio estadístico por cada Sede y Dirección Desconcentrada a nivel nacional, a fin de determinar la situación en que se encuentran relacionados a su clima organizacional, utilizando como, por ejemplo, los siguientes rangos de estudio:

Rango de puntuación	Evaluación de la puntuación
40 – 80	“No Saludable”
81 – 120	“Por “Mejorar”
121 – 160	“Saludable”

De los resultados obtenidos en el cuestionario para el Clima Organizacional, se desprenden los siguientes conceptos:

a. No Saludable

Un clima organizacional no saludable dentro de una organización, traería consigo: falta de adaptación, alta rotación de personal, frecuente ausentismo, escaso nivel de innovación, baja productividad, fraudes, robos, sabotajes, lentitud en el cumplimiento de objetivos, impuntualidad, actitudes personales y laborales negativas, conductas cuestionables, entre otras, pudiendo afectar física y psicológicamente a los servidores/as, generándoles depresión y ansiedad.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

b. Por Mejorar

Significa que la organización está yendo por buen camino; sin embargo, debería poner más énfasis en la satisfacción de sus servidores/as a largo plazo, dependiendo no solo de un liderazgo efectivo, sino del uso de estrategias específicas que apunten hacia un entorno productivo y diverso. Así, se podrá sembrar las raíces de basado en la creatividad y la innovación.

c. Saludable

Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los Directores/as, Jefes/as y servidores/as colaboran en un proceso de mejora continua, con la finalidad de cumplir con el logro de los objetivos institucionales.

El ambiente positivo crea una atmósfera de entusiasmo, compromiso y motivación para todo los/las servidores/as que laboran en INDECI, quienes maximizarían su productividad y rendimiento dentro de la organización.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

ANEXO 03

RECOMENDACIONES PARA GENERAR UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

1. LIDERAZGO

- a. Conocer detalladamente su organización, sus integrantes, sus funciones, horarios, turnos, onomásticos y otros aspectos para atender las necesidades de sus servidores/as.
- b. Establecer comunicación, compartiendo información con sus servidores/as en acontecimientos personales y laborales importantes: Nacimientos/adopciones de hijos, onomásticos, duelo, intervenciones hospitalarias, jubilaciones, incorporaciones, ceses, publicaciones, participación destacada en organizaciones y otros.
- c. Conducir a los integrantes de su equipo hacia el logro de una meta común, delegando funciones a cada miembro de acuerdo a sus competencias (conocimiento, habilidad, actitud), de tal manera que cada uno se sienta parte fundamental de la organización.
- d. Reconocer periódicamente las habilidades de liderazgo en los integrantes de su Equipo.
- e. Fomentar el trabajo en equipo dentro de la organización.
- f. Administrar con el ejemplo.

2. INNOVACIÓN

- a. Promover una cultura de innovación, que fomente el libre flujo de ideas y estimule la creatividad personal.
- b. Promover el análisis para proponer proyectos de mejora e innovación que redunden en el crecimiento de sus servidores/as.
- c. Recibir, evaluar e implementar las sugerencias de mejora e innovación a través de la página web, redes sociales, buzones y otros.
- d. Institucionalizar las acciones y/o proyectos de mejora continua con ideas innovadoras para la mejora de los procesos.
- e. Implementar un mecanismo de méritos basado en la generación y aplicación de ideas innovadoras.

3. RECOMPENSA

- a. Establecer en forma clara y específica los estándares de desempeño individual, empoderando oportunamente a cada servidor/a y monitoreando su proceso, reconociendo a los servidores/as o áreas de trabajo, difundiéndolo a nivel de la institución.
- b. Implementar actividades recreativas preferidas por los servidores/as, a fin de ofrecerles un espacio de descanso y confraternidad que promoverá el conocimiento entre los miembros de la institución y la cohesión para el trabajo en equipo.
- c. Implementar un mecanismo de méritos basado en la generación y aplicación de ideas Innovadoras.
- d. Identificar las necesidades de capacitación, gestionando becas de estudio, pasantías u otros para los servidores/as.

"Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre"

- e. Enviar una carta personalizada firmada por el Jefe institucional, agradeciendo al personal que haya trabajado en actividades no programadas relacionadas a sucesos intempestivos que afectan a la población.

4. CONFORT

- a. La Institución debe garantizar que los insumos y materiales entregados para la labor diaria de su personal sean los adecuados, a efecto de contar con un ambiente sano y agradable, logrando así su bienestar y comodidad.
- b. La Oficina de Servicios Generales o las Oficinas que hagan sus veces en los Sedes y Direcciones Desconcentradas a nivel nacional, deberá garantizar que los servicios higiénicos cuenten permanentemente con agua, jabón líquido, dispensador de papel toalla, papel higiénico y dispensador para la compra de toallas higiénicas, en los que corresponda.
- c. La Oficina de Logística – Unidad de Control Patrimonial o las Oficinas que hagan sus veces en las diferentes Sedes y Direcciones Desconcentradas a nivel nacional, deberá descartar todo material que no sea necesario para la realización del trabajo del área (bienes patrimoniales sin utilizar), teniendo en cuenta los principios para la conservación del ambiente, motivando el desarrollo de una cultura de conservación y protección del medio ambiente.

5. TOMA DE DECISIONES

- a. Programar reuniones de trabajo de los jefes con su equipo, a fin de compartir temas de interés a desarrollarse.
- b. La toma de decisiones debe estar basada en información técnica y datos disponibles.
- c. Mostrar apertura a las ideas y participación activa, creando espacios para que el personal de la organización aporte en la toma de decisiones (talleres, reuniones, desayunos, conversaciones directas).
- d. Ser accesibles para escuchar las sugerencias e inquietudes de los servidores/as bajo su cargo, motivándolos a que éstas sean acompañadas con propuestas de mejora.
- e. Implementar la intervención para la mejora del clima organizacional. La intervención para la mejora del clima organizacional es toda aquella acción de mejora que se implementa y desarrolla para mejorar el clima organizacional, en base a los resultados obtenidos en el estudio de clima organizacional realizado.

6. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

- a. Participación activa del Director o Jefe del área en las actividades programadas por los servidores/as.
- b. Establecer la cultura del trato digno y la comunicación horizontal.
- c. Diseñar, implementar, evaluar y actualizar periódicamente el mecanismo de comunicación interna y externa, para que todos los involucrados estén plenamente al tanto de las necesidades y metas de la institución.
- d. Promover buenas relaciones al interior del INDECI, a través de una comunicación asertiva y empática bajo criterios de transparencia y de confianza recíproca.
- e. Implementar el uso de la intranet interna, correos institucionales y/o periódicos murales, estratégicamente ubicados para poder colocar mensajes informativos y motivadores.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”

- f. Brindar capacitaciones a los/las servidores/as que laboran en INDECI para fomentar el trabajo en equipo, de tal manera que fortalezcan las relaciones interpersonales y así se reduzca la posibilidad de que se presenten conflictos.

7. IDENTIDAD

Fomentar en INDECI una cultura institucional mediante las siguientes acciones:

- a. Realizar actividades recreativas relacionándolas con la socialización del plan estratégico y plan operativo institucional
- b. Realizar en el aniversario institucional, la difusión de la misión, visión, logros y la historia de nuestra Institución.

8. CONFLICTO Y COOPERACIÓN

- a. La Oficina de Recursos Humanos o la Oficina que haga sus veces debe implementar buzones de sugerencias y/o propuestas para el usuario interno, cada una de las cuales debe tener respuesta, debiendo tomar estas situaciones como una oportunidad de mejora recibéndolas con una actitud positiva y proactiva.
- b. Dentro del equipo de trabajo todos sus miembros deben participar en las actividades que requiere el proceso.
- c. El entorno en el que el equipo desarrolla su trabajo debe buscar la participación de todos los integrantes
- d. El trabajo en equipo debe combinar el trabajo de grupo y el individual y se potencia con la participación de todos los integrantes.
- e. Identificar el conflicto y que los participantes acepten la intervención para la solución del mismo.

9. MOTIVACIÓN

- a. Cumplir las buenas prácticas relacionadas a la dimensión de recompensa y confort, para motivar a nuestros servidores/as.
- b. Saludar al personal bajo su cargo, en fechas importantes, como: Día de su cumpleaños, días alusivos a su grupo ocupacional, día del padre, de la madre, entre otros.
- c. Hacer partícipes al personal de la organización en actividades realizadas por el aniversario institucional, entre otros.
- d. Desarrollar actividades que equilibran la vida personal y laboral del personal de la organización.
- e. Reconocer el buen desempeño del personal bajo su cargo no sólo en el ámbito laboral sino también en el ámbito de su hogar.

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, lo que no se puede mejorar, se degrada siempre”