

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2018

2.1. DIAGNÓSTICO

2.1.1. ENCUESTA DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO ANALIZADO

El instrumento para medir el Clima Laboral de las entidades públicas consta de 7 variables, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

1. Orientación Organizacional: 1 a 9 (9 preguntas)
2. Administración del Talento Humano: 10 a 15 (6 preguntas)
3. Estilo de Dirección: 16 a 25 (10 preguntas)
4. Comunicación e Integración: 26 a 31 (6 preguntas)
5. Trabajo en Grupo: 32 a 36 (5 preguntas)
6. Capacidad profesional: 37 a 44 (8 preguntas)
7. Medio Ambiente Físico: 45 a 51 (7 preguntas)

TOTAL: 51 preguntas

DESCRIPCIÓN DE LA TABULACIÓN

Totales por ítem: el número de respuestas correspondientes a cada uno de los siguientes grados que expresan percepción desfavorable (los dos primeros) o percepción favorable (los dos últimos) del contenido expresado por él:

- Total Desacuerdo (T.D.).
- Desacuerdo (D.).
- Acuerdo (A.).
- Total Acuerdo (T.A.).

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de la tabulación de la encuesta utilizada para medir el clima organizacional, la cual se aplicó en el mes de marzo de 2018.

ITEM	VARIABLE	Favorabilidad 2016	FAVORABILIDAD 2017	FAVORABILIDAD 2018	VARIACIÓN
1	Conocimiento Misión y visión de la entidad	83%	86%	88%	+2%
2	Objetivos de la entidad son claros	77%	77%	81%	+4%
3	Se ponen en práctica los valores institucionales	71%	77%	75%	-2%
4	Se tiene en cuenta a empleados para la planeación de actividades	74%	72%	76%	+4%
5	Los empleados cuentan con los recursos necesarios para trabajar	74%	84%	70%	-14%
6	Se mantienen las prioridades para el desarrollo del trabajo	80%	81%	80%	-1%
7	Los procedimientos garantizan la efectividad de las acciones	76%	84%	79%	-5%
8	Las funciones están claramente determinadas	79%	91%	87%	-4%
9	Se entiende el papel dentro del área que pertenece	83%	93%	92%	-1%
	ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL	78%	83%	81%	-2%

ITEM	VARIABLE	Favorabilidad 2016	FAVORABILIDAD 2017	FAVORABILIDAD 2018	VARIACIÓN
10	Siento que estoy ubicado en el cargo de acuerdo a mis conocimientos y habilidades	85%	93%	88%	-5%
11	La persona recibe un entrenamiento adecuado cuando se vincula	66%	68%	58%	-10%
12	La capacitación es una prioridad en la entidad	61%	77%	60%	-17%
13	Estoy satisfecho con actividades de bienestar que realiza la entidad	67%	79%	68%	-11%
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas	69%	72%	69%	-3%
15	La entidad concede los encargos a las personas que lo merecen	67%	75%	68%	-7%
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO		69%	77%	69%	-8%
16	El jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área	73%	83%	79%	-4%
17	El jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos	73%	83%	77%	-6%
18	El jefe asigna las cargas de trabajo en forma equitativa	72%	83%	69%	-14%
19	El jefe asigna trabajo teniendo en cuenta conocimientos y habilidades de colaboradores	73%	80%	79%	-1%
20	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso	88%	91%	91%	0%
21	El jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulan	75%	80%	82%	+2%
22	Hay retroalimentación en aspectos positivos y negativos de parte del jefe	76%	77%	79%	+2%
23	El jefe tiene en cuenta a los colaboradores para desarrollar trabajos importantes	79%	83%	78%	-5%
24	No se tienen que consultar con el jefe todas las acciones a seguir	82%	75%	75%	0%
25	El jefe motiva y reconoce el trabajo	73%	83%	79%	-4%
ESTILO DE DIRECCIÓN		76%	82%	79%	-3%
26	Se ha logrado un efectivo nivel de comunicación con los compañeros de trabajo	73%	70%	75%	+5%
27	Se entera de lo que ocurre en la entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales	64%	68%	67%	-1%
28	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	57%	63%	51%	-12%
29	Se comparte en su área información útil para el trabajo	78%	81%	79%	-2%
30	Está satisfecho con la forma que se comunica con los compañeros	72%	75%	67%	-8%
31	Se sabe con exactitud quien debe resolver un problema cuando surge	75%	70%	65%	-5%
COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN		70%	71%	67%	-4%
32	Se fomenta el trabajo en grupo en el área de trabajo	73%	77%	78%	+1%
33	Los objetivos de los grupos en los que ha participado son compartidos por todos los integrantes	75%	83%	75%	-8%

ITEM	VARIABLE	Favorabilidad 2016	FAVORABILIDAD 2017	FAVORABILIDAD 2018	VARIACIÓN
34	Considero que las personas en los grupos de trabajo aportan lo que se espera de ellas	72%	75%	78%	+3%
35	Su grupo trabajo con autonomía respecto a los otros	76%	80%	74%	-6%
36	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de su área son apoyadas por el jefe	72%	81%	75%	-6%
TRABAJO EN GRUPO		73%	79%	76%	-3%
37	Tiene las habilidades requeridas para realizar su trabajo	87%	88%	90%	+2%
38	En su trabajo se hace buena utilización de sus conocimientos	87%	91%	83%	-8%
39	Puede manejar adecuadamente la carga de trabajo	82%	88%	75%	-13%
40	Supera las expectativas que tiene el jefe sobre su desempeño	76%	87%	78%	-9%
41	Está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad	88%	91%	88%	-3%
42	Se siente motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo	79%	86%	78%	-8%
43	Tiene claridad de por qué realiza sus trabajos	87%	91%	88%	-3%
44	Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza	87%	89%	85%	-4%
CAPACIDAD PROFESIONAL		84%	89%	83%	-6%
45	El área de trabajo tiene un ambiente físico seguro	85%	79%	70%	-9%
46	El área de trabajo permanece ordenada	76%	81%	74%	-7%
47	El área de trabajo permanece limpia	72%	84%	72%	-12%
48	En el área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias	73%	72%	64%	-8%
49	En el área de trabajo no hay contaminación auditiva	70%	58%	71%	+13%
50	En el área de trabajo la iluminación es la adecuada	81%	77%	78%	+1%
51	El área de trabajo tiene suficiente ventilación	78%	72%	77%	+5%
MEDIO AMBIENTE FÍSICO		76%	75%	72%	-3%

PUNTAJE TOTAL INDICADOR FAVORABILIDAD CLIMA LABORAL: **75%**

Para la medición de este indicador se toman en cuenta todas las respuestas favorables y desfavorables, y se ponderan según la respuesta dada sea totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo o totalmente de acuerdo.

La fórmula del indicador de favorabilidad en el clima laboral es:

$$((PRTD*0+PRD*4+PRA*7+PRTA*10) / 10) * 100\%$$

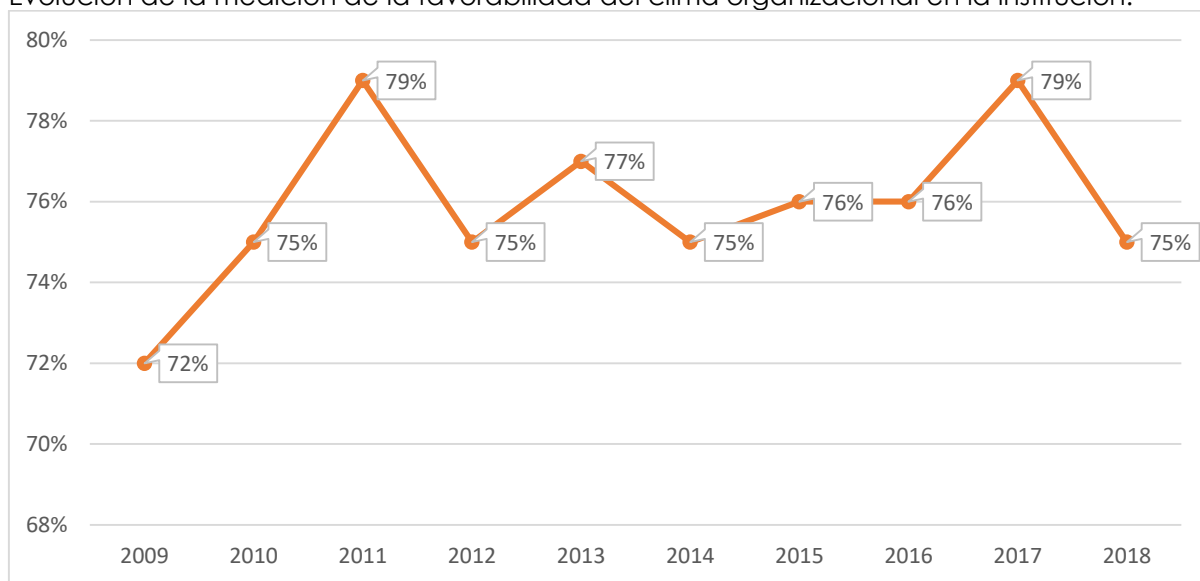
Dónde:

Promedio respuestas totalmente desacuerdo: PRTD

Promedio respuestas en desacuerdo: PRD

Promedio respuestas de acuerdo: PRA
 Promedio respuestas totalmente de acuerdo: PRTA

Evolución de la medición de la favorabilidad del clima organizacional en la institución:



Las preguntas con peor calificación son las siguientes:

2017		2018	
Favorabilidad	PREGUNTA	Favorabilidad	PREGUNTA
58%	En el área de trabajo no hay contaminación auditiva	51%	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad
63%	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad	58%	La persona recibe un entrenamiento adecuado cuando se vincula
68%	Se entera de lo que ocurre en la entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones	60%	La capacitación es una prioridad en la entidad
68%	La persona recibe un entrenamiento adecuado cuando se vincula	64%	En el área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias

Sobre estos puntos se debe priorizar al momento de definir actividades de intervención, como se puede observar la contaminación auditiva ha tenido baja calificación, las actividades de comunicación e inducción siguen siendo factores que requieren especial atención para su intervención.

Las preguntas con mejor calificación son las siguientes:

2017		2018	
Favorabilidad	PREGUNTA	Favorabilidad	PREGUNTA
93%	Se entiende el papel dentro del área que pertenece	92%	Se entiende el papel dentro del área que pertenece
93%	Siente que está ubicado en el cargo de acuerdo a sus conocimientos y habilidades	91%	El trato del jefe es respetuoso
91%	Las funciones están claramente determinadas	90%	Tiene las habilidades requeridas para realizar el trabajo
91%	El trato del jefe es respetuoso	88%	Siente que está ubicado en el cargo de acuerdo a sus conocimientos y habilidades
91%	En el trabajo se hace buena utilización de sus conocimientos	88%	Está dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

FORTALEZAS

Es de resaltar que los funcionarios, en general, entienden el papel o rol que cumplen dentro del área que están designados, sienten que están ubicados en sus cargos de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, siguen considerando que el trato que reciben de los jefes es respetuoso y que hay una buena utilización de sus conocimientos en su trabajo.

En el campo de las variables, las mejores calificadas siguen siendo la capacidad profesional, y orientación organizacional lo que demuestra que las personas se encuentran identificadas con los objetivos y las metas de la institución y se sienten bien trabajando en grupo para obtener resultados.

DEBILIDADES

El nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad ha sido un aspecto que sigue teniendo una calificación muy baja ya que fue considerado como no adecuado y no efectivo lo que permite concluir que existe una dificultad comunicativa entre el área misional y de apoyo que se debe intervenir con un alto nivel de prioridad ya que se trata de un aspecto muy importante para lograr un buen clima organizacional, esta observación ha sido reiterativa en las últimas mediciones del clima organizacional.

En la encuesta del presente año el aspecto peor calificado fue el de la contaminación auditiva, posiblemente motivada por el traslado de las oficinas de la sede central al Centro de la Madera, ya que se presenta cercanía con el trabajo de los talleres de transformación de la madera que producen un ruido considerable.

ACTIVIDADES

Las actividades tendientes a mejorar el clima organizacional están incluidas en el Plan de Bienestar Social Laboral de la presente vigencia, el cual incluye las siguientes áreas de intervención:

Calidad de vida laboral:

- Clima organizacional

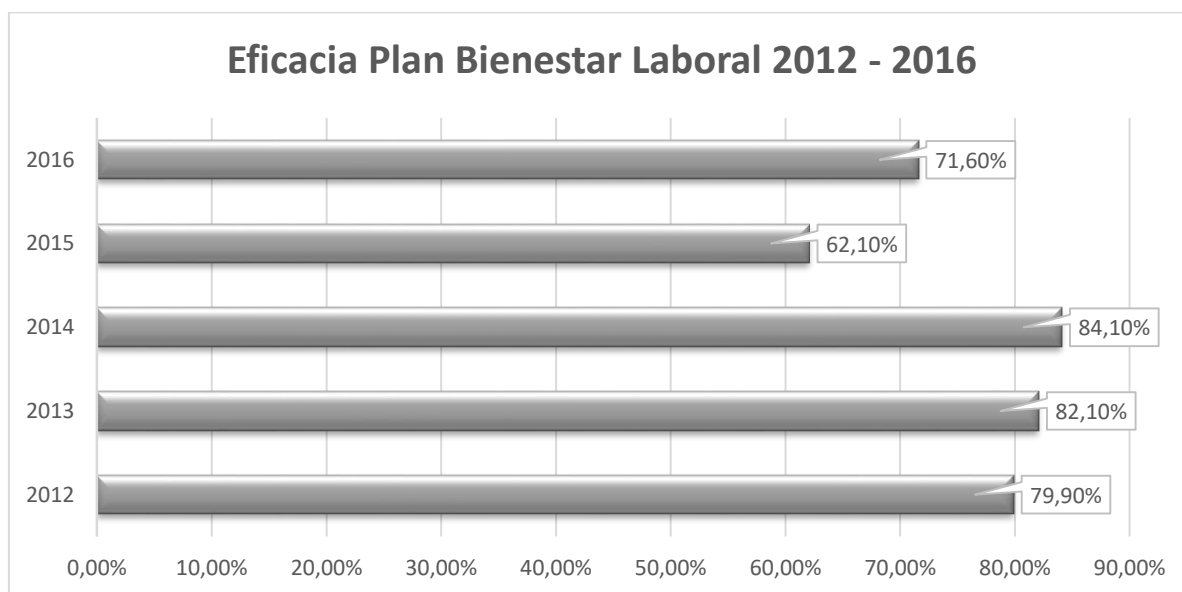
- Incentivos
- Desarrollo de carrera
- Estilos de supervisión
- Trabajo en equipo como facilitador de la vida laboral
- Solución de problemas

Área de protección y servicios sociales:

- Programas de seguridad social integral
- Salud Ocupacional
- Programas de recreación

2.2. EVALUACIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2017

La evaluación total de la eficacia del plan de Bienestar Social Laboral del 2016 en el cumplimiento de actividades propuestas fue del 71.6%, lo cual comparado con el 62.1 % del año anterior significa un incremento del 9.5% lo cual indica una mejora importante en el cumplimiento.



2.3. ACTIVIDADES DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2018

2.3.1. ÁREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL

La Calidad de Vida Laboral se considera como una parte de la calidad de vida en general y es definida como un proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo desarrollar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de cada una de las entidades estatales¹.

¹ DAFP. La calidad de vida laboral para una cultura de lo público. 2004.

La calidad de vida laboral se enuncia como el grado en el cual se presentan condiciones internas y externas en el ambiente de trabajo, que contribuyen a enaltecer, desarrollar y potenciar las aptitudes humanas de los funcionarios de la institución. Los siguientes son algunos de los propósitos de los programas de Calidad de Vida Laboral en la entidad:

- Mejorar la participación de los funcionarios en el desarrollo organizacional.
- Incorporar el tema de Bienestar Social Laboral en desarrollo de carrera posibles procesos de reestructuración administrativa, intervención de espacios físicos y ambientes laborales.
- Propiciar autonomía, participación, creatividad, sentido de pertenencia y satisfacción con la institución.
- Promover la formación de equipos de trabajo, el liderazgo y el desarrollo de valores institucionales.
- Sensibilizar a los directivos en el compromiso hacia la calidad de vida laboral, equidad, respeto, solidaridad y tolerancia.
- Promover la institucionalización de ceremonias, actividades, valores y simbología que desarrollen una cultura organizacional que propicie un clima laboral favorable.
- Uso adecuado de recursos y alianzas estratégicas con otras entidades para el desarrollo de los colaboradores.
- Participación de funcionarios en diseño, ejecución y evaluación de Programas de Bienestar Social Laboral.
- Evaluación de intereses y competencias para la adecuada ubicación de los funcionarios públicos en los cargos.
- Mejorar el bienestar de los funcionarios para facilitar el ejercicio de sus labores con la entidad.

Esta área será atendida a través de acciones que se ocupen de situaciones y condiciones de la vida laboral de los empleados, de manera que permitan la satisfacción de sus necesidades para el desarrollo personal, profesional y organizacional.

En atención al traslado de las oficinas administrativas de la institución a la sede Centro de la Madera (ubicada fuera de la cabecera municipal a 1.5 km), se presentó la situación de la necesidad de transporte por cuanto no existe una ruta que cubra este tramo, en atención a esto y debido a que la institución no tiene los medios para contratar un transporte para los funcionarios, en el año 2018 se propone como actividad puntual, mejorar el horario laboral de los funcionarios, teniendo en cuenta que esto tiene como objetivo ayudar a un mejoramiento de las relaciones familiares y por lo tanto incrementar la estabilidad emocional de las personas al servicio de la institución, con lo cual se pretende reducir los índices de estrés laboral y mejorar finalmente la productividad. En este sentido se propone cambiar el horario del viernes, realizándolo en jornada continua con el propósito adicional de reducir el número de transportes semanales, quedando de la siguiente forma:

Lunes a Jueves: 8:00 a.m. a 12:00 m y 2:00 p.m. a 6:00 p.m.
Viernes: 8:00 a.m. a 3:00 p.m (jornada continua)

2.3.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere a la forma como los servidores perciben su relación con el ambiente de trabajo y qué determina su comportamiento dentro de la entidad. Dentro de

esta percepción se ponen en juego las experiencias personales de cada uno de los servidores, sus necesidades muy particulares, sus motivaciones, sus deseos, sus expectativas y sus valores y cuyo conocimiento es indispensable para que los responsables del Bienestar Social puedan, en parte, entender dichos comportamientos, a la vez que modificarlos a partir del manejo de las variables organizacionales².

2.3.3. INCENTIVOS

Como lo establece la normatividad, los programas de incentivos, junto con los de bienestar social, son un componente del sistema de estímulos para los empleados del Estado.

Los incentivos, además de orientarse a propiciar el buen desempeño y la satisfacción de todos los servidores mediante programas de calidad de vida laboral, deberán dirigirse a premiar específicamente a los servidores cuyo desempeño sea evaluado objetivamente como sobresaliente.

Las actividades relacionadas con los incentivos se presentan en el Área 5: Incentivos, más adelante.

2.3.4. DESARROLLO DE CARRERA

Forma parte de la calidad de vida laboral de los servidores la certeza de saber que dentro de sus respectivas entidades hay preocupación, honestidad y seriedad en relación con el desarrollo de la carrera. En este sentido, los responsables de la administración del talento humano, que por naturaleza son todos los que desempeñan cargos directivos o ejecutivos, y en especial aquellos con responsabilidades en las áreas del talento humano, deberán ayudar a sus colaboradores a identificar las áreas hacia las que se podrían proyectar en virtud de sus competencias, dadas las posibilidades de poder aplicar allí sus intereses y capacidades, a la vez que de aportarle a la entidad a corto y largo plazo³.

Visto de esta forma, es enriquecedor utilizar las evaluaciones del desempeño laboral para que los servidores puedan vislumbrar, con el acompañamiento de sus evaluadores, sus "planes" laborales y prepararse para seguirlos. Es importante igualmente, que se les respeten a los empleados de carrera las prioridades que las normas les otorguen para acceder mediante encargos a puestos que les han de permitir un conocimiento de los mismos, así como un entrenamiento preliminar para su futuro desempeño.

2.3.5. ESTILOS DE SUPERVISIÓN

La supervisión y el control del desempeño de los servidores públicos constituyen una forma sana de garantizar el cumplimiento de los plazos y la calidad de los procesos inherentes a todo compromiso laboral. Para ello es indispensable revisar las formas de dirección que el nivel ejecutivo ejerce sobre los servidores, sus estilos de supervisión, gerencia, coordinación y control.

Para que la supervisión y el control aporten positivamente a la calidad de vida laboral de los funcionarios, se deben realizar con sentido pedagógico, dando participación a los servidores en los análisis que se efectúen y en las decisiones que se tomen para los ajustes requeridos. Al respecto se puede considerar de gran ayuda, el que los jefes no se apoyen

² DAFP. Guía sobre Clima organizacional. 2009

³ DAFP. Guía sobre Bienestar social laboral. 2009

sólo en su poder de restricción, generado por su posición dentro de la jerarquía de la entidad, sino también en su poder de recompensa, siendo justos en el reconocimiento de los aciertos de los empleados, así como en la autoridad que les otorga el conocimiento y la experiencia en los asuntos laborales de que se trate.

En el 2010 fue la última vez que se realizó un diagnóstico de los estilos de supervisión en la entidad, cuyo resultado promedio total fue de 3.84 = Cumplimiento aceptable. Se debe realizar un nuevo diagnóstico de los estilos de supervisión.

Frecuencia:

No se cumple	Se cumple insatisfactoriamente	Se cumple aceptablemente	Se cumple en alto grado	Se cumple plenamente	NS / NR
2%	9%	18%	36%	33%	2%

En general se puede observar que se cumple en alto grado o plenamente las afirmaciones realizadas sobre buenas prácticas de supervisión con lo cual se puede afirmar que se tiene una buena percepción sobre el desempeño de los jefes inmediatos en su labor de supervisión. Por esta razón se debe hacer un nuevo diagnóstico para poder realizar un comparativo y establecer si existió mejoramiento en este aspecto.

2.3.6. TRABAJO EN EQUIPO COMO FACILITADOR DE LA VIDA LABORAL

El trabajo en equipo aporta calidad a los procesos y productos, así como crecimiento y desarrollo personal a los servidores, lo cual incide en la calidad de vida laboral. Por consiguiente, las entidades no deben ahorrar esfuerzos por propiciar el trabajo en equipo alrededor de proyectos orientados a la obtención de productos claramente definidos, en el que se evalúe la responsabilidad colectiva, los procesos y los resultados.

2.3.7. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Aunque el Bienestar Social Laboral se proyecta hacia la atención de los intereses comunes y al éxito de la entidad, conciliando necesidades humanas básicas con sus respectivos satisfactores, a través de núcleos de promoción del desarrollo humano y por vías de consenso, siempre habrá posibilidad de que colisionen factores que de manera individual o grupal propicien conflictos que requieren un manejo diferente a los procesos ya mencionados.

El conflicto puede estar motivado por múltiples factores objetivos, por ejemplo, por desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcanzan las mismas, porque se da algún cambio organizacional, por choques de personalidad o de valores, percepciones y puntos de vista contrarios, etc. Es necesario que el conflicto se administre para estimular a los individuos a buscar métodos de solución de los mismos o partiendo del supuesto de que los problemas que surgen pueden afrontarse y resolverse.

2.3.8. ÁREA DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS SOCIALES

De acuerdo con el Decreto 1567/98, "En esta área se deben estructurar programas mediante los cuales se atiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, vivienda, recreación, cultura y educación".

Las acciones realizadas en este campo deben mantener constante coordinación interinstitucional para varios efectos: gestionar los procesos de afiliación y trámites que supone el acceso a éstos servicios, cuidar de la utilización adecuada de los recursos de los organismos de protección social y realizar una permanente evaluación de la calidad que éstos ofrecen al servidor público y su familia.

2.3.9. PROGRAMAS DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL

La seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que dispone la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Estos programas son ofrecidos por diferentes entidades según los servicios: Empresas Promotoras de Salud (EPS), Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías, Administradoras de Riesgos Profesionales, Fondos de Vivienda y Cajas de Compensación Familiar, a las cuales se afilian los funcionarios de la entidad. El papel del área de Bienestar Social Laboral de la entidad será el de permitir una acertada coordinación y uso de los programas de promoción y prevención, que en su campo específico deben asumir los diferentes organismos.

En el Programa de salud ocupacional para la presente vigencia se encuentran definidas todas las actividades que tienen que ver con este aspecto del Bienestar Social Laboral.

2.3.10. SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo en la entidad tiene como finalidad proteger y mantener la salud física, mental y social de los servidores públicos, en los puestos de trabajo y en la entidad en general, proporcionando condiciones seguras e higiénicas con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales para mejorar la productividad⁴.

Estos programas deben llevarse a cabo en coordinación con la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) a la cual se encuentre vinculada la entidad.

La determinación de las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país las establece el Decreto 614 de marzo 14 de 1984 y la Resolución 1016 de marzo 31 de 1989 que reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los patronos o empleadores en el país. Las actividades en este sentido se presentan en el Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud en el trabajo (antes Programa de Salud Ocupacional) de la institución.

2.3.11. PROGRAMAS DE RECREACIÓN

La recreación debe actuar como instrumento de equilibrio para la vida del trabajador, propiciando el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación y creación

⁴ Ministerio de Educación Nacional. Guía para el diseño de programas de bienestar laboral. 2009

conducentes a lograr su participación, comunicación e interacción en la búsqueda de una mayor socialización y desarrollo⁵.

Las acciones que se emprendan en este aspecto deben estar enfocadas a actividades artísticas, ecológicas, intelectuales y deportivas para que el funcionario pueda tener varias alternativas, que respondan a necesidades de integración, identidad con la cultura organizacional y pertenencia, a las cuales les pueda dedicar su energía y potencialidad para obtener esparcimiento que lo integre con su grupo familiar y social.

2.4. RESUMEN ACTIVIDADES BIENESTAR SOCIAL LABORAL 2018

ACTIVIDADES	FECHA LÍMITE	META
Realización de celebraciones institucionalizados (día de la mujer, día de la secretaría, día del docente, novena de aguinaldos)	22/12/18	4 celebraciones de días institucionales realizadas
Participación de los funcionarios en las jornadas culturales estudiantiles	15/11/18	Participación del 50% de los funcionarios en por lo menos una actividad de la jornadas culturales estudiantiles
Integración de funcionarios	22/12/18	Participación del 50% de los funcionarios en las actividades de integración
Diagnóstico de los estilos de supervisión	30/08/18	1 Informe diagnóstico de estilos de supervisión
Taller de trabajo en equipo	30/09/18	1 actividad realizada con este tema
Taller sobre comunicación	30/10/18	1 actividad realizada con este tema
Ejecución del Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo	22/12/18	90% de ejecución del plan
Actividades lúdico recreativas y de promoción y prevención en salud	Una vez cada mes	10 actividades lúdico - recreativas realizadas con 50% de participación de funcionarios

⁵ DAFP. Guía sobre Bienestar social laboral. 2009